

عنوان البحث

دور مديرية تطوير الأداء المؤسسي في الإصلاح الإداري في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية

انور محمد مفلح الدلابيح¹

¹ مدير التدريب وتطوير الأداء المؤسسي، بلدية جرش الكبرى، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: Aldlabyhaner@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(2); <https://doi.org/10.53796/hnsj4217>

تاريخ القبول: 2023/01/08م

تاريخ النشر: 2023/01/21م

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية التعرف على الوظائف التي تقدمها مديرية تطوير الأداء المؤسسي في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وتحديد أبرز أدوار مديرية تطوير الأداء المؤسسي في الإصلاح الإداري في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وتم استخدام المنهج الوصفي الاستقرائي، وأبرز نتائج الدراسة؛ أن أهم الوظائف التي تقدم بها مديرية تطوير الأداء المؤسسي في بلديات المملكة؛ بناء القدرات المؤسسية في وزارة الإدارة المحلية والمجالس البلدية والمحلية، وبناء قاعدة بيانات شاملة، وكذلك تضم المديرية قسم التدريب وقسم الدراسات والتخطيط الإستراتيجي وتبسيط الإجراءات، التي تقوم بوظائف متعددة، وكذلك أبرز أدوار مديرية تطوير الأداء المؤسسي في الإصلاح الإداري في البلديات: العمل على تحسين مستوى أداء الجهاز الإداري في البلديات، وكذلك زيادة كفاءة الموظفين في مختلف المديريات والأقسام، و العمل على ترشيد الإنفاق في البلديات. وأوصت الدراسة بضرورة أن تقوم مديرية تطوير الأداء المؤسسي في عملية التطوير الإداري، وأن تخضع الخطط إلى المراجعة والتقييم المستمر، وكذلك الاهتمام بتطوير كوادر البلدية في جميع المجالات.

الكلمات المفتاحية: مديرية تطوير الأداء المؤسسي، البلديات، التطوير الإداري.

RESEARCH TITLE

The role of the Directorate of Institutional Performance Development in the administrative reform in the municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan

Anwer Mohammad Muflah AL Dalabih¹

¹ Director of Training and Institutional Performance Development, Greater Jerash Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan.
Email: Aldlabyhaner@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(2); <https://doi.org/10.53796/hnsj4217>

Published at 21/01/2023

Accepted at 08/01/2023

Abstract

The current study aims to identify the functions provided by the Directorate of Institutional Performance Development in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan, and to identify the most prominent roles of the Directorate of Institutional Performance Development in administrative reform in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan. The descriptive inductive approach was used, and the most prominent results of the study; The most important jobs provided by the Directorate of Institutional Performance Development in the municipalities of the Kingdom; Building institutional capacities in the Ministry of Local Administration and municipal and local councils, and building a comprehensive database. The Directorate also includes the Training Department and the Studies and Planning Department. The most prominent roles of the Directorate of Institutional Performance Development in administrative reform in municipalities are: working to improve the level of performance of the administrative apparatus in municipalities, as well as increasing the efficiency of employees in various directorates and departments, and working to rationalize spending in municipalities. The study recommended the need for the Directorate of Institutional Performance Development to undertake the administrative development process, and for plans to be subject to continuous review and evaluation, as well as interest in developing municipal cadres in all fields.

Key Words: Directorate of Institutional Performance Development, municipalities, administrative development.

المقدمة:

تسعى المؤسسات في معظم الدول، للقيام بعملية إصلاحات، تطال إدارات الدولة عبر أساليب ومخططات وأدوات جديدة، بهدف رفع مستوى تقديم الخدمات إلى المستفيدين بفعالية وكفاية، وتكون أكثر استجابة لحاجاتهم، وأكثر اهتمامًا بضبط الإنفاق واستعدادًا للمساءلة، حيث قامت البلديات بمجموعة من الإصلاحات والتحسينات الإدارية، كانت انعكاسًا للنظريات الإدارية السائدة والمرتكزة على الإصلاحات والتنمية الإدارية لتتكيف وضرورة إرضاء احتياجات متلقي الخدمة من الخدمات التي تقدمها البلديات.

تقدم البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية مجموعة من الخدمات المتعلقة بالبنية التحتية وتطوير المناطق تنمويًا، لذلك كان لا بد من وجود وظيفة في البلديات تضمن سلامة وسلاسة تقديم هذه الخدمات وتقوم بالمراقبة الفاعلة لعمل البلديات. إن وجود مثل هذه الوظيفة الأساسية تعتبر من أجل ضبط ومتابعة العمليات الإدارية والمالية والفنية داخل البلديات، وتقديم الدعم التدريبي الذي يحتاجه الكوادر البشرية من أجل تطوير الأداء المؤسسي.

إن التطور الإداري الحديث يتطلب وجود وظيفة داخل البلديات تعتني بمراقبة تطور الأداء المؤسسي وطرق تطويره، حيث تشمل هذه الوظيفة جميع الأعمال في البلديات من إدارية ومالية وفنية، كذلك تؤكد هذه الوظيفة على قدرة أدائها على حماية الأصول والتأكد من سلامة البيانات المالية والإدارية وتشجيع الالتزام بالسياسات المالية والإدارية في البلديات.

مشكلة الدراسة:

برغم من الإصلاحات العديدة التي قامت بها البلديات من أجل تحسين أداء الخدمات التي تقدمها، فإن نجاح هذه الإصلاحات والتطويرات يظل محدودًا، كون هذا التطور يحتاج إلى إصلاح إداري وتطوير الأنظمة الإدارية في البلديات بما ينسجم مع التطور في تقديم الخدمات، وتكمن مشكلة الدراسة في دور مديرية تطوير الأداء المؤسسي في الإصلاح الإداري في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

أسئلة الدراسة:

تحاول الدراسة الحالية الإجابة عن التساؤلات التالية:

- ما الوظائف التي تقدمها مديرية تطوير الأداء المؤسسي في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما دور مديرية تطوير الأداء المؤسسي في الإصلاح الإداري في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على الوظائف التي تقدمها مديرية تطوير الأداء المؤسسي في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- تحديد أبرز أدوار مديرية تطوير الأداء المؤسسي في الإصلاح الإداري في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من خلال ما يلي:

- ❖ تتبع أهمية الدراسة من خلال تقديم مراجعة عامة للخطوات التي قامت بها البلديات، لتطوير أداء الخدمات والإداري فيها.
- ❖ تقدم بعض الاقتراحات والنتائج التي تساعد على نجاح أدوات تطوير الأداء الإداري في البلديات.
- ❖ تستند أهمية الدراسة من أهمية الموضوع التي تناولته كونه تركز على الإصلاح الإداري الذي يعتبر أساسي في تطوير العمل في البلديات.
- ❖ كذلك تستمد الدراسة أهميتها كونها تطبق على البلديات، كونها أبرز المؤسسات التي لها ارتباط مباشر مع المواطنين وهي بمثابة القيادة المحلية .
- ❖ يأمل الباحث أن تساعد الدراسة الحالية ونتائجها أصحاب القرار في البلديات التعرف على واقع الإصلاح الإداري ودور مديرية تطوير الأداء المؤسسي في ذلك.

محددات الدراسة:

تحدد الدراسة بما يلي:

- الحدود الموضوعية: دور مديرية تطوير الأداء المؤسسي في الإصلاح الإداري في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- الحدود المكانية: تتمثل في جميع البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- الحدود البشرية: العاملين في مديرية تطوير الأداء المؤسسي في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- الحدود الزمنية: تتمثل بالفترة الزمنية لتطبيق الدراسة 2022.

مصطلحات الدراسة:

تطوير الأداء المؤسسي: قام (Suwanda, 2015) بتعريفها وهي عبارة عن منهج عمل أو أداة تهدف إلى تمكين الموظفين من تعزيز المؤسسات التي ينتمون إليها من خلال فعاليات التقييم الذاتي، والتحليل وإعداد ومتابعة خطط العمل لتنفيذ الأهداف الموضوعية ضمن خطة إدارية.

وقد عرفها الباحث إجرائياً: هي المؤسسة التي نسعى من خلالها إلى الإصلاح الإداري.

البلديات: هي مؤسسات حكومية ذات استقلال إداري ومالي له سلم وظيفي يتكون من مجموعة من المديريات كل منها ينفذ مهامها في ضوء التشاركية.

وقد عرفها الباحث إجرائياً: هي المؤسسة التي نعرف دور مديرية تطوير الأداء المؤسسي في الإصلاح الإداري.

الإصلاح الإداري: وقام (Adaan, 2019) بتعريفه ما تقوم به المؤسسات من إجراءات تهدف إلى وضع استراتيجيات من أجل تطوير العمل من أجل الوصول إلى الأهداف في المؤسسات.

وقد عرفه الباحث إجرائياً: هو مجموعة الإجراءات التي تسعى من خلالها وحدة تطوير العمل المؤسسي في البلديات إلى تحسين الإجراءات الإدارية.

الدراسات السابقة:

وفيما يلي عرض لأهم الدراسات ذات العلاقة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

وفي دراسة قام بها المجالي(2022) هدفت إلى لمعرفة دور الحكومة الالكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في الأردن وتم تطبيق أداة الدراسة على بلدية الكرك الكبرى ، وبينت الدراسة مفهوم الحكومة الالكترونية والمرتكزات التي تستند عليها وبيان ابرز خصائصها ومستوياتها وأدواتها ومقوماتها، إضافة إلى ذلك أوضحت الدراسة مؤشرات ومدلولات الحكومة الالكترونية (الأتمتة والأرشفة). وبيان دور الحكومة الالكترونية في تحديث البلديات لتقديم الهدمة الأفضل والأسرع ويتركز أمنه وسهولة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي: الدور لتحليل البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة والتي من تبرز دور الحكومة الالكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في الأردن، ومنهج الدور للتعرف على دور الحكومة الالكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في الأردن. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات وكان أبرز النتائج؛ أن الأردن كان من أسرع الدول العربية تطبيقاً لمفهوم الحكومة الالكترونية في كافة المجالات الخدمائية، وأوصت الدراسة بأن على الحكومة الالكترونية دعم قطاع البلديات في تطوير كل الأقسام والدوائر في البلديات لتكون بلديات مؤرشفة ومواتمة في إطار شعار بلديات بلا ورق.

وقام الشيحة (2015) بدراسة هدفت إلى أستعرض أهم المراحل الرئيسية في الإصلاح الإداري في المملكة العربية السعودية بأسلوب تحليلي اعتمد على بعدين رئيسيين: الأول، درجة البيروقراطية، والبعد الثاني درجة المركزية. اتصفت مرحلة تأسيس المملكة باللامركزية وضعف في العمل المؤسسي ودور مختزل للبيروقراطيات العامة متى ما وجدت، واستخدم الباحث الأسلوب الوصفي ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية، إن التوجه المستقبلي للإصلاح الإداري بالمملكة، والذي يعتمد على إعادة صياغة نظام الإدارة العامة جذرياً، بالتميز أفقياً بين السلطتين التشريعية والتنفيذية، ورأسياً بالتميز بين ادوار ومسؤوليات الهيئات الوطنية والمناطقية والمحلية. هذا التصور المستقبلي يقلل من التوجه نحو اللامركزية واختزال دور البيروقراطيات العامة في سلطة التنفيذ. وتقترح الدراسة من أجل تحقيق الإصلاح الإداري في جعل عملية صنع القرار العام أكثر كفاءة وفاعلية، هو إخضاع البيروقراطيات العامة للمساءلة من قبل مجالس نيابية تعكس الرأي العام المحلي.

قام هيجان(2009) بدراسة هدفت إلى معرفة إتجاه الإصلاح الإداري في المملكة العربية السعودية بقصة بناء الأمة ونماؤها. لقد كانت جهوده الإصلاحية ماثلة في إصدار العديد من الأنظمة والقواعد التي تقنن شؤون الدولة والمواطن، وتحدد كيفية تشكيل المجالس واللجان والمنظمات الإدارية ومهامها التي أنيط بها مسؤولية ترجمة هذه الأنظمة إلى واقع حقيقي. وتوصلت الدراسة بعد استخدام المنهج الوصفي إلى النتائج التالية: الاستفادة من خبرة وتجارب الشعوب والمنظمات الدولية الأخرى التي كان لها عظيم الأثر في رفع مسيرة النماء والتطور مجال الإصلاح الإداري، عالجت الدراسة ثلاثة نماذج أو مداخل من تجربة المملكة العربية السعودية في مجال

الإصلاح الإداري تمثلت في مدخل التعليمات والأنظمة ومدخل الخبرة الأجنبية ومدخل الخبرة السعودية، ومن النتائج كان لهذه المداخل الثلاثة أثرها الكبير في جهود عملية الإصلاح الإداري، وذلك فيما يتعلق بتحسين أنظمة وإجراءات الشؤون المالية والإدارية وإجرائها إلى جانب بناء بيئة المنظمات السعودية وتحسينها بما يمكنها من أداء مهماتها بكفاءة وفاعلية.

التعليق على الدراسات السابقة:

تميزت الدراسة بالنقاط التالية:

1- أكدت الدراسات السابقة على أهمية الإصلاح الإداري في تطوير العمل البلدي بشكل عام ودور مديرية التطوير المؤسسي بشكل خاص.

2- تنوعت المنهجية المستخدمة في الدراسات، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك المنهج الوصفي.

3- أشارت الدراسات السابقة إن تطور الأنظمة الإدارية أصبح نظام عالمي تسعى الدول إلى تطبيقه، وكذلك المؤسسات والدوائر الحكومية والبلديات.

مدى استفادة الدراسة من الدراسات السابقة:

1- الاستفادة منها في إعداد الإطار النظري للدراسة .

2- تحديد أسئلة الدراسة ومنهج الدراسة.

ما تميزت به هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

1- اعتمدت على مصادر بحثية متنوعة وذات صلة بموضوع البحث.

2- في حدود علم الباحث إنها أول دراسة نوعية في الأردن تسعى لمعرفة دور مديرية الرقابة التفتيش على تطور الأداء الإداري في البلديات.

الأدب النظري:

مجالات الإصلاح الإداري في البلديات كما أشار لها جريسات (2022):

1- الإصلاح بالأنظمة المحاسبية.

2- الإصلاح في إدارة شؤون الموظفين.

3- الإصلاح في تأهيل العاملين.

4- الإصلاح في جودة الخدمات التي تقدمها البلدية.

عوامل نجاح الإصلاح الإداري في البلديات:

أن من أبرز عوامل الإصلاح الإداري كما أشار لها رحاحلة (2016) كما يلي:

- الاهتمام بالعنصر البشري من تأهيل ومراقبة وتقييم.

- تفعيل الإجراءات القانونية المتبعة في البلديات.

- الموازنة بين الحقوق والواجبات المطلوبة من الموظفين.
- التعيين على أساس الكفاءة والجدية في العمل.
- بناء أنظمة تدريبية ورقابية فاعلة.
- إنشاء مركز لقياس الأداء في البلديات.

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي لانسجامه مع طبيعة هذه الدراسة، وذلك من خلال مراجعة الأدب النظري المتعلق مديرية المراقبة والتفتيش والتطور الإداري، و كذلك تم الإطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وللحصول على المعلومات للإجابة على أسئلة الدراسة .

نتائج أسئلة الدراسة:

وفيما يلي عرض للإجابة عن السؤال الأول والذي نص على " ما الوظائف التي تقدم بها مديرية تطوير الأداء المؤسسي في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟

تتبع أهمية مديرية التدريب والتطوير المؤسسي خلال طبيعة مهامها وواجباتها المرتبطة بالمرحلة الحالية من حيث التركيز على التنمية المحلية والتي تعتبر البلديات ركيزتها الأساسية واعتماد وزارة التنمية المحلية على الأساليب والمناهج العلمية من خلال البرامج المدروسة ومتابعة تنفيذها وتقييمها وبناء قاعدة معلومات دقيقة ومتطورة ووضعها بين يدي أصحاب القرار بهدف اعتمادها كمرجع لوضع الخطط الإستراتيجية وبرامج العمل والبناء عليها لجلب الاستثمارات.

وكذلك وبعد اعتماد إستراتيجية تطوير العمل البلدي والمحلي بشكل عام وتعزيز الدور التنموي الذي أضيف للدور الخدمي للبلديات والمجالس المحلية مؤخرًا .

كل ذلك يتطلب إعادة هيكلة لهذه البلديات والمجالس المحلية والعمل على رفع القدرات المؤسسية لها والعاملين بها وتحسين أسلوب الخدمة المقدمة للمواطنين، وتقوم مديرية التدريب والتطوير المؤسسي بالمهام الرئيسية التالية:

- بناء القدرات المؤسسية في وزارة الإدارة المحلية والمجالس البلدية والمحلية .
- التواصل مع الجهات الدولية المانحة (دول ، منظمات) واعداد اتفاقيات التعاون .
- بناء قاعدة بيانات شاملة عن البلديات وتحديثها .
- تطوير وتبسيط أساليب وإجراءات العمل بما ينسجم مع الخطط الإستراتيجية والتنفيذية للوزارة .

ويتبع لمديرية الرقابة والتفتيش الأقسام التالية:

أولاً: قسم التدريب:

مهام قسم التدريب :

- العمل على إعداد الخطة السنوية للتدريب لعرضها على لجنة التدريب والعمل على تنفيذ ما جاء بها بعد إقرارها .
 - تجهيز البرامج التدريبية الشهرية والمنبثقة عن الخطة السنوية للتدريب .
 - العمل على تجهيز الاحتياجات التدريبية للبلديات .
 - السعي لمتابعة كل ما يتعلق بمراكز التدريب من حيث تزويدهم بالبرنامج الشهري وأسماء المحاضرين والإشراف على عقد الدورات التدريبية فيها .
 - تبليغ رؤساء البلديات بالدورات التي تعقد في مراكز التدريب واستلام أسماء المرشحين للدورات وتبليغهم بمواعيد الدورات من خلال كتب رسمية .
 - تجهيز شهادات للمشاركين في الدورات التدريبية.
 - إعداد تقارير دورية عن انجازات القسم وتوثيقها .
 - عمل البيانات والإحصائيات اللازمة عن التدريب.
- ثانياً: قسم الدراسات والتخطيط الإستراتيجي وتبسيط الإجراءات :

تقوم بالمهام التالية:

- إعداد الهياكل الوظيفية والوصف الوظيفي للبلديات وتطويرها باستمرار .
 - متابعة عملية الإصلاح الإداري وتسهيل الإجراءات المتبعة .
 - المساهمة في إقامة الندوات والمؤتمرات وورش العمل التي تتعلق بالعمل البلدي في الوزارة أو البلدية المعنية .
 - العمل على تقييم أداء العاملين بشكل دوري وذلك من خلال اللجان التي يشكلها رئيس البلدية.
 - السعي لتوفير منح وبعثات دراسية وفرص للمشاركة في الندوات والمؤتمرات الخارجية والتنسيق بها بالتنسيق مع الوزارة.
 - تطوير أساليب وإجراءات العمل في البلديات وتحليل المشكلات واقتراح حلول لها.
 - تطوير وتبسيط أساليب وإجراءات العمل بما ينسجم مع الخطة الإستراتيجية للوزارة والبلديات.
 - تطوير الهيكل التنظيمي للبلديات بالتعاون مع مدراء الدوائر ورؤساء المجالس البلدية والمحلية .
 - المساهمة في تطوير أساليب العمل وتحسين طرق الأداء الإجرائي.
 - المتابعة المستمرة لجميع جوانب العمل بالأقسام بهدف التعرف على القضايا والمشكلات التي تحتاج للبحث والدراسة .
 - صياغة وتنفيذ الخطط والبرامج التنفيذية الخاصة بالمديريات والأقسام التابعة لها والمجالس البلدية والمحلية .
 - إعداد دليل إجراءات العمل في البلدية .
- وفيما يلي عرض للإجابة عن السؤال الثاني والذي نص على " ما دور مديرية تطوير الأداء المؤسسي في الإصلاح الإداري في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟

أبرز أدوار مديرية تطوير الأداء المؤسسي في الإصلاح الإداري في البلديات كما يلي:

1. العمل على تحسين مستوى أداء الجهاز الإداري في البلديات.
2. زيادة كفاءة الموظفين في مختلف المديريات والأقسام.
3. العمل على ترشيد الإنفاق في البلديات.
4. تعزيز عملية التحول الإلكتروني في الخدمات.
5. تطبيق معايير الجودة والحوكمة الرشيدة.
6. تبسيط الإجراءات التي تقوم بها البلديات في مجال الخدمة.
7. العمل على تسهيل تنفيذ السياسات العامة في البلديات.
8. التغلب على المشكلات التي تواجه الموظفين في العمل.
9. مواكبة مستحدثات التجديد في الإدارة، وبناء الهيكل التنظيمي للبلديات على أساس الكفاءة والمبادرة.

النتائج والتوصيات:

أولاً: أبرز النتائج: تتمثل فيما يلي:

أبرز نتائج السؤال الأول: أن أهم الوظائف التي تقدم بها مديرية تطوير الأداء المؤسسي في بلديات المملكة؛ بناء القدرات المؤسسية في وزارة الإدارة المحلية والمجالس البلدية والمحلية، وبناء قاعدة بيانات شاملة، وكذلك تضم المديرية قسم التدريب وقسم الدراسات والتخطيط الإستراتيجي وتبسيط الإجراءات، التي تقوم بوظائف متعددة.

أهم نتائج السؤال الثاني؛ أبرز أدوار مديرية تطوير الأداء المؤسسي في الإصلاح الإداري في البلديات: العمل على تحسين مستوى أداء الجهاز الإداري في البلديات، وكذلك زيادة كفاءة الموظفين في مختلف المديريات والأقسام، والعمل على ترشيد الإنفاق في البلديات.

ثانياً: التوصيات:

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- ضرورة أن تقوم مديرية تطوير الأداء المؤسسي في عملية التطوير الإداري، وأن تخضع الخطط إلى المراجعة والتقييم المستمر.
- العمل على الاهتمام بالعنصر البشري عن طريق تكثيف الخطط التدريبية التي يخضع لها موظفين البلدية.
- على مديرية تطوير الأداء المؤسسي عمل تخطيط استراتيجي واضح المعالم من أجل التطوير الإداري للبلديات.
- يوصي الباحث بضرورة إعطاء دور إضافي لمديرية تطوير الأداء المؤسسي.
- على الباحثين إجراء المزيد من الدراسات عن موضوع التطور الإداري في البلديات.

المراجع:

المراجع العربية:

- جريسات، منال.(2022).العوامل المؤثرة في رفع كفاءة وحدة الرقابة الداخلية ودورها في تحسين أداء العمل البلديات: دراسة حالة بلدية الفحيص، المجلة العربية للنشر، ع 43(3)، ص 386-402.
- رحاحلة، عماد.(2016). فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي وسبل تطويرها، دراسات العلوم التربوية- الجامعة الأردنية، 43(3)، 321-348.
- الشيحة، عدنان.(2015). الإصلاح الإداري في المملكة العربية السعودية، المجلة العلمية للإدارة، ع8، ص 63-93.
- المجالي، نشأت.(2022). دور الحكومة الألكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في الأردن: بلدية جرش الكبرى أنموذجاً، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2(49).
- <https://www.mola.gov.jo> - الموقع الرسمي لوزارة الإدارة المحلية(2022):
- هيجان، عبدالرحمن.(2009). تجربة المملكة العربية السعودية في مجال الإصلاح الإداري، معهد الإدارة العامة، 2(3)، 36-55.

المراجع الأجنبية:

- Adaan, C. (2019). Internal control systems and financial performance of municipal urban councils in northern Uganda; a case study of Kitgum municipal urban council.
- Suwanda, D. (2015). Factors affecting quality of local government financial statements to get unqualified opinion (WTP) of audit board of the Republic of Indonesia (BPK). Research Journal of Finance and Accounting, 6(4), 139-157.
- Ganta, V. C. (2014). Motivation in the workplace to improve the employee performance. International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences, 2(6), 221-230.
- Metalia, M., Zarkasyi, - Sugarman, H. (2020). Factors Affecting the Performance of Indonesian Government's Internal Supervisory. Utopía y Praxis Latinoamericana, 25(Esp. 10), 498-513.