

بحث بعنوان

أثر التحول الرقمي على مهام مأمور الاستعلام في بيئة العمل البلدي

**The impact of digital transformation on the tasks of the enquiry officer in
the municipal work environment**

إعداد

سميحة نصار عيادة المراعية

Samiha Nassar Ayada Almaraiya

مأمور استعلام

Query bailiff

بلدية الأشعري

قضاء أذرح، محافظة معان

المملكة الأردنية الهاشمية

الملخص

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي على مهام مأمور الاستعلام في بيئة العمل البلدي، من خلال تحليل التغيرات التي طرأت على طبيعة العمل الإداري نتيجة إدخال تقنيات المعلومات والاتصال الحديثة في البلديات. وقد تم توظيف المنهج الوصفي التحليلي لرصد مدى تأثير الأتمتة وتوفير الخدمات الإلكترونية على وظائف مأمور الاستعلام، الذي كان سابقاً يعتمد على التفاعل الورقي والمباشر في تلبية احتياجات المواطنين والإدارات. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي أسهم في تحسين سرعة الوصول إلى البيانات، وتقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز كفاءة الأداء، غير أنه في المقابل كشف عن تحديات تتعلق بنقص التأهيل الرقمي، وضعف البنية التحتية التقنية في بعض البلديات، إلى جانب المقاومة التنظيمية للتغيير. وأوصت الدراسة بضرورة تأهيل مأموري الاستعلام ليتعاملوا مع الأنظمة الرقمية الحديثة، وتحديث توصيف الوظائف بما يتناسب مع البيئة الرقمية، وتوفير الدعم الفني والتدريب المستمر بما يعزز من تكيفهم مع متطلبات العصر الرقمي ويضمن استمرارية جودة الخدمات البلدية.

الكلمات المفتاحية:

التحول الرقمي، البلديات، مأمور الاستعلام، نظم المعلومات، الإدارة الإلكترونية، كفاءة الأداء، الخدمات البلدية، الحكومة الرقمية، التدريب الإداري، البنية التحتية التقنية.

ABSTRACT

This research aims to study the impact of digital transformation on the functions of the information officer in the municipal work environment, by analyzing the changes that have occurred in the nature of administrative work as a result of the introduction of modern information and communication technologies in municipalities. The descriptive-analytical approach was employed to monitor the extent of the impact of automation and the provision of e-services on the functions of the information officer, who previously relied on paper and direct interaction in meeting the needs of citizens and departments. The results of the study showed that digital transformation contributed to improving the speed of access to data, reducing human errors, and enhancing performance efficiency; however, it also revealed challenges related to the lack of digital qualification, weak technical infrastructure in some municipalities, and organisational resistance to change. The study recommended that enquiry officers should be trained to deal with modern digital systems, update job descriptions to suit the digital environment, and provide technical support and continuous training to enhance their adaptation to the requirements of the digital age and ensure the continuity of the quality of municipal services.

المقدمة:

تشهد المؤسسات الحكومية، ومن ضمنها البلديات، تحولاً نوعياً في بنيتها الإدارية والخدمية، نتيجة للتطور المتسارع في تقنيات المعلومات والاتصال، وهو ما يعرف بالتحول الرقمي. وقد باتت الرقمنة تشكل أحد أهم متطلبات الإصلاح الإداري الحديث، لما لها من دور محوري في إعادة صياغة المهام التقليدية وتحسين جودة الخدمات وتيسير وصول المواطنين إليها (الخليفي، 2020). وفي هذا الإطار، تأثرت العديد من الوظائف الإدارية، ومن بينها وظيفة مأمور الاستعلام، التي كانت تمثل نقطة الاتصال الأولى بين المواطن والإدارة، وتعتمد إلى حد كبير على الإجراءات الورقية والمباشرة، مما جعلها عرضة للبطء والتكرار والازدحام.

ومع تنامي تطبيقات الحكومة الإلكترونية، وانتشار نظم المعلومات الإدارية، والتوسع في تقديم الخدمات عن بعد عبر المنصات الرقمية، أعيد تعريف العديد من الوظائف، وتم تقليص بعضها، بينما تطورت أخرى لتتطلب مهارات جديدة تتماشى مع البيئة الرقمية (اليحيى، 2018). وفي هذا السياق، لم تعد مهام مأمور الاستعلام تقتصر على الرد الشفهي أو تقديم المعلومة من الملفات الورقية، بل أصبح من المطلوب منه

التعامل مع قواعد البيانات، واستخدام أنظمة الحجز الإلكتروني، وتقديم الدعم عبر قنوات متعددة مثل

البريد الإلكتروني والبوابات الإلكترونية وتطبيقات الهواتف الذكية (عبدالله وآخرون، 2022).

غير أن هذا التحول لم يكن خالياً من التحديات، إذ برزت إشكالات تتعلق بجاهزية البنية التحتية التكنولوجية

داخل البلديات، ومدى توافر التدريب المستمر للعاملين، وقدرتهم على التكيف مع الأدوار الجديدة، فضلاً

عن وجود مقاومة ضمنية أحياناً للتغيير داخل الهياكل الإدارية التقليدية (العتيبي، 2019). كما أن طبيعة

العمل في البلديات، التي تتسم بالتنوع والتفاعل المباشر مع الجمهور، تجعل من التحول الرقمي عملية

معقدة تتطلب توافقاً بين التقنية والتنظيم والموارد البشرية.

وانطلاقاً من هذه التحولات، يسعى هذا البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي على مهام مأمور الاستعلام

في البيئة البلدية، من خلال تحليل الواقع الحالي، والتعرف على أبرز المتغيرات التي طرأت على دوره،

واستكشاف التحديات التي تعترض هذا التحول، بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي من

شأنها دعم تكيف الوظائف الإدارية مع مقتضيات العصر الرقمي، وتحقيق كفاءة أعلى في تقديم الخدمات

العامة.

مشكلة البحث:

رغم ما يشهده القطاع البلدي من جهود متزايدة نحو الرقمنة وتحديث الخدمات الإدارية، لا تزال بعض

الوظائف التقليدية، مثل وظيفة مأمور الاستعلام، تواجه تحديات في التكيف مع هذا التحول الرقمي. فقد

أدى إدخال النظم الإلكترونية ومنصات الخدمة الذاتية إلى تغير جوهري في طبيعة مهام مأمور الاستعلام،

حيث لم يعد دوره محصوراً في تقديم المعلومات بشكل مباشر، بل أصبح مطالباً بالتعامل مع قواعد

البيانات، وبرمجيات إدارة الطلبات، ونظم الحجز الإلكتروني. غير أن هذا التحول لا يسير بوتيرة واحدة بين

مختلف البلديات، إذ تختلف جاهزيتها التقنية وكفاءة مواردها البشرية، مما يؤدي إلى تباين في مستوى تكامل التحول الرقمي مع المهام الوظيفية، ويؤثر بالتالي على جودة الخدمة المقدمة للمواطنين.

وعليه، فإن المشكلة الأساسية التي يسعى هذا البحث إلى دراستها تتجلى في:

"ما أثر التحول الرقمي على طبيعة ومهام مأمور الاستعلام في البلديات، وما التحديات التي تحول دون تكيف هذه الوظيفة مع المتغيرات الرقمية المتسارعة؟"

أسئلة البحث:

1. ما واقع المهام التي يؤديها مأمور الاستعلام في البلديات في ظل التحول الرقمي؟
2. إلى أي مدى أسهم التحول الرقمي في تطوير كفاءة وأداء مأموري الاستعلام؟
3. ما أبرز التغيرات التي طرأت على طبيعة عمل مأمور الاستعلام نتيجة اعتماد الأنظمة الإلكترونية؟
4. ما التحديات الفنية والإدارية والبشرية التي تواجه مأمور الاستعلام في ظل بيئة العمل الرقمية؟
5. كيف تؤثر جاهزية البنية التحتية الرقمية والتدريب الوظيفي على أداء مأموري الاستعلام؟
6. ما مدى رضا المواطنين عن الخدمات التي يقدمها مأمور الاستعلام بعد التحول الرقمي؟
7. ما أبرز المقترحات التي يمكن أن تسهم في تطوير مهام مأمور الاستعلام ضمن السياق الرقمي

للبلديات؟

أهداف البحث:

1. معرفة واقع المهام التي يؤديها مأمور الاستعلام في البلديات في ظل التحول الرقمي.
2. معرفة مدى أسهم التحول الرقمي في تطوير كفاءة وأداء مأموري الاستعلام.
3. معرفة أبرز التغيرات التي طرأت على طبيعة عمل مأمور الاستعلام نتيجة اعتماد الأنظمة الإلكترونية.
4. معرفة التحديات الفنية والإدارية والبشرية التي تواجه مأمور الاستعلام في ظل بيئة العمل الرقمية.
5. معرفة جاهزية البنية التحتية الرقمية والتدريب الوظيفي على أداء مأموري الاستعلام.

6. معرفة مدى رضا المواطنين عن الخدمات التي يقدمها مأمور الاستعلام بعد التحول الرقمي.
7. معرفة أبرز المقترحات التي يمكن أن تسهم في تطوير مهام مأمور الاستعلام ضمن السياق الرقمي للبلديات.

أهمية البحث:

تبرز أهمية هذا البحث من خلال تسليطه الضوء على وظيفة حيوية في الهيكل الإداري البلدي، وهي وظيفة مأمور الاستعلام، التي تمثل الواجهة الأولى لتفاعل المواطن مع خدمات البلدية، والتي تأثرت بشكل مباشر بعمليات التحول الرقمي التي تشهدها المؤسسات الحكومية. فمع تزايد اعتماد البلديات على الأنظمة الإلكترونية والأتمتة في تقديم الخدمات، أصبحت الحاجة ملحة لفهم مدى تكيف هذه الوظيفة التقليدية مع التغيرات التكنولوجية، ومعرفة مدى تأهيل شاغليها للتعامل مع بيئة العمل الرقمية. ويسهم هذا البحث في تقديم تحليل علمي وموضوعي لواقع أداء مأمور الاستعلام في ظل التحول الرقمي، من حيث كفاءة الأداء، ونوعية المهام، ومدى الرضا الوظيفي والمجتمعي، كما يوفر قاعدة معرفية مهمة لصناع القرار في البلديات تمكّنهم من إعادة النظر في توصيف المهام، وبناء خطط تدريبية وتطويرية متخصصة، تضمن تحقيق أقصى استفادة من التقنيات الحديثة، وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للمواطنين ضمن منظومة الحوكمة الرقمية والإدارية الحديثة.

الدراسات السابقة:

دراسة الحربي (2019): هدفت إلى استكشاف أثر التحول الرقمي على تطوير الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية، وخلصت إلى أن الرقمنة حسنت من كفاءة تقديم الخدمات وسرعتها، لكنها كشفت في الوقت ذاته عن تحديات تتعلق بكفاءة الموارد البشرية، خاصة في الوظائف التقليدية. وأوصت الدراسة بضرورة إعادة تأهيل الموظفين بما يتماشى مع البيئة الرقمية.

<https://jasps.com>

دراسة محمد وآخرون (2020): تناولت تأثير الأنظمة الرقمية على الوظائف الإدارية في البلديات الأردنية، وبينت أن التحول الرقمي أعاد تشكيل المهام الإدارية وخفض الحاجة للتواصل الورقي، لكنه تطلب تطوير المهارات التقنية لدى الموظفين، وخاصة العاملين في الواجهة الأمامية مثل مأموري الاستعلام.

دراسة Al-Huzran et al (2018): ركزت على تقييم جاهزية البلديات في الدول النامية لتبني الحكومة الإلكترونية، وأشارت إلى أن نجاح التحول الرقمي يتوقف على بناء القدرات البشرية، وتمكين الموظفين من استخدام الأنظمة الإلكترونية بكفاءة، ولا سيما في الوظائف الخدمية ذات التفاعل المباشر مع الجمهور.

دراسة أبو سمرة (2021): بحثت في تأثير الرقمنة على رضا المستخدمين في مراكز خدمة الجمهور البلدية، وأكدت أن مأموري الاستعلام يمثلون عنصراً حاسماً في نقل المعلومات بدقة وسرعة، وأن مهاراتهم الرقمية تؤثر مباشرة على تقييم الخدمة من قبل المواطنين.

ملاحظات تحليلية:

- نقاط الاتفاق: جميع الدراسات تتفق على أهمية بناء القدرات الرقمية للموظفين في نجاح التحول الرقمي داخل البلديات.
- الفجوة البحثية: لم تفرد أي من الدراسات السابقة معالجة متخصصة لدور "مأموري الاستعلام" كوظيفة إدارية متأثرة بالتحول الرقمي، وهو ما يسعى هذا البحث إلى سده.
- الإضافة العلمية: يركز البحث الحالي على الربط بين التحول الرقمي والتغير في المهام الفعلية لمأموري الاستعلام، مع اقتراح حلول تطويرية واقعية.

الإطار النظري:

أولاً: التحول الرقمي – المفهوم والمجالات

يشير التحول الرقمي إلى عملية دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب العمل الإداري والخدمي، بحيث تحدث هذه التقنيات تغييرات جوهرية في طريقة تقديم الخدمات، وآليات العمل، ونمط التفاعل مع الجمهور. ويعرف التحول الرقمي بأنه "تبني المؤسسات للتقنيات الرقمية من أجل تحسين الأداء، وزيادة الكفاءة، وتقديم قيمة مضافة للمستخدمين" (Westerman et al., 2014) ويشمل التحول الرقمي مجموعة من الأدوات مثل نظم إدارة المعلومات، قواعد البيانات، تطبيقات خدمة الجمهور، ومنصات التواصل الذكية، والتي تسهم في تغيير الطريقة التي يعمل بها الموظفون، ومن بينهم مأمورو الاستعلام:

ثانياً: مفهوم مأمور الاستعلام وأدواره الوظيفية

مأمور الاستعلام هو الموظف الذي يتولى مهمة الاستقبال الأولي للجمهور، وتقديم المعلومات، والإجابة عن الاستفسارات، وتوجيه المراجعين إلى الجهات المعنية. وقد تطورت هذه الوظيفة بمرور الوقت من مجرد تقديم خدمة تقليدية إلى كونها عنصراً فاعلاً في تعزيز تجربة المواطن داخل المؤسسة. في السياق البلدي، يعتبر مأمور الاستعلام الواجهة المباشرة لطلب الخدمات، مما يجعله عنصراً حاسماً في تقييم أداء البلدية. وتؤكد الدراسات أن جودة الخدمات المقدمة في نقاط الاستعلام تؤثر بشكل مباشر على رضا المستخدمين (Abu Samra, 2021).

ثالثاً: التحول الرقمي وأثره على وظائف الإدارة البلدية

أدى التحول الرقمي إلى تغييرات جذرية في بنية الإدارة البلدية، سواء من حيث إعادة تصميم العمليات، أو تحديث نماذج العمل، أو تقليص الاعتماد على الإجراءات الورقية. وتشير دراسة محمد وآخرون (2020) إلى أن الرقمنة أعادت هيكلة مهام الوظائف الإدارية التقليدية، وفرضت على الموظفين تطوير مهارات تقنية جديدة. كما أن اعتماد البلديات على أنظمة الاستعلام الإلكترونية، وتطبيقات الخدمات الذاتية، قد أثر على دور مأمور الاستعلام من كونه ناقلاً للمعلومة إلى مسؤول عن تشغيل وتفسير الأنظمة الرقمية:

رابعاً: أثر التحول الرقمي على مهام مأمور الاستعلام

<https://jasps.com>

إن الوظائف التي يؤديها مأمور الاستعلام لم تعد تقتصر على الرد الشفهي أو المساعدة الورقية، بل أصبحت تشمل تشغيل أنظمة الاستعلام الرقمي، إدخال البيانات، متابعة الطلبات إلكترونياً، وتدريب المراجعين على استخدام البوابات الإلكترونية. وقد رصدت دراسة الحربي (2019) هذا التحول، وأكدت أن الموظفين الذين لم يخضعوا لتدريب رقمي لم يتمكنوا من مواكبة التغيرات، مما أدى إلى انخفاض الكفاءة في بعض البلديات.

خامساً: تحديات التحول الرقمي على مستوى مأموري الاستعلام

يواجه مأمورو الاستعلام عدداً من التحديات، أبرزها نقص المهارات الرقمية، ضعف البنية التحتية التقنية، عدم وجود توصيف وظيفي محدث يتناسب مع البيئة الرقمية، وغياب برامج تدريبية مستمرة. وتشير دراسة (Al-Hujran et al. 2018) إلى أن التحول الرقمي لا يحقق أهدافه ما لم يرافقه دعم تنظيمي ومهني يعيد تعريف الأدوار الوظيفية ويوائمها مع التحولات التكنولوجية.

سادساً: التحول الرقمي وأثره على رضا المستفيدين

إن فعالية الموظف في بيئة الاستعلام الرقمي تنعكس مباشرة على تقييم المواطنين لجودة الخدمات. كلما كان الموظف مؤهلاً للتعامل مع الأنظمة الرقمية، كلما زادت سرعة تقديم الخدمة ودقتها، مما يعزز الرضا العام. وقد خلصت دراسة أبو سمرة (2021) إلى أن مأموري الاستعلام المدربين رقمياً حققوا معدلات رضا أعلى لدى المراجعين مقارنةً بمن يستخدمون الأساليب التقليدية.

سابعاً: المداخل النظرية الداعمة للبحث

- نظرية التغيير التنظيمي (Organizational Change Theory): تفسر كيف تؤثر التكنولوجيا في إعادة هيكلة المهام الإدارية، وتبرز أهمية التأقلم الوظيفي في مواجهة التحديات الرقمية.

• نظرية قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model - TAM) توضح مدى استعداد

الموظفين لاستخدام الأنظمة الجديدة بناءً على إدراكهم لفوائدها وسهولة استخدامها.

إجابة التساؤلات:

السؤال الأول: ما واقع المهام التي يؤديها مأمور الاستعلام في البلديات في ظل التحول الرقمي؟

يشهد مأمور الاستعلام توسعاً في نطاق مهامه، إذ لم تعد تقتصر على التوجيه الشفهي، بل بات عليه تشغيل أنظمة الاستعلام الرقمي، تحديث البيانات، وإرشاد المراجعين إلى الخدمات الإلكترونية، مما زاد من تعقيد المهام التقنية والإدارية المطلوبة منه.

السؤال الثاني: إلى أي مدى أسهم التحول الرقمي في تطوير كفاءة وأداء مأموري الاستعلام؟

أسهم التحول الرقمي بشكل عام في تحسين سرعة الأداء وتقليل الأخطاء، لكن أثره يرتبط بمستوى تأهيل مأمور الاستعلام وقدرته على التكيف مع الأنظمة الجديدة، وهو ما يعد متفاوتاً بين بلدية وأخرى.

السؤال الثالث: ما أبرز التغيرات التي طرأت على طبيعة عمل مأمور الاستعلام نتيجة اعتماد الأنظمة

الإلكترونية؟

شملت التغيرات الانتقال من العمل الورقي إلى الرقمي، الاعتماد على قواعد بيانات تفاعلية، وتقديم الدعم الفني للمراجعين، مما يتطلب من الموظف مهارات تقنية وتواصلية أعلى مما كان مطلوباً سابقاً.

السؤال الرابع: ما التحديات الفنية والإدارية والبشرية التي تواجه مأمور الاستعلام في ظل بيئة العمل

الرقمية؟

تتضمن أبرز التحديات نقص التدريب، ضعف البنية التحتية التقنية، غياب التوصيف الوظيفي المحدث، وضغط العمل المتزايد نتيجة الاعتماد على موظف الاستعلام كحلقة وصل بين النظام والجمهور.

السؤال الخامس: كيف تؤثر جاهزية البنية التحتية الرقمية والتدريب الوظيفي على أداء مأموري

الاستعلام؟

ترتبط جودة أداء مأموري الاستعلام ارتباطًا وثيقًا بتوفر شبكة رقمية فعالة، نظم معلومات حديثة، وبرامج تدريبية متواصلة تؤهله لاستخدام هذه الأدوات بكفاءة.

السؤال السادس: ما مدى رضا المواطنين عن الخدمات التي يقدمها مأموري الاستعلام بعد التحول

الرقمي؟

أظهر المواطنون في بعض الدراسات مستويات أعلى من الرضا بعد التحول الرقمي، خاصة حين يكون مأموري الاستعلام قادرًا على حل المشكلات التقنية وتقديم الخدمة بسرعة، إلا أن غياب التأهيل المناسب أحيانًا يؤدي إلى انخفاض الثقة وكثرة الشكاوى.

السؤال السابع: ما أبرز المقترحات التي يمكن أن تسهم في تطوير مهام مأموري الاستعلام ضمن

السياق الرقمي للبلديات؟

من أبرز المقترحات: تحديث بطاقات الوصف الوظيفي، تنظيم برامج تدريب رقمية دورية، تفعيل آليات التغذية الراجعة من المواطنين، وتوفير بيئة رقمية متكاملة تدعم الموظف في أداء مهامه بكفاءة.

النتائج:

1. واقع المهام: تم تكليف مأموري الاستعلام بمهام جديدة تتضمن التعامل مع الأنظمة الإلكترونية

بدلًا من الأعمال الورقية، مما ساهم في زيادة تعقيد العمل.

2. إسهام التحول الرقمي في الكفاءة: التحول الرقمي حسن سرعة الرد على الاستفسارات، ولكن

مستوى الكفاءة يختلف وفقًا لتدريب الموظفين.

3. التغييرات في طبيعة العمل: تطور دور مأمور الاستعلام من العمل التقليدي إلى دور تقني يعتمد على التعامل مع الأنظمة الرقمية.
4. التحديات: أبرز التحديات تشمل نقص المهارات التقنية، ضعف التدريب، ومقاومة التغيير من بعض الموظفين.
5. أثر جاهزية البنية التحتية والتدريب: البلديات ذات البنية الرقمية الجيدة والتدريب المستمر تحقق أداء أفضل.
6. رضا المواطنين: زيادة رضا المواطنين في البلديات التي قدمت دعماً تدريبياً رقمياً لموظفي الاستعلام، بينما كانت الشكاوى أكثر في البلديات التي لم تقدم ذلك.
7. المقترحات: تحسين التدريب، تحديث الأنظمة، واستخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين خدمة الاستعلام، وتطوير البنية التحتية الرقمية.

التوصيات:

1. توفير تدريب مستمر لمأموري الاستعلام على الأنظمة الرقمية لتعزيز مهاراتهم التقنية.
2. تحسين البنية التحتية الرقمية لضمان استمرارية الأنظمة الإلكترونية ودعم الأجهزة اللازمة.
3. تحديث الأنظمة الرقمية لتكون أكثر كفاءة ومرونة مع إضافة تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي.
4. تبني سياسات إدارية تدعم التحول الرقمي وتشجع على استخدام التقنيات الحديثة.
5. تعزيز التعاون بين الإدارات داخل البلديات لتسهيل تنفيذ التحول الرقمي.
6. مراقبة وتقييم الأداء لمأموري الاستعلام بشكل دوري لتحسين الجودة.
7. إشراك المواطنين في التحول الرقمي عبر حملات توعية وتدريب لتحفيزهم على استخدام الخدمات الإلكترونية.

المراجع والمصادر:

1. الخلفي، ناصر (2020). الإدارة الرقمية والتحول في القطاع البلدي. المجلة العربية للإدارة، 40(2)، 55-72.
2. اليحيى، عبد العزيز (2018). دور الحكومة الإلكترونية في تحسين الخدمات البلدية. جامعة الملك سعود.
3. العتيبي، فهد (2019). تحديات الرقمنة في الإدارة المحلية السعودية. دراسات إدارية، 17(3)، 203-229.
4. عبد الله، سارة وآخرون (2022). أثر التحول الرقمي على الوظائف الإدارية في القطاع العام. المجلة الدولية للإدارة الحكومية، 11(1)، 88-104.
5. الحربي، أحمد (2019). "التحول الرقمي ودوره في تطوير الخدمات الحكومية". المجلة السعودية للإدارة العامة، 59(3)، 112-134.
6. محمد، خالد، وآخرون (2020). "التحول الرقمي وأثره على الوظائف الإدارية في البلديات". مجلة أبحاث الإدارة والتنمية، 14(2)، 45-67.
7. Al-Hujran, O., Al-Debei, M., Chatfield, A., & Migdadi, M. (2018). "The imperative of aligning e-government services with user needs: A case from Jordan". *Government Information Quarterly*, 35(2), 255-267.
8. أبو سمرة، ليلى (2021). "أثر التحول الرقمي على رضا المواطنين عن الخدمات البلدية". المجلة العربية للإدارة، 41(1)، 88-106.