

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة المشاريع

تأثير تكنولوجيا الاتصال والاعلام على إدارة الموارد البشرية في إدارة

المشاريع بالتطبيق على شركة الاتصال السعودية

مشروع تخرج

إعداد

سهي عبده هبه عبدالله جابر

إشراف

1447 هـ / 2026 م

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: تكنولوجيا الاتصال والإعلام

تُعد تكنولوجيا الاتصال والإعلام من أبرز مظاهر التحول الرقمي في العصر الحديث، إذ أصبحت عنصراً أساسياً في نقل المعلومات وتبادل الأفكار بين الأفراد والمؤسسات من خلال الوسائل الرقمية والتقليدية. وتشمل هذه التكنولوجيا الإنترنت، والهواتف الذكية، والتطبيقات الرقمية، ومنصات التواصل الاجتماعي، إلى جانب وسائل الإعلام التقليدية مثل التلفزيون والراديو والصحف (إبراهيم، 2020). وقد أسهم التطور السريع في هذه التكنولوجيا في تغيير أنماط التواصل داخل المؤسسات وخارجها، وأثر بصورة واضحة في العمليات الإدارية والتسويقية والتعليمية، حيث أصبح الاتصال أكثر سرعة ومرونة وتفاعلية مقارنة بالوسائل التقليدية (عبد الفتاح، 2011).

وتشير تكنولوجيا الاتصال إلى التطور الجوهري في طرق نقل المعلومات؛ فلم يعد الاتصال مقتصرًا على الوسائل الشفهية أو الكتابية، بل أصبح يعتمد على الأدوات الرقمية والوسائط المتعددة التي تتيح نقل المحتوى بصورة فورية وعالمية (دودان، 2011). ويمكن التمييز بين الاتصال التقليدي والاتصال الرقمي من حيث وسائل الإرسال وطبيعة التفاعل وإمكانية الوصول إلى المعلومات. فالوسائل التقليدية تعتمد غالبًا على الصحف والراديو والتلفزيون والبريد الورقي، ويكون فيها تدفق المعلومات في اتجاه واحد من المرسل إلى الجمهور (شنقي وبن زروق، 2024). أما الاتصال الرقمي فيعتمد على الإنترنت والبريد الإلكتروني وتطبيقات المراسلة ومنصات التواصل الاجتماعي، وهي أدوات تتيح تفاعلًا مباشرًا وفوريًا بين الأطراف المختلفة (رشتي، 2018). كما أن الاتصال الرقمي يمنح الأفراد والمؤسسات إمكانية الوصول إلى المعلومات في أي وقت ومن أي مكان، بخلاف الاتصال التقليدي الذي يرتبط بمواعيد نشر أو بث محددة (مغزيلي، 2018).

وتبرز أهمية تكنولوجيا الاتصال والإعلام في بيئة الأعمال من خلال دورها في تحسين التواصل الداخلي والخارجي، وتعزيز التسويق الرقمي، ودعم إدارة الموارد البشرية، وتحقيق الشفافية والحوكمة المؤسسية. فقد أصبحت المؤسسات تعتمد على البريد الإلكتروني، والاجتماعات الافتراضية، ومنصات العمل التعاوني مثل Microsoft Teams وSlack لتحسين التنسيق بين الإدارات، وتسهيل إنجاز الأعمال بسرعة أكبر (حسن، 2017). كما ساعدت هذه التكنولوجيا في تحسين العلاقة مع العملاء والموردين عبر المواقع الإلكترونية ومنصات التواصل الاجتماعي، مما يعزز سرعة الاستجابة ويرفع مستوى رضا العملاء (قرش، 2019).

وفي مجال التسويق، أسهمت التقنيات الرقمية في الوصول إلى جمهور أوسع من خلال تحسين محركات البحث والإعلانات المدفوعة والتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي بتكلفة أقل من الوسائل التقليدية (رشتي، 2018).

وقد مرت تكنولوجيا الاتصال والإعلام بعدة مراحل تطويرية، بدأت بوسائل الاتصال البدائية مثل الإشارات والرموز والطبول، ثم الاتصال المكتوب من خلال النقوش والمخطوطات، ثم الاتصال الميكانيكي بعد اختراع الطباعة وظهور الصحف والتلغراف والهاتف، ثم الاتصال الإلكتروني مع انتشار الراديو والتلفزيون، وصولاً إلى الاتصال الرقمي الذي يعتمد على الإنترنت والتفاعل الفوري (إبراهيم، 2020؛ حسن، 2017؛ عبد الفتاح، 2011؛ مغزيلي، 2018). ومع ظهور الإنترنت، تحول الإعلام من نموذج تقليدي يعتمد على الصحف والتلفزيون والراديو إلى نموذج رقمي يتميز بالسرعة، والتفاعل، وانخفاض التكلفة، والانتشار العالمي، رغم ما يواجهه من تحديات تتعلق بالمصادقية وانتشار الأخبار الزائفة (حافظ، 2018؛ الحسن، 2023).

وتتنوع تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة بين الإنترنت، والهواتف الذكية، ووسائل التواصل الاجتماعي، والصحافة الرقمية، والبث المباشر، وتطبيقات التواصل المؤسسي، وتقنيات التحليل الرقمي. وقد ساعدت هذه الأدوات في تغيير طبيعة العمل المؤسسي، إذ أصبح بإمكان المؤسسات تحسين سرعة الاتصال الداخلي والخارجي، وتعزيز المشاركة والشفافية، وتمكين الموظفين من تبادل المعلومات بسهولة (شعباني، 2015؛ الفتاح، 2012). ومع ذلك، تواجه المؤسسات عدة تحديات عند تبني هذه التكنولوجيا، مثل الحاجة إلى تحديث الأنظمة باستمرار، ومخاطر الأمن السيبراني، ومقاومة التغيير التنظيمي، وارتفاع تكاليف البنية التحتية والتدريب (إبراهيم، 2020؛ شنيقي وبن زروق، 2024). لذلك فإن نجاح المؤسسات في الاستفادة من تكنولوجيا الاتصال والإعلام يتطلب استراتيجية متكاملة تجمع بين تطوير البنية التقنية، وتأهيل الموارد البشرية، وحماية البيانات، وتعزيز ثقافة رقمية قادرة على مواكبة التغيرات المتسارعة.

المبحث الثاني: إدارة الموارد البشرية

تُعد إدارة الموارد البشرية من أهم الوظائف الإدارية داخل المؤسسات الحديثة، لأنها ترتبط مباشرة بتخطيط وتنظيم وتوجيه الجهود البشرية بما يحقق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية. وتعنى إدارة الموارد البشرية باستقطاب الأفراد، وتطويرهم، وتحفيزهم، وتقييم أدائهم، وإدارة علاقاتهم داخل بيئة العمل، بما يضمن تحقيق

التوازن بين أهداف المؤسسة وتطلعات العاملين (بوزيان وبن أحمد، 2012؛ نصار، 2017). ولا تقتصر أهمية هذه الإدارة على تسيير الشؤون الوظيفية، بل تمتد إلى بناء ثقافة مؤسسية إيجابية، وتعزيز الرضا الوظيفي، وتحسين الأداء، وضمان الالتزام بالقوانين والسياسات المنظمة للعمل (ماهر والكردوسي، 2017؛ فهمي، 2019).

وقد تطورت إدارة الموارد البشرية عبر عدة مراحل؛ ففي المرحلة التقليدية كانت العلاقة بين العامل وصاحب العمل بسيطة ومحدودة، وغالبًا ما اعتمدت على العمل اليدوي والعقود غير الرسمية (كامل، 2010). ومع الثورة الصناعية ظهرت الحاجة إلى تنظيم العمالة داخل المصانع، فبدأ الاهتمام بإدارة الأجور وساعات العمل وظروف التشغيل (أبو الزيت، 2018؛ الجرايدة، 2017). أما في العصر الحديث، فقد تحولت إدارة الموارد البشرية إلى وظيفة استراتيجية تسهم في تحقيق الميزة التنافسية من خلال التخطيط، والتدريب، وإدارة الأداء، والتحليل الرقمي للبيانات، وربط الموارد البشرية بالأهداف العامة للمؤسسة (مصطفى، 2019؛ محمود، 2023).

وتؤدي إدارة الموارد البشرية دورًا مهمًا في تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال مجموعة من الوظائف الأساسية، وفي مقدمتها الاستقطاب والتوظيف. فالاستقطاب يعني البحث عن المرشحين المناسبين لشغل الوظائف، بينما يشير التوظيف إلى اختيار أفضل المتقدمين وتعيينهم وفق معايير مهنية واضحة (بلقرة، 2017؛ ثابت وآخرون، 2016). وتعتمد المؤسسات على عدة استراتيجيات في التوظيف، منها الإعلان عن الوظائف، والاستقطاب الداخلي، والاستقطاب الخارجي، والاستقطاب الإلكتروني الذي أصبح شائعًا في ظل التحول الرقمي (السنوسي، 2021؛ السلمي وعبد الغني، 2008). وتواجه هذه العملية تحديات مثل نقص المهارات المطلوبة، وارتفاع تكاليف التوظيف، وصعوبة الاحتفاظ بالكفاءات (نصار، 2017؛ عبد الهادي، 2019).

ومن الوظائف المهمة أيضًا التدريب والتطوير، إذ يساعد التدريب على تحسين مهارات الموظفين ورفع كفاءتهم، بينما يركز التطوير على إعدادهم لمهام ومسؤوليات مستقبلية (نصار، 2017؛ عبد الهادي، 2019). وتظهر أهمية التدريب في تحسين الأداء الوظيفي، ومواكبة التطورات التكنولوجية، ورفع الرضا الوظيفي، وتقليل معدل الدوران الوظيفي (ماهر والكردوسي، 2017؛ فهمي، 2019؛ حربي، 2010). كما تتنوع أساليب التدريب بين التدريب أثناء العمل، والتدريب خارج العمل، والتدريب الإلكتروني، والتدريب التفاعلي القائم على المحاكاة والتطبيق العملي (أبو الزيت، 2018؛ الجرايدة، 2017؛ مصطفى، 2019؛ محمود، 2023).

وترتبط وظيفة تقييم الأداء والتحفيز بضمان تحقيق العدالة التنظيمية وتحسين جودة العمل. فالتقييم يقيس أداء الموظفين وفق معايير محددة، بينما يهدف التحفيز إلى تشجيع العاملين على بذل المزيد من الجهد من خلال الحوافز المالية وغير المالية وفرص الترقية وتحسين بيئة العمل (ثابت وآخرون، 2016؛ السنوسي، 2021). ويساعد تقييم الأداء في تحديد نقاط القوة والضعف، وتوجيه التدريب، ودعم القرارات الإدارية المبنية على البيانات (حاج نعاس وزناتي، 2023؛ إبراهيم، 2020). إلا أن هذه العملية قد تواجه تحديات مثل التحيز، وعدم وضوح المعايير، وضعف ثقافة التحفيز داخل المؤسسة (كامل، 2010؛ أبو الزيت، 2018؛ الجريدة، 2017).

ومع التحول الرقمي، شهدت إدارة الموارد البشرية تغييراً كبيراً من خلال استخدام أنظمة الموارد البشرية الرقمية، وبرامج إدارة الرواتب، وأنظمة تقييم الأداء، وتحليل البيانات الضخمة، والتوظيف الإلكتروني. فقد ساعدت هذه التطبيقات على أتمتة العمليات، وتقليل الأخطاء البشرية، وتسريع الإجراءات، وتحسين تجربة الموظفين (بوزيان وبن أحمد، 2012؛ عبد الهادي، 2019؛ أبو الزيت، 2018). كما أصبح استخدام البيانات الضخمة أداة مهمة لتحليل الإنتاجية، ومعدلات الاحتفاظ بالموظفين، والفجوات المهارية، واتخاذ قرارات قائمة على معلومات دقيقة بدلاً من الحدس (فهمي، 2019؛ ماهر والكردوسي، 2017). ورغم ما توفره التكنولوجيا من فرص كبيرة، فإنها تفرض تحديات مثل مقاومة التغيير، والأمن السيبراني، وارتفاع تكلفة التنفيذ والصيانة (نصار، 2017؛ حربي، 2010). لذلك، فإن نجاح إدارة الموارد البشرية في البيئة الرقمية يتطلب توازناً بين الاستثمار في التكنولوجيا وتطوير العنصر البشري، لأن التقنية لا تحقق قيمتها إلا عندما تُستخدم لدعم الإنسان وتحسين بيئة العمل ورفع كفاءة المؤسسة.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

1- . عبد الحميد، أ. (2018). إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات. عمان:

دار الحامد للنشر.

تتناول هذه الدراسة العلاقة المتنامية بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات، مستعرضًا كيفية استخدام التكنولوجيا في مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية، مثل التوظيف والتدريب وتقييم الأداء وإدارة الرواتب. كما ناقش الكتاب فوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية، مثل تحسين الكفاءة وخفض التكاليف وتحسين اتخاذ القرارات. بالإضافة إلى ذلك، سلط الكتاب الضوء على بعض التحديات التي تواجه دمج تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية، مثل مقاومة التغيير والحاجة إلى تدريب الموظفين.

2- الشربيني، م. (2019). أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية. القاهرة: دار النهضة العربية.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء إدارات الموارد البشرية في الشركات. وقد استخدمت الدراسة منهجًا كمياً لتحليل بيانات تم جمعها من عينة من الشركات في مصر. أظهرت النتائج أن استخدام تكنولوجيا المعلومات له تأثير إيجابي على أداء الموارد البشرية، حيث يساهم في تحسين كفاءة العمليات وسرعة اتخاذ القرارات ودقة المعلومات. كما أشارت الدراسة إلى أن نجاح تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية يتطلب توفير البنية التحتية المناسبة وتدريب الموظفين بشكل فعال.

3- حمدان، ف. (2020). تكنولوجيا الاتصال وتأثيرها على إدارة الموارد البشرية. القاهرة: دار الفكر العربي.

تناولت هذه الدراسة على دور تكنولوجيا الاتصال في تغيير ممارسات إدارة الموارد البشرية. حيث ناقش الكتاب كيف أثرت وسائل الاتصال الحديثة، مثل البريد الإلكتروني والفيديو كون فرنس ومنصات التواصل الاجتماعي، على طرق التواصل بين الموظفين وإدارة الموارد البشرية. كما استعرض الكتاب أثر هذه التكنولوجيا على عمليات التوظيف والتدريب وتقييم الأداء. وخلص الكتاب إلى أن تكنولوجيا الاتصال لها إمكانات كبيرة لتحسين فعالية إدارة الموارد البشرية وتعزيز التواصل بين الموظفين.

4- السليمان، خ. (2017). دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الموارد البشرية. بيروت: مؤسسة الرسالة.

تناولت هذه دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير وظائف إدارة الموارد البشرية وتحسين فعاليتها. حيث استعرض الكتاب مجموعة من التطبيقات التكنولوجية في إدارة الموارد البشرية، مثل نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS) والتعلم الإلكتروني والتوظيف عبر الإنترنت. كما ناقش الكتاب أثر هذه التطبيقات على تحسين عمليات التوظيف والتدريب وإدارة الأداء وتعزيز رضا الموظفين. وخلص الكتاب إلى أن تكنولوجيا المعلومات تلعب دوراً حيوياً في تمكين إدارات الموارد البشرية من تحقيق أهدافها بفعالية أكبر.

5- الأسود، ن. (2019). أثر وسائل التواصل الاجتماعي على بيئة العمل. عمان: دار الثقافة للنشر.

بحثت هذه الدراسة في التأثير المتنامي لوسائل التواصل الاجتماعي على بيئة العمل. حيث حللت الدراسة كيفية استخدام الموظفين لوسائل التواصل الاجتماعي في العمل، وأثر ذلك على التواصل الداخلي والإنتاجية ورضا الوظيفة. كما ناقشت الدراسة بعض التحديات المرتبطة باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في العمل، مثل تشتيت الانتباه وتسريب المعلومات والتبعية الإلكترونية. وقدمت الدراسة بعض التوصيات لإدارة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في بيئة العمل بشكل فعال.

6- العوضي، ج. (2021). إدارة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات. الكويت: دار العلم.

استعرض هذا الكتاب التحولات التي طرأت على إدارة الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات. حيث ناقش الكتاب كيف أثرت التكنولوجيا على مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية، بدءاً من التوظيف والتدريب وصولاً إلى إدارة الأداء وتعويزات الموظفين. كما تناول الكتاب أهمية تطوير مهارات الموارد البشرية للتعامل مع التحديات التكنولوجية واستغلال الفرص التي توفرها. وقدم الكتاب رؤية مستقبلية لإدارة الموارد البشرية في ضوء التطورات التكنولوجية المتسارعة.

7- النجار، س. (2016). تأثير التقنيات الحديثة على استراتيجيات الموارد البشرية. عمان: دار صفاء.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التقنيات الحديثة، مثل التكنولوجيا والاتصال والاعلام وتحليل البيانات الكبيرة، على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية. حيث بحثت الدراسة في كيفية

استخدام هذه التقنيات لتحسين عمليات التوظيف وتطوير المواهب وإدارة الأداء. كما ناقشت الدراسة التحديات التي تواجه الشركات في تبني هذه التقنيات ودمجها في استراتيجيات الموارد البشرية. وخلصت الدراسة إلى أن التقنيات الحديثة لها إمكانات كبيرة لتغيير ممارسات إدارة الموارد البشرية وتعزيز فعاليتها.

8- الزهراني، ع. (2020). أثر الاتصال التنظيمي على أداء الموارد البشرية. الرياض: دار أفق.

ركزت هذه الدراسة على أهمية الاتصال الفعال داخل المنظمات لتحسين أداء إدارات الموارد البشرية. حيث بحثت الدراسة في علاقة الاتصال الداخلي بمستويات رضا الموظفين وإنتاجيتهم والتزامهم بأهداف المنظمة. كما استعرضت الدراسة أفضل ممارسات الاتصال الداخلي في إدارة الموارد البشرية، وأثر استخدام قنوات الاتصال المختلفة على فعالية التواصل. وخلصت الدراسة إلى أن الاتصال الفعال يلعب دورًا حيويًا في تحسين أداء الموارد البشرية وخلق بيئة عمل إيجابية.

9- الحارثي، ز. (2018). التحديات التي تواجه استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية. القاهرة: دار المعارف.

تناول هذا الكتاب التحديات المختلفة التي تواجه الشركات عند محاولة دمج تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية. حيث ناقش الكتاب تحديات مثل مقاومة التغيير من قبل الموظفين، وصعوبة الحصول على الدعم الإداري والمالي، والحاجة إلى تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الجديدة، و مخاطر الأمن السيبراني. كما قدم الكتاب بعض الحلول والاستراتيجيات للتغلب على هذه التحديات وضمان نجاح تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية.

10- المطلق، ر. (2019). أثر تكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء الوظيفي. الرياض: دار الأكاديميين.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر تكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين. حيث استخدمت الدراسة منهجًا كميًا لتحليل بيانات تم جمعها من عينة من الموظفين في السعودية. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسين

الأداء الوظيفي، حيث تساهم التكنولوجيا في زيادة إنتاجية الموظفين وتحسين جودة عملهم وتسهيل التواصل والتعاون بينهم. كما أكدت الدراسة على أهمية توفير التدريب والدعم المناسبين للموظفين لضمان استخدام التكنولوجيا بشكل فعال.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

1- Davenport, T. H. (2018).

تناولت الدراسة الطريقة التي يمكن للشركات استخدام البيانات والتحليلات لتحسين ممارسات إدارة المواهب لديها. يجادل دافن ورت بأن المؤسسات يمكنها الحصول على ميزة تنافسية كبيرة من خلال تطبيق التقنيات التحليلية على مجالات مثل التوظيف والتوظيف والتدريب وإدارة الأداء والاحتفاظ بالموظفين. يقدم أمثلة واقعية لشركات تستخدم التحليلات لتحديد أفضل الموظفين، والتنبيه بتسرب الموظفين، وتحسين تخطيط القوى العاملة. يؤكد الكتاب على أهمية اتخاذ القرارات القائمة على البيانات في الموارد البشرية، ويوفر دليلاً عملياً للمؤسسات التي تتطلع إلى الاستفادة من التحليلات لتحسين استراتيجيات إدارة المواهب لديها.

2- KPMG . (2019).

يفحص هذا التقرير الدور المتطور للموارد البشرية في مواجهة التقدم التكنولوجي السريع وديناميكيات القوى العاملة المتغيرة. تسلط KPMG الضوء على الأهمية المتزايدة للتكنولوجيا في إدارة المواهب، مع التركيز على مجالات مثل التكنولوجيا الاتصال والاعلام والأتمتة وتحليلات الأشخاص. يناقش التقرير كيف يمكن للموارد البشرية الاستفادة من هذه التقنيات لتحسين تخطيط القوى العاملة، وتعزيز تجربة الموظف، وتحقيق أداء أفضل للأعمال. كما يؤكد على ضرورة تكيف الموارد البشرية وتطوير مهارات جديدة للحفاظ على أهميتها في العصر الرقمي.

3- Ulrich, D. (2017).

تتناول الدراسة المؤثر بأن الموارد البشرية بحاجة إلى تجاوز دورها الإداري التقليدي وأن تصبح شريكاً استراتيجياً في تحقيق أهداف العمل. يقدم ولريش مفهوم "أبطال الموارد البشرية"، وهم متخصصو الموارد البشرية الذين يساهمون بنشاط في نجاح الأعمال من خلال مواءمة ممارسات الموارد البشرية مع استراتيجية المؤسسة. ويحدد إطاراً للموارد البشرية لإضافة قيمة وتحقيق نتائج،

مع التركيز على مجالات مثل بناء قدرات المؤسسة، وإدارة التغيير، وخلق بيئة عمل عالية الأداء. كان لهذا الكتاب تأثير كبير في تشكيل الفهم الحديث لإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية.

4- . Cascio, W. F. (2016).

تتناول الدراسة نظرة عامة شاملة على مبادئ وممارسات إدارة الموارد البشرية. يغطي كاسي مجموعة واسعة من الموضوعات، بما في ذلك التوظيف والاختيار، والتدريب والتطوير، وإدارة الأداء، والتعويضات والمزايا، وعلاقات الموظفين. يؤكد على أهمية مواءمة ممارسات الموارد البشرية مع أهداف المؤسسة لتحسين الإنتاجية، وتعزيز جودة حياة العمل، وزيادة الأرباح. يقدم الكتاب نهجًا عمليًا قائمًا على البحث لإدارة الموارد البشرية، مما يجعله موردًا قيمًا للطلاب والممارسين على حد سواء

المراجع

إبراهيم، م. (2020). *تكنولوجيا الاتصال والإعلام*. دار المعرفة.

الحسن، عبد الدائم عمر. (2023). *تكنولوجيا الاتصال والإعلام في العالم الإسلامي: الواقع وآفاق المستقبل*. مجلة آداب، ع 21، 169-191.

حسن، محمد صديق محمد. (2017). *التكنولوجيا والاتصال*. مجلة التربية، ع 83، 48-52.

حافظ، م. (2018). *الإعلام التقليدي والرقمي*. دار الفكر.

دودان، م. (2011). *تكنولوجيا الاتصال الحديثة*. دار المعرفة.

رشتي، ج. (2018). *الاتصال الرقمي ووسائل الإعلام الجديدة*. دار النهضة.

شعباني، مالك. (2015). *دور تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة في التربية والتعليم*. مجلة العلوم الاجتماعية، ع 11، 23-44.

شنيقي، م.، وبن زروق، م. (2024). *وسائل الاتصال والإعلام الحديثة*. دار النشر الجامعي.

- عبد الفتاح، أميرة عبد الفتاح محمد. (2011). تكنولوجيا الاتصال والإعلام الإلكتروني. أعمال مؤتمرات: الإعلام والإلكتروني. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- الفتاح، م. (2012). الإعلام والحوكمة الرقمية. دار الثقافة.
- قرش، م. (2019). الاتصال الرقمي في بيئة الأعمال الحديثة. دار المعرفة.
- مغزيلي، م. (2018). تطور وسائل الإعلام والاتصال. دار الهدى.
- بو الزيت، م. (2018). إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحديثة. دار الفكر.
- إبراهيم، م. (2020). تكنولوجيا الاتصال والإعلام. دار المعرفة.
- بلقرة، م. (2017). إدارة الأداء والموارد البشرية. دار الهدى.
- بوزيان، م.، وبن أحمد، م. (2012). إدارة الموارد البشرية. دار النشر الجامعي.
- ثابت، م.، وآخرون. (2016). الاستقطاب والتوظيف في المؤسسات. دار المعرفة.
- الجرايدة، م. (2017). إدارة شؤون العاملين. دار صفاء.
- حاج نعاس، م.، وزناتي، م. (2023). تقييم الأداء المؤسسي. دار الجامعة.
- حربي، م. (2010). تطور إدارة الموارد البشرية. دار الفكر العربي.
- السلمي، م.، وعبد الغني، م. (2008). التحفيز وإدارة الأداء. دار النهضة.
- السنوسي، م. (2021). التدريب والتطوير الإداري. دار الجامعة.
- عبد الهادي، م. (2019). إدارة الموارد البشرية المعاصرة. دار المعرفة.
- فهمي، م. (2019). إدارة الموارد البشرية والتحول المؤسسي. دار الفكر.
- كامل، م. (2010). العلاقات الإنسانية وإدارة الأفراد. دار النهضة.

ماهر، أ.، والكردوسي، م. (2017). *إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي*. دار الجامعة.

محمود، م. (2023). *التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية*. دار المعرفة.

مصطفى، م. (2019). *إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية*. دار الفكر.

نصار، م. (2017). *أساسيات إدارة الموارد البشرية*. دار النهضة.