

الجدارات الرقمية وصنع القرار التخطيطي على
المستوى المحلي

Digital competencies and planning decision-
making at the local level

إعداد

د/ محمد عبد الفتاح عبد الفتاح إبراهيم

مدرس التخطيط الاجتماعي

كلية الخدمة الاجتماعية

جامعة حلوان

ملخص الدراسة: هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى اسهامات الجدارات الرقمية على مستوى المجتمع المحلي، و تحديد مستوى صنع القرارات التخطيطية على مستوى المجتمع المحلي، وتحديد طبيعة العلاقة بين الجدارات الرقمية وصنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي، وتحديد أكثر أبعاد الجدارات الرقمية تأثيراً في صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي، تحديد المعوقات التي تواجه تطبيق الجدارات الرقمية عند صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي، التوصل إلى إستراتيجية مقترحة لتطوير الجدارات الرقمية لصنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي، وتعتبر من الدراسات الوصفية التي إستخدمت منهج المسح الاجتماعي الشامل لأعضاء المجلس التنفيذي بمحافظة الدقهلية، وتوصلت الدراسة إلى مستوى اسهامات الجدارات الرقمية متوسط، بينما مستوى صنع القرارات التخطيطية على مستوى المجتمع المحلي متوسط، وجاء أكثر ابعاد الجدارات الرقمية تأثيراً هي جدارة الاتصال الرقمي ، يليها جدارة المعلومات الرقمية ، بينما اتضح التأثير الضعيف لجدارة الامان والسلامة يليها جدارة حل المشكلات.

الكلمات المفتاحية: الجدارات الرقمية، صنع القرار التخطيطي، المستوى المحلي.

Summary of the study: The study aimed to determine the level of contributions of digital competencies at the local community level, determine the level of planning decision-making at the local community level, determine the nature of the relationship between digital competencies and planning decision-making at the local level, and determine the most influential dimensions of digital competencies in planning decision-making. At the local level, identifying the obstacles facing the application of digital competencies in planning decision-making at the local level, arriving at a proposed strategy for developing digital competencies for planning decision-making at the local level. It is considered one of the descriptive studies that used the comprehensive social survey approach for members of the Executive Council in Dakahlia Governorate. The study reached an average level of contributions of digital competencies, while the level of planning decision-making at the local community level is average. The most influential dimensions of digital competencies are the digital communication competency, followed by the information competency.

Digital, while the weak effect of security and safety competency, followed by problem-solving competency, was evident.

Keywords: Digital competencies, planning decision-making, local level.

أولاً: مشكلة الدراسة:

تعد التنمية قضية محورية مصيرية تعكس عزم وتصميم وإرادة شعب وتطلعه لمستقبل أفضل، والتنمية لا بد وأن تكون متكاملة بحيث تغطي كافة أنشطة الحياة سواء سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية، ويندمج في تيار تعيرها كافة فئات المواطنين من أبناء المجتمع وتتكاتف في سبيلها كافة المؤسسات الحكومية والأهلية على مستوى المجتمع المحلي (خاطر، ٢٠١٣، ص ٧٨).
وتقوم مؤسسات المجتمع المحلي بتقديم خدماتها في ظل بيئة تنافسية شديدة التعقيد ومتغيرات مجتمعية نشهدها اليوم وفي المستقبل بالإضافة إلى تهديدات داخلية وخارجية مرتبطة بالتطور الهائل في مختلف المجالات، وهو ما يتطلب مواكبة كل ما هو جديد من تقنيات وأساليب حديثة لزيادة القدرات التنافسية للخدمات، انطلاقاً من أن التميز المؤسسي يعد مرتكزاً أساسياً تسعى إليه مؤسسات المجتمع المحلي في ظل الضغوطات التي تواجهها (هاشم، ٢٠١٨، ص ١١١).
ولقد قطعت مصر شوطاً كبيراً في تطوير الجدارات الرقمية للعاملين بمؤسسات المجتمع المحلي والتي تهدف إلى بناء وتطوير قدرات المجتمع المحلي من خلال المنظومة الآلية الموحدة للتحويل الرقمي، والذي يعتبر من أهم محفزات النمو، وبناء اقتصاديات تنافسية ومتنوعة، وإقامة مجتمعات حديثة داعمة للمعرفة والابتكار وجاذبة للاستثمارات، حيث قامت الدولة بإنشاء المجلس الأعلى للتحويل الرقمي بالقرار الجمهوري رقم (٥٠١) لسنة ٢٠١٧، بالإضافة إلى قيام الحكومة المصرية بالتوسع في زيادة عدد المدارس والكليات المتخصصة في التكنولوجيا في خطة تهدف إلى تحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠ التي تهدف إلى دعم الجدارات الرقمية وتنمية المجتمع المحلي (سليمان، ٢٠٢٠، ص ٩٦).

وتعد الجدارات الرقمية ركيزة أساسية ومصدر بقاء واستمرارية لمؤسسات المجتمع المحلي والتي تزيد من فرص النجاح للمؤسسة وذلك من خلال احداث تحسينات دائمة فى مختلف الجوانب بالمؤسسة، كما أنها تعكس القدرة على توفير المعلومات ذات الصلة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحويلها إلى معرفة (الفضالة، ٢٠١٨، ص.٣١).

وهو ما أوضحته نتائج دراسة ديف (Dave, 2017) حيث أشارت إلى أن توفير نظام معلومات كفاء ودقيق من خلال تبنى وتشجيع الجدارات الرقمية يساعد على تطوير عملية صنع القرارات.

وتساهم المعرفة فى تحسين القدرة على التعاون والوصول إلى المعلومات وصنع القرارات التخطيطية المرتبطة بالمجتمع المحلي لمواكبة الاحتياجات وحل المشكلات الحالية والمستقبلية، فقد أصبحت عملية صنع القرارات تتم بالاعتماد على النظم المتطورة للإدارة باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة باستخدام شبكات الانترنت والتي الغت الحدود بين المؤسسات (Akanmu, 2021, p.164).

وهو ما أشارت إليه نتائج دراسة (عبيد، ٢٠١٨)، (بزة و سغبرى، ٢٠١٩) حيث أوضحت أن المعرفة والبيئة الرقمية الآمنة بإمكانها أن تبلور نماذج جديدة من المساهمة فى رسم السياسات وصنع القرار.

كما أظهرت نتائج دراسة (Finland, 2020) أن إدارة المعرفة والمعلومات تؤدى إلى صنع قرارات فعالة على كافة مؤسسات المجتمعات المحلية، ووضع حلول عاجلة للمشكلات المجتمعية. واستخدام الجدارات الرقمية فى صنع القرارات التخطيطية يؤدى إلى حدوث تحول نوعى فى العمل فتطبيقات الحكومة الالكترونية لا توفر للمواطنين خدمات سريعة ومريحة فحسب بل تسهم فى تحسين كفاءة القطاع بأكمله، ورفع مستوى الأداء الإداري، وترشيد الانفاق، وتخفيض التكاليف، وسرعة انجاز المعاملات، وتخطى العقبات الروتينية فى أنظمة العمل والحد من الفساد، وتوفير الوقت والجهد وتفعيل المشاركة الحقيقية فى صنع القرارات التخطيطية، وما إلى ذلك من عمليات

تستهدف تحقيق أهداف دفع عجلة التنمية بالمجتمع (Carretero & Vuorikari & Punie, 2017, p.241).

وهو ما أشارت إليه دراسة مارتينا و هنا وجيريل (Martina & Hana & Jiri, 2021) داتون (Dutton, 2016) حيث بينت نتائجها أن تطوير الإدارة الفعالة بالمجتمعات المحلية كمدخل لتنمية الجدارات الرقمية يساهم في التغلب على تحديات بيئة العمل، واتخاذ القرار التخطيطي ودعم المشاركة المدنية من خلال تفعيل أشكال الإتصال الرقمي، وبالتالي نجاح مؤسسات المجتمع المحلي في تحقيق أهدافها.

وتقدم نمو المجتمع يتوقف بشكل كبير على معدل قدرة وكفاءة صنع القرارات التخطيطية على اعتبار أن عملية صنع القرارات ترتبط ارتباطاً وثيقاً ومباشراً بالعمليات الإدارية الأخرى، كتحديد المشكلة ووضع الحلول والتنظيم والتنسيق والاتصال، والتمييز بين المجتمعات المتقدمة والمجتمعات المتخلفة يعتمد على أساس مدى نجاح تلك المجتمعات في صنع القرار، بما في ذلك درجة الاهتمام بالجوانب التكنولوجية عند صنع القرار. (القحطاني، ٢٠١٣، ص.٧١).

ويتفق هذا مع دراسة (عبد الرحيم، ٢٠٢١) والتي أشارت إلي وجود علاقة طردية بين المجتمع الرقمي وصنع القرار التخطيطي بالقطاع الصحي، وأن مستوي المشاركة في تحديد المشكلة وعملية تحديد البدائل مرتفع، بينما المشاركة في إتخاذ القرار، وتنفيذ القرار، وعملية متابعة وتقويم القرار متوسط، مع ضرورة الاهتمام بالبيئة التحتية ودعم الاتصالات والمعلومات في عملية صنع القرار.

وهو ما أوضحته نتائج دراسة (Olu & Maeyouf, 2019)، (عريفات، ٢٠١٩) (خوجة، ٢٠٢٠) حيث أشارت إلى دور الجدارات الرقمية في تحسين فعالية أداء الموارد البشرية الشاملة، وتأثير ايجابي للجدارات الرقمية في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين بمؤسسات المجتمع المحلي، وتحقيق التميز المؤسسي للمجتمعات المحلية، وحل المشكلات المتعلقة بصنع القرار.

كما أوضحت دراسة (صلاح الدين و بدوى، ٢٠٢٢) وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الجدارات الرقمية والمتغيرات التابعة للتميز المؤسسي، كم أن هناك دور واضح للجدارات الرقمية في

دعم عملية صنع القرار المستدام، بالإضافة إلى أهمية تحديد وإختيار البدائل لوضع حلول للمشكلات المختلفة.

وتتطلب عملية صنع القرار التخطيطي بناء نظام بيانات ومعلومات شامل عن حاجات ومشكلات أفراد المجتمع وتحليل شبكات العلاقات الاجتماعية، بالإضافة إلى تفعيل مشاركة أفراد المجتمع في كافة العمليات التخطيطية وذلك لمقابلة حاجاتهم ومواجهة مشكلاتهم وتلبية تطلعاتهم المختلفة. (درويش، ٢٠١٤، ص٧٣)

وهو ما أشارت إليه دراسة (Dave, 2017) والتي أوضحت نتائجها أهمية تمكين سكان المجتمع المحلي للمشاركة في صنع قرارات الرعاية الاجتماعية الخاصة بهم. ودراسة (Kaltegger, 2017) والتي بينت نتائجها على أهمية الاستفادة من المواطنين في عملية صنع القرارات وضرورة توفير نظام معلومات كف ودقيق عن حاجات ومشكلات وامكانات المجتمع.

ودراسة (Yanliu, 2016) والتي أوضحت نتائجها أهمية صنع القرارات التخطيطية بناء على تخطيط علمي مسبق لاتخاذ تلك القرارات، وأن فشل برامج ومشروعات التنمية يرجع إلى عدم التخطيط المسبق.

وقضية المشاركة في صنع القرارات التخطيطية من أهم القضايا التي تهتم بها مهنة الخدمة الاجتماعية ويسعى إليها التخطيط الاجتماعي باعتباره الوسيلة الأنسب لاختيار الأساليب المستخدمة في العمل والتي تستهدف المساعدة على تحديد و حل المشكلات واحداث التغييرات وتحقيق التنمية بالإضافة إلى دوره الفعال في زيادة الابداع والابتكار ورفع وتحسين كفاءة الأداء على مستوى المجتمع المحلي (Plass& Kaltengger, 2011, P. 158).

وهو ما أوضحتها دراسة (خواجه، ٢٠١٤) والتي أكدت علي أن المشاركة لدي أفراد المجتمع في صنع القرار التخطيطي جاء متوسط في مراحل تحديد المشكلة، وإتخاذ القرار، والمتابعة والتقييم وإختيار البدائل الممكنة، وذلك بسبب ثقتهم في مؤسسات المجتمع، والثقة في الحكومة.

وأشارت دراسة(السند، ٢٠٢١)،(ابوالحسن و الدسوقي، ٢٠٢١) إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الجدارات الرقمية وصنع القرارات التخطيطية لبرامج العمل التطوعي، وجود علاقة موجبة دالة احصائيًا بين الجدارات الرقمية والتخطيط الاجتماعي بمعنى كلما ارتفع مستوى الجدارات الرقمية ارتفع مستوى الأداء المهني لمديري أجهزة التخطيط الاجتماعي. وتأسيسًا على ما سبق عرضه يتضح أن للجدارات الرقمية انعكاسات كبيرة على صنع القرارات التخطيطية للمجتمع المحلي، وعليه يُمكن للمجتمع المحلي ومؤسساته تشجيع وتبني الجدارات الرقمية لدى أفرادها وتنمية القدرات الابداعية والمهارات الرقمية وزيادة قوة وفاعلية العمل، فتوفر حزمة الجدارات يحقق تفوقًا في صنع القرارات وحل المشكلات مما يؤدي إلى تنمية المجتمع وتحقيق أهدافه، وعليه تتحدد مشكلة البحث في ما واقع الجدارات الرقمية في صنع القرارات التخطيطية على مستوى المجتمع المحلي؟

ثانيا: أهمية الدراسة:

١. الجدارات الرقمية تعد آلية لتوسيع وتعميق المشاركة في صنع القرارات التخطيطية على مستوى المجتمع المحلي بأسلوب يساعد على الوصول الأمثل إلى الخدمات الأساسية وتحسين جودتها ووضع أولويات باحتياجات المجتمع.
٢. التوجهات العلمية الحديثة بدراسة كيفية صنع القرارات التخطيطية من خلال الاستفادة مما تتوصلت إليه الدراسات والبحوث بضرورة استخدام التقنيات المتطورة.
٣. الجدارات الرقمية وصنع القرارات التخطيطية عملية متكاملة تؤدي إلى تحقيق أهداف المجتمع.
٤. يستمد البحث الحالي أهميته من أهمية المتغيرات التي يتناولها حيث تعد من المتغيرات العامة في العلوم الاجتماعية وارتباطها بقضايا التنمية التي تعد من أهم القضايا المرتبطة بالتخطيط الاجتماعي.

ثالثاً : أهداف الدراسة:

١. تحديد مستوى اسهامات الجدارات الرقمية على مستوى المجتمع المحلي.
٢. تحديد مستوى صنع القرارات التخطيطية على مستوى المجتمع المحلي.
٣. تحديد طبيعة العلاقة بين الجدارات الرقمية وصنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي.
٤. تحديد أكثر أبعاد الجدارات الرقمية تأثيراً في صنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي.
٥. تحديد المعوقات التي تواجه تطبيق الجدارات الرقمية عند صنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي.
٦. التوصل إلى إستراتيجية مقترحة لتطوير الجدارات الرقمية لصنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي.

رابعاً: فروض الدراسة:

١. توجد علاقة طردية داله احصائيا بين جدارة المعلومات الرقمية وصنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي.
٢. توجد علاقة طردية داله احصائيا بين جدارة الاتصال الرقمي وصنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي.
٣. توجد علاقة طردية داله احصائيا بين جدارة الامان والسلامة وصنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي.
٤. توجد علاقة طردية داله احصائيا بين جدارة حل المشكلات وصنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي.
٥. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الجدارات الرقمية على صنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي.

خامساً: مفاهيم الدراسة والإطار النظري:

١: الجدارات الرقمية:

تعرف الجدارات الرقمية بأنها القدرة التكنولوجية على استكشاف وتحليل وتقييم البيانات والمعلومات بهدف استثمار القدرة لتكنولوجية في حل المشكلات وبناء المعرفة المشتركة والتعاونية، وفي الوقت نفسه تعزيز الوعي الذاتي والإحساس بالمسؤولية الشخصية في داخل من يمتلكها واحترام الحقوق والالتزامات المتبادلة مع الآخرين (Calvani, 2018, P. 421).

ويشار إلى الجدارة الرقمية بأنها القدرة على استكشاف ومواجهة المواقف التكنولوجية الجديدة بطريقة مرنة للتحليل والاختيار، واستغلال الامكانيات التكنولوجية من أجل حل المشكلات وبناء معرفة مشتركة وتعاونية، وهي مدعومة بالمهارات الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لاسترجاع المعلومات وتقيدها وتخزينها وانتاجها وتقديمها وتبادلها، والتواصل والمشاركة في الشبكات التعاونية عبر الانترنت

(Claus& Kraus, 2021, P. 312).

أبعاد الجدارات الرقمية:

أصبح النظر إلى نجاح وتقدم المجتمعات ليس فقط في كمية ونوعية الخدمات المقدمة لأفرادها ولكن أيضاً بكمية ونوع المعرفة والقدرات والمهارات التكنولوجية التي يمتلكها المجتمع، والجدارات الرقمية أحد أهم المفاهيم والتقنيات الحديثة والتي أصبحت تحظى في السنوات الأخيرة بالاهتمام المتزايد، وتشمل الجدارات الرقمية أبعاد تتمثل في:

- **جدارة المعلومات:** وهي القدرة على البحث عن المعلومات ومعرفة طرق تخزينها وتنظيمها وتحليلها وتقييمها واستعادتها عند الحاجة إليها، والتحقق من صحة ومصدر هذه المعلومات.
- **جدارة الاتصال:** وتعنى القدرة على الانخراط في البيئات الرقمية ومشاركة جميع أصحاب المصلحة عبر التقنيات التكنولوجية المناسبة من خلال عمليات الاتصال والتواصل بكافة أشكالها والتعاون والتفاعل من خلال الأدوات الرقمية والوعي عبر الثقافات.

- **جدارة انشاء المحتوى:** ويقصد بها القدرة على انشاء وتحرير المحتوى بشكل الكتروني (معالجة الصور والكلمات والفيديو) ودمج المعارف وإعادة صياغة المعرفة السابقة وانتاج عروض ابداعية ومخرجات إعلامية مع التطبيق الاجرائي لأخلاقيات النشر وحقوق الملكية الفكرية والتراخيص

(Salimi, & Andalib, 2015,

P.306).

- **جدارة الأمان:** وهي مجموعة المعارف والأدوات التي تُسهم في حماية كافة البيانات والمعلومات الشخصية والهوية الرقمية مع أخذ التدابير الأمنية من خلال الإلمام بكيفية الاستخدام الآمن والمُستدام.

- **جدارة حل المُشكلات:** وتُشير إلى القدرة على تحديد الاحتياجات والموارد من الأدوات الرقمية واتخاذ قرارات مُستنيرة بشأن الأدوات الرقمية الأكثر ملائمة وفقاً للغرض أو الحاجة وحل المُشكلات التكنولوجية الرقمية التي قد تواجه المؤسسة، واستخدام التقنيات بشكل خلاق، وحل المُشكلات المُتعلقة باستخدام الأجهزة الرقمية وتحديث الأدوات والنظم الرقمية (Tenio & Dehane, 2019, P.253).

وتعرف الجدارات الرقمية إجرائيا في هذه الدراسة بأنها:

- أ. **جدارة المعلومات الرقمية وتتمثل في:** (شمولية المعلومات الرقمية لكافة إحتياجات المستفيدين، ودرجة التحقق من صحة المعلومات من خلال التصفح والبحث المستمر، والاعتماد علي الاسلوب العلمي في عملية تخزين وتدوين المعلومات المتعلقة بالقرارات المختلفة، وإسترجاع المعلومات عند الحاجة اليها في القرارات التخطيطية المختلفة، وإملاك المهارة في تقييم وتحليل المعلومات المتاحة عند صنع القرار التخطيطي، والسعي إلي التحقق من المعلومات التي يتم الاستعانة بها عند صنع القرارات التخطيطية، و الاستعانة بالأساليب التكنولوجية الحديثة للحصول علي المعلومات اللازمة، وإملاك القدرة علي تصنيف المعلومات طبقا لطبيعة القرار التخطيطي المتخذ).

ب. **جدارة الاتصال الرقمي وتمثل في:** (نشر ثقافة المشاركة الرقمية بين أفراد المجتمع ، وإستخدام شبكات التواصل الاجتماعي المختلفة للتواصل مع المواطنين بشكل مستمر، و متابعة شبكات التواصل الاجتماعي لرصد مردود القرارات التخطيطية المتخذة، و تبادل المعلومات من خلال التقنيات الرقمية المختلفة لتدعيم عملية صنع القرار التخطيطي، وتوفير بيئة تكنولوجية لتسهيل عملية الاتصال فيما بيننا ، و مشاركة المعلومات مع المواطنين بشكل مستمر، و التواصل عند بعد للقيام بالمهام الادارية لتسهيل عملية صنع القرار التخطيطي)

ج. **جدارة الامان والسلامة وتمثل في:** (توافر متخصصين لإدارة المحتوى الرقمي بشكل آمن، تتوافر الاساليب العلمية لحماية البيانات الشخصية لصناع القرار من التداول، توافر برامج الحماية المختلفة لحماية الاجهزة من الاختراق ، وإملاك مهارة الإستخدام الآمن للبيانات والمعلومات المتعلقة بإحتياجات المواطنين ، توافر الهوية الرقمية للوصول للبيانات والخدمات المختلفة عند إتخاذ القرار التخطيطي، تحديث نظم الامان علي الحسابات الرسمية بشكل مستمر).

د. **جدارة حل المشكلات وتمثل في:** (تحديد المشكلات الفنية التي تتواجد عند صنع القرار التخطيطي، تحدد الاحتياجات المختلفة لأفراد المجتمع بإستخدام الطرق والأساليب التكنولوجية، إستخدام البيئات الرقمية لخلق الابتكار عند التعامل مع المشكلات المجتمعية المختلفة، إستخدام البيئات الرقمية لرصد المشكلات المجتمعية المتعلقة بالمواطنين، الاعتماد علي الطرق العلمية لحل المشكلات المجتمعية المختلفة، تحديث الأدوات الرقمية للتعامل مع مشكلات المواطنين بشكل مستمر، تسجيل وتدوين المشكلات المجتمعية المنكررة لمتابعة تطورها).

٢: صنع القرار التخطيطي:

يشير القرار في اللغة العربية إلى الفصل أو القطع أو الاستقرار في مسألة أو خلاف مُعين (البستاني، ٢٠٠٩، ص.١٨٩).

ويقصد بصنع القرار " عملية التفكير والتحليل والمفاضلة بين البدائل لتشكيل صيغة قرار معين في قضية محددة (Daniella, 2018, P.144).

كما يعرف صنع القرار بأنه مجموعة المؤثرات السياسية والاجتماعية والاعتبارات الأخرى التي تُعد أساساً لسن القوانين والسياسات (السروجي، ٢٠١٢، ص. ٧٩).

ويقصد بصنع القرار عملية يتم فيها اختيار أحد الخيارات المنطقية المتاحة، وعند محاولة اتخاذ القرار الجيد فإنه يتوجب على الإنسان وزن السلبيات والايجابيات من كل خيار، والنظر في جميع الخيارات البديلة، ويعتمد اتخاذ قرار فعال على قدرة صانع القرار على التنبؤ بالنتائج لكل خيار، وبناء على كل هذه العناصر يتم تحديد الخيار الأفضل (العزاوي، ٢٠١٢، ص. ١١٢).

مراحل عملية صنع القرار التخطيطي: تمر عملية صنع القرار التخطيطي بعدة مراحل تتضح فيما يلي:

١. **مرحلة تحديد المشكلة:** تعد مرحلة تحديد المشكلة من المراحل المهمة التي تمر بها عملية صنع القرار لأنه بدون تحديد المشكلة نكون بلا هدف واضح، حيث يجب تحديد طبيعة الموضوع أو المشكلة تحديداً واضحاً وتحديد ابعاده والتعرف على جميع جوانبه لأن القرار الذي سيُتخذ يتأثر بذلك.

٢. **مرحلة جمع المعلومات:** تعد مرحلة جمع المعلومات من أبرز مراحل عملية صنع القرار لأن المعلومات هي الدعامة الأساسية التي يبني عليها القرار حيث يتوقف عليها عملية تحديد البدائل المختلفة لحل المشكلة من ناحية ومن ناحية أخرى يتوقف عليها الوصول إلى فهم حقيقي للمشكلة محل القرار لذلك يجب أن تكون المعلومات دقيقة ذات صلة وارتباط حقيقة بالمشكلة (حمزة، ٢٠١٥، ص. ١٢٢).

٣. **مرحلة تحديد الحلول البديلة:** على أساس المعلومات التي تم الحصول عليها يتم تحديد البدائل والحلول المحتملة للمشكلة، وذلك من خلال دراسة وتحليل كل بديل لمعرفة مزاياه وعيوبه من أجل الوصول إلى الحل الأمثل، وتحديد مدى الكفاية التي يحققها البديل من حيث الاقتصاد والسرعة.

٤. **مرحلة اتخاذ القرار:** من خلال المراحل السابقة يصبح بالإمكان اتخاذ القرار المناسب لمواجهة المشكلة.

٥. **مرحلة متابعة القرار وتقييمه:** تأتي مرحلة متابعة القرار وتقييمه في النهاية لمعرفة مدى تأثير القرار وقدرته على تحقيق الهدف الذي القرار من أجله، ونتابع للتعرف على نواحي الضعف في القرار والعمل على التعديل الملائم (ALDhean, 2020, p. 316).

وتعتمد الدراسة إجرائيا علي هذه المراحل في تحديد مستوي صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي طبقا للآتي:

أ. **مرحلة تحديد المشكلة وتحدد في:** (تحديد طبيعة الموقف بأساليب علمية لإتخاذ القرارات المختلفة، تحديد أبعاد كل مشكلة طبقا للمعلومات والبيانات المتاحة، تصنيف المعلومات حول المشكلات المجتمعية المختلفة، وإستخدام الاساليب العلمية لتوقع المشكلات المجتمعية قبل حدوثها، و الاعتماد علي الاحصاءات الرسمية لتحديد المشكلات المجتمعية).

ب. **مرحلة تحديد الحلول البديلة وتحدد في:** (وضع حلول للقضايا والمشكلات المجتمعية ، وتحديد البدائل الممكنة لمواجهة المشكلات المجتمعية، و المقارنة بين البدائل المطروحة طبقا لطبيعة المشكلة، و الاستعانة بالطرق العلمية المختلفة لتحديد مميزات البدائل المطروحة ، و الاستعانة بالطرق العلمية المختلفة لتحديد عيوب البدائل المطروحة).

ج. **مرحلة اتخاذ القرار وتحدد في:** (عرض القرار علي الجميع للتصديق عليه، تحدد مهام كل جهة في تنفيذ القرار التخطيطي المتخذ، إعطاء الاولوية للمشكلات الأكثر الحاحا المتعلقة بالمواطنين، إختيار البديل الامثل طبقا للموارد والامكانيات المتاحة، مراعاة الامكانيات التكنولوجية المتاحة عند إتخاذ القرار).

د. **مرحلة متابعة وتقييم القرار وتحدد في:** (متابعة القرارات التخطيطية بشكل مستمر، وتوافر الوسائل التكنولوجية لرصد التطور في تنفيذ القرارات التخطيطية، ووجود كيانات رسمية لمتابعة تنفيذ القرارات التخطيطية، الحرص علي معرفة نقاط الضعف عند تنفيذ القرارات التخطيطية، الحرص علي معرفة نقاط القوة عند تنفيذ القرارات التخطيطية، مقارنة ما تم تنفيذه من قرارات تخطيطية بما هو مستهدف، وضع الخطط للتحسين والتطوير المستمر لتحقيق التنمية المجتمعية).

مقومات صنع القرار التخطيطي:

مجلة الخدمة الاجتماعية

تعد عملية صنع القرارات من أهم العناصر التي تسهم في نجاح مؤسسات المجتمع المحلي وتحقيق أهدافه من خلال تزويد القائمين على العملية التخطيطية واتخاذ القرار بالخبرات والمهارات الجديدة عن طريق تدريبهم على تكنولوجيا المعلومات عامة حيث أن ذلك يقود المؤسسة إلى متابعة أحدث المستجدات ذات العلاقة وفي مقدمتها تكنولوجيا المعلومات وكيفية الاستفادة منها في صنع القرارات التخطيطية(العنواني، ٢٠١٦، ص. ١٢٥).

وتوجد مجموعة من المقومات الواجب توافرها لنجاح وفعالية عملية صنع القرارات تتضح فيما يلي:

١. ضرورة توافر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار سواء ما يتعلق بالمواقف أو العوامل المحددة له أو النتائج المرتبطة بالقرار.
٢. توافر القدرة على التحليل والذكاء لدى متخذ القرار بما يسمح له بصياغة المشكلة وتحليلها وتحديد المتغيرات الاستراتيجية التي تؤثر في القرار.
٣. الاختيار السليم لفريق العمل الذي يعمل مع صانع القرار من خلال مراحل اتخاذ القرار وتنفيذه(ناجي، ٢٠١٥، ص. ١٧٦).
٤. مراعاة المتغيرات التي تؤثر من قريب أو بعيد في القرار الصادر حتى يحقق أهدافه.
٥. توافر السلطة لمتخذ القرار حتى يمكن وضع القرار موضع التنفيذ ومتابعة نتائجه التطبيقية.
٦. الصياغة الجيدة للقرار بما يحقق الفهم بين منفيذ القرار وطبقاً لمفهوم الإدارة للحد من احتمالات التأويل والتفسير.
٧. توافر الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين مما يساعد على تبادل المعلومات والأفكار والتي تؤدي إلى تحسين جودة القرار (Delfen, 2011, p. 433).

سادساً: الإجراءات المنهجية الدراسة:

(١) منهجية الدراسة: تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية والتي تستهدف تحديد العلاقة بين الجدارات الرقمية وصنع القرار التخطيطي على المستوى المحلي، وذلك من خلال الإستشهاد في هذا الوصف والتحليل بمعطيات الدراسات السابقة والإطار النظري المرتبط بموضوع

مجلة الخدمة الاجتماعية

الدراسة؛ واعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين التنفيذيين بالمجلس التنفيذي لمحافظة الدقهلية وعددهم (٤٩) مفردة، وتم التطبيق على عدد(٤١) مفردة وذلك لصعوبة التواصل مع باقي مفردات العينة.

(٢) حدود الدراسة :

(أ) الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للدراسة في المجلس التنفيذي بمحافظة الدقهلية، وترجع مبررات الإختيار للأسباب التالية:

- تنوع التقسيم الإداري لمحافظة الدقهلية حيث تنقسم المحافظة إدارياً إلى ١٨ مركز، ١٩ مدينة ، ٤٩٩ قرية بالإضافة الى مدينة المنصورة الجديدة، وكذلك تنوع الأنشطة والاستثمارات بداخلها ، حيث تعد محافظة الدقهلية من المحافظات الغنية بإمكانياتها الزراعية والمائية بالإضافة الى امتلاكها لثروة السمكية كبيرة وإنتاجها الضخم من اللحوم الحمراء والبيضاء والبيض. ويضاف الى ذلك انتشار القلاع الصناعية في كل مكان بالمحافظ، وتنوع الخدمات المقدمة للمواطنين.(تقرير الهيئة العامة للاستعلامات،٢٠٢٢).
- موافقة المسؤولين علي تطبيق الدراسة.

- تعتبر ثالث محافظات الجمهورية في الترتيب من حيث عدد السكان.(الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء،٢٠٢٢،ص١١٢)

الحدود البشرية : المسح الاجتماعي الشامل لأعضاء المجلس التنفيذي بمحافظة الدقهلية وعددهم (٤٩) مفردة، وتم التطبيق على عدد(٤١) مفردة وذلك لصعوبة التواصل مع باقي مفردات العينة.

(ب) الحدود الزمنية: تتمثل الحدود الزمنية في فترة جمع البيانات والتي بدأت ٢٠٢٣/٧/١١م إلى ٢٠٢٣/٩/٢٦م.

(٣) أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات جمع البيانات في:

- استبيان للمسؤولين عن الجدارات الرقمية وصنع القرار التخطيطي على المستوى المحلي: قام الباحث بتصميم استبيان حول الجدارات الرقمية وصنع القرار التخطيطي على المستوى المحلي ، وذلك في ضوء الأدبيات النظرية الموجهة للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالقضية البحثية للدراسة.

مجلة الخدمة الاجتماعية

- اشتمل استبيان المسؤولين على صحيفة البيانات الأولية التالية: (النوع، والسن، والحالة الاجتماعية، الحلة التعليمية، الخبره في مجال العمل، الحصول على دورات تدريبية مرتبطة بصنع القرار التخطيطي).
- اشتمل استبيان المسؤولين على الأبعاد التالية أبعاد الجدران الرقمية ، وأبعاد صنع القرار التخطيطي على المستوى المحلي، والمعوقات التي تواجه تطبيق الجدران الرقمية عند صنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي، ومقترحات تطبيق الجدران الرقمية عند صنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي.
- اعتمد استبيان المسؤولين على التدرج الثلاثي، بحيث تكون الاستجابة لكل عبارة (نعم، إلى حد ما، لا) وأعطيت لكل استجابة من هذه الاستجابات وزناً (درجة)، وذلك كما يلي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة).
- تم التحقق من صدق الاستبيان من خلال صدق المحتوى حيث قام الباحث بالإطلاع علي الأدبيات والكتب، والأطر النظرية، والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أبعاد الدراسة ثم تحليل هذه الأدبيات النظرية وذلك للوصول إلي الأبعاد المختلفة والعبارات المرتبطة بهذه الأبعاد ذات الارتباط بمشكلة الدراسة، وذلك لتحديد أبعاد الجدران الرقمية، وأبعاد صنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي؛ كما تم الاعتماد على صدق المحكمين وعرض الأداة على عدد (٥) محكمين من اساتذة الخدمة الاجتماعية لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارات من ناحية وارتباطها بأبعاد الدراسة من ناحية أخرى، وقد تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وإعادة تصحيح بعض أخطاء الصياغة اللغوية للبعض الأخر، وبناء على ذلك تم صياغة الأداة في صورته النهائية.
- كما تم التحقق من ثبات استبيان المسؤولين باستخدام معامل ثبات (ألفا - كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (١٠) مفردات من المسؤولين مجتمع الدراسة، وبلغ معامل الثبات (٠.٩٢٧) .

جدول رقم (١) يوضح نتائج ثبات الاستبيان

(ن=١٠)

م	الابعاد	معامل (ألفا - كرونباخ)
١	جدارة المعلومات الرقمية	٠.٨٤٦
٢	جدارة الاتصال الرقمي	٠.٩٢٨

مجلة الخدمة الاجتماعية

٠.٩١٦	جدارة الامان والسلامة	٣
٠.٧٩٥	جدارة حل المشكلات	٤
٠.٩١٨	ابعاد الجدارات الرقمية ككل	٥
٠.٩١٨	مرحلة تحديد المشكلة	٦
٠.٩٣٣	مرحلة تحديد الحلول البديلة	٧
٠.٨٢٥	مرحلة اتخاذ القرار	٨
٠.٩٥٥	مرحلة متابعة وتقييم القرار	٩
٠.٩٧٢	مراحل صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي ككل	١٠
٠.٨٦٦	الصعوبات	١١
٠.٩١٣	المقترحات	١٢
٠.٩٢٧	ثبات الاستبيان ككل	

يتضح من الجدول السابق ان استبيان المسئولين يتمتع بدرجة عالية من الثبات والدقة وبذلك يمكن الاعتماد على نتائجه، كما أن نتائجه قابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

(٤) تحديد مستوى أبعاد استبيان المسئولين:

يمكن تحديد مستوى أبعاد استبيان المسئولين باستخدام المتوسط الحسابي، بحيث تكون بداية ونهاية فئات المقياس الثلاثي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة)، تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (٣ - ١ = ٢)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح ($٠.٦٧ = ٣/٢$) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

جدول رقم (٢) يوضح مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

المستوى	القيم
مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١ إلى ١.٦٧
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١.٦٧ إلى ٢.٣٤
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ٢.٣٤ إلى ٣

(٥) أساليب التحليل الكيفي والكمي:

- اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على الأساليب التالية:
- أسلوب التحليل الكيفي: بما يتناسب وطبيعة موضوع الدراسة.
 - أسلوب التحليل الكمي: تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V. 24.0)، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل ثبات (ألفا-كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، وتحليل الانحدار البسيط، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التحديد، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين.

سابعاً: نتائج الدراسة الميدانية:

(أ) وصف مجتمع الدراسة:

جدول رقم (٣) يوضح وصف مجتمع الدراسة

(ن=٤١)

م	النوع	ك	%
١	ذكر	32	78.0
٢	انثي	9	22.0
م	السن		
١	متوسط السن	٥٣.٢٧	
2	الانحراف المعياري	٤.٨٦	
م	الحالة التعليمية	ك	%
١	تعليم فوق متوسط	٢	٤.٩
٢	تعليم جامعي	٢٧	٦٥.٩
٣	تعليم فوق الجامعي	١٢	٢٩.٢
م	الحالة الاجتماعية	ك	%

مجلة الخدمة الاجتماعية

-	-	اعزب	١
٨٧.٩	٣٦	متزوج	٢
٢.٤	١	مطلق	٣
٩.٧	٤	ارمل	٤
الخبرة في مجال العمل			م
١٨.٤		متوسط سنوات الخبرة	١
٦.١٩		الانحراف المعياري	٢
الحصول على دورات تدريبية مرتبطة بصنع القرار التخطيطي			م
%	ك		
١٠٠	٤١	نعم	١
-	-	لا	٢

يوضح الجدول السابق البيانات الاولية وجاءت كالاتي :

- بالنسبة للنوع جاءت نسبة المسئولين الذكور (78.0%) بينما جاءت نسبة المسئولين الاناث (22.0%)، ويقدر يرجع ذلك لزيادة نسبة القوة العاملة للذكور داخل قطاعات الدولة ، حيث بلغت (٣.١) مليون للذكور مقابل (١.٤.٥) للإناث.(جمهورية مصر العربية، ٢٠٢١، ص١٠٩).
- بالنسبة للسن جاء المتوسط بنسبة (٥٣.٢٧%) بإنحراف معياري(٤.٨٦)، ويعكس هذا توافر الخبرة الكافية لدي المسئولين.
- بالنسبة الحالة التعليمية جاء في الترتيب الاول (تعليم جامعي) بنسبة (٦٥.٩%)، يليه في الترتيب الثاني (تعليم فوق الجامعي) بنسبة (٢٩.٢%)، وجاء وفي نهاية الترتيب جاء (تعليم فوق متوسط) بنسبة (٤.٩%)، حيث يعكس هذا توافر المعلومات بجانب الخبرات كام إتضح في جدول رقم(٣) لدي المسئولين علي المستوي المحلي.
- بالنسبة الحالة الاجتماعية جاء في الترتيب الاول (متزوج) بنسبة (٨٧.٩%)، يليه في الترتيب الثاني (أرمل) بنسبة (٩.٧%)، وجاء وفي نهاية الترتيب جاء (مطلق) بنسبة (٢.٤%)، ويشير ذلك إلي توافر قدر من الإستقرار الأسري لدي المسئولين.
- بالنسبة الخبرة في مجال العمل جاء متوسط سنوات الخبرة (١٨.٤%)، وإنحراف معياري (٦.١٩)، حيث يعكس ذلك مقدار الكفاءة والخبرة التي يتمتع بيها المسئولين علي المستوي المحلي.

مجلة الخدمة الاجتماعية

- بالنسبة للحصول على دورات تدريبية مرتبطة بصنع القرار التخطيطي جاء نسبة (١٠٠%) قد حصلوا على دورات تدريبية، ويتوافق هذا مع توجه الدولة نحو تطوير وتنمية قدرات العاملين بالدولة، وذلك لتطبيق إستراتيجيات وتوجهات الدولة بكفاءة وفاعلية.
(ب): أبعاد الجدران الرقمية:

جدول رقم (٤) جدارة المعلومات الرقمية

(ن=٤١)

الترتيب	قيمة كا ^٢ ودالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات			العبارة	م
				لا	الى حد ما	نعم		
				ك	ك	ك		
٧	٢٠.٣٤	0.69	2.15	٧	٢١	١٣	تتسم المعلومات الرقمية بالشمول لكافة إحتياجات المستفيدين	١
٦	١٦.٩٣	0.63	2.17	٥	٢٤	١٢	يتم التحقق من صحة المعلومات من خلال التصفح والبحث المستمر	٢
٥	٢٦.٦٨	0.71	2.20	٧	١٩	١٥	تعتمد على الاسلوب العلمي في عملية تخزين وتدوين المعلومات المتعلقة بالقرارات المختلفة	٣
٨	٢٩.٤٨	0.72	2.07	٩	٢٠	١٢	يتم إسترجاع المعلومات عند الحاجة اليها في القرارات التخطيطية المختلفة	٤
٢	*٣٧.٣٢	0.79	2.34	٨	١١	٢٢	أمتلك المهارة في تقييم وتحليل المعلومات المتاحة عند صنع القرار التخطيطي	٥
٤	*٣٦.٦٩	0.74	2.27	٧	١٦	١٨	أسعي إلي التحقق من المعلومات التي يتم الاستعانة بها عند صنع القرارات التخطيطية	٦
٣	**٤٣.١٧	0.63	2.27	٤	٢٢	١٥	يتم الاستعانة بالأساليب التكنولوجية الحديثة للحصول على المعلومات اللازمة	٧
١	**٣٧.٨٤	0.70	2.37	٥	١٦	٢٠	أمتلك القدرة على تصنيف المعلومات طبقا لطبيعة القرار التخطيطي المتخذ	٨
متوسط		٠.٣٠٣	٢.٢٣	المتغير ككل				

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

مجلة الخدمة الاجتماعية

يوضح الجدول السابق :

أن مستوى جدارة المعلومات الرقمية جاء (متوسط) بمتوسط الحسابي بلغ (٢.٢٣) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (أمتلك القدرة علي تصنيف المعلومات طبقاً لطبيعة القرار التخطيطي المتخذ) بمتوسط حسابي (2.37)، يليها في الترتيب الثاني (أمتلك المهارة في تقييم وتحليل المعلومات المتاحة عند صنع القرار التخطيطي) بمتوسط وزني (٢.٣٤) ، حيث أشار إلي ذلك الإطار النظري والذي أكد علي مساهمة المعرفة في تحسين القدرة على التعاون والوصول إلى المعلومات وصنع القرارات التخطيطية المرتبطة بالمجتمع المحلي لمواكبة الاحتياجات وحل المشكلات الحالية والمستقبلية (Akanmu, 2021, p.164)، بينما جاء في نهاية الترتيب (يتم إسترجاع المعلومات عند الحاجة اليها في القرارات التخطيطية المختلفة) بمتوسط وزني (٢.٠٧)، حيث يتفق هذا مع نتائج دراسة ديف (Dave, 2017) حيث أشارت إلى أن توفير نظام معلومات كفاء ودقيق من خلال تبنى وتشجيع الجدارات الرقمية يساعد على تطوير عملية صنع القرارات.

-ويمراجعة قيمة (كا^٢) لكل عنصر من عناصر (جدارة المعلومات الرقمية) يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٠١) و(٠.٠٠٥)، ما عدا (تتسم المعلومات الرقمية بالشمول لكافة إحتياجات المستفيدين، يتم التحقق من صحة المعلومات من خلال التصفح والبحث المستمر، نعتمد علي الاسلوب العلمي في عملية تخزين وتدوين المعلومات المتعلقة بالقرارات المختلفة، يتم إسترجاع المعلومات عند الحاجة اليها في القرارات التخطيطية المختلفة) ، مما يشير إلى إمكانية تعميم باقي النتائج على مجتمع الدراسة.

جدول رقم (٥) جدارة الاتصال الرقمي

(ن=٤١)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا ^٢ ودلالاتها	الترتيب
		نعم	الى حد ما	لا				
		ك	ك	ك				
١	يتم نشر ثقافة المشاركة الرقمية بين أفراد المجتمع	١٧	١٨	٦	0.71	٢٥.٨٨	٢	
٢	تستخدم شبكات التواصل الاجتماعي المختلفة للتواصل مع المواطنين بشكل	٢٠	١٢	٩	0.81	٢٦.٥٩	٤	

مجلة الخدمة الاجتماعية

							مستمر
٥	٢٧.٧٦	0.86	2.24	١١	٩	٢١	يتم متابعة شبكات التواصل الاجتماعي لرصد مردود القرارات التخطيطية المتخذة
٢	*٣٥.٨٦	0.71	2.27	٦	١٨	١٧	يتم تبادل المعلومات من خلال التقنيات الرقمية المختلفة لتدعيم عملية صنع القرار التخطيطي
٧	٢٥.٣٦	0.78	2.12	١٠	١٦	١٥	يتوافر بيئة تكنولوجية لتسهيل عملية الاتصال فيما بيننا
٦	٢١.٥٦	0.70	2.17	٧	٢٠	١٤	يتم مشاركة المعلومات مع المواطنين بشكل مستمر
١	٢٧.٧١	0.69	2.34	٥	١٧	١٩	يتم التواصل عند بعد للقيام بالمهام الادارية لتسهيل عملية صنع القرار التخطيطي
متوسط		٠.٣٩٠	٢.٢٤				المتغير ككل

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

يوضح الجدول السابق :

ان مستوى جدارة الاتصال الرقمي جاء (متوسط) بمتوسط الحسابي بلغ (٢.٢٤) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (يتم التواصل عند بعد للقيام بالمهام الادارية لتسهيل عملية صنع القرار التخطيطي) بمتوسط حسابي (2.34)، يليها في الترتيب الثاني (يتم تبادل المعلومات من خلال التقنيات الرقمية المختلفة لتدعيم عملية صنع القرار التخطيطي) بمتوسط وزني (٢.٢٧)، بينما جاء في نهاية الترتيب (يتوافر بيئة تكنولوجية لتسهيل عملية الاتصال فيما بيننا) بمتوسط وزني (٢.١٢)، وهو ما أشارت إليه دراسة مارتينا و هنا وجيريل (Martina&Hana&Jiri, 2021) داتون (Dutton, 2016) حيث بينت نتائجها أن تطوير الإدارة الفعالة بالمجتمعات المحلية كمدخل لتنمية الجدارات الرقمية يساهم في التغلب على تحديات بيئة العمل، واتخاذ القرار التخطيطي ودعم المشاركة المدنية من خلال تفعيل أشكال الإتصال الرقمي، وبالتالي نجاح مؤسسات المجتمع المحلى فى تحقيق أهدافها، كما يتفق هذا مع دراسة(عبد

مجلة الخدمة الاجتماعية

الرحيم، ٢٠٢١) والتي أشارت إلى ضرورة الاهتمام بالبيئة التحتية ودعم الاتصالات والمعلومات في عملية صنع القرار.

-ومراجعة قيمة (كا^٢) لكل عنصر من عناصر (جدارة الاتصال الرقمي) يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) و(٠.٠٥)، ما عدا (يتم نشر ثقافة المشاركة الرقمية بين أفراد المجتمع، تستخدم شبكات التواصل الاجتماعي المختلفة للتواصل مع المواطنين بشكل مستمر، يتم متابعة شبكات التواصل الاجتماعي لرصد مردود القرارات التخطيطية المتخذة، يتوافر بيئة تكنولوجية لتسهيل عملية الاتصال فيما بيننا ، يتم مشاركة المعلومات مع المواطنين بشكل مستمر ، يتم التواصل عند بعد للقيام بالمهام الادارية لتسهيل عملية صنع القرار التخطيطي)، مما يشير إلى إمكانية تعميم باقي النتائج على مجتمع الدراسة.

جدول رقم (٦) جدارة الامان والسلامة

(ن=٤١)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا ^٢ ودالاتها	الترتيب
		نعم	الى حد ما	لا				
		ك	ك	ك				
١	يتوافر متخصصين لإدارة المحتوى الرقمي بشكل آمن	١٤	١٥	١٢	2.05	0.80	٢٨.٣٢*	٦
٢	تتوافر الاساليب العلمية لحماية البيانات الشخصية لصناع القرار من التداول	٢٠	١٤	٧	2.32	0.76	٤٠.٠٧**	٢
٣	تتوافر برامج الحماية المختلفة لحماية الاجهزة من الاختراق	١٥	١٩	٧	2.20	0.71	٤٥.٠٦**	٤
٤	أمتلك مهارة الإستخدام الآمن للبيانات والمعلومات المتعلقة باحتياجات المواطنين	٢١	١١	٩	2.29	0.81	٢٤.٥٢	٣
٥	تتوافر لي الهوية الرقمية للوصول للبيانات والخدمات المختلفة عند إتخاذ القرار التخطيطي	١٣	٢٠	٨	2.12	0.71	٢٧.٨٥	٥
٦	يتم تحديث نظم الامان علي الحسابات الرسمية بشكل مستمر	٢٧	١٢	٢	2.61	0.59	١٩.٥٦	١
المتغير ككل					٢.٢٦	٠.٤١٦	متوسط	

مجلة الخدمة الاجتماعية

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

يوضح الجدول السابق :

ان مستوى جدارة الامان والسلامة جاء (متوسط) بمتوسط الحسابي بلغ (٢.٢٦) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (يتم تحديث نظم الامان علي الحسابات الرسمية بشكل مستمر) بمتوسط حسابي (2.61)، يليها في الترتيب الثاني (تتوافر الاساليب العلمية لحماية البيانات الشخصية لصناع القرار من التداول) بمتوسط وزني (2.32)، بينما جاء في نهاية الترتيب (يتوافر متخصصين لإدارة المحتوى الرقمي بشكل آمن) بمتوسط وزني (2.05)، حيث يتفق هذا مع نتائج دراسة (عبيد، ٢٠١٨)، (بزة و سغيري، ٢٠١٩) حيث أوضحت أن المعرفة والبيئة الرقمية الآمنة بإمكانها أن تبلور نماذج جديدة من المساهمة في رسم السياسات وصنع القرار.

-ويمراجعة قيمة (كا^٢) لكل عنصر من عناصر (جدارة الامان والسلامة) يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) و(٠.٠٥)، ما عدا (أمتلك مهارة الإستخدام الآمن للبيانات والمعلومات المتعلقة بإحتياجات المواطنين، تتوافر لي الهوية الرقمية للوصول للبيانات والخدمات المختلفة عند إتخاذ القرار التخطيطي، يتم تحديث نظم الامان علي الحسابات الرسمية بشكل مستمر) ، مما يشير إلى إمكانية تعميم باقي النتائج على مجتمع الدراسة.

جدول رقم (٧) جدارة حل المشكلات

(ن=٤١)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا ^٢ ودالاتها	الترتيب
		نعم	الى حد ما	لا				
		ك	ك	ك				
١	يتم تحديد المشكلات الفنية التي تواجهها عند صنع القرار التخطيطي	٢٣	١٢	٦	2.41	0.74	٤	
٢	تحدد الاحتياجات المختلفة لأفراد المجتمع باستخدام الطرق والأساليب التكنولوجية	٢٥	٩	٧	2.44	0.78	٣	
٣	تستخدم البيانات الرقمية لخلق الابتكار عند التعامل مع المشكلات المجتمعية المختلفة	٢٣	١٣	٥	2.44	0.71	٢	
٤	تستخدم البيانات الرقمية لرصد المشكلات	٢٢	١٢	٧	2.37	0.77	٥	

مجلة الخدمة الاجتماعية

المجتمعية المتعلقة بالمواطنين								
٧	*٣٧.٧٧	0.69	2.02	٩	٢٢	١٠	٥	يتم الاعتماد على الطرق العلمية لحل المشكلات المجتمعية المختلفة
١	**٤٣.١٩	0.67	2.44	٤	١٥	٢٢	٦	يتم تحديث الأدوات الرقمية للتعامل مع مشكلات المواطنين بشكل مستمر
٦	*٣٢.١٥	0.72	2.22	٧	١٨	١٦	٧	يتم تسجيل وتدوين المشكلات المجتمعية المتكررة لمتابعة تطورها
متوسط		٠.١١٩	٢.٣٣	المتغير ككل				

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

يوضح الجدول السابق :

ان مستوي جدارة حل المشكلات جاء (متوسط) بمتوسط الحسابي بلغ (٢.٣٣) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (يتم تحديث الأدوات الرقمية للتعامل مع مشكلات المواطنين بشكل مستمر) بمتوسط حسابي (2.44)، يليها في الترتيب الثاني (تستخدم البيانات الرقمية لخلق الابتكار عند التعامل مع المشكلات المجتمعية المختلفة) بمتوسط وزني (2.44)، ويتفق هذامع نتائج دراسة (Finland, 2020) أن إدارة المعرفة والمعلومات تؤدي إلى صنع قرارات فعالة على كافة مؤسسات المجتمعات المحلية، ووضع حلول عاجلة للمشكلات المجتمعية.

بينما جاء في نهاية الترتيب (تحدد الاحتياجات المختلفة لأفراد المجتمع باستخدام الطرق والأساليب التكنولوجية) بمتوسط وزني (2.02)، ويتفق هذا مع ما أوضحته نتائج دراسة (Olu & Maeyouf, 2019)، (عريقات، ٢٠١٩) (خوجة، ٢٠٢٠) حيث أشارت إلى دور الجدارات الرقمية في تحسين فعالية أداء الموارد البشرية الشاملة، وحل المشكلات المتعلقة بصنع القرار.

-ويمراجعة قيمة (كأ) لكل عنصر من عناصر (جدارة حل المشكلات) يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) و(٠.٠٥)، مما يشير إلى إمكانية تعميم باقي النتائج على مجتمع الدراسة.

جدول رقم (٨) مستوي الجدارات الرقمية

ن = ٤١

م	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوي

مجلة الخدمة الاجتماعية

٤	٠.٣٠٣	٢.٢٣	جدارة المعلومات الرقمية	١
٣	٠.٣٩٠	٢.٢٤	جدارة الاتصال الرقمي	٢
٢	٠.٤١٦	٢.٢٦	جدارة الامان والسلامة	٣
١	٠.٤٤٩	٢.٣٣	جدارة حل المشكلات	٤
متوسط	٠.٢٤٣	٢.٢٦	ابعاد الجدرات الرقمية ككل	

يوضح الجدول السابق :

ان مستوي الجدرات الرقمية جاء (متوسط) بمتوسط الحسابي بلغ (٢.٢٦) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء بعد (جدارة حل المشكلات) بمتوسط حسابي (٢.٣٣)، يليها بعد (جدارة الامان والسلامة) بمتوسط حسابي (٢.٢٦)، ثم بعد (جدارة الاتصال الرقمي) بمتوسط حسابي (٢.٢٤) ، وفي النهاية بعد (جدارة المعلومات الرقمية) بمتوسط (٢.٢٣)، حيث يعكس هذا إدراك المسؤولين لأهمية الجوانب التكنولوجية في عملية صنع القرار، ويتناسب هذا مع ما أكد عليه الاطار النظري في أن عملية صنع القرار التخطيطي يتطلب بناء نظام بيانات ومعلومات شامل عن حاجات ومشكلات أفراد المجتمع وتحليل شبكات العلاقات الاجتماعية، بالإضافة إلى تفعيل مشاركة أفراد المجتمع في كافة العمليات التخطيطية وذلك لمقابلة حاجاتهم ومواجهة مشكلاتهم وتلبية تطلعاتهم المختلفة. (درويش، ٢٠١٤، ص٧٣)

(ج): صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي:

جدول رقم (٩) مرحلة تحديد المشكلة

(ن=٤١)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا ^٢ ودلالاتها	الترتيب
		نعم	الى حد ما	لا				
		ك	ك	ك				

مجلة الخدمة الاجتماعية

٤	*٢٩.٤٧	0.72	2.07	٩	٢٠	١٢	يتم تحديد طبيعة الموقف بأساليب علمية لإتخاذ القرارات المختلفة	١
٥	*٣٣.٣٧	0.79	1.98	١٣	١٦	١٢	تحدد أعداد كل مشكلة طبقاً للمعلومات والبيانات المتاحة	٢
٢	**٤١.٩٦	0.78	2.29	٨	١٣	٢٠	يتم تصنيف المعلومات حول المشكلات المجتمعية المختلفة	٣
١	*٣٤.٢٦	0.80	2.39	٨	٩	٢٤	تستخدم الاساليب العلمية لتوقع المشكلات المجتمعية قبل حدوثها	٤
٣	٤٣.٨٠	0.81	2.29	٩	١١	٢١	يتم الاعتماد علي الاحصاءات الرسمية لتحديد المشكلات المجتمعية	٥
متوسط		٠.٥٠٠	٢.٢٠	المتغير ككل				

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

يوضح الجدول السابق :

ان مستوي مرحلة تحديد المشكلة جاء (متوسط) بمتوسط الحسابي بلغ (٢.٢٠) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (تستخدم الاساليب العلمية لتوقع المشكلات المجتمعية قبل حدوثها) بمتوسط حسابي (2.39)، يليها في الترتيب الثاني (يتم تصنيف المعلومات حول المشكلات المجتمعية المختلفة) بمتوسط وزني (2.29)، بينما جاء في نهاية الترتيب (تحدد أعداد كل مشكلة طبقاً للمعلومات والبيانات المتاحة) بمتوسط وزني (1.98)، ويتفق هذا مع ما أشار اليه الاطار النظري إلي أن تقدم ونمو المجتمع يتوقف بشكل كبير على معدل قدرة وكفاءة صنع القرارات التخطيطية على اعتبار أن عملية صنع القرارات ترتبط ارتباطاً وثيقاً ومباشراً بالعمليات الإدارية الأخرى كتحديد المشكلة ووضع الحلول والتنظيم والتنسيق والاتصال (القحطاني، ٢٠١٣، ص٧١)، كما أشار أيضاً الاطار النظري إلي أن قضية المشاركة في صنع القرارات التخطيطية من أهم القضايا التي تهتم بها مهنة الخدمة الاجتماعية ويسعى إليها التخطيط الاجتماعي باعتباره الوسيلة الأنسب لاختيار الأساليب المستخدمة في العمل والتي تستهدف المساعدة على تحديد و حل المشكلات واحداث التغييرات. (Plass & Kaltengger, 2011, P. 158)، كما ينفق هذا مع

مجلة الخدمة الاجتماعية

دراسة (عبد الرحيم، ٢٠٢١) في أن مستوى المشاركة في تحديد المشكلة وعملية تحديد البدائل مرتفع لدى المشاركين في القرارات التخطيطية.

-ومراجعة قيمة (كأ) لكل عنصر من عناصر (مرحلة تحديد المشكلة) يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) و(٠.٠٥)، ما عدا (يتم الاعتماد علي الاحصاءات الرسمية لتحديد المشكلات المجتمعية) ، مما يشير إلى إمكانية تعميم باقي النتائج على مجتمع الدراسة.

جدول رقم (١٠) مرحلة تحديد الحلول البديلة

(ن=٤١)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا ^٢ ودالاتها	الترتيب
		نعم	الى حد ما	لا				
		ك	ك	ك				
١	يتم وضع حلول للقضايا والمشكلات المجتمعية	١٨	١٨	٥	2.32	0.69	٣٣.٩٤**	٢
٢	يتم تحديد البدائل الممكنة لمواجهة المشكلات المجتمعية	١٩	١٧	٥	2.34	0.69	٣١.٤٦*	١
٣	يتم المقارنة بين البدائل المطروحة طبقاً لطبيعة المشكلة	١٨	١٥	٨	2.24	0.77	٣٧.٢٢**	٣
٤	يتم الاستعانة بالطرق العلمية المختلفة لتحديد مميزات البدائل المطروحة	٧	٢٤	١٠	1.93	0.65	٢٨.٣٤*	٥
٥	يتم الاستعانة بالطرق العلمية المختلفة لتحديد عيوب البدائل المطروحة	١٦	١٢	١٣	2.07	0.85	٣٠.٠٣*	٤
المتغير ككل					٢.١٨	٠.٤٦٠	متوسط	

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

يوضح الجدول السابق :

ان مستوى مرحلة تحديد الحلول البديلة جاء (متوسط) بمتوسط الحسابي بلغ (٢.١٨) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (يتم تحديد البدائل الممكنة لمواجهة المشكلات المجتمعية) بمتوسط حسابي (2.34)، يليها في الترتيب الثاني (يتم وضع حلول للقضايا والمشكلات المجتمعية) بمتوسط وزني (2.32)، بينما جاء في نهاية الترتيب (يتم الاستعانة بالطرق العلمية المختلفة لتحديد مميزات البدائل المطروحة) بمتوسط وزني (1.93)، كما أوضحت دراسة (صلاح الدين و بدوي، ٢٠٢٢) أهمية تحديد وإختيار البدائل لوضع حلول للمشكلات المختلفة، كما يتفق هذا مع دراسة (عبد الرحيم، ٢٠٢١) في أن مستوى المشاركة في عملية تحديد

مجلة الخدمة الاجتماعية

البدائل مرتفع لدي المشاركين في القرارات التخطيطية، كما أشارت إليه أيضاً دراسة (Dave, 2017) والتي أوضحت نتائجها أهمية تمكين سكان المجتمع المحلي للمشاركة في صنع قرارات الرعاية الاجتماعية الخاصة بهم، من خلال وضع وإقترح الحلول والبدائل. -ومراجعة قيمة (كا^٢) لكل عنصر من عناصر (مرحلة تحديد الحلول البديلة) يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) و(٠.٠٥)، مما يشير إلى إمكانية تعميم باقي النتائج على مجتمع الدراسة.

جدول رقم (١١) مرحلة اتخاذ القرار

(ن=٤١)

م	العبرة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا ^٢ ودالاتها	الترتيب
		نعم	الى حد ما	لا				
		ك	ك	ك				
١	يعرض القرار علي الجميع للتصديق عليه	١٢	٢٠	٩	2.07	0.72	٤	
٢	تحدد مهام كل جهة في تنفيذ القرار التخطيطي المتخذ	٢٧	١١	٣	2.59	0.63	١	
٣	يتم إعطاء الأولوية للمشكلات الأكثر الحاحا المتعلقة بالمواطنين	١٤	١٦	١١	2.07	0.79	٥	
٤	يتم إختيار البديل الأمثل طبقا للموارد والامكانيات المتاحة	١٩	١٤	٨	2.27	0.78	٣	
٥	يتم مراعاة الامكانيات التكنولوجية المتاحة عند إتخاذ القرار	١٦	٢١	٤	2.29	0.64	٢	
المتغير ككل					٢.٢٦	٠.٥٠٢	متوسط	

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

يوضح الجدول السابق :

ان مستوي مرحلة اتخاذ القرار جاء (متوسط) بمتوسط الحسابي بلغ (٢.٢٦) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (تحدد مهام كل جهة في تنفيذ القرار التخطيطي المتخذ) بمتوسط حسابي (2.59)، يليها في الترتيب الثاني (يتم مراعاة الامكانيات التكنولوجية المتاحة عند إتخاذ القرار) بمتوسط وزني (2.29)، بينما جاء في نهاية الترتيب (يتم

مجلة الخدمة الاجتماعية

إعطاء الأولوية للمشكلات الأكثر إلحاحاً المتعلقة بالمواطنين) بمتوسط وزني (2.07)، كما يتفق هذا مع دراسة (عبد الرحيم، ٢٠٢١) في أن مستوى المشاركة في إتخاذ القرار متوسط لدي المشاركين في القرارات التخطيطية، ودراسة (Yanliu, 2016) والتي أوضحت نتائجها أهمية صنع القرارات التخطيطية بناء على تخطيط علمي مسبق لاتخاذ تلك القرارات، وأن فشل برامج ومشروعات التنمية يرجع إلى عدم التخطيط المسبق لعملية إتخاذ القرار.

-ومراجعة قيمة (ك^٢) لكل عنصر من عناصر (مرحلة اتخاذ القرار) يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) و(٠.٠٥)، مما يشير إلى إمكانية تعميم باقي النتائج على مجتمع الدراسة.

جدول رقم (١٢) مرحلة متابعة وتقييم القرار

(ن=٤١)

الترتيب	قيمة ك ^٢ ودالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات			العبرة	م
				لا	الى حد ما	نعم		
				ك	ك	ك		
٦	*٤٠.١٣	0.79	2.15	١٠	١٥	١٦	يتم متابعة القرارات التخطيطية بشكل مستمر	١
٢	**٤٦.٣١	0.75	2.29	٧	١٥	١٩	تتوافر الوسائل التكنولوجية لرصد التطور في تنفيذ القرارات التخطيطية	٢
٥	**٥٦.٤٣	0.67	2.17	٦	٢٢	١٣	توجد كيانات رسمية لمتابعة تنفيذ القرارات التخطيطية	٣
٣	*٣٥.٤٦	0.73	2.24	٧	١٧	١٧	نحرص علي معرفة نقاط الضعف عند تنفيذ القرارات التخطيطية	٤
١	**٤٥.٢٠	0.72	2.29	٦	١٧	١٨	نحرص علي معرفة نقاط القوة عند تنفيذ القرارات التخطيطية	٥
٧	٢٩.٨٠	0.72	2.07	٩	٢٠	١٢	يتم مقارنة ما تم تنفيذه من قرارات تخطيطية بما هو مستهدف	٦
٤	**٥٠.١٥	0.71	2.20	٧	١٩	١٥	يتم وضع الخطط للتحسين والتطوير المستمر لتحقيق التنمية المجتمعية	٧
متوسط		٠.٤٥٨	٢.٢٠	المتغير ككل				

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

يوضح الجدول السابق :

ان مستوى مرحلة متابعة وتقييم القرار جاء (متوسط) بمتوسط الحسابي بلغ (٢.٢٠) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (نحرص علي معرفة نقاط القوة عند تنفيذ

مجلة الخدمة الاجتماعية

القرارات التخطيطية) بمتوسط حسابي (2.29)، يليها في الترتيب الثاني (تتوافر الوسائل التكنولوجية لرصد التطور في تنفيذ القرارات التخطيطية) بمتوسط وزني (2.29)، بينما جاء في نهاية الترتيب (يتم مقارنة ما تم تنفيذه من قرارات تخطيطية بما هو مستهدف) بمتوسط وزني (2.07)، ويتفق هذا مع دراسة (خواجه، ٢٠١٤) والتي أكدت علي أن المشاركة لدي أفراد المجتمع في صنع القرار التخطيطي جاء متوسط في مراحل تحديد المشكلة، وإتخاذ القرار، والمتابعة والتقييم وإختيار البدائل الممكنة، وذلك بسبب ثقتهم في مؤسسات المجتمع، والثقة في الحكومة.

-ومراجعة قيمة (كأ) لكل عنصر من عناصر (مرحلة متابعة وتقييم القرار) يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) و(٠.٠٥)، ما عدا (يتم مقارنة ما تم تنفيذه من قرارات تخطيطية بما هو مستهدف)، مما يشير إلى إمكانية تعميم باقي النتائج على مجتمع الدراسة.

جدول رقم (١٣) مستوى صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي

ن = ٤١

م	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوي
١	مرحلة تحديد المشكلة	٢.٢٠	٠.٥٠٠	٣
٢	مرحلة تحديد الحلول البديلة	٢.١٨	٠.٤٦٠	٤
٣	مرحلة إتخاذ القرار	٢.٢٦	٠.٥٠٢	١
٤	مرحلة متابعة وتقييم القرار	٢.٢٠	٠.٤٥٨	٢
	ابعاد صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي ككل	٢.٢١	٠.٣٥٧	متوسط

يوضح الجدول السابق :

ان مستوى صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي جاء(متوسط) بمتوسط الحسابي بلغ (٢.٢١) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء بعد (مرحلة إتخاذ القرار) بمتوسط حسابي (٢.٢٦)، يليها بعد (مرحلة متابعة وتقييم القرار) بمتوسط حسابي (٢.٢٠)، ثم بعد (مرحلة تحديد المشكلة) بمتوسط حسابي (٢.٢٠) ، وفي النهاية بعد (مرحلة تحديد الحلول البديلة) بمتوسط (٢.١٨)، ويتفق هذا مع ما جاءت به دراسة(خواجه، ٢٠١٤) والتي أكدت علي أن المشاركة لدي أفراد المجتمع في صنع القرار التخطيطي جاء متوسط في مراحل تحديد المشكلة، وإتخاذ القرار،

مجلة الخدمة الاجتماعية

والمتابعة والتقييم وإختيار البدائل الممكنة، وذلك بسبب ثقتهم في مؤسسات المجتمع، والثقة في الحكومة، و دراسة(عبد الرحيم، ٢٠٢١) والتي أشارت مستوى صنع القرار التخطيطي بالقطاع الصحي جاء كالآتي: المشاركة في تحديد المشكلة وعملية تحديد البدائل مرتفع، بينما المشاركة في إتخاذ القرار، وتنفيذ القرار، وعملية متابعة وتقويم القرار متوسط، مع ضرورة الاهتمام بالبيئة التحتية ودعم الاتصالات والمعلومات في عملية صنع القرار.

(د) : المعوقات التي تواجه تطبيق الجدارات الرقمية عند صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي .

جدول رقم (١٤) يوضح المعوقات التي تواجه تطبيق الجدارات الرقمية عند صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي

(ن=٤١)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا ^٢ ودلالاتها	الترتيب
		نعم	الى حد ما	لا				
		ك	ك	ك				
١	ضعف البيئة التكنولوجية المستخدمة في صنع القرارات التخطيطية	١٩	١٧	٥	2.34	٤٠.١٠ *	٤	
٢	قلة الوعي لدي المسؤولين بأهمية الجدارات الرقمية في صنع القرار التخطيطي	٢٠	١٢	٩	2.27	٢٣.٧٥	٨	
٣	ضعف تدريب المسؤولين علي الاستعانة بالوسائل التكنولوجية عند صنع القرار التخطيطي	٢١	١٣	٧	2.34	٣١.٤٦	٣	
٤	ضعف أنظمة الأمان التي تحمي المعلومات والبيانات المتعلقة بالمواطنين واحتياجاتهم	٢١	١٤	٦	2.37	٤١.٢٨ *	م١	
٥	ضعف مهارات التواصل مع المواطنين لرصد إحتياجاتهم ومشكلاتهم	١٨	١٦	٧	2.27	٤٥.٢٨ **	٧	
٦	عدم توافر المهارات اللازمة لدي المسؤولين في تحليل المشكلات المجتمعية المتداولة علي مواقع التواصل الاجتماعي	١٨	١٥	٨	2.24	٢٤.٤٨	٩	
٧	عدم القدرة علي القياس الدقيق للمشكلات المجتمعية ذات الاولوية	١٧	١٥	٩	2.20	٣٥.٢٢	١٠	

مجلة الخدمة الاجتماعية

١	*٤٢.٤٢	0.73	2.37	٦	١٤	٢١	ضعف قدرات المسؤولين في الاستعانة بالمعلومات والبيانات المتاحة	٨
٦	٣٥.٦١	0.63	2.27	٤	٢٢	١٥	صعوبة التحديد الدقيق للبدائل المتاحة عند تناول مشكلة معينة	٩
١١	٢٤.٥٩	0.76	2.15	٩	١٧	١٥	سيادة بعض السلوكيات الفردية وحب الذات لدى بعض صانعي القرار	١٠
٥	*٤١.٧٤	0.76	2.32	٧	١٤	٢٠	عدم القدرة علي الاستخدام الامثل للموارد والمعلومات المتاحة	١١
متوسط		٠.٣٠٧	٢.٢٨	المتغير ككل				

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

يوضح الجدول السابق :

ان المعوقات التي تواجه تطبيق الجدارات الرقمية عند صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي جاء (متوسط) بمتوسط الحسابي بلغ (٢.٢٨) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (ضعف قدرات المسؤولين في الاستعانة بالمعلومات والبيانات المتاحة) بمتوسط حسابي (2.37)، يليها في الترتيب (ضعف أنظمة الأمان التي تحمي المعلومات والبيانات المتعلقة بالمواطنين وإحتياجاتهم) بمتوسط وزني (2.37)، بينما جاء في نهاية الترتيب (سيادة بعض السلوكيات الفردية وحب الذات لدى بعض صانعي القرار) بمتوسط وزني (٢.١٥)، مما يستدعي ضرورة الاهتمام بإكساب المسؤولين المهارات اللازمة لإستخدام المعلومات والتكنولوجيا في عملية صنع القرار التخطيطي، وهو ما أشارت إليه دراسة(عبد الرحيم، ٢٠٢١) والتي أشارت ضرورة الاهتمام بالبيئة التحتية ودعم الاتصالات والمعلومات في عملية صنع القرار .

-ومراجعة قيمة (كأ) لكل عنصر من عناصر (المعوقات التي تواجه تطبيق الجدارات الرقمية عند صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي) يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) و(٠.٠٥)، ما عدا(قلة الوعي لدي المسؤولين بأهمية الجدارات الرقمية في صنع القرار التخطيطي، ضعف تدريب المسؤولين علي الاستعانة بالوسائل التكنولوجية عند صنع القرار التخطيطي، عدم توافر المهارات اللازمة لدي المسؤولين في تحليل المشكلات المجتمعية المتداولة علي مواقع التواصل الاجتماعي، عدم القدرة علي القياس الدقيق للمشكلات المجتمعية ذات الاولوية، صعوبة التحديد الدقيق للبدائل المتاحة عند تناول مشكلة معينة، سيادة بعض السلوكيات الفردية

مجلة الخدمة الاجتماعية

وحب الذات لدي بعض صانعي القرار)، مما يشير إلى إمكانية تعميم باقي النتائج على مجتمع الدراسة.

(هـ) : مقترحات تطبيق الجدارات الرقمية عند صنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي
جدول رقم (١٥) مقترحات تطبيق الجدارات الرقمية عند صنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي

(ن=٤١)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا ^٢ ودلالاتها	الترتيب
		نعم	الى حد ما	لا				
		ك	ك	ك				
١	تطوير البيئة التكنولوجية المستخدمة في صنع القرارات التخطيطية	٢٤	١٣	٤	2.49	0.68	٤٣.٦٣**	٨
٢	تنمية الوعي لدي المسؤولين بأهمية الجدارات الرقمية في صنع القرار التخطيطي	٢٨	١١	٢	2.63	0.58	٣٤.٤١	٣م
٣	وضع الخطط التدريبية لتدريب المسؤولين علي كيفية الاستعانة بالوسائل التكنولوجية عند صنع القرار التخطيطي	٢٥	١٤	٢	2.56	0.59	٤٠.٥١*	٦
٤	تطوير أنظمة الأمان التي تحمي المعلومات والبيانات المتعلقة بالمواطنين وإحتياجاتهم	٢٢	١٣	٦	2.39	0.74	٣٩.٤٩*	١٠
٥	تنمية مهارات التواصل لدي المسؤولين لرصد إحتياجات ومشكلات المواطنين	٢٤	٨	٩	2.37	0.83	٢٩.٥٧	١١
٦	تنمية المهارات اللازمة لدي المسؤولين في تحليل المشكلات المجتمعية المتداولة علي مواقع التواصل الاجتماعي	٢٨	١١	٢	2.63	0.58	٤٦.٣٥**	٣م
٧	الاستعانة بالاساليب العلمية للقياس الدقيق للمشكلات المجتمعية ذات الاولوية	٢٣	١٢	٦	2.41	0.74	٢٩.٧٩	٩
٨	تنمية قدرات المسؤولين حول كيفية الاستعانة بالمعلومات والبيانات المتاحة عند صنع القرارات التخطيطية	٢٤	١٥	٢	2.54	0.60	٣١.٥٢	٧

مجلة الخدمة الاجتماعية

٢	٢٠.٥٦	0.56	2.71	٢	٨	٣١	التحديد الدقيق للبدائل المتاحة عند تناول مشكلة معينة	٩
١	٢١.٧٤	0.51	2.71	١	١٠	٣٠	تدعيم السلوكيات التي تؤكد علي التعاون والمشاركة بين المسؤولين	١٠
٣	٢٩.٥٣	0.58	2.63	٢	١١	٢٨	الاستخدام الامثل للموارد والمعلومات المتاحة وإستحداث موارد جديدة	١١
مرتفع		٠.٢٧٨	٢.٥٥	المتغير ككل				

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

يوضح الجدول السابق :

ان مستوي مقترحات تطبيق الجدارات الرقمية عند صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي جاء (مرتفع) بمتوسط الحسابي بلغ (٢.٥٥) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (تدعيم السلوكيات التي تؤكد علي التعاون والمشاركة بين المسؤولين) بمتوسط حسابي (2.71)، يليها في الترتيب الثاني (التحديد الدقيق للبدائل المتاحة عند تناول مشكلة معينة) بمتوسط وزني (2.71)، بينما جاء في نهاية الترتيب (تنمية مهارات التواصل لدي المسؤولين لرصد إحتياجات ومشكلات المواطنين) بمتوسط وزني (2.37). وهو ما أوضحته نتائج دراسة (Olu & Maeyouf, 2019)، (عريقات، ٢٠١٩) (خوجة، ٢٠٢٠) حيث أشارت إلى دور الجدارات الرقمية في تحسين فعالية أداء الموارد البشرية الشاملة، وتأثير ايجابي للجدارات الرقمية في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين بمؤسسات المجتمع المحلي، وتحقيق التميز المؤسسي للمجتمعات المحلية، وحل المشكلات المتعلقة بصنع القرار، و أوضحت أيضاً نتائج دراسة ديف (Dave, 2017) حيث أشارت إلى أن توفير نظام معلومات كفاء ودقيق من خلال تبني وتشجيع الجدارات الرقمية يساعد على تطوير عملية صنع القرارات.

-ومراجعة قيمة (كأ) لكل عنصر من عناصر (مقترحات تطبيق الجدارات الرقمية عند صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي) يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) و(٠.٠٥)، ما عدا (تنمية الوعي لدي المسؤولين بأهمية الجدارات الرقمية في صنع القرار التخطيطي، تنمية مهارات التواصل لدي المسؤولين لرصد إحتياجات ومشكلات المواطنين، الاستعانة بالاساليب

مجلة الخدمة الاجتماعية

العلمية للقياس الدقيق للمشكلات المجتمعية ذات الاولوية، تنمية قدرات المسؤولين حول كيفية الاستعانة بالمعلومات والبيانات المتاحة عند صنع القرارات التخطيطية، التحديد الدقيق للبدائل المتاحة عند تناول مشكلة معينة، تدعيم السلوكيات التي تؤكد علي التعاون والمشاركة بين المسؤولين، الاستخدام الامثل للموارد والمعلومات المتاحة وإستحداث موارد جديدة ، مما يشير إلى إمكانية تعميم باقي النتائج على مجتمع الدراسة.

(و): اختبار فروض الدراسة:

جدول (١٦) العلاقة بين جدارة المعلومات الرقمية وصنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي (ن=٤١)

صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي	المتغيرات
٠.٣١٨ *	جدارة المعلومات الرقمية

** معنوي عند (٠.٠١)

* معنوي عند (٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق:

وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين الجدارة المعلومات الرقمية وصنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي حيث بلغ قيمة الارتباط (٠.٣١٨) وهي داله معنويا عند مستوي (٠.٠٥)، مما يدل على التأثير الواضح لجدارة المعلومات الرقمية علي صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي. وبالنظر الي نتائج الجدول يجعلنا نقبل الفرض الاول للدراسة وموئده: توجد علاقة طردية داله احصائيا بين جدارة المعلومات الرقمية وصنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي.

جدول (١٧) العلاقة بين جدارة الاتصال الرقمي وصنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي (ن=٤١)

صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي	المتغيرات

مجلة الخدمة الاجتماعية

**٠.٤٥٠	جدارة الاتصال الرقمي
---------	----------------------

** معنوي عند (٠.٠١)

* معنوي عند (٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق:

وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين جدارة الاتصال الرقمي وصنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي حيث بلغ قيمة الارتباط (٠.٤٥٠) وهي داله معنوياً عند مستوي (٠.٠١). وبالنظر الى نتائج الجدول يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة ومؤداه: توجد علاقة طردية داله احصائياً بين جدارة الاتصال الرقمي وصنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي.

جدول (١٨) العلاقة بين جدارة الامان والسلامة وصنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي.

(ن=٤١)

صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي	المتغيرات
٠.١٠٠	جدارة الامان والسلامة

** معنوي عند (٠.٠١)

* معنوي عند (٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق:

عدم وجود علاقة دالة إحصائياً بين جدارة الامان والسلامة وصنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي حيث بلغ قيمة الارتباط (٠.١٠٠) وهي غير داله معنوياً . وبالنظر الى نتائج الجدول يجعلنا نرفض الفرض الثالث للدراسة ومؤداه: توجد علاقة طردية داله احصائياً بين جدارة الامان والسلامة وصنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي.

جدول (١٩) العلاقة بين جدارة حل المشكلات وصنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي

(ن=٤١)

مجلة الخدمة الاجتماعية

صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي	المتغيرات
٠.٢٤٤	جدارة حل المشكلات

** معنوي عند (٠.٠١)

* معنوي عند (٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق:

عدم وجود علاقة دالة إحصائياً بين جدارة حل المشكلات وصنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي حيث بلغ قيمة الارتباط (٠.٢٤٤) وهي غير داله معنويا .
وبالنظر الي نتائج الجدول يجعلنا نرفض الفرض الرابع للدراسة وموآده: توجد علاقة طردية داله احصائيا بين جدارة حل المشكلات وصنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي.

جدول (٢٠) نتائج تحليل التنبؤ والانحدار المتعدد الجدارات الرقمية على صنع القرار التخطيطي علي المستوي المحلي.

(ن=٤١)

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار (ف) F-Test		اختبار (ت) T-Test		معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة
		المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة		
٠.٢٧٥	٠.٥٢٥	٠.٠١٨	*٣.٤١٩	٠.٠٤٣	٢.١٧٥	٠.٣١٤	جدارة المعلومات الرقمية
				٠.٠١٤	٢.٥٧٣	٠.٣٩١	جدارة الاتصال الرقمي
				٠.٣٠٥	١.٠٤٠	٠.١٤٣	جدارة الامان والسلامة
				٠.٣١٣	١.٠٢٤	٠.١٢٦	جدارة حل المشكلات
				٠.٠١٤	٢.٥٧٣	١.٥٦٢	الجدارات الرقمية ككل

يوضح الجدول السابق:

قيمة معامل الارتباط المتعدد بين المتغير المستقل (صنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي) والمتغير التابع (الجدارات الرقمية) حيث بلغ (0.525) وهي تدل على الارتباط بين المتغيرات. وقد بلغت نتيجة اختبار ف ($F=3.419$) وهي معنوية عند مستوى (0.05) وبالتالي فهي تشير إلى معنوية نموذج الانحدار المتعدد، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.275)، أي أن الجدارات الرقمية تفسر (27.5%) من التغيرات في صنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي. وتوضح نتيجة اختبار (ت) تأثير كل بعد فرعي من ابعاد الجدارات الرقمية على صنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي، وجاء أكثر ابعاد الجدارات الرقمية تأثيراً هي جدارة الاتصال الرقمي بقيمة بلغت (2.073)، يليها جدارة المعلومات الرقمية بقيمة بلغت (2.175)، بينما اتضح التأثير الضعيف لجدارة الامان والسلامة يليها جدارة حل المشكلات.

ثامناً: الإستراتيجية المقترحة لتطوير الجدارات الرقمية لصنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي :

- 1- الرؤية: مجتمع رقمي يتح استخدام وتخزين وتحليل المعلومات والبيانات وذلك لتحديد المشكلات المجتمعية وتوقعها لصنع القرارات التخطيطية الرشيدة المرتبطة بها.
- 2- الرسالة: تطوير الجدرات الرقمية من خلال تصميم برامج لحفظ وتخزين وإسترجاع المعلومات بطريقة آمنة، وتدريب المسؤولين علي المستوى المحلي عليها، وذلك لإستخدامها في عمليات صنع وإتخاذ القرار التخطيطي علي المستوى المحلي.

3- الأهداف الإستراتيجية:

- أ- دعم عملية صنع وإتخاذ القرارات: وذلك بتوفير نسق معلومات رقمي متطور من خلال إنشاء شبكات الإنترنت ونظم الإتصالات المتطورة والداعمة لعلمية صنع القرارات التخطيطية علي المستوى المحلي، والتي تنتج دراسة المشكلات ووضع الحلول وصياغة البدائل والاختيار بينها، وتنفيذها وتقويمها.

مجلة الخدمة الاجتماعية

ب-رفع مستوى قدرات المسؤولين علي المستوى المحلي:من خلال توفير الأجهزة التكنولوجية ذات التقنيات العالية وتدريبهم عليها في جو من الديمقراطية و التعاون وتبادل الخبرات، ووضع نظام للمكافآت والحوافز لأصحاب مستوي الأداء المتميز، بالاضافة إلي عقد الدورات التدريبية حول عملية صنع وإتخاذ القرار التخطيطي.

د-تمكين كل فئات المجتمع من التواصل مع المستويات الادارية المباشرة: ذلك من خلال وضع بيئة إتصال رقمية آمنة تتيح التواصل مع كافة أفراد المجتمع، مع وضع آليات لإستقبال الشكاوي الالكترونية والرد عليها، والتواصل المستمر مع أفراد المجتمع.

٤- البرامج والمشروعات والأنشطة المرتبطة:

أ-بالنسبة للهدف الإستراتيجي الأول (دعم عملية صنع وإتخاذ القرارات) :

- مشروع إنشاء شبكات إنترنت داخلية بالمستويات المحلية، وذلك عن طريق توصيل خطوط تليفونية مخصصة لأقسام المعلومات ودعم إتخاذ القرارات .
- إدخال خدمات الفاكس وذلك بالتنسيق مع الهيئة القومية للإتصالات مع رصد الميزانيات لهذا الغرض.
- إتباع نظام الشبكات الآمن للوصول للمعلومات من أى قسم أو إدارة داخل الاجهزة علي المستويات المحلية.
- تعديل التشريعات والقوانين لتمنح السلطة لمتخذ القرار حتى يمكن وضع القرار موضع التنفيذ ومتابعة نتائجه التطبيقية.

ب-بالنسبة للهدف الإستراتيجي الثانى (رفع مستوى قدرات المسؤولين علي المستوى المحلي):

- عقد الدورات التدريبية للمسؤولين فى مختلف التخصصات لضمان صحة القرارات.
- الاستعانة بالخبراء والأكاديمين لتدريب المسؤولين علي الإتجاهات الحديثة في صنع وإتخاذ القرار .

مجلة الخدمة الاجتماعية

- صياغة توصيف وظيفي لكافة التخصصات المختلفة علي المستوي المحلي لضمان متابعة تنفيذ المهام المختلفة.
- إنشاء إدرات إجتماعية لتنمية التواصل والتعاون بين كافة المسؤولين علي المستويات المحلية، كآلية لتدعيم العمل الفريقي.
- وضع نظام وقواعد للعمل يدعم تحفيز وتشجيع أصحاب الافكار الابداعية، وأيضاً يعاقب من يقصر في العمل بشكل موضوعي.
- ج- بالنسبة للهدف الإستراتيجي الثالث (تمكين كل فئات المجتمع من التواصل مع المستويات الادارية المباشرة):

- إنشاء صفحات تواصل إجتماعي رسمية لكافة الاجهزة التخطيطية علي المستويات المحلية.
 - وضع خطة شهرية للندوات واللقاءات المختلفة للتواصل مع المواطنين.
 - إنشاء قاعدة بيانات ومعلومات تضم كافة جماعات الضغط والمصالح داخل كل منطقة علي المستوي المحلي.
 - تفعيل إدرات شكاوي المواطنين من خلال وضع نظام تحفيز لمن يتعامل بكفاءة وعقاب من يقصر، مع تفعيل إتاحتها على مدار ٢٤ ساعة.
 - إنشاء إدارة بحثية داخل كل وحدة علي المستوي المحلي لرصد المشكلات، وتوقعها، وتسهيل التعامل المباشر مع المواطنين.
 - التسويق للمشروعات والخدمات التي تقدمها الوحدات المحلية للمواطنين.
- تستند البرامج والمشروعات والأنشطة السابقة إلى مجموعة من الإستراتيجيات وهي:-

- إستراتيجية نسق المعلومات ووسائل الإتصال.
- إستراتيجية الموارد البشرية.
- إستراتيجية التسويق للمشروعات والخدمات المقدمة.
- إستراتيجية اللامركزية في التخطيط واللامركزية في إتخاذ القرارات.

- إستراتيجية المشاركة الشعبية.
- إستراتيجية التمكين.

٥- مصادر التمويل: المحافظة - وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي - المجتمع المدني.

٦- أخلاقيات الإستراتيجية المقترحة : وهى مستقاة من القيم والأخلاقيات التى ضمنها الدستور المصري:-

- الأخلاقيات المهنية.
- المشاركة الشعبية.
- المعلوماتية المتجددة.
- المساواة.
- اللامركزية فى التنفيذ.
- التطوير المستمر للخدمات المقدمة.
- الديمقراطية.
- الإعتماد على التخطيط المحلي.

٧- آليات تنفيذ الإستراتيجية:

- تضمين الإستراتيجية المقترحة فى خطة المحافظة.
- توفير الميزانيات المخصصة لكل بند.
- إنشاء الإدارات الخاصة بتنفيذ الإستراتيجية.
- المتابعة.
- التقويم.

المراجع العلمية:

ابوالحسن، ابراهيم محمد و الدسوقي، حنان زكريا السيد(٢٠٢١). الجدارات الرقمية كآلية فى تفعيل الجدارات المهنية لمديرى أجهزة التخطيط الاجتماعى، بحث منشور بمجلة مستقبل العلوم الاجتماعية،(٤)، يناير، الجمعية العربية للتنمية البشرية والبيئية، القاهرة.

مجلة الخدمة الاجتماعية

البيستاني، المعلم بطرس(٢٠٠٩). محيط المحيط" قاموس مطول للغة العربية"، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان.

تقرير الهيئة العامة للاستعلامات(مايو ٢٠٢٢). المحافظات المصرية(محافظة الدقهلية).

الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، الكتاب الإحصائي السنوي، (٢٠٢٢)، جمهورية مصر العربية(٢٠٢١). الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، النشرة السنوية للقوي العاملة.

حمزة، أحمد ابراهيم(٢٠١٥). إدارة المؤسسات الإجتماعية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان. خاطر أحمد مصطفى(٢٠١٣). تنمية المجتمعات المحلية" نموذج المشاركة في اطار ثقافة المجتمع"، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية. خوجة، الياس(٢٠٢٠). دور الجدارات الرقمية في تحسين فعالية أداء الموارد البشرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة محمد بوضياف، الجزائر. السروجي، طلعت مصطفى(٢٠١٢). إدارة المؤسسات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.

سليمان، عزة عبد العزيز (٢٠٢٠). التخطيط بالمشاركة بين المخططين والجمعيات الأهلية علي المستويين المركزي والمحافظات في ظل التحول الرقمي، معهد التخطيط القومي، القاهرة. السند، حصة بنت عبد الرحمن(٢٠٢١). الجدارات الرقمية ودورها في تنمية برامج العمل التطوعي بمؤسسات المجتمع المحلي، بحث منشور، مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية، (١٣) ٤.

خواجه، زينهم مشحوت سيد(٢٠١٤). الثقة كمتغير للمشاركة في صنع القرار التخطيطي علي المستوى المحلي، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، العدد ٣٦، الجزء ١٢

صلاح الدين، يامن و بدوى، عبد العزيز(٢٠٢٢). دور الجدارات الرقمية في تحقيق التميز المؤسسي المستدام، بحث منشور، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، (٣٧) ٢، كلية التجارة، جامعة حلوان.

عبد الرحيم، هبة الله عادل(٢٠٢١). المجتمع الرقمي والمشاركة في صنع القرار التخطيطي بالقطاع الصحي، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم، العدد(٢٣)، الجزء(٢).

مجلة الخدمة الاجتماعية

- عبد الله، شهيار زبير (٢٠١٧). جودة القرارات الاستراتيجية، دار الأمة للطباعة والنشر، الجزائر.
- عبيد، غادة اسماعيل حسن (٢٠١٥). ابعاد ادارة المعرفة وعلاقتها بعملية صنع القرار، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، مصر.
- عركات، محمد الناظر (٢٠١٦). اختبار الأثر الوسيط للجدارات الرقمية على العلاقة بين قدرات ادارة علاقة الزبائن وأدائها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية ادارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- العزاوي، بشرى هاشم (٢٠١٢). الذكاء الاستراتيجي " نظريات ومداخل"، دار كنوز للنشر والتوزيع، الأردن.
- العنواني، حسن (٢٠١٦). اللامركزية في الدول النامية من منظور اسلوب الحكم المحلي الرشيد، مركز دراسات وبحوث الدول النامية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.
- الفضالة، فهد (٢٠١٨). الجدارة الرقمية في العمل، العربية للنشر والتوزيع، عمان.
- القحطاني، زهور بنت صالح عبدالله (٢٠١٣). مفاهيم الإدارة واتخاذ القرارات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- ناجي، أحمد عبد الفتاح (٢٠١٥). الخدمة الاجتماعية ومواجهة تحديات الثورة الإدارية الجديدة "مداخل واستراتيجيات"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- هاشم، هاشم مرعي (٢٠١٨). التخطيط الاجتماعي من منظور الخدمة الاجتماعية، مكتبة زرقاء للطباعة والنشر، القاهرة.
- يزة، يوسف و سغيري، وهيبة (٢٠١٩). اسهام البيئة الرقمية في دعم الديمقراطية التشاركية، بحث منشور بمجلة العلوم الاجتماعية والنفسية، ع(١)، جامعة باتنة، الجزائر.
- درويش، محمد فهيم (٢٠١٤). مرتكزات الحكم الديموقراطي وقواعد الحكم الرشيد، دار النهضة، القاهرة.

Akanmu, Diekola (2021). The Role of Organizational Excellence and Environmental Regulation and Policy on the Relationship between TQM and Sustainable Performance in Malaysian Food and Beverage Companies, Ph.d Thesis, School of Technology Management and Logistic, University Utara Malaysia, UUM Sintok Kedah, Darul Aman.

ALDhean ,Esra .(2020). The Role of Knowledge Management in Strategic Decision-Making in Higher Education Institutions (HEIs): A Proposed Model, International Journal of Innovation, Creativity and Change,(10) 12.

- Calvani, A, (2018). Models and Instruments for Assessing Digital Competence at School, *Journal of E-Learning and Knowledge Society*, 4(3).
- Carretero, S., Vuorikari, R. & Punie, Y., (2017). DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Clauss, T., Kraus, S. (2021). Organizational ambidexterity and competitive advantage: The role of strategic agility in the exploration-exploitation paradox, *Journal of Innovation & Knowledge*, 6(4).
- Daniella, Laureiro .(2018). Cognitive flexibility and adaptive decision making: Evidence from a laboratory study of expert decision makers, *Strategic Management Journal*, (39) 4.
- Dave, Adamson(2017). Community empowerment: identifying the barriers to purposeful citizen participation, *international journal of sociology and social policy*(30)4.
- Delfen Yilmaz (2011). Decision making for Strategic Sustainable Development in Selected ,Blekinge Institute Of Technology ,Sweden.
- Dutton, William.(2015). The Internet for Urban Revitalization: Opening and Connecting Distributed Problem-Solving for Detroit, *Journal of the American Society for Information Science and Technology*.
- Finland, J.(2020).The relationship between manager's strategic intelligence and organization development in governmental agencies in Iran (case study: office of cooperatives labor and social welfare)", *International Review of Management and Marketing*.
- Kaltenegger, Plass.(2017). Strategic and practical Implication in Decision Making and p;anning for Sustainability, *indoor and Built Environment*, (16)3.
- Martina, K., Hana, U., & Jiri, F. (2021). Identification of Managerial Competencies in Knowledge-based Organizations. *Journal of Competitiveness*, 4(1).
- Olu, J., & Maeyouf, F. (2019). The Effect of Information Technology on Organizational Agility and Productivity in Telecommunication Industry of Libya. *International Journal of Economics and Management*, 1(1).
- Plass, G. &Kaltenegger, H. (2011). Strategic and Practical Implications in Decision Making and Planning for Sustainability, *Indoor and Built Environment*, vol(16).

- Salimi, M. & Andalib, B. (2015). Relationship between information technology and organizational entrepreneurship and organizational agility in Esfahan province general directorate of youth and sport. *Journal of Economics, Management and Trade*, 30(9).
- Tenio, kenza, & Dehane, Mohammed. (2019). Digital Competence and Digital Gap in Arab World. *Al Bashaer Journal*, 5 (1).
- Van Oosterhout, M., Waarts, E., & van Hillegersberg, J. (2006). Change factors requiring agility and implications for IT. *European Journal of Information Systems*, 15(2).
- Yanliu, Huang.(2016). The roles of planning learning and mental models in repeated dynamic decision making, *science Direct, Organization Behavior and Human Decision processes*, (122)2.