

تأثير التفكير الاستراتيجي على التسويق الرقمي دراسة ميدانية في مديرية الإدارة المحلية في اللاذقية.

د أحمد السكري¹ زينب حسام الدين²

(الإيداع: 12 أيار 2025، القبول: 23 تموز 2025)

الملخص:

هدف البحث إلى تحديد مستوى تأثير التفكير الاستراتيجي على التسويق الرقمي بأبعاده (الجذب، التواصل، الاستغراق، التعلم، الاحتفاظ) لدى العاملين الإداريين في مديرية الإدارة المحلية في محافظة اللاذقية، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع 121 استبيان شملت جميع العاملين الإداريين في مديرية الإدارة المحلية في اللاذقية وكانت جميع هذه الاستبانات قابلة للتحليل الإحصائي، اعتمدت الباحثة في التحليل الإحصائي على برنامج SPSS نسخة 2020. وأظهرت نتائج البحث أن التي توصلت إليها وجود تأثير للتفكير الاستراتيجي على التسويق الرقمي بأبعاد مختلفة بنسبة (0.813)، حيث بلغ معامل الارتباط بين التفكير الاستراتيجي والتسويق الرقمي (0.903) وهو معامل ارتباط قوي وبلغ معامل التحديد (0.813) أي 81% من تغيرات التسويق الرقمي تتبع لتغيرات التفكير الاستراتيجي، وكانت النتائج مرتبة تنازلياً وفق الآتي: الاستغراق، الجذب، التعلم، الاحتفاظ، التواصل.

الكلمات المفتاحية: التفكير الاستراتيجي، التسويق الرقمي، الجذب، التواصل، الاستغراق، التعلم، الاحتفاظ.

¹. طالبة دكتوراه، في قسم إدارة الأعمال-اختصاص تسوق- كلية الاقتصاد- جامعة اللاذقية.

²أستاذ- عضو هيئة تدريسية في قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة اللاذقية.

The Impact of Strategic Thinking on Digital Marketing Field study in The Directorate of Local Administration in Lattakia

Dr. Ahmad AL Sukari *

Zainab Husam Aldin**

(Received: 12 May 2025, Accepted: 23 June 2025)

Abstract:

The research aimed to determine the level of influence of strategic thinking on digital marketing in its dimensions (attraction, communication, immersion, learning, and retention) among administrative employees in the Local Administration Directorate in Lattakia Governorate. This research used a descriptive and analytical approach. 121 questionnaires were distributed to all administrative employees in the Local Administration Directorate in Lattakia, and all of these questionnaires were subject to statistical analysis. The researcher used SPSS 2020 for statistical analysis.

The research results showed that strategic thinking had an impact on digital marketing in its various dimensions, with a percentage of 0.813. The correlation coefficient between strategic thinking and digital marketing reached 0.903, which is a strong correlation coefficient. The coefficient of determination reached 0.813, meaning that 81% of digital marketing changes were attributed to changes in strategic thinking. The results were arranged in descending order as follows: immersion, attraction, learning, retention, and communication

Keywords: Strategic thinking, Digital Marketing, Attractions, Communication, learning, Keep.

*. Assistant professor, Department of Business Administration, faculty of economics, , Lattakia University.

**PhD student, Department of Business Administration, faculty of economics, , Lattakia University.

1- مقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم الرقمي، أصبحت الإدارة المحلية مطالبة بتبني أدوات وتقنيات حديثة لضمان تحسين الخدمات العامة وتعزيز التفاعل مع المواطنين، ويعتبر التسويق الرقمي وسيلة فعالة لتوصيل الرسائل والسياسات العامة بشكل أكثر دقة وفعالية، معتمداً على تقنيات البيانات والتفاعل الإلكتروني. (ellis, chaffey, 2019) يُمثل التحول الرقمي واحداً من أهم دوافع ومحفزات النمو في الدوائر الحكومية، مما يفرض على الدول سباقاً حاسماً لتطوير حلول مبتكرة لتحقيق جودة أفضل عند تقديم الخدمات، ولا شك أنّ التحول الرقمي سيعمل على اتساع نطاق التطوير والتغيير وحدوث تحولات غير مسبوقه في كافة المجالات؛ وتؤدي وسائل الإعلام الجديدة في العصر الحديث أدواراً مهمة ومؤثرة في حياة الأفراد والمجتمعات وخاصةً فيما يتعلق بالتسويق الرقمي، وذلك من خلال تصميم الحملات الإعلانية والاستفادة من النصوص والصور والفيديو والأصوات وغيرها، لإشراك الجمهور المستهدف في مسار تطور تلك الحملات من خلال آرائه وأفكاره وتساؤلاته.

وفي هذا الصدد، تُعدّ مواقع التواصل الاجتماعي من أكثر أنواع تكنولوجيا الاتصال شعبية بين الفئات الاجتماعية، بل وأضحّت أحد أهم العوامل المؤثرة في تشكيل الرأي العام، ليس هذا فحسب بل أصبحت في الآونة الأخيرة تُقدم الدعم للأجهزة الحكومية في مهمتها الرئيسية، وهي صنع واتخاذ القرار، ودعم العديد من الخطط التي تتبناها من خلال حملاتها التسويقية، وكذلك انطلاقاً من الأدوار الوظيفية التي يمكن أن تؤديها مواقع التواصل الاجتماعي بطرق تفكير المستخدمين وآرائهم حيال خطط وبرامج التنمية المستدامة المختلفة التي تتبنى الإعلان عنها الحملات التسويقية الرقمية للأجهزة الحكومية (ملياني، 2020، ص97).

إلا أن فعالية التسويق الرقمي لا تتحقق إلا من خلال رؤية استراتيجية شاملة، قائمة على التفكير الاستراتيجي الذي يمكن الإدارة المحلية على فهم البيئة الديناميكية المعاصرة، وتحديد الجهات المستقبلية، وصياغة مبادرات تستجيب لتوقعات المواطنين وتوافق مع الإمكانيات المتاحة، ويُعتبر التفكير الاستراتيجي من أهم الاستثمارات التي تُحقق التميز والإبداع لحل المشكلات ومواجهة التحديات والأزمات، حيث أنه بات ضرورة يجب أن تُنتهج وخاصةً في ظل اقتصاد ينمو فيه التسويق الرقمي بشكل متسارع وتنافسي مقارنةً باقتصاد التسويق التقليدي، فمن المهم أن تكون المنظمات على استعداد لبذل المزيد من الجهود لإنجاح خططها في التسويق الرقمي ودعم برامج التنمية المستدامة، والتي يسبقها تفكير استراتيجي يحقق القدرة على إظهار القدرات الإبداعية التي نحن الآن في أمس الحاجة إليها في ظل ظروف الراهنة التي نمر بها حالياً. (Clar, et al, 2018, p10)، وعليه فإن تكامل التفكير الاستراتيجي مع أدوات التسويق الرقمي لا يعد رفاهية إدارية، بل ضرورة عملية تفرضها تحديات الحوكمة الحديثة، والمطالبة بالشفافية، وتنامي التفاعل الرقمي بين الدولة والمجتمع. (kotler, armstrong, 2021)

2- مشكلة البحث:

تمثلت مشكلة البحث في دراسة مدى تأثير التفكير الاستراتيجي على التسويق الرقمي، وذلك عن طريق إجراء الباحثة مقابلات مع 20 موظف في مديرية الإدارة المحلية في اللاذقية حول واقع تطبيق التسويق الرقمي، ويمكن تلخيص هذه المشكلة بالتساؤلات الآتية:

هل يوجد تأثير للتفكير الاستراتيجي على التسويق الرقمي في مديرية الإدارة المحلية.

- هل تقوم الإدارة المحلية في اللاذقية بالاعتماد بشكل كبير على وسائل التواصل الاجتماعي؟

- هل تواجه الإدارة المحلية تحديات في استخدام استراتيجية التسويق الرقمي؟

- ماهي العوامل التي تؤثر على فاعلية التسويق الرقمي؟

- هل ادارتكم قادرة على الوصول إلى النتائج المخطط لها في مجال التسويق الرقمي؟

- هل يوجد خطط استراتيجية يتم اتباعها من قبلكم بخصوص التسويق الرقمي؟

أهمية البحث وأهدافه:

تتمثل أهمية البحث النظرية في أهمية الموضوع المدروس التفكير الاستراتيجي ومدى تأثيره على التسويق الرقمي، وإثراء المعرفة العلمية حول تلك المفاهيم، وإضافة وجهة نظر الباحثة حول هذه المفاهيم بما قد يساهم في إثراء المخزون المعرفي حول هذه المفاهيم.

أما الأهمية العملية للبحث فتتمثل في أن نتائج البحث قد تفيده وتخلق الفرص لدى المعنيين في مديرية الإدارة المحلية في اللاذقية، من خلال تقديم خدمات مبتكرة بعيداً عن الطرق التقليدية حيث يساعد التسويق الرقمي على التوسع والانتشار على نطاق أوسع للوصول للشرائح الأكبر من العملاء.

يهدف البحث إلى تحديد مستوى تأثير التفكير الاستراتيجي على التسويق الرقمي بأبعاده (الجذب، التواصل، الاستغراق، التعلم، الاحتفاظ) لدى مديرية الإدارة المحلية في اللاذقية.

3- فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير للتفكير الاستراتيجي على عملية التسويق الرقمي في مديرية الإدارة المحلية. ويتفرع عنها:

- لا يوجد تأثير للتفكير الاستراتيجي على الجذب في مديرية الإدارة المحلية في اللاذقية.
- لا يوجد تأثير للتفكير الاستراتيجي على التواصل في مديرية الإدارة المحلية في اللاذقية.
- لا يوجد تأثير للتفكير الاستراتيجي على الاستغراق في مديرية الإدارة المحلية في اللاذقية.
- لا يوجد تأثير للتفكير الاستراتيجي على التعلم في مديرية الإدارة المحلية في اللاذقية.
- لا يوجد تأثير للتفكير الاستراتيجي على الاحتفاظ في مديرية الإدارة المحلية في اللاذقية.

4- منهجية البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يقوم على وصف الظاهرة وصفاً دقيقاً وتحليلها للإجابة على أهداف الدراسة ومناقشة فرضياتها، وتفسير الأسباب والعوامل المؤثرة فيها، وذلك من خلال جمع البيانات وتحليلها.

5- حدود البحث:

زمانية: فترة توزيع الاستبانة في شهر تموز 2024.

مكانية: دوائر مديرية الإدارة المحلية في محافظة اللاذقية.

موضوعية: وهي تتمثل بالتفكير الاستراتيجية، والتسويق الرقمي بأبعاده (الجذب، التواصل، الاستغراق، التعلم، الاحتفاظ).

6- متغيرات البحث:

- المتغير المستقل متمثلاً بالتفكير الاستراتيجي.

- المتغير التابع متمثلاً بالتسويق الرقمي وأبعاده الخمسة (الجذب، الاستغراق، الاحتفاظ، التعلم، التواصل)

7- الدراسات السابقة:

- دراسة (غدير وآخرون، 2020) بعنوان:

دور التسويق الرقمي في إدارة الأزمات:

"دراسة ميدانية على عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة دمشق"

هدفت الدراسة إلى دراسة دور التسويق الرقمي في إدارة الأزمات، وذلك من خلال دراسة دور أبعاد التسويق الرقمي، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة قصدية عددها (70)، واسترد منها (64) استبيان، وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي للتسويق الرقمي في إدارة الأزمات للمشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، وكان ترتيب أبعاد التسويق الرقمي من حيث قوة التأثير في إدارة الأزمات للمشروعات محل الدراسة وفق الترتيب الآتي: التواصل، الاحتفاظ، الجذب، المشاركة، التعلم.

- دراسة (العنزي، 2023) بعنوان:

"تصور مقترح لتعزيز دور التفكير الاستراتيجي في دعم القرارات الإدارية في جامعة تبوك"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التفكير الاستراتيجي في دعم القرارات الإدارية في جامعة تبوك، وتحديد العلاقة بين التفكير الاستراتيجي وأبعاده (شمولية التفكير، التفكير في الوقت المناسب، التوجه نحو الفرضيات، القصد الاستراتيجي) في دعم القرارات الإدارية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، وتقديم تصور مقترح، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة عشوائية من القيادات الأكاديمية في جامعة تبوك بلغ عددهم (142) قائداً، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وبينت النتائج أن درجة تطبيق التفكير الاستراتيجي في دعم القرارات الإدارية في جامعة تبوك من وجهة نظر الأكاديميين جاء بدرجة متوسطة، وعلى الأبعاد الآتية (شمولية التفكير، التوجه نحو الفرضيات، القصد الاستراتيجي)، بينما جاءت على بعد التفكير في الوقت المناسب بدرجة عالية، كما توصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية طردية بين التفكير الاستراتيجي بأبعاده (شمولية التفكير، التفكير في الوقت المناسب، التوجه نحو الفرضيات، القصد الاستراتيجي)، ودعم القرارات الإدارية في جامعة تبوك، كما قدمت الدراسة تصور مقترح لتعزيز دور التفكير الاستراتيجي في دعم القرارات الإدارية في جامعة تبوك.

- دراسة (Alzghoul, etal, 2023) بعنوان:

"Nexus of Strategic Thinking, Knowledge-Oriented Leadership, and Employee Creativity in Higher Education Institutes"

"العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والقيادة الموجهة للمعرفة والإبداع الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي"

هدفت الدراسة إلى فحص تأثير التفكير الاستراتيجي والقيادة الموجهة نحو المعرفة على إبداع الموظفين في الجامعات الخاصة الأردنية، حيث استخدمت الدراسة نظرية المسار والهدف لتوضيح تفاعل المتغيرات المستخدمة في مؤسسات التعليم العالي لمعالجة الموضوع، واعتمدت الدراسة منهج "تمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى الجزئية" لفحص البيانات المجمعة، ولأغراض التحليل، تم تطويرها والتحقق منها تجريبياً ببيانات (143) فرداً تم الحصول عليها من عينة عشوائية من الجامعات الخاصة في الأردن، وكشفت النتائج أن التفكير الاستراتيجي يعزز ويزيد من الإبداع لدى الموظفين، ومع ذلك، فإن القيادة الموجهة للمعرفة تُخفف من العلاقة السببية بين التفكير الاستراتيجي وإبداع الموظف. المساهمة النظرية الجديدة التي قدمتها هذه الدراسة هي تأكيدها على القيادة الموجهة نحو المعرفة كوسيط في العلاقة بين التفكير الاستراتيجي وإبداع الموظف.

- دراسة (Alsukaini, etal, 2023) بعنوان:

"New trends in digital marketing emergence during pandemic times"

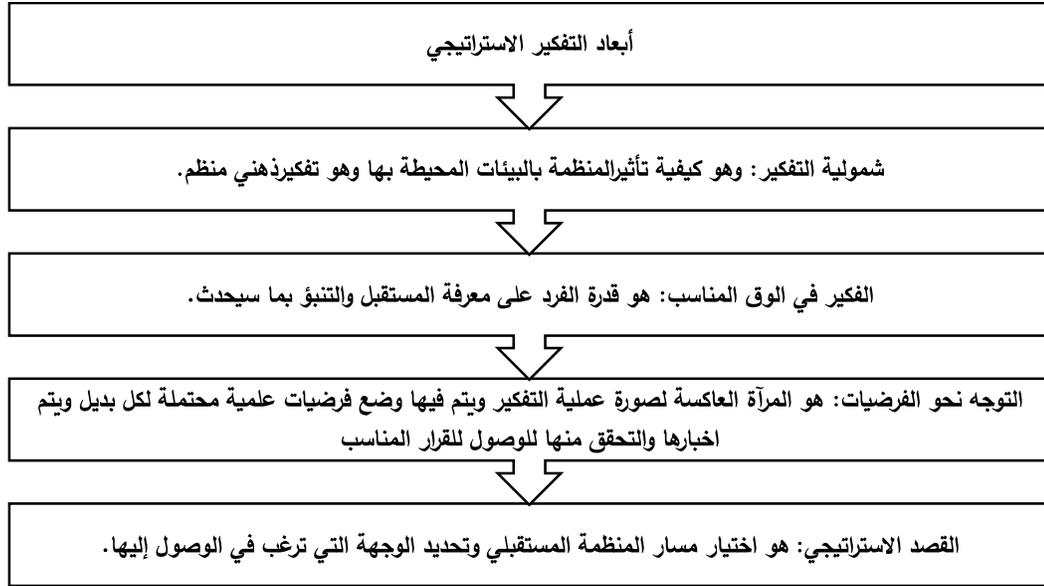
"الاتجاهات الجديدة في ظهور التسويق الرقمي خلال أوقات الوباء"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي يؤديه التسويق الرقمي من خلال استخدام تطبيقات الرسائل الفورية Instant Messaging Applications خلال جائحة كورونا، وذلك في تغيير نماذج الأعمال وتحولها إلى تبني التسويق الرقمي، وذلك انطلاقاً من أهمية التسويق الرقمي بمضامينه وعناصره خلال الأزمات والكوارث مثل جائحة كورونا، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال المقارنة بين باكستان والعراق في استخدام التسويق الرقمي في وجود متغير توجهات المنتفعين نحو استخدام التطبيقات مع الشبكات التي تتبناها، وتم توزيع استبانة على مجموعة من المنتفعين بلغت (800) مفردة باستخدام العينة الغرضية، وكانت النتائج تؤكد وجود مقاومة للتغيير لدى المنتفعين نحو استخدام التطبيقات، وأن هذه المقاومة كانت بسبب عدم بناء الشركات صورة ذهنية صحيحة لتقديم التكنولوجيا الجديدة، مما يؤكد على أهمية الصورة الذهنية في تقديم التسويق الرقمي بمضامينه وعناصره.

8- الإطار النظري للبحث:

9-1 التفكير الاستراتيجي: هو عملية تهدف إلى تحسين أداء التنظيمي من خلال عملية اتخاذ القرار الذكي، وعادةً ما يتم نقل التفكير الاستراتيجي كمفهوم إلى الأساليب المبتكرة، وهذا ما يتطلب عملية تفكير إداري يتجاوز التفكير التشغيلي اليومي الذي يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، كما يتكون التفكير الاستراتيجي عادةً من عدة أنشطة مثل تصحيح البيانات وتحليل البيانات وتبادل الأفكار حول قضية بطريقة منظمة تؤدي إلى الحصول على إجابات صحيحة في قضايا محددة. (أبو زيد، 2022، 469)

"إن التفكير الاستراتيجي يمثل حجر الزاوية لنجاح المنظمات في العالم المعاصر معتمد على القدرة على التكيف والتفكير النقدي والابتكار ويساهم في التوجه نحو تحقيق أهداف مستدامة ومؤثرة"



الشكل رقم (1): أبعاد التفكير الاستراتيجي

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة

وما زال التفكير الاستراتيجي محط جدل بين الباحثين في علم الاستراتيجية وإدارتها، وأبعاد التفكير الاستراتيجي التي تعكس حقيقته والمنبثقة من الأصول المعرفية للاستراتيجية والمنسجمة مع بيئة الأعمال اليوم، والمهام المنافسة بالقيادات الاستراتيجية والآليات الاستراتيجية الجديدة لأداء الأعمال المتميزة، ولتتمكن منظمات الأعمال والاستمرار في الأسواق المحلية والتوسع إلى الإقليمية واختراق العالمية من الأسواق. (دانوك، 2019، 29)

"إن أبعاد التفكير الاستراتيجي تشكل إطار مفاهيمي متكامل، تدعم عملية التحليل الدقيق والتخطيط المناسب والتنفيذ الاستراتيجي، مما يساعد المنظمات على النجاح في بيئة تنافسية ومتغيرة تتيح للمدراء والقادة من مواجهة التحديات واغتنام الفرص واتخاذ القرارات المستتيرة التي تدعم رؤيتها وأهدافها ووصولها إلى الوجهة التي ترغب بها"

9-2 التسويق الرقمي: يعتمد التسويق الرقمي على تكنولوجيا الاتصال الرقمية الحديثة لتلبية احتياجات العملاء، وبالتالي تحقيق الهدف الرئيسي للمنظمة في زيادة العائد على الاستثمار. (غدير وآخرون، 2020، 447)

"إن أهمية استخدام شبكات الاتصال والإنترنت والتحول من الطرق التقليدية وإعادة هندسة التسويق بما يخدم جميع الأطراف وتقليل التكاليف وضمان نجاح التواصل بين العملاء والشركة"
9-3 أبعاد التسويق الرقمي:

- الجذب: أحد أبعاد التسويق الرقمي، ويشير إلى استمالة العملاء وجذبهم إلى موقع المنظمة على شبكة الإنترنت عن طريق تلبية حاجاتهم للخدمة التي تقدمها المنظمة من خلال الإعلانات على المواقع والنوافذ الإعلانية أو الروابط ذات الصلة (Simmons, 2007, p547).

- **الاستغراق:** أحد أبعاد التسويق الرقمي، ويُقصد به جعل العملاء مستغرقين في الاهتمام والمشاركة لتحقيق تفاعل مع الخدمات المقدمة، حيث تعمل المنظمة على خلق تفاعل مع الخدمات المسوقة من خلال إشراك العملاء والسماح لهم بالتواصل مع الآخرين المشابهين لهم وخلق مجتمع افتراضي ذي فائدة (Kian Chong, et al., 2010, p314).
 - **الاحتفاظ:** أحد أبعاد التسويق الرقمي، ويُقصد به بناء علاقات مريحة وطويلة الأمد مع العميل، وذلك من خلال قيام المنظمة بتوفير المعلومات والخدمات التي يحتاجها عملائها بأقل كلفة وبأقصر وقت ممكن، مما يشكل ذلك حافزاً لهم للعودة لتجربة الشراء باستخدام أداة رقمية أخرى (Teo, 2005, p208).
 - **التعلم:** أحد أبعاد التسويق الرقمي، ويشير إلى قدرة المنظمة على استثمار البيانات والمعلومات التي يوفرها التسويق الرقمي في تحسين أدائها التسويقي، ومن هذه البيانات والمعلومات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، الموقع الجغرافي، المستوى الوظيفي)، حيث يُسهم التحليل الدقيق لهذه البيانات في استهداف العملاء بشكل دقيق (غدير وآخرون، 2020، ص449).
 - **التواصل:** هو فرصة تسويقية لتخصيص التفاعل وتركيزه على سوق مستهدف لمعرفة المزيد عن المستهلك ويتضمن، تخصيص التواصل، الواصل بصورة شخصية، التواصل حسب الطلب، التواصل يعد من أهم فرص خلق القيمة الأكثر أهمية في التسويق الرقمي كونه الأجدر على تخصيص التفاعل بين الخدمة المقدمة والوقت والجهد التسويقي لأكثر من عميل بذات الوقت، حيث تسمح وسائل التسويق الرقمي بالاتصالات والتوزيع وبمعرفة المزيد عن العميل الواحد. (جخراب، قرشي، 2021، 20)
- "إن التسويق الرقمي هو مجال متطور مستند على أبعاد تتفاعل مع بعضها البعض لتشكل استراتيجية شاملة لتعزز من فعالية الحملات التسويقية وتجربة العملاء، وإن فهم هذه الأبعاد وتطبيقها بفعالية يمكن المؤسسات من تعزيز قدرة العلامة التجارية على التفاعل مع جمهورها وتحقيق النجاح المستدام في بيئة تنافسية متزايدة"

9-4 العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والتسويق الرقمي في الإدارة المحلية:

يُعد التسويق الرقمي أداة استراتيجية متقدمة تُوظف بشكل متزايد في المؤسسات الحكومية لتحسين مستوى الخدمات العامة، وتعزيز التفاعل مع المواطنين، وزيادة الشفافية والمساءلة، وتتنوع مجالات استخدامه بين الحملات التوعوية، والإعلانات الخدمية وإشراك المواطنين في السياسات العامة، وتسهيل الوصول إلى الخدمات الإلكترونية، (OECD، 2020).

وإن للتفكير الاستراتيجي تأثير كبير على التسويق الرقمي في الإدارة المحلية، حيث أن التفكير الاستراتيجي يمكن الإدارة المحلية من فهم احتياجات المواطنين بشكل أعمق وتحديد أهدافها التسويقية القابلة للقياس وزيادة الوعي بالخدمات المحلية وتعزيز المشاركة المجتمعية في الأنشطة العامة، من خلال الحملات التسويقية الرقمية سواء عن طريق الاستبيانات أو استطلاعات الرأي أو استخدام منصات التواصل الاجتماعي، مما تساعد هذه الفعاليات والحملات على تخصيص الموارد المالية والبشرية بشكل أكثر فعالية التي بدورها تساعد في تحسين العائد على الاستثمار في هذه الحملات وزيادة كفاءتها وتمكينها من المراقبة المستمرة للتغيرات في السياسات المحلية والسلوكيات الاجتماعية والتوجهات الاقتصادية مما يساعد على التكيف مع كافة التحديات الحالية والمستقبلية ويشجعها على ابتكار أساليب تسويقية واستخدامها مقاييس الأداء لتقييم فعالية الحملات التسويقية وتحديد مجالات التحسين المستمر للجهود التسويقية الرقمية، وبناء هوية قوية للإدارة المحلية وتعزيز الثقة والتفاعل مع المواطنين وتحسين الصورة العامة للجهة الحومية.

" بشكل عام إن ربط التفكير الاستراتيجي والتسويق الرقمي يساهم في استعداد الإدارة المحلية للاستجابة السريعة للتغيرات المستقبلية والظروف الاقتصادية وتكيفها مع جميع التحديات، مما يساهم في تعزيز التنمية المحلية ويعكس التزام الإدارة المحلية في استدامة الخدمات المقدمة للمواطنين بكفاءة وجودة عاليين"

9- نتائج البحث:

10-1 أداة البحث:

استخدمت الباحثة الاستبيان كأداة لقياس حيث تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بأبعاد الدراسة وعملت الباحثة على توزيع 121 استبانة جميعها قابلة للتحليل الإحصائي.

10-2 موثوقية وثبات المقياس:

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات جميع عبارات الاستبانة ولأبعاد الدراسة كل على حدة، وإن قيمة المعامل تتراوح بين صفر وواحد، وإن القيمة المقبولة هي 0.6 وفق الآتي (غدير، 2012، 234-246):

10-3 معامل الثبات لجميع عبارات الاستبانة:

الجدول رقم(1): معامل ألفا كرونباخ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.949	24

المصدر: مخرجات برنامج SPSS20

من خلال الجدول السابق نجد أن معامل ألفا كرونباخ بلغ 0.949 وهي أكبر من 0.6 وبالتالي فإن قيمة معامل ألفا كرونباخ مقبولة وهي تدل على ثبات قوي جداً ومقبول.

10-4 معامل الثبات لأبعاد الدراسة:

الجدول رقم (2): معامل الثبات

Reliability Statistics

البعد	Cronbach's Alpha	N of Items
التفكير الاستراتيجي	.747	4
الجذب	.693	4
التواصل	.784	4
الاستغراق	.839	4
التعلم	.623	4
الاحتفاظ	.720	4

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

من الجدول السابق نجد أن جميع أبعاد الدراسة تمتلك معاملات أكبر من 0.6 مما يدل على ثبات المقياس وعدم الحاجة لحذف أي عبارة.

5-10 صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث

تم حساب صدق الاتساق من خلال استخدام معامل الارتباط بيرسون بين المتوسط الكلي ومتوسطات أبعاد الدراسة والذي تتراوح قيمته بين صفر وواحد.

الجدول رقم (3): صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث

Correlations ^b		
		مكلي
الجذب	Pearson Correlation	.906**
	Sig. (2-tailed)	.000
التواصل	Pearson Correlation	.920**
	Sig. (2-tailed)	.000
الاستغراق	Pearson Correlation	.906**
	Sig. (2-tailed)	.000
التعلم	Pearson Correlation	.889**
	Sig. (2-tailed)	.000
الاحتفاظ	Pearson Correlation	.911**
	Sig. (2-tailed)	.000
التفكير الاستراتيجي	Pearson Correlation	.914**
	Sig. (2-tailed)	.000
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
b. Listwise N=121		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

من خلال الجدول (3) نلاحظ أن مستوى الدلالة المعنوية لجميع محاور الاستبيان هي أقل من 0.05، وبالتالي يوجد ارتباط بين عبارات ومحاور الاستبيان، وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط أكبر من 0.7، مما يعني وجود ارتباط قوي، وبالتالي وجود اتساق داخلي مرتفع.

الجدول رقم (4): اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مغيرات الدراسة

		One-Sample Statistics				
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Sig. (2-tailed)
بعد التفكير	تقوم ادارتكم بتغييرات أكثر شمولية بأسلوب متطور ومتجدد.	121	4.3306	.66318	.06029	.000
	تقوم ادارتكم بالعمل على الاستفادة من طاقات وامكانيات موظفيها في التعاون مع الأحداث الحالية والمستقبلية التي تتعرض لها	121	4.2479	.74477	.06771	.000
	تمتلك منظمتكم القدرة على تحديد الفرص والمخاطر التي قد تتعرض لها.	121	4.1488	.70310	.06392	.000
	تمتلك منظمتكم القدرة على التفكير والتحليل لتغلب على المشاكل والصعوبات التي يمكن أن تتعرض لها.	121	4.1405	.66214	.06019	.000
	محور التفكير الاستراتيجي	121	4.2169	.52335	.04758	.000
بعد الجذب	هل تعمل منظمتكم بأسلوب تبادل البيانات بين المنظمة والعمل.	121	4.3140	.63289	.05754	.000
	تتبع منظمة أسلوب الترويج لخدماتها عبر موقعها الإلكتروني.	121	4.2231	.63885	.05808	.000
	تمتلك منظمتكم الأدوات الإلكترونية جذابة تيسر البحث عن التطبيقات والخدمات.	121	4.2149	.74394	.06763	.000
	تعمل منظمتكم على استخدام قنوات تسويق رقمي تشجع عملائها على استخدام خدماتكم.	121	4.2066	.69423	.06311	.000
	محور الجذب	121	4.2397	.48989	.04454	.000
بعد التواصل	نعد مواقع التواصل الاجتماعي أهم الطرق الرقمية المستخدمة من قبل المنظمة للتواصل مع العملاء.	121	4.3802	.58104	.05282	.000
	تستخدم المنظمة اتصالات المباشرة مع عملائها للاستفسار عن خدماتها.	121	4.3884	.55335	.05030	.000
	تمتلك منظمتكم رابط لأعمالها الأساسية.	121	4.4463	.51560	.04687	.000
	تمتلك منظمتكم خاصية الخدمة حسب الطلب.	121	4.3719	.51853	.04714	.000
	محور التواصل	121	4.3967	.42287	.03844	.000
بعد الاستفراق	تمتلك منظمتكم محتوى الكتروني واجهات تفاعلية مبتكرة.	121	4.2810	.55111	.05010	.000
	تمتلك منظمتكم تطبيق لتسهيل الخدمات إلكترونياً.	121	4.2397	.56310	.05119	.000
	تعمل منظمتكم على توفير موقع ويب متعدد اللغات لتشجيع العملاء على التواصل والمشاركة.	121	4.2149	.68565	.06233	.000
	تمتلك منظمتكم أساليب حديثة لخلق جمهور كبير ومتنوع في العالم الافتراضي.	121	4.3884	.56821	.05166	.000
	محور الاستفراق	121	4.2810	.48795	.04436	.000
بعد التعلم	تستخدم منظمتكم ردود أفعال عملائها من أجل تحسين الخدمات التي تقدمها.	121	4.3884	.61063	.05551	.000
	تعتمد المنظمة على ردود الأفعال المباشرة (تغذية عكسية) لجمع المعلومات عن عملائها.	121	4.1884	.68862	.06260	.000
	يتم تصميم المواقع الإلكترونية الخاصة بمنظمتكم وفق رغبات عملائكم.	121	4.3471	.55843	.05077	.000
	تمتلك المنظمة وسائل مباشرة للتعلم.	121	4.2810	.55111	.05010	.000
	محور التعلم	121	4.3012	.41415	.03765	.000
بعد الاحتفاظ	تركز منظمتكم على خصوصية بيانات عملائها عند استخدام الخدمات الرقمية.	121	4.2314	.55917	.05083	.000
	تعمل منظمتكم على توفير ارتباطات تشعبية مع مواقع أخرى تتيح لعملاء الحصول على المعلومات.	121	4.3140	.60598	.05509	.000
	تتميز المواقع الإلكترونية لمنظمتكم بسرعة في تلبية الخدمات التي تكسبها المصادقية والثقة من قبل العملاء.	121	4.4132	.52709	.04792	.000
	تعمل منظمتكم على التحديث المستمر لمحتوى مواقعها الإلكترونية بهدف الحفاظ على عملائها.	121	4.3719	.56469	.05134	.000
	محور الاحتفاظ	121	4.3326	.41632	.03785	.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

من خلال الجدول السابق وجدت الباحثة أن قيمة اختبار One Sample T Test لمحور (التفكير الاستراتيجي) هي عند مستوى دلالة معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05، وبالتالي هناك توجه لدى عينة الدراسة حول التفكير الاستراتيجي، وما أن قيمة المتوسط الحسابي لمحور التفكير الاستراتيجي بلغت (4.21) وهي أكبر من متوسط المقياس وهو (3)، فإن توجه العينة حول هذا المحور هو توجه إيجابي.

من خلال الجدول السابق وجدت الباحثة أن قيمة اختبار One Sample T Test لمحور (الجدب) هي عند مستوى دلالة معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05، وبالتالي هناك توجه لدى عينة الدراسة حول الجدب، وما أن قيمة المتوسط الحسابي لمحور الجدب بلغت (4.23) وهي أكبر من متوسط المقياس وهو (3)، فإن توجه العينة حول هذا المحور هو توجه إيجابي.

من خلال الجدول السابق وجدت الباحثة أن قيمة اختبار One Sample T Test لمحور (التواصل) هي عند مستوى دلالة معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05، وبالتالي هناك توجه لدى عينة الدراسة حول التواصل، وما أن قيمة المتوسط الحسابي لمحور الجدب بلغت (4.39) وهي أكبر من متوسط المقياس وهو (3)، فإن توجه العينة حول هذا المحور هو توجه إيجابي.

من خلال الجدول السابق وجدت الباحثة أن قيمة اختبار One Sample T Test لمحور (الاستغراق) هي عند مستوى دلالة معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05، وبالتالي هناك توجه لدى عينة الدراسة حول الاستغراق، وما أن قيمة المتوسط الحسابي لمحور الجدب بلغت (4.28) وهي أكبر من متوسط المقياس وهو (3)، فإن توجه العينة حول هذا المحور هو توجه إيجابي.

من خلال الجدول السابق وجدت الباحثة أن قيمة اختبار One Sample T Test لمحور (التعلم) هي عند مستوى دلالة معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05، وبالتالي هناك توجه لدى عينة الدراسة حول التعلم، وما أن قيمة المتوسط الحسابي لمحور الجدب بلغت (4.30) وهي أكبر من متوسط المقياس وهو (3)، فإن توجه العينة حول هذا المحور هو توجه إيجابي.

من خلال الجدول السابق وجدت الباحثة أن قيمة اختبار One Sample T Test لمحور (الاحتفاظ) هي عند مستوى دلالة معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05، وبالتالي هناك توجه لدى عينة الدراسة حول الاحتفاظ، وما أن قيمة المتوسط الحسابي لمحور الجدب بلغت (4.33) وهي أكبر من متوسط المقياس وهو (3)، فإن توجه العينة حول هذا المحور هو توجه إيجابي.

10-5 اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسة: لا يوجد تأثير للتفكير الاستراتيجي على عملية التسويق الرقمي في مديرية الإدارة المحلية. ويتفرع عنها:

- لا يوجد تأثير للتفكير الاستراتيجي على الجدب في مديرية الإدارة المحلية في اللاذقية.
 - لا يوجد تأثير للتفكير الاستراتيجي على التواصل في مديرية الإدارة المحلية في اللاذقية.
 - لا يوجد تأثير للتفكير الاستراتيجي على الاستغراق في مديرية الإدارة المحلية في اللاذقية.
 - لا يوجد تأثير للتفكير الاستراتيجي على التعلم في مديرية الإدارة المحلية في اللاذقية.
 - لا يوجد تأثير للتفكير الاستراتيجي على الاحتفاظ في مديرية الإدارة المحلية في اللاذقية.
- قامت الباحثة باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد والذي يستخدم لتفسير المتغير المستقل بدلالة المتغير التابع، وذلك بين التفكير الاستراتيجي وعملية التسويق الرقمي بأبعادها الخمسة كالآتي:

نتائج الانحدار الخطي المتعدد

من أجل معرفة العلاقة بين القرار الشرائي والتسويق الرقمي تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد، والذي اعتبرت فيه المتغيرات (الجذب، التواصل، الاستغراق، التعلم، الاحتفاظ) كمتغيرات تابعة ومتغير التفكير الاستراتيجي كمتغير مستقل. أظهرت نتائج نموذج الانحدار الخطي المتعدد أن النموذج معنوي وذلك من خلال قيمة أنوفا البالغة (106.504) بدلالة (0.000) وهي أصغر من مستوى المعنوية (0.05). وتفسر النتائج أن المتغير المستقل يؤثر بنسبة 0.813

المتغير المستقل	المتغيرات التابعة	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة أنوفا	دلالة أنوفا	بيتا	قيمة ت	دلالة ت	معامل التضخم
		0.903	0.813	106.504	0.000				
التفكير الاستراتيجي	الجذب					0.368	3.550	0.001	4.212
	التواصل					0.100	0.920	0.027	4.622
	الاستغراق					0.584	5.727	0.000	4.047
	التعلم					0.312	3.100	0.000	4.378
	الاحتفاظ					0.256	0.852	0.001	4.762

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

من التباين الحاصل في المتغيرات التابعة، وذلك بالنظر إلى قيمة معامل التحديد، كما جاءت قيمة بيتا بين القرار التفكير الاستراتيجي والجذب كأحد أبعاد التسويق الرقمي (0.368)، وهي ذات دلالة إحصائية أقل من (0.05)، حيث يمكن استنتاج ذلك من دلالة (ت)، ويعني ذلك أنه كلما تحسن التفكير الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى الجذب بنسبة (0.368)، وجاءت قيمة بيتا بين القرار التفكير الاستراتيجي والتواصل كأحد أبعاد التسويق الرقمي (0.100)، وهي ذات دلالة إحصائية أقل من (0.05)، حيث يمكن استنتاج ذلك من دلالة (ت)، ويعني ذلك أنه كلما تحسن التفكير الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى التواصل بنسبة (0.100)، وجاءت قيمة بيتا بين القرار التفكير الاستراتيجي والاستغراق كأحد أبعاد التسويق الرقمي (0.584)، وهي ذات دلالة إحصائية أقل من (0.05)، حيث يمكن استنتاج ذلك من دلالة (ت)، ويعني ذلك أنه كلما تحسن التفكير الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى الاستغراق بنسبة (0.584). وجاءت قيمة بيتا بين القرار التفكير الاستراتيجي والتعلم كأحد أبعاد التسويق الرقمي (0.312)، وهي ذات دلالة إحصائية أقل من (0.05)، حيث يمكن استنتاج ذلك من دلالة (ت)، ويعني ذلك أنه كلما تحسن التفكير الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى التعلم بنسبة (0.312). وجاءت قيمة بيتا بين القرار التفكير الاستراتيجي والاحتفاظ كأحد أبعاد التسويق الرقمي (0.256)، وهي ذات دلالة إحصائية أقل من (0.05)، حيث يمكن استنتاج ذلك من دلالة (ت)، ويعني ذلك أنه كلما تحسن التفكير الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى الاحتفاظ بنسبة (0.256)

كما يوضح الجدول أن معامل تضخم التباين كان أقل من 5 مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

10- لاستنتاجات:

أظهرت نتائج الدراسة وجود:

- علاقة إيجابية بين التفكير الاستراتيجي وتحقيق بُعد الاستغراق كأحد أبعاد التسويق الرقمي، حيث بلغت قيمة β (0.584) وهي أصغر (0.05): أي أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبُعد الاستغراق على التفكير الاستراتيجي.
- علاقة إيجابية بين التفكير الاستراتيجي وتحقيق بُعد الجذب كأحد أبعاد التسويق الرقمي، حيث بلغت قيمة β (0.368) وهي أصغر (0.05)، أي أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبُعد الجذب على التفكير الاستراتيجي.

- علاقة إيجابية بين التفكير الاستراتيجي وتحقيق بُعد التعلم كأحد أبعاد التسويق الرقمي، حيث بلغت قيمة β (0.312) وهي أصغر (0.05): أي أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبُعد التعلم على التفكير الاستراتيجي.
 - علاقة إيجابية بين التفكير الاستراتيجي وتحقيق بُعد الاحتفاظ كأحد أبعاد التسويق الرقمي، حيث بلغت قيمة β (0.256) وهي أصغر (0.05): أي أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبُعد الاحتفاظ على التفكير الاستراتيجي.
 - علاقة إيجابية بين التفكير الاستراتيجي وتحقيق بُعد التواصل كأحد أبعاد التسويق الرقمي، حيث بلغت قيمة β (0.100) وهي أصغر (0.05): أي أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبُعد التواصل على التفكير الاستراتيجي.
- "ونلاحظ أن هناك تأثير إيجابي لأبعاد التسويق الرقمي على التفكير الاستراتيجي وبالتالي أن أي تحسن في مستوى التفكير الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تحسن في مستوى أبعاد التسويق الرقمي بأبعاده الخمسة بقيمة β "
- 11- التوصيات:**

- توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بالتفكير الاستراتيجي وإدماج التسويق الرقمي ضمن الخطط الاستراتيجية العامة للإدارة وجعله محورياً أساسياً في الرؤية الاستراتيجية للإدارة المحلية في اللاذقية وذلك عن طريق الاستفادة من طاقات وإمكانيات الموظفين في التعامل مع الأحداث الحالية والمستقبلية وذلك بالاعتماد على التفكير والتحليل لتغلب على المشاكل والصعوبات.
- توصي الدراسة في تعزيز ثقافة التفكير الاستراتيجي داخل الإدارة المحلية وذلك نظراً للعلاقة القوية بين التفكير الاستراتيجي وبُعد الاستغراق وذلك من خلال تدريب الكوادر الإدارية على مفاهيم ومهارات التفكير الاستراتيجي وامتلاك المنظمة أساليب حديثة تعمل على جذب أكبر قاعدة جماهيرية ممكنة، ومنها توفير موقع ويب متعدد اللغات لتشجيع العملاء على التواصل والمشاركة.
- توصي الدراسة بالاهتمام بُبعد الجذب لكون العلاقة الإيجابية بينه وبين التفكير الاستراتيجي تشير إلى أهمية استخدام التفكير بعيد المدى في تصميم الحملات التسويقية الرقمية الجاذبة، وذلك من خلال عمل الإدارة المحلية على امتلاك أدوات إلكترونية جذابة وقنوات تسويق رقمية مما يعزز من حضور الإدارة المحلية وتأثيرها على العملاء وتشجعهم على استخدام خدمات المؤسسة.
- توصي الدراسة في تبني استراتيجيات تعلم رقمي مستمر نظراً لتأثير التفكير الاستراتيجي على بُعد التعلم، وذلك من خلال منصات التعلم الرقمي والتحسين المستمر ضمن الخطة التسويقية، واعتماد المنظمة تغذية عكسية لجمع المعلومات والبيانات المستخلصة من تفاعلات العملاء لتحسين الأداء والتفاعل الرقمي.
- توصي الدراسة في الاستثمار في استراتيجيات الاحتفاظ الجمهور الرقمي، حيث أن التفكير الاستراتيجي يُسهم في تعزيز بُعد الاحتفاظ وذلك عن طريق عمل المنظمة على الحفاظ على خصوصية بيانات العملاء عند استخدام الخدمات الرقمية، كما يجب أن تعمل المنظمة على تطوير البرامج التسويقية الرقمية طويلة الأمد وتلبية الخدمات بسرعة لتعزيز الولاء والمصداقية والثقة بي الإدارة المحلية والعملاء.
- توصي الدراسة في تعزيز قنوات التواصل التفاعلي المدروسة، وذلك من خلال استخدام المنظمة مواقع التواصل الاجتماعي والاتصالات المباشرة مع العملاء لتحسين جودة التفاعل الرقمي، بما يعزز الشفافية والمشاركة المجتمعية.

المراجع:

- 1- أبو زيد، التفكير الاستراتيجي وتأثيره على التسويق الرقمي في ظل أزمة كورونا العالمية "دراسة ميدانية" *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية/ كلية التجارة – جامعة دمياط/ م(3)، ع(1)، 2022.*
- 2- الشمري. 2017، التسويق الرقمي ودوره في تعزيز الصورة الذهنية للمنظمة، دراسة استطلاعية لآراء العاملين في شركة اسيا سيل للاتصالات العراقية، رسالة أعدت لنيل درجة الماجستير في الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.
- 3- غدير، اسبر، محمد، دور التسويق الرقمي في إدارة الأزمات (دراسة ميدانية على عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة دمشق)، *مجلة جامع تشرين سلسة العلوم الاقتصادية والقانونية، م(42)، ع(4)، 2020.*
- 4- العنزي، تصوير مقترح لتعزيز دور التفكير الاستراتيجي في دعم القرارات الإدارية في جامعة نبوك، *مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، م(89)، 2023.*
- 5- العبادي، الخرعلي، 2019. التفكير الاستراتيجي، عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن.
- 6- جخراب، القريشي، 2021. أثر التسويق الرقمي في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الصحية في ظل جائحة كورونا "دراسة ميدانية لعينة من العيادات الخاصة بمدينة ورقلة"، رسالة أعدت لنيل درجة الماجستير في علوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- 7- دانوك، تقويم واقع أبعاد التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية "دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من مديري شركة المشاريع النفطية (SCOP)"، *مجلة جامعة كركوك، م(9)، ع(1)، 2016.*
- 8- جار الله، 2017. التسويق الرقمي ودوره في تعزيز صورة الذهنية للمنظمة "دراسة استطلاعية لآراء العاملين في شركة أسيا سيل للاتصالات العراقية، رسالة أعدت لنيل درجة الماجستير في الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.
- 1- Alzghoul, Algraibeh, Khawaldeh, Khaddam, Al- Kasasbeh. Nexus of strategic thinking, knowledge oriented leadership, and employee creativity in higher education institutes. *International journal of professional business review. Vol. (8) No. (4). 2023.*
- 2- Chaffey, Ellis. (2019). *Digital marketing (7th ed).*
- 3- Kian Chong, W., Shafaghi, M., Woollaston, C., & Lui, V. (2010). B2B e-marketplace: an e-marketing framework for B2B commerce. *Marketing Intelligence & Planning, 28(3), 310-329.*
- 4- Kotler, Armstrong. (2021). *Principles of marketing.*
- 5- Mohammed, Sumra, Khan, Awan. New trends in digital marketing emergence during pandemic times. *International journal of innovation science. Vol.(15) No.(2), 2021.*
- 6- Simmons, G. J. (2007). I-Branding: developing the internet as a branding tool. *Marketing Intelligence & Planning, 25(6), 544-562.*
- 7- Tariq, Alshurideh, Akour, Al- Hawary, Al- Kurdi. The role of digital marketing. CSR policy and green marketing in brand development. *International journal of data and network science. 6. 2022.*
- 8- Teo, Thompson, S.H," (2005). Usage and effectiveness of online marketing tools among Business-to-Consumer (B2C) firms in Singapore", *International Journal of Information Management, Vol 25, 203–213.*
- 9- OECD. (202). *Digital government review: enhancing the digital transformation of the public sector. Organization for economic Co-operation and development programmer.*