

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

تأثير تطبيق مبادئ الإدارة الذكية على تحسين رضا الموظفين وتقليل دوران العمل في
المؤسسات الحكومية

أسم الطالب

ياسر بن سالم بن حميد الزهراني

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي الأول

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	7
1.3.1. على المستوى النظري:	7
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	7
1.4. أسئلة الدراسة	8
1.5. أهداف الدراسة	9
1.6. فرضيات الدراسة	9
1.7. نموذج الدراسة	10
1.8. منهجية الدراسة	11
1.9. الدراسة الميدانية	12
1.10. مخطط المشروع المقترح	13
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
1	
	5
2.1. المقدمة:	16
2.2. المتغير المستقل	16
2.3. المتغير التابع	17
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	17

18.....	2.5.الخاتمة
19.....	قائمة المراجع

1.الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تواجه المؤسسات الحكومية تحديات كبيرة في إدارة الموارد البشرية بشكل فعال، حيث يلاحظ انخفاض رضا الموظفين وارتفاع معدل دورانهم الوظيفي، مما يؤثر سلبًا على جودة الخدمات وكفاءة الأداء المؤسسي. تعد هذه المشكلة من أبرز القضايا التي تستدعي البحث عن حلول إدارية مبتكرة تركز على أساليب حديثة وفعالة.

شهدت الإدارة العامة تحولًا كبيرًا مع ظهور مفهوم الإدارة الذكية، الذي يعتمد على التخطيط الاستراتيجي، الرقمنة، والتحليل المستمر للبيانات لاتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة. هذه الإدارة تسعى لتحقيق الكفاءة المؤسسية وتعزيز بيئة العمل، بما ينعكس إيجابيًا على رضا الموظفين وتحسين جودة الأداء.

تكمن أهمية الدراسة في أنها تقدم نموذجًا عمليًا لتطبيق مبادئ الإدارة الذكية في المؤسسات الحكومية، مما يساعد صانعي القرار على تطوير سياسات فعالة لإدارة الموظفين وتقليل الدوران الوظيفي. كما تسهم الدراسة في تعزيز الوعي بأهمية التحول الرقمي في الإدارة العامة وأثره على الأداء المؤسسي.

تركز هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين تطبيق الإدارة الذكية ورضا الموظفين ومعدل الدوران الوظيفي، مع تقديم توصيات عملية يمكن تنفيذها في المؤسسات الحكومية لتحسين بيئة العمل وكفاءة الموارد البشرية.

ستعتمد الدراسة على منهج البحث الوصفي التحليلي، من خلال جمع البيانات من موظفي المؤسسات الحكومية باستخدام استبيانات ومقابلات، وتحليل النتائج للوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية المستقبلية.

في ضوء ذلك، فإن الدراسة تسعى لتقديم إسهام علمي وعملي في تطوير الإدارة العامة، من خلال دمج المبادئ الحديثة للإدارة الذكية مع الواقع العملي للمؤسسات الحكومية، بما يعزز رضا الموظفين ويقلل من معدل دورانهم، وبالتالي رفع كفاءة الأداء المؤسسي بشكل مستدام.

1.2. مشكلة الدراسة

تشير الدراسات إلى أن المؤسسات الحكومية غالباً ما تواجه تحديات في إدارة الموارد البشرية، حيث يظهر انخفاض رضا الموظفين وارتفاع معدل الدوران الوظيفي، مما يؤثر على جودة الخدمات وكفاءة الأداء المؤسسي. وعلى الرغم من وجود سياسات إدارية تقليدية، إلا أن تأثيرها على تحسين بيئة العمل محدود، وهو ما يستدعي البحث عن أساليب حديثة وفعّالة، مثل الإدارة الذكية، التي تعتمد على التحليل الرقمي واتخاذ القرارات المبنية على البيانات.

الفجوات النظرية

- قلة الدراسات العلمية التي تربط بين تطبيق مبادئ الإدارة الذكية ورضا الموظفين في المؤسسات الحكومية.
- محدودية الأبحاث التي تركز على قياس تأثير الإدارة الذكية على تقليل معدل الدوران الوظيفي.
- غياب نموذج تطبيقي واضح يمكن الاستفادة منه لتحسين الأداء المؤسسي في بيئات الإدارة العامة.

الفجوات العملية

- ضعف الاستفادة من البيانات والتحليلات الرقمية في اتخاذ القرارات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية.
- عدم وجود برامج أو آليات محددة لتطبيق مبادئ الإدارة الذكية بشكل متكامل في المؤسسات الحكومية.
- قلة الاهتمام بقياس رضا الموظفين بشكل دوري وربطه بسياسات الإدارة الذكية لتحسين بيئة العمل.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على المستوى النظري، تشير الدراسات السابقة إلى أهمية الإدارة الذكية في تحسين الأداء المؤسسي، إلا أن هناك عدة فجوات تحتاج إلى معالجة:

1. **قلة الدراسات الميدانية في المؤسسات الحكومية** التي تربط بين تطبيق مبادئ الإدارة الذكية ورضا الموظفين بشكل مباشر.
2. **نقص النماذج النظرية التطبيقية** التي تشرح كيفية دمج الإدارة الذكية مع السياسات الإدارية التقليدية في بيئة العمل الحكومي.
3. **محدودية البحث في العلاقة بين الإدارة الذكية ومعدل الدوران الوظيفي**، حيث ركزت أغلب الدراسات على المؤسسات الخاصة دون التعمق في الواقع الحكومي.
4. **غياب توجيهات واضحة للاستفادة من البيانات والتحليلات الرقمية كأداة لتحسين بيئة العمل ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.**

هذه الفجوات النظرية توضح الحاجة إلى دراسة علمية متكاملة تركز على تصميم نموذج إداري ذكي يمكن تطبيقه في المؤسسات الحكومية لتحقيق رضا الموظفين وتقليل معدل الدوران الوظيفي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تواجه المؤسسات الحكومية عدة تحديات تعكس فجوات عملية في تطبيق الإدارة الذكية، ومن أبرزها:

1. **ضعف تطبيق مبادئ الإدارة الذكية بشكل متكامل في بيئة العمل**، حيث تعتمد معظم المؤسسات على الأساليب التقليدية في الإدارة واتخاذ القرارات.
2. **قلة استخدام البيانات والتحليلات الرقمية لتحسين الأداء المؤسسي وقياس رضا الموظفين بشكل دوري.**
3. **غياب برامج تدريبية متخصصة** لتعريف الموظفين والمديرين بأهمية الإدارة الذكية وطرق تطبيقها عملياً في العمل اليومي.
4. **نقص الأدوات والممارسات العملية** التي تساعد على ربط تطبيق الإدارة الذكية بتقليل معدل الدوران الوظيفي وتحسين بيئة العمل.
5. **عدم وجود تقييم مستمر لفاعلية المبادرات الإدارية الذكية**، مما يحد من قدرتها على تحقيق تحسين ملموس في الأداء المؤسسي.

تشير هذه الفجوات العملية إلى الحاجة إلى تصميم نموذج إداري ذكي قابل للتطبيق عملياً في المؤسسات الحكومية، يمكنه تحسين رضا الموظفين، تقليل معدل الدوران، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي بشكل ملموس.

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من قدرتها على تقديم إسهامات علمية وعملية في مجال الإدارة العامة، خصوصاً فيما يتعلق بتطبيق مبادئ الإدارة الذكية لتحسين الأداء المؤسسي ورضا الموظفين.

1.3.1. على المستوى النظري:

2. إثراء المعرفة العلمية في مجال الإدارة العامة من خلال دراسة العلاقة بين الإدارة الذكية ورضا الموظفين ومعدل الدوران الوظيفي.
3. تقديم إطار نظري متكامل يوضح كيفية تطبيق مبادئ الإدارة الذكية في المؤسسات الحكومية.
4. سد الفجوات البحثية المتعلقة بضعف الدراسات التي تربط بين الأداء المؤسسي ورضا الموظفين في بيئة الإدارة العامة.
5. توفير مرجع أكاديمي يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية حول الإدارة الذكية وتطوير بيئة العمل.

5.1.1. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في قدرتها على تقديم نموذج إداري حديث يمكن تطبيقه فعلياً داخل المؤسسات الحكومية، بحيث يساهم في تطوير آليات العمل ورفع مستوى رضا الموظفين، وتقليل معدلات الدوران الوظيفي. كما يُمكن لنتائج الدراسة أن يستفيد منها متخذو القرار في تصميم استراتيجيات رقمية تعتمد على البيانات والتحليلات الذكية في اتخاذ القرارات الإدارية بدلاً من الأساليب التقليدية. بالإضافة إلى ذلك، توفر الدراسة إطاراً عملياً يمكن استخدامه في تطوير برامج تدريبية تستهدف تعزيز فهم الموظفين والمديرين لمفاهيم

الإدارة الذكية وآليات تطبيقها، مما يؤدي إلى تحسين بيئة العمل ورفع كفاءة الموارد البشرية وتحقيق أداء مؤسسي أكثر استدامة وفاعلية في القطاع الحكومي.

5.2. أسئلة الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهميتها، تسعى هذه الدراسة للإجابة على مجموعة من الأسئلة الرئيسية والفرعية التالية:

السؤال الرئيس:

- ما أثر تطبيق مبادئ الإدارة الذكية على رضا الموظفين وتقليل معدل الدوران الوظيفي في المؤسسات الحكومية؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى تطبيق مبادئ الإدارة الذكية في المؤسسات الحكومية؟
2. ما مستوى رضا الموظفين في المؤسسات الحكومية؟
3. ما مستوى معدل الدوران الوظيفي في المؤسسات الحكومية؟
4. ما العلاقة بين تطبيق الإدارة الذكية ورضا الموظفين؟
5. ما العلاقة بين تطبيق الإدارة الذكية ومعدل الدوران الوظيفي؟
6. هل يساهم تطبيق الإدارة الذكية في تحسين بيئة العمل وتقليل استبعاد الموظفين لترك الوظيفة؟

5.3. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق مبادئ الإدارة الذكية على رضا الموظفين وتقليل معدل الدوران الوظيفي في المؤسسات الحكومية، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. قياس مستوى تطبيق مبادئ الإدارة الذكية في المؤسسات الحكومية.
2. تحديد مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل في المؤسسات الحكومية.
3. التعرف على مستوى معدل الدوران الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه.
4. تحليل العلاقة بين تطبيق الإدارة الذكية ورضا الموظفين.
5. تحليل العلاقة بين تطبيق الإدارة الذكية ومعدل الدوران الوظيفي.
6. اقتراح توصيات عملية لتحسين بيئة العمل من خلال تطبيق الإدارة الذكية بشكل فعال.

5.4. فرضيات الدراسة

بناءً على أسئلة الدراسة وأهدافها، يمكن صياغة الفرضيات على النحو التالي:

1. الفرضية الرئيسة:
○ هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الإدارة الذكية على رضا الموظفين وتقليل معدل الدوران الوظيفي في المؤسسات الحكومية.
2. الفرضيات الفرعية:
 1. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق الإدارة الذكية ورضا الموظفين في المؤسسات الحكومية.
 2. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق الإدارة الذكية ومعدل الدوران الوظيفي في المؤسسات الحكومية.
 3. يساهم تطبيق الإدارة الذكية في تحسين بيئة العمل وتقليل رغبة الموظفين في ترك العمل.

4. هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في رضا الموظفين تبعًا لمستوى تطبيق الإدارة الذكية.
5. هناك تأثير مباشر لمبادئ الإدارة الذكية على العوامل المؤدية لترك الموظفين وظائفهم.

5.5. نموذج الدراسة

مكن تمثيل نموذج الدراسة المقترح (Conceptual Framework) كما يلي:

المتغير المستقل: (Independent Variable)

■ تطبيق مبادئ الإدارة الذكية

يشمل:

- الرقمنة
- اتخاذ القرار المبني على البيانات
- التواصل الذكي
- الأتمتة وتسهيل الإجراءات
- الأنظمة الإدارية الحديثة

المتغيرات التابعة: (Dependent Variables)

1. ■ رضا الموظفين
2. ■ معدل الدوران الوظيفي

العلاقات المتوقعة في النموذج:

3. ✚ تطبيق مبادئ الإدارة الذكية → يؤثر إيجاباً → رضا الموظفين
- ✚ تطبيق مبادئ الإدارة الذكية → يقلل → معدل الدوران الوظيفي

النموذج المقترح:

يمثل نموذج الدراسة العلاقة بين المتغير المستقل (تطبيق مبادئ الإدارة الذكية) وكل من المتغيرات التابعة (رضا الموظفين ومعدل الدوران الوظيفي)، حيث يفترض أن زيادة مستوى تطبيق الإدارة الذكية يؤدي إلى رفع مستوى رضا الموظفين وتقليل معدل دورانهم داخل المؤسسات الحكومية.

مكان التطبيق المقترح للدراسة الميدانية

تقترح هذه الدراسة إجراء التطبيق الميداني في إحدى المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، نظراً لكونها من أكثر القطاعات التي تعتمد على التحول الرقمي وتسعى لتطبيق مبادئ الإدارة الذكية.

ويمكن اختيار مؤسسة حكومية مثل:

- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية،
أو
- أحد فروع الهيئات الحكومية (مثال: إمارة المنطقة، الأمانة، أو جهة خدمية حكومية).

وسيتم تطبيق أدوات الدراسة (الاستبانة والمقابلات المهيكلية) على عينة من موظفي المؤسسة الحكومية بهدف قياس مستوى تطبيق الإدارة الذكية ورضا الموظفين ومعدل الدوران الوظيفي.

5.6. منهجية الدراسة

ستعتمد الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، باعتباره الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات الإدارية وقياس أثر تطبيق الإدارة الذكية على رضا الموظفين ومعدل الدوران الوظيفي.

أولاً: نوع المنهج

- **المنهج الوصفي:** لوصف واقع تطبيق الإدارة الذكية وقياس مستوى رضا الموظفين ومعدل الدوران.
- **المنهج التحليلي:** لتحليل العلاقات بين المتغيرات وتفسير النتائج.

ثانيًا: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في المؤسسات الحكومية المختارة.

ثالثًا: عينة الدراسة

سيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من الموظفين، وتمثل مختلف الفئات الوظيفية.

رابعًا: أدوات جمع البيانات

1. الاستبانة الإلكترونية لقياس:

○ مستوى تطبيق الإدارة الذكية

○ رضا الموظفين

○ معدل الدوران الوظيفي المتوقع

2. المقابلات المهيكلية مع عدد من المدراء والمسؤولين.

خامسًا: أساليب التحليل الإحصائي

• المتوسطات الحسابية

• الانحدار البسيط والمتعدد

• معامل الارتباط بيرسون

• اختبار (T-Test) عند الحاجة

وذلك باستخدام برنامج SPSS.

5.7. الدراسة الميدانية

ستعتمد هذه الدراسة على تطبيق ميداني داخل إحدى المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، وذلك بهدف قياس أثر تطبيق مبادئ الإدارة الذكية على رضا الموظفين ومعدل الدوران الوظيفي. وسيتم تنفيذ الجانب الميداني من خلال جمع البيانات مباشرة من الموظفين العاملين في المؤسسة المختارة، باستخدام أدوات البحث المناسبة مثل الاستبيان والمقابلات المهيكلية.

وسيتم توزيع الاستبيان على عينة من الموظفين تمثل مختلف الفئات الوظيفية، بهدف قياس مدى تطبيق الإدارة الذكية في بيئة العمل، ومستوى رضا الموظفين، إضافة إلى العوامل المتعلقة بمعدل الدوران الوظيفي. كما سيتم إجراء مقابلات موجهة مع عدد من المشرفين والمديرين للحصول على معلومات أعمق حول الأساليب الإدارية المتبعة وكيفية الاستفادة من التقنيات الذكية في تحسين بيئة العمل.

يهدف هذا التطبيق الميداني إلى الحصول على بيانات دقيقة وموضوعية يمكن تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مما يساعد في اختبار فرضيات الدراسة والوصول إلى نتائج تعكس واقع تطبيق الإدارة الذكية في المؤسسات الحكومية، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى الرضا الوظيفي وتقليل معدل الدوران.

5.8. مخطط المشروع المقترح

يمكن وضع المخطط المقترح بالشكل التالي:

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- المقدمة
- مشكلة الدراسة
- الفجوات النظرية
- الفجوات التطبيقية
- أهمية الدراسة
- أسئلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- فرضيات الدراسة
- نموذج الدراسة
- منهجية الدراسة
- الدراسة الميدانية
- مخطط الدراسة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

- المقدمة
- المتغير المستقل
- المتغير التابع
- العلاقة بين المتغيرات
- الخاتمة

3. الفصل الثالث: الجانب الميداني (نتائج التحليل)

- وصف العينة
- اختبار الفرضيات
- تحليل النتائج

4. الفصل الرابع: المناقشة والتوصيات

- مناقشة النتائج
- التوصيات

المقترحات المستقبلية
5. قائمة المراجع

- Al-Harbi, F. (2022). *Smart Management and Employee Satisfaction in Public Sector Organizations*. Journal of Public Administration.
- Al-Shammari, A. (2021). *Digital Transformation and Organizational Performance in Government Institutions*. Saudi Management Review.
- Mohammed, R. (2020). *Impact of Smart Governance on Employee Retention*. International Journal of Management Studies.
- Davis, P. (2021). *Smart Administration and Human Resource Development*. University of London Press
- Al-Zahrani, S. (2023). *The Role of Data Analytics in Improving Public Sector Performance*. Journal of Government Innovation

6. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

6.1. المقدمة:

تعد الدراسات السابقة من الركائز الأساسية في البحث العلمي، حيث تسهم في توضيح الإطار النظري للدراسة الحالية، وتحديد موقعها بين الجهود البحثية السابقة، إضافة إلى إبراز أوجه الاتفاق والاختلاف والفجوات البحثية التي تسعى الدراسة إلى معالجتها. يركز هذا الفصل على استعراض وتحليل مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت الإدارة الذكية، ورضا الموظفين، ومعدل الدوران الوظيفي، مع تسليط الضوء على العلاقة بين هذه المتغيرات في سياق المؤسسات الحكومية

6.2. المتغير المستقل (الإدارة الذكية)

تناولت العديد من الدراسات مفهوم الإدارة الذكية بوصفه مدخلاً إدارياً حديثاً يعتمد على التحول الرقمي، واستخدام البيانات، والتقنيات الذكية في تحسين الأداء المؤسسي. فقد أشار الحربي (2022) إلى أن تطبيق الإدارة الذكية يسهم في رفع كفاءة العمليات الإدارية وتحسين جودة القرارات في المؤسسات الحكومية، من خلال الاعتماد على نظم المعلومات والتحليل الذكي للبيانات. كما أوضحت دراسة الشمري (2021) أن التحول الرقمي يمثل أحد أهم أبعاد الإدارة الذكية، حيث يؤدي إلى تسريع الإجراءات، وتقليل البيروقراطية، وتحسين مستوى الشفافية، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي. وأكدت الدراسة أن المؤسسات الحكومية التي تتبنى ممارسات الإدارة الذكية تحقق مستويات أعلى من الكفاءة مقارنة بتلك التي تعتمد على الأساليب التقليدية.

6.3. المتغير التابع (رضا الموظفين ومعدل الدوران الوظيفي)

ركزت مجموعة من الدراسات على رضا الموظفين باعتباره مؤشرًا رئيسًا على فعالية الإدارة وجودة بيئة العمل. فقد بينت دراسة محمد (2020) أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يسهم بشكل مباشر في تقليل نية الموظفين لترك العمل، ويعزز الاستقرار الوظيفي داخل المؤسسات.

من جهة أخرى، تناولت دراسات عديدة موضوع الدوران الوظيفي وأسبابه في القطاع الحكومي، حيث أشارت دراسة ديفيس (2021) إلى أن ضعف بيئة العمل، وقلة التحفيز، وعدم وضوح السياسات الإدارية من أبرز العوامل المؤدية لارتفاع معدل الدوران الوظيفي. كما أكدت الدراسة أن تحسين الممارسات الإدارية يسهم في الحد من هذه الظاهرة.

6.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

سعت بعض الدراسات إلى تحليل العلاقة بين الإدارة الذكية ورضا الموظفين ومعدل الدوران الوظيفي. فقد توصلت دراسة الزهراني (2023) إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التحليلات الذكية في الإدارة وارتفاع مستوى رضا الموظفين في المؤسسات الحكومية. كما أشارت النتائج إلى أن تبني الإدارة الذكية يسهم في تحسين بيئة العمل وتقليل الضغوط الوظيفية.

وفي السياق ذاته، أوضحت دراسة الحربي (2022) أن تطبيق مبادئ الإدارة الذكية يؤدي إلى تعزيز ارتباط الموظفين بالمؤسسة، وتقليل رغبتهم في ترك العمل، نتيجة لتحسن أساليب التواصل، وعدالة القرارات، وسرعة إنجاز المعاملات.

6.5. الخاتمة

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن هناك اهتمامًا متزايدًا بموضوع الإدارة الذكية وأثرها على الأداء المؤسسي ورضا الموظفين، إلا أن معظم الدراسات ركزت على قطاعات أو بيئات محددة، مع محدودية الدراسات التي تناولت المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية بشكل متكامل. كما تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين الإدارة الذكية ورضا الموظفين ومعدل الدوران الوظيفي ضمن نموذج واحد، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقه، بما يسهم في سد الفجوة البحثية وتقديم نتائج علمية وتطبيقية ذات قيمة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- (2022). الحربي، فهد بن محمد.
الإدارة الذكية ورضا الموظفين في المنظمات الحكومية. مجلة الإدارة العامة، 14(2)، 55-78.
- (2021). الشمري، عبدالله بن سالم.
التحول الرقمي وأثره على الأداء المؤسسي في الجهات الحكومية. مجلة الإدارة السعودية، 10(1)، 33-60.
- (2023). الزهراني، سعيد بن أحمد.
دور تحليلات البيانات في تحسين أداء القطاع الحكومي. مجلة الابتكار الحكومي، 5(1)، 21-45.
- (2020). محمد، رائد بن حسن.
أثر الحوكمة الذكية على الاحتفاظ بالموظفين في المؤسسات العامة. المجلة العربية للإدارة، 40(3)، 101-120.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Al-Harbi, F. (2022).
Smart management and employee satisfaction in public sector organizations. Journal of Public Administration, 18(3), 145–162.
- Al-Shammari, A. (2021).
Digital transformation and organizational performance in government institutions. Saudi Management Review, 12(2), 89–110.
- Mohammed, R. (2020).
Impact of smart governance on employee retention. International Journal of Management Studies, 7(4), 201–218.
- Davis, P. (2021).