

"واقع استشراف المستقبل ودوره في تحقيق الريادة الاستراتيجية للمنظمات"

(دراسة ميدانية على موظفي وزارة العدل بجدة)

"The Reality of Future Foresight and Its Role in Achieving Strategic Entrepreneurship"

(A Field On Emptees of the Ministry of Justice in Jeddah)

إعداد الباحثة:

أ / شوق عبدالله السلمي

قسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية

Researcher:

Shouq Abdullah Al-Sulami

Department of Public Administration, College of Economics and Management, King Abdulaziz University, Kingdom of Saudi Arabia

Received: 10/08/2026 | Revised: 11/08/2026 | Accepted: 21/08/2026 | Published: 02/09/2026

Keywords: Future Foresight, Future Vision, Strategic Environmental Analysis, Strategic Thinking, Strategic Entrepreneurship.

ملخص البحث:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور استشراف المستقبل في تحقيق الريادة الاستراتيجية لوزارة العدل بجدة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات في وزارة العدل بجدة، بينما بلغت عينة الدراسة 113 موظف /ة، ولتحقيق اهداف الدراسة، تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وتحليلها باستخدام برنامج SPSS. و اظهرت النتائج ان وجود دور لاستشراف المستقبل بأبعاده (الرؤية المستقبلية ، التحليل البيئي الاستراتيجي ، التفكير الاستراتيجي) في تحقيق الريادة الاستراتيجية في وزارة العدل بجدة و في ضوء هذه النتائج اوصت الدراسة بتعزيز وتنمية مهارات التفكير الاستراتيجي لدى قيادات وزارة العدل لما له من دور إيجابي في تحقيق الريادة الاستراتيجية بالإضافة الى وجود حاجة لتعزيز استخدام الأساليب التحليلية في التخطيط الاستراتيجي للوزارة و تكثيف برامج التدريب و التأهيل للقيادات و الموظفين في مجال

Abstract:

This study aimed to investigate the role of future foresight in achieving strategic leadership at the Ministry of Justice in Jeddah. The study employed a descriptive survey research design. The study population consisted of all leaders at the Ministry of Justice in Jeddah, while the study sample comprised 113 male and female employees. To achieve the objectives of the study, a questionnaire was used as the primary data collection instrument, and the collected data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The findings revealed that future foresight, through its dimensions of future vision, strategic environmental analysis, and strategic thinking, plays a role in achieving strategic leadership at the Ministry of Justice in Jeddah. In light of these findings, the study recommended strengthening and developing strategic thinking skills among the Ministry of Justice's leaders due to their positive contribution to achieving strategic leadership. The study also highlighted the need to enhance the use of analytical methods in the Ministry's strategic planning, intensify training and professional development programs for leaders and employees in the field of future foresight, develop strategic research and analysis tools, and regularly update mechanisms for formulating future plans. Furthermore, the study emphasized the importance of applying future foresight as a means of achieving strategic leadership.

الكلمات المفتاحية: استشراف المستقبل، الرؤية المستقبلية، التحليل البيئي الاستراتيجي، التفكير الاستراتيجي الريادة الاستراتيجية.

استشراف المستقبل و تطوير أدوات البحث و التحليل الاستراتيجي و تحديث اليات بناء الخطط المستقبلية بشكل دوري و اكدت على أهمية تطبيق استشراف المستقبل في تحقيق الريادة الاستراتيجية.

How to Cite This Article

السلمي، ش. ع. (2026). واقع استشراف المستقبل ودوره في تحقيق الريادة الاستراتيجية للمنظمات: دراسة ميدانية على موظفي وزارة العدل بجدة /المجلة العربية للنشر العلمي (AJSP)، 9(95)، (276- 253).



AJSP | Vol. 9 | Issue 95 | DOI: <https://doi.org/10.36571/ajsp.95>

AJSP ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8048-2082>

المقدمة:

يعد التغيير سمة واضحة في هذا العصر، سواء من الناحية (العلمية، التقنية، الاقتصادية، والاجتماعية) فمعدلاته متسارعة، واشكاله متنوعة وحدوده يجب التنبؤ بها، حيث تواجه المنظمات صعوبة في مواكبة هذه التغيرات، لذلك توجهت العديد من المنظمات الى استشراف المستقبل الذي يعد عملية اساسية في فهم التغيرات المتوقعة في المستقبل وذلك بناء على معلومات وبيانات معينة، فاستشراف المستقبل يلعب دورا أساسيا في توجيه القرارات والتخطيط في عدة مجالات حيث تساعد هذه العملية على رصد التحديات و الفرص و تحقيق الحصول على المعلومات حول الامور المستقبلية المتوقعة و الفرص المحتملة لمساعدة المنظمات على الاستعداد و التكيف للعديد من التغيرات و استغلال فرص المنافسين (باعجاجة ، 2020).

ويساعد استشراف المستقبل القيادات على تطوير رؤى واضحة حول المستقبل وتحديد الفرص والتحديات المحتملة التي يمكن ان تؤثر على استراتيجية العمل، حيث تعتبر هذه العملية أساسية للريادة الاستراتيجية بكونها تساعد في توجيه عمليات اتخاذ القرارات وتحديد الأهداف وتطوير الخطط الاستراتيجية (يوسف، 2019).

وبشكل عام يمكن القول ان استشراف المستقبل يدعم عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتطويرها بحيث تؤدي الى النجاح والتميز في المستقبل، وتسعى هذه الدراسة الى معرفة واقع استشراف المستقبل ودوره في تحقيق الريادة الاستراتيجية للمنظمات بالتطبيق على وزارة العدل بجدة.

مشكلة الدراسة:

تشهد المنظمات اليوم العديد من التغيرات المتسارعة في بيئة العمل نتيجة التطورات التقنية والاقتصادية والاجتماعية حيث فرض عليها تحديات متزايدة تتطلب تبني أساليب إدارية حديثة قادرة على استشراف المتغيرات المستقبلية والاستعداد لها بفاعلية ويعد استشراف المستقبل من المداخل الإدارية التي تساعد المنظمات على صناعة القرار وزيادة قدرتها على التكيف مع المتغيرات بما يساهم في تحقيق الريادة الاستراتيجية

وبالرغم من تزايد اهتمام الباحثين بمفهوم استشراف المستقبل فان الدراسات العربية وخصوصا القطاع الحكومي السعودي ما زالت محدودة في تناولها لواقع تطبيق استشراف المستقبل وعلاقته بتحقيق الريادة الاستراتيجية حيث ركزت معظم الدراسات على مفاهيم إدارية أخرى

كالتخطيط الاستراتيجي أو إدارة التغيير دون التركيز على دور استشراف في تحقيق الريادة الاستراتيجية بصورة كافية، وبناء على ذلك تظهر مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيس الآتي:

ما دور استشراف المستقبل في تحقيق الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر القيادات في وزارة العدل في محافظة جدة؟
تساؤلات الدراسة:

يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ما دور استشراف المستقبل بأبعاده (الرؤية المستقبلية، التحليل البيئي، التفكير الاستراتيجي) في تحقيق الريادة الاستراتيجية في وزارة العدل بجدة؟

وينبثق عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما واقع استشراف المستقبل في وزارة العدل بجدة؟
٢. ما مستوى تطبيق الريادة الاستراتيجية في وزارة العدل بجدة؟
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور استشراف المستقبل والريادة الاستراتيجية تعزي للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل الوظيفي، طبيعة الوظيفة).

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها النظرية في كونها من قلائد الدراسات التي تطرقت لمفهوم استشراف المستقبل وقياس درجة تطبيقه على منظمة حكومية سعودية ، على خلاف الدراسات الأخرى التي وضحت درجة تطبيق هذا المفهوم على القطاع الخاص، كما تكتسب هذه الدراسة أهمية في اعتبار استشراف المستقبل خطوة توافق رؤية المملكة 2030 حيث لا يمكن ان يستمر النجاح اذا لم تملك المنظمات رؤية واضحة لمعالم المستقبل ، و تأمل الباحثة ان تسهم هذه الدراسة في سد الفجوة العلمية في مجال دراسة استشراف المستقبل و الريادة الاستراتيجية ، و ان تكون مرجعا و نقطة انطلاق للعديد من الدراسات في هذا المجال لمساعدة المنظمات في التغيير و مواكبة التطور لتكون أكثر كفاءة.

وتكمن الأهمية التطبيقية في القاء الضوء على المنظمات التي تتبنى عملية الاستشراف وبالتالي يكون لديها القدرة على النمو والمنافسة والتطور، بالإضافة الى التعامل مع ما يدور حولها من تغييرات بيئية، ووصولها للريادة الاستراتيجية، ومن زاوية أخرى تتجلى أهمية الدراسة الحالية من خلال النتائج التي ستحصل عليها وإمكانية استفادة القيادات من نتائج وتوصيات الدراسة حيث انها ستبنى على دراسة نظرية ميدانية.

اهداف الدراسة:

١. تهدف هذه الدراسة الى الإجابة عن التساؤل الرئيس لها، وهو معرفة دور استشراف المستقبل في تحقيق الريادة الاستراتيجية لوزارة العدل ، وينبثق عنه الأهداف الفرعية الآتية:

- أ. التعرف على دور بعد الرؤية الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية
- ب. التعرف على دور بعد التحليل البيئي في تحقيق الريادة الاستراتيجية
- ج. التعرف على دور بعد التفكير الاستراتيجي في تحقيق الريادة الاستراتيجية.

٢. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول تطبيق ابعاد استشراف المستقبل في وزارة العدل تعزي للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية المتمثلة في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، طبيعة الوظيفة)
٣. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين أفراد العينة حول تطبيق ابعاد الريادة الاستراتيجية في وزارة العدل تعزي للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية المتمثلة في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، طبيعة الوظيفة)

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر هذه الدراسة على معرفة دور استشراف المستقبل في تحقيق الريادة الاستراتيجية في المنظمات الحكومية، من خلال استبانة تتضمن ابعاد استشراف المستقبل و المتمثلة في: (الرؤية المستقبلية، التحليل البيئي، التفكير الاستراتيجي) .
- **الحدود البشرية:** تم تطبيق هذه الدراسة على جميع الموظفين في وزارة العدل بمحافظة جدة
- **الحدود المكانية:** تم تطبيق هذه الدراسة في نطاق وزارة العدل بجدة
- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق هذه الدراسة في فترة ما بين 2025-2026 م
- **الحدود الجغرافية:** المملكة العربية السعودية، محافظة جدة .

مصطلحات الدراسة و تعريفاتها:

- **استشراف المستقبل (Future Foresight):** " هو منظومة الآراء والنظريات التي تقدم ما هو آت من الاحداث والمجريات بالاستناد الى مبدأ الاحتمال، والتخمين، والترجيح، والتوقع في ضوء الحاضر، باتباع آليات ومناهج علمية مخطط لها تقوم على العلوم الإنسانية اجمع، وتراعي بعين الاعتبار فلسفة التاريخ والمتغيرات الآتية" (المطيري، 2021، ص. 160) .
- وتعرف الباحثة استشراف المستقبل اجرائيا بأنه: عبارة عن عملية تطلع نحو المستقبل لتوقع طبيعية التغييرات والتطورات وذلك باستخدام معلومات من الماضي والحاضر، حيث تمتد هذه العملية لأكثر من عشرين عاما ويعتبر استشراف المستقبل فرصة لصناعة النجاح للمجتمعات بشكل عام وللمنظمات بشكل خاص لتحقيق رؤية مستقبلية مستدامة.
- **الريادة الاستراتيجية (Strategic Entrepreneurship):** هي "الادراك الكامل للفرص المتمثلة بالحاجات والرغبات، والمشكلات والتحديات، والاستخدام الأفضل للموارد، نحو تطبيق أفكار جديدة في مشروعات يتم التخطيط لها بكفاءة عالية " (صرصور، 2019، ص. 15) وعرفها (العتيبي، 2020، ص. 41) بأنها " مدخل اداري يتضمن ابعاد وعمليات وممارسات ابتكارية وإبداعية لخلق الفرص واستثمار الموارد بطرق يصعب على المنافسين فهمها وتقليدها"
- وتعرف الباحثة الريادة الاستراتيجية اجرائيا بأنها: المفهوم الذي يشير الى القدرة على تحقيق التميز والابتكار في التخطيط وتنفيذ الاستراتيجيات التي تضعها وزارة العدل بحيث تهدف الى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وتحقيق الأهداف على المدى الطويل بالإضافة الى تحقيق التميز والابتكار في التنظيم و توجيهه نحو النجاح المستدام.
- **الرؤية المستقبلية (Future vision):** " وصف القائد لصورة مستقبلية افضل تتطلع اليها المنظمة ، و تتفوق بها على أوضاعها الراهنة في جانب ، او اكثر من جوانب هذه الصورة ، و تشكل الرؤية حالة تنبؤ لتشكل صورة معينة عن الظروف ، او الاحداث

المستقبلية ذات العلاقة بإطار أو سياق معين ، و بهذه العملية تتجاوز مجرد عملية النظر الى ما وراء الاحداث لتشمل الفهم و الادراك أيضا " (صالح ، 2024 ، ص. 244)
وتعرف الباحثة الرؤية المستقبلية اجرائيا بأنها: الرؤية الشاملة للهدف النهائي والتوجهات المستقبلية التي تسعى اليها وزارة العدل حيث تلعب الرؤية المستقبلية دورا حاسما في توجيه الخطط واتخاذ القرارات لتحقيق الأهداف المستقبلية حيث تعتبر هذه الرؤية عنصرا حيويا في تحفيز المنظمات نحو تحقيق النجاح والتميز في المستقبل.

• **التحليل البيئي (Environmental Analysis) :** " هو أداة لإجراء مراجعة شاملة لأحوال المنظمة و الظروف التي تعمل فيها و كشف القضايا الرئيسية لنشاطاتها ذات الصلة الوثيقة في تحديد نجاح المنظمة او فشلها " (تزالت، بن صمبا ، 2017 ، ص. 30)

و تعرف الباحثة التحليل البيئي اجرائيا بانه : أداة مهمة في فهم و تقييم التأثيرات البيئية المحيطة بوزارة العدل بحيث يهدف الى فهم التحديات و الفرص التي تواجهها و كذلك تحديد الاتجاهات الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية التي يمكن ان تؤثر على أدائها.

• **التفكير الاستراتيجي (Strategic Thinking):** يعرف جاسم ، و امانة (2025) التفكير الاستراتيجي على انه " مجموعة من المهارات التي تحاكي صياغة الاستراتيجية و الإجراءات و الخطط التي تؤدي الى تنفيذ أداء اعمال المنظمة بكفاءة و القدرة على التنبؤ بالمستقبل و الرد على ما يعد أولوية أساسية للمنظمة " (ص. 8)

وتعرف الباحثة التفكير الاستراتيجي اجرائيا بانه: هي العملية التي تقوم بها وزارة العدل بتحليل الظروف الحالية و تقييم نقاط القوة و الضعف و الفرص و التهديدات المحتملة و من ثم وضع خطط و استراتيجيات لتحقيق النجاح على المدى الطويل.

مفهوم استشراف المستقبل:

ينظر الى استشراف المستقبل بأنه: عملية ممنهجة تسير وفق أساليب علمية تسعى الى الوقوف على العوامل المسؤولة عن تشكيل المستقبل و الطرق الكفيلة لتوجيه تلك العوامل و ذلك وفقا لقاعدة علمية و بيانات، لإرساء الأهداف المرسومة و الاستعداد للمستقبل و ما يكتنفه من مخاطر و تهديدات متوقعة (المطيري ، 2021) .

اما Tsoukas & shepherd (2004) فينظران لاستشراف المستقبل بانه : عملية لربط الماضي بالحاضر و المستقبل من خلال افتراض وقوع احداث معينة بالمستقبل مما يساعد على فهم التوجهات و الاحتمالات المختلفة التي قد تؤثر على المنظمة ، حيث ان هذه العملية تعتمد على تحليل المعلومات و البيانات الحالية ، بالإضافة الى استنباط الأنماط ، و عوامل التغيير المحتملة مما يمكن المنظمات من اتخاذ قرارات مستنيرة و تطوير استراتيجيات فعالة لمواجهة التحديات المستقبلية).

و تعرف الباحثة استشراف المستقبل اجرائيا بأنه : عبارة عن عملية تطلع نحو المستقبل لتوقع طبيعية التغيرات والتطورات وذلك باستخدام معلومات من الماضي والحاضر، حيث تمتد هذه العملية لأكثر من عشرين عاما ويعتبر استشراف المستقبل فرصة لصناعة النجاح للمجتمعات بشكل عام وللمنظمات بشكل خاص لتحقيق رؤية مستقبلية مستدامة.

ابعاد استشراف المستقبل:

يمكن تناول اهم ابعاد استشراف المستقبل وفق ما يلي :

١- الرؤية المستقبلية (Future vision) : تمثل الرؤية المستقبلية تصور استراتيجي شامل و طموح لما تسعى المنظمة الى تحقيقه في المستقبل ، حيث توجه قراراتها و خططها نحو تحقيق التميز و الاستدامة، و تعتبر توجه استراتيجي يعبر عن الطموحات و التطلعات المستقبلية للمنظمة ضمن اطار بيئتها التنافسية (المحروقي ، 2024)

٢- التحليل البيئي الاستراتيجي (Strategic Environmental Analysis) : هو عبارة عن مجموعة من الأدوات التي تعتمد عليها الإدارة الاستراتيجية لتحليل التغيرات في البيئة الخارجية ، و التعرف على الفرص و التهديدات المحتملة ، الى جانب دراسة الخصائص او الميزات التنافسية داخل المنظمة ، و تهدف هذه العملية الى تمكين الإدارة من التحكم في البيئة الداخلية للمنظمة ، بشكل يساعد الإدارة في تحقيق العلاقة الإيجابية بين التحليل الاستراتيجي للبيئة و تحديد اهداف المنظمة و تحديد الاستراتيجية الأنسب في ظل المتغيرات البيئية القائمة (هرامزة ، زوايمية ، 2023)

٣- التفكير الاستراتيجي (Strategic Thinking) : هو منهج تفكير استراتيجي يعتمد على معالجة البصيرة وتحليلها بطريقة شمولية و متكاملة ، تهدف الى بلورة رؤية كلي للمنظمة ، و يتم ذلك من خلال عملية تركيبية توظف الحدس و الابداع بفعالية في صياغة التوجهات الاستراتيجية ، مع مراعاة الربط بين الخبرات الماضية و المعطيات الحاضرة و التطورات المستقبلية . (تيتي ، 2023)

أهمية استشراف المستقبل:

يمكن ذكر أهمية استشراف المستقبل من خلال بعض النقاط الآتية:

- ١- يساهم استشراف المستقبل في توجيه عملية التخطيط، حيث يزود المخططين بمختلف الرؤى المستقبلية.
- ٢- يساعد استشراف المستقبل المنظمات في التعامل مع التحديات الناتجة عن التطورات السريعة والمعقدة .
- ٣- يمكن استشراف المستقبل للمخططين بالانتقال من اطار الزمن الماضي و الحاضر الى توقع صورة دقيقة للمستقبل المرغوب و يساعد في الاستعداد لمتطلباته و تحدياته.
- ٤- تحسين صنع و اتخاذ القرار عن طريق توفير مرجعيات مستقبلية لصانعي القرار ، و اقتراح طرق متعددة لحل المشكلات.

اهداف استشراف المستقبل:

يمكن تلخيص اهداف استشراف المستقبل في النقاط التالية:

- الذكاء الاستباقي : و يكون من خلال تقليص درجة عدم اليقين من خلال تحديد الاتجاهات المستقبلية و الإشارات التي قد تدل على تحولات قادمة
- دعم اتخاذ القرار : حيث يوفر الاستشراف أساس ثابت لاتخاذ القرارات الاستراتيجية عبر ثلاث مراحل تتمثل في : تحديد الاتجاهات ، ترتيب الأولويات ، و صياغة الاستراتيجية
- التعلم المؤسسي : و تكون من خلال بناء قاعدة معرفية تعزز وعي الموظفين بتعقيدات البيئة المحيطة للمنظمة
- تحفيز الابتكار: تحفيز و دعم عمليات الابتكار داخل المنظمة
- تطوير نماذج اعمال جديدة : يساعد الاستشراف على تحديد مجالات و فرص جديدة للأعمال و الأسواق المستقبلية (De Toni et all. , 2020)

مفهوم الريادة الاستراتيجية:

تختلف وجهات نظر الكتاب و الباحثين حول مفهوم الريادة الاستراتيجية ،اذ ينظر الى هذا المفهوم بوصفه نتاجا للتكامل بين ريادة الاعمال التي تهدف الى البحث عن الفرص و استثمارها ، و الاستراتيجية التي تهدف الى التميز بما يساهم في دعم عمليات التطوير و التحسين المستمر داخل المنظمات (سويد ، 2024) ، و تعد الريادة الاستراتيجية مدخل اداري يتضمن مجموعة من الأنشطة و

الممارسات التي تركز على تجديد أساليب التعامل مع الموارد البشرية و المادية و الفنية في المنظمات وفق طرق متميزة تسمح ببلوغ مستوى اعلى من الكفاءة و الفعالية في تحقيق الأهداف (خاطر ، 2021) .

أهمية الريادة الاستراتيجية :

تتمثل أهمية تحقيق الريادة الاستراتيجية كما ذكرها لاشين (2023) في الاتي:

- ١- الاستخدام الأمثل للموارد المالي والمادية المتاحة، والتي تتطوي على بعض المخاطر لتطوير منتجات او خدمات او عمليات جديدة.
- ٢- تعزيز روح المبادرة لدى الموظفين و تطوير ابداعهم وابتكارهم .
- ٣- تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين و زيادة كفاءتهم، بالإضافة الى زيادة رضا متلقي الخدمة و المجتمع.
- ٤- تحقيق القيمة المضافة و تطبيق و نشر الابتكار على جميع المستويات الإدارية ، حيث تنتشر روح المبادرة في جميع أنشطة المنظمة
- ٥- تحقيق مستويات أداء عالية و تحسينها ، و معالجة نقاط ضعف أساليب الإدارة التقليدية.

الدراسات السابقة:

رجعت الباحثة الى العديد من الدراسات السابقة العربية و الأجنبية ذات الصلة بمتغيرات الدراسة؛ بهدف الاستفادة من إجراءاتها و مناهجها ، و قد رتبّت زمانياً من الاحدث الى الاقدم ، و هي كالآتي :

• الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل " استشراف المستقبل "

١- دراسة Al Suwaidi (2025) بعنوان " إعادة تصور استراتيجيات التسويق باستخدام استشراف المستقبل "

تهدف الدراسة الى معرفة دور أدوات استشراف المستقبل في التسويق الاستراتيجي لتحسين التخطيط الاستراتيجي العام واتخاذ القرار داخل المنظمات بالإضافة الى فهم العلاقة بين استشراف المستقبل والتخطيط التسويقي الاستراتيجي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والمقابلة اداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي إدارة التسويق في Expo City Dubai وبلغت عينة الدراسة (١٢) موظفاً، وأظهرت النتائج ان دمج أدوات استشراف المستقبل في التسويق يؤدي الى تحسين اتخاذ القرار وتعزيز الابتكار المؤسسي وزيادة الاستعداد للتغيرات المستقبلية.

٢- دراسة الشامسي (2024) بعنوان "استشراف المستقبل و اثره في التميز المؤسسي بمؤسسة الامارات للتعليم المدرسي "

هدفت الدراسة الى التعرف على استشراف المستقبل و اثره في التميز المؤسسي بمؤسسة الامارات للتعليم المدرسي ، و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، و الاستبانة أداة للدراسة ، و تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مؤسسة الامارات للتعليم المدرسي في اماره أبو ظبي و البالغ عددهم (10683) موظف و تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (380) موظف ،وأظهرت نتائج الدراسة الى وجود تأثير معنوي لاستشراف المستقبل على التميز المؤسسي في مؤسسة الامارات للتعليم المدرسي بالإضافة الى عدم وجود فوارق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة حول مستوى التميز المؤسسي تعزي الى المتغيرات الديموغرافية (الجنس – العمر – المؤهل العلمي – المسمى الوظيفي – سنوات الخبرة).

• الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع " الريادة الاستراتيجية "

١-دراسة عبد العزيز (2023) بعنوان: (دور الريادة الاستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي)

هدفت الدراسة الى الكشف عن دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي المسحي و الاستبانة أداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات و أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، حيث بلغت عينة الدراسة (200) موظف تم اختيارهم بطريقة عشوائية ، وأظهرت النتائج ان الريادة الاستراتيجية تبرز في المؤسسات التي تتخذ عملية الابتكار أساسا لتحقيق استراتيجية التنافس بين المؤسسات بعضها مع البعض ويعد الابتكار من السمات الهامة التي تتميز بها المؤسسات الريادية ، بالإضافة الى وجود مجموعة من معوقات الميزة التنافسية في ضوء الريادة الاستراتيجية ، و ضعف الاهتمام بإقامة علاقات إنسانية طيبة بين القيادات و بعض العاملين ، و التزام العديد من القيادات بالجامعة بالقوانين و تنفيذها دون مراعاة ظروف العاملين و قلة إعطاء القيادات الصلاحيات في تعديل التشريعات بالإضافة الى قلة استخدام أساليب التفكير الإبداعي لحل المشكلات و ضعف توافر البيئة الإبداعية.

٢-دراسة . Farida , F.A .et al (2022) بعنوان : (عقلية الريادة الاستراتيجية و القيادة الاستراتيجية و خلق القيمة الريادية للشركات الصغيرة و المتوسطة)

هدفت الدراسة الى تقديم رؤى إضافية للمنظمات الصغيرة والمتوسطة حول كيفية خلق القيمة الريادية من خلال تعزيز العقلية الريادية الاستراتيجية والقيادة الريادية الاستراتيجية مما يساهم في نمو واستدامة هذه المنظمات حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي و الاستبانة أداة للدراسة ، و تكون مجتمع الدراسة من قطاع المنظمات الصغيرة و المتوسطة في شرق جاوة ، اندونيسيا، وتم اختيار عينة مكونة من 85 منظمة باستخدام طريقة العينة غير الاحتمالية ، و أظهرت النتائج ان هناك تأثيرا إيجابيا و مهما للعقلية الريادية الاستراتيجية على القيادة الريادية الاستراتيجية ، و ان القيادة الريادية تؤثر بشكل إيجابي و مهم على خلق القيمة الريادية ، و ان القيادة الريادية الاستراتيجية تلعب دور الوسيط الجزئي في العلاقة بين العقلية الريادية الاستراتيجية و خلق القيمة الريادية ، و اوصت الدراسة بأن تعمل المنظمات الصغيرة و المتوسطة على تعزيز العقلية الريادية الاستراتيجية و القيادة الريادية الاستراتيجية لزيادة خلق القيمة ، مما يساهم في تقدم و استدامة هذه المنظمات و دعم الاقتصاد الاندونييسي

• الدراسات التي جمعت بين المتغيرين

١- دراسة الطحان (2020) بعنوان: (تأثير استشراف المستقبل في تحقيق الريادة الاستراتيجية للمنظمات: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات)

هدفت الدراسة الى الكشف عن تأثير استشراف المستقبل في تحقيق الريادة الاستراتيجية للشركة المصرية للاتصالات ، و اعتمدت الدراسة على ابعاد استشراف المستقبل المتمثلة في (الرؤية المستقبلية ، التحليل البيئي الاستراتيجي، التفكير الاستراتيجي) و ابعاد الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية ، القيادة الريادية، العقلية الريادية، الإدارة الاستراتيجية للموارد) ، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحديد و تأصيل المفاهيم النظرية الأساسية المرتبطة بموضوع البحث ، و تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركة المصرية للاتصالات وبلغت عينة الدراسة من (384) موظف ، و استخدمت الدراسة الاستبانة أداة لجمع البيانات ، وأظهرت النتائج انه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد استشراف المستقبل في تحقيق الريادة الاستراتيجية للشركة المصرية للاتصالات.

الفجوة البحثية:

تأتي الدراسة الحالية مكملة لجهود الدراسات السابقة ، بتناول استشراف المستقبل كمتغير مستقل بأبعاده (الرؤية المستقبلية ، التحليل البيئي الاستراتيجي ، التفكير الاستراتيجي) ، و الريادة الاستراتيجية كمتغير تابع نظرا لأهمية المتغيرات المقرر دراستها ، وعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت استشراف المستقبل دوره في تحقيق الريادة الاستراتيجية في قطاعات متعددة ، الا ان هناك نقضا واضحا في الدراسات التي تركز بشكل خاص على القطاع الحكومي و بالتحديد وزارة العدل في المملكة العربية السعودية ، خاصة

على مستوى القيادات ، حيث ان معظم الدراسات تناولت قطاعات مختلفة مثل المؤسسات التعليمية و الصناعية و غيرها ، لكنها لم تستهدف القطاع الحكومي و وزارة العدل بجدة مما يخلق فجوة معرفية مهمة .

المنهج وطرق البحث

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي الوصفي (Descriptive Research) و هو : " البحث الذي يهدف الى وصف الظاهرة المدروسة ، او تحديد المشكلة ، او تبرير الظروف و الممارسات، او التقييم و المقارنة ، او التعرف على ما يعلمه الآخرون في التعامل مع الحالات المماثلة ، لوضع الخطط المستقبلية" . (القحطاني وآخرون ، 2020 ، ص. 165)
و على ضوء ذلك تقدم هذه الدراسة وصفا دقيقا لمعرفة واقع استشراف المستقبل و دوره في تحقيق الريادة الاستراتيجية في وزارة العدل بجدة ثم تبويب البيانات ودراستها وتحليلها بعد جمعها ، من خلال استخدام استبانة الدراسة لجمع البيانات المتعلقة بالظواهر ميدانيا من واقع وزارة العدل وذلك للوصول للناتج وتقديم التوصيات المناسبة لصناع القرار و القادة في الوزارة .

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع القيادات الادارية في وزارة العدل بجدة والبالغ عددهم (153) قائد (وزارة العدل 2026) ، خلال فترة الدراسة الميدانية في عام (1447 هـ / 2026 م) ، في مقر الوزارة بجدة ، و نظرا لطبيعة الدراسة الحالية و محدودية وقت تطبيقها فقد اختيرت العينة بطريقة المسح الشامل ، و بلغت عينة الدراسة (113) موظف / ة

أداة الدراسة:

تحقيقا لأهداف الدراسة استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة؛ لمعرفة واقع استشراف المستقبل وتطبيقه في وزارة العدل بجدة، حيث رجعت الباحثة الى الدراسات السابقة للاستفادة منها في بناء محاور الاستبانة و صياغة فقراتها بنا تناسب مع اهداف الدراسة و تساؤلاتها .

وتتكون الاستبانة من جزأين أساسيين، هما:

- **الجزء الأول :** يحتوي على البيانات الشخصية، والتي تتعلق بالخصائص الديموغرافية و الوظيفية لعينة الدراسة ، حيث تتضح من خلال 5 فقرات تتضمن : (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، عدد سنوات الخبرة ، طبيعة الوظيفة)
 - **الجزء الثاني:** يحتوي على البيانات العلمية المتعلقة بمتغيرات الدراسة ، و هي مقسمة الى قسمين :
- ♦ **القسم الأول:** يتعلق بمستوى تطبيق استشراف المستقبل في وزارة العدل بجدة ، وتضمنت (16) عبارة مقسمة كما يلي:

الابعاد	عدد العبارات
الرؤية المستقبلية	5
التحليل البيئي الاستراتيجي	5
التفكير الاستراتيجي	6

♦ **القسم الثاني :** يتعلق بمستوى تطبيق الريادة الاستراتيجية في وزارة العدل بجدة ، و تضمنت (10) عبارات

حيث اعتمدت هذه الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي في الاستبانة، حيث يستطيع هذا المقياس تحديد درجة الموافقة على العبارات في أداة الدراسة وذلك من خلال خمس درجات تسهم في قياس اتجاهات افراد عينة الدراسة و آرائهم بصورة دقيقة و اكثر موضوعية .

صدق و ثبات أداة الدراسة

صدق المحتوى

اتبعت الباحثة مجموعة من الإجراءات بهدف التحقق من فاعلية أداة القياس التي تم تصميمها و التأكد من قدرتها على قياس ما صممت لقياسه فعلا و هي :

أ- الصدق الظاهري :

أولاً: مراجعة الدراسات السابقة للتأكد من صدق المحتوى، حيث تم استعراض اكبر عدد من الدراسات السابقة التي تتعلق بمتغيرات الدراسة ؛ و ذلك لتحديد الابعاد التي تمثلها ، و التي اتفقت على تناولها غالبية الدراسات من خلال اعداد جدول ساعد في حصرها ، ثم تم اختيار اكثر الابعاد استخداما ، و تمثلت ابعاد استشراف المستقبل التي تناولتها الدراسة الحالية في (الرؤية المستقبلية ، التحليل البيئي الاستراتيجي ، التفكير الاستراتيجي) ، كما اعتمدت الباحثة على عدد من الدراسات السابقة عند اعداد عبارات أداة القياس (الاستبانة) بهدف التأكد من صدق المحتوى و شمولها للجوانب المراد قياسها .

ثانياً: استطلاع اراء المحكمين و الخبراء للتأكد من الصدق الظاهري لأداة القياس و التأكد من مدى ملائمة بنوده لقياس ابعاد المتغيرات ، حيث تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على عدد من المحكمين ذوي الاختصاص في مجال الإدارة العامة من داخل الجامعة و خارجها ، و تم الحصول على تحكيم ثلاثة منهم .

ب- صدق الاتساق الداخلي

تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لاختبار صدق الاتساق الداخلي ، حيث تم استخدامه لقياس العلاقة بين كل عبارة و الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه ، و كذلك بين كل بعد و الدرجة الكلية للمحور المنتمية اليه ، و كانت النتائج كما يلي

جدول رقم (1)

معاملات ارتباط عبارات كل بعد بالدرجة الكلية له

المحور	البعد	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
استشراف المستقبل	الرؤية المستقبلية	1	**0.865	4	**0.846
		2	**0.862	5	**0.896
		3	**0.879		
	التحليل البيئي الاستراتيجي	1	**0.886	4	**0.897
		2	**0.905	5	**0.877

المحور	البعد	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط
التفكير الاستراتيجي		3	0.887**		
		1	0.864**	4	0.901**
		2	0.852**	5	0.911**
		3	0.891**	6	0.874**
الريادة الاستراتيجية		1	0.866**	6	0.835**
		2	0.862**	7	0.916**
		3	0.869**	8	0.847**
		4	0.834**	9	0.895**
		5	0.906**	10	0.895**

** دالة عند (0.01)

يتضح من الجدول أن جميع معاملات الارتباط بين كل عبارة والبعد المنتمية اليه كانت موجبة ودالة احصائيا عند مستوى (0.01) ، أي عند مستوى ثقة بنسبة (99 %) ، و هي قيم مرتفعة و ذات ارتباط إيجابي طردي قوي ، فقد تراوحت بين (0.573** و 0.937**) . و هذا يدل على ان جميع عبارات الاستبانة صادقة و تقيس الهدف الذي وضعت من اجله

ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معامل الثبات الفا كرو نباخ للتأكد من الحصول على نفس النتائج او نتائج مقارنة عند تكرار استخدام الاستبانة، على ان تكون قيمة معامل الثبات لا تقل عن (0.007) ، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (2)

قيم معاملات الثبات لأبعاد ومحاور الاستبانة

المحور	البعد	معامل ألفا كرونباخ
استشراف المستقبل	الرؤية المستقبلية	0.918
	التحليل البيئي الاستراتيجي	0.935

0.943	التفكير الاستراتيجي	
0.947	استشراف المستقبل ككل	
0.964	الريادة الاستراتيجية	

يبين الجدول قيم معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد ومحاوِر الاستبانة، وهي قيم مرتفعة، مما يطمئن إلى أن الاستبانة تتمتع بقدر مرتفع من الثبات و الذي يؤكد على إعطاء الأداة لنتائج مقاربة عند تكرار استخدامها ، و صلاحيتها للاعتماد عليها ميدانيا .

التحليل والمناقشة:

الإحصاءات الوصفية للمتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة

تم تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الداسة باستخدام التكرارات و النسب المئوية ، وذلك وفقا للمتغيرات:(الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، طبيعة الوظيفة ، سنوات الخبرة)

1. الجنس

يتضح ان نسبة الذكور اعلى من نسبة الاناث ، حيث شكلت (73.5 %) من العينة بما يعادل (83) موظفا ، و تمثلت نسبة الاناث (26.5 %) من العينة و الذي يعادل (30) موظفة.

2. العمر

يتضح ان الفئة العمرية من 30 الى اقل من 40 سنة جاءت في المرتبة الأولى بعدد (42) و بنسبة (37.2 %) ، تلتها الفئة العمرية من 40 الى اقل من 50 سنة بعدد (38) ، و بنسبة (33.6 %) في حين جاءت الفئة العمرية 60 سنة فأكثر في المرتبة الأخيرة بعدد (3) موظف/ة و بنسبة (2.7 %) .

3. المؤهل العلمي

يتضح ان غالبية افراد العينة يحملون مؤهلا جامعا حيث جاءت هذه الفئة في المرتبة الأولى بعدد (68) و بنسبة (60.2 %) ، يليها الماجستير بعدد (34) و بنسبة (30.1 %) ، ثم الثانوي بعدد (7) و بنسبة (6.2 %) و أخيرا الدكتوراه بعدد (4) و بنسبة (3.5 %) .

4. سنوات الخبرة

يتضح ان غالبية افراد العينة تتراوح خبرتهم من 5 الى اقل من 10 سنوات ، حيث جاءت في المرتبة الأولى بعدد (28) و بنسبة (24.8 %) ، تلتها الفئة التي تتجاوز خبرتهم 20 سنة فأكثر بعدد (27) و بنسبة (23.9 %) ، ثم فئة 10 الى اقل من 15 سنة بعدد (26) و بنسبة (23.0 %) ، تليها فئة 15 الى اقل من 20 سنة بعدد (18) و بنسبة (15.9 %) و أخيرا فئة اقل من 5 سنوات بعدد (14) و بنسبة (12.4 %) .

5. طبيعة الوظيفة

يتضح ان غالبية افراد العينة كانوا من القادة الإداريين من حيث العدد و النسبة ، حيث بلغ عددهم (61) موظف / ة بنسبة (54.0%) و ذلك يتوافق مع طبيعة الدراسة التي تستهدف القيادات الإدارية باعتبارهم الفئة المستهدفة محل الدراسة ، ثم يليه الموظفين الإداريين بعدد (38) موظف/ة بنسبة (33.6%) و اقلها الفنيين حيث بلغ عددهم (14) بنسبة (12.4%) موظف/ة

الإجابة على تساؤلات الدراسة و مناقشتها:

للإجابة على تساؤلات الدراسة تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية التي تتوافق مع طبيعة السؤال المراد مناقشته و تحليله ، كما يلي :

نتائج إجابة السؤال الرئيسي؛ والذي ينص على: "ما دور استشراف المستقبل بأبعاده (الرؤية المستقبلية، التحليل البيئي، التفكير الاستراتيجي) في تحقيق الريادة الاستراتيجية في وزارة العدل بجهة؟".

وللإجابة عن هذا السؤال تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد (multiple linear regression)، كما يبين الجدول التالي:

جدول رقم (3)

تحليل التباين لنموذج الانحدار المتعدد

لمعرفة دور استشراف المستقبل في تحقيق الريادة الاستراتيجية في وزارة العدل بجهة

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الانحدار	90.139	3	30.046	168.682	0.000
البواقي	19.416	109	0.178		
الكلي	109.555	112			

يبين الجدول اعلاه أن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0.00) وهي أقل من (0.05) وهذا يدل على وجود دور لاستشراف المستقبل بأبعاده (الرؤية المستقبلية، التحليل البيئي، التفكير الاستراتيجي) في تحقيق الريادة الاستراتيجية في وزارة العدل بجهة، والجدول التالي يبين مدى تأثير أبعاد استشراف المستقبل في تحقيق الريادة الاستراتيجية:

جدول رقم (4)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة دور أبعاد استشراف المستقبل في تحقيق الريادة الاستراتيجية

أبعاد استشراف المستقبل	قيمة B	قيمة Beta	قيمة t	مستوى الدلالة
الرؤية المستقبلية	0.157	0.142	1.515	0.133
التحليل البيئي الاستراتيجي	0.153	0.147	1.227	0.223
التفكير الاستراتيجي	0.657	0.640	5.757	0.000

معامل التحديد = 0.818

يبين الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة كانت أقل من (0.05) في بعد التفكير الاستراتيجي فقط، في حين كانت أكبر من (0.05) في بعدي الرؤية المستقبلية والتحليل البيئي الاستراتيجي، مما يشير إلى أن التأثير الدال إحصائياً في تحقيق الريادة الاستراتيجية يقتصر على بعد التفكير الاستراتيجي دون غيره من الأبعاد، كما أظهرت النتائج أن أبعاد استشراف المستقبل مجتمعة فسرت ما نسبته (81.8%) من التباين في تطبيق الريادة الاستراتيجية، وهو ما يعكس قوة النموذج وقدرته التفسيرية، ويدل على وجود تأثير كلي دال لاستشراف المستقبل في تحقيق الريادة الاستراتيجية في وزارة العدل بجهة.

نتائج إجابة السؤال الفرعي الأول؛ والذي ينص على: "ما واقع استشراف المستقبل في وزارة العدل في جدة؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول واقع استشراف المستقبل في وزارة العدل في جدة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة

حول واقع استشراف المستقبل في وزارة العدل في جدة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
1	كبيرة	0.899	4.05	الرؤية المستقبلية
3	كبيرة	0.947	3.88	التحليل البيئي الاستراتيجي
2	كبيرة	0.964	3.92	التفكير الاستراتيجي
	كبيرة	0.907	3.95	استشراف المستقبل ككل

يبين الجدول أعلاه أن جميع أبعاد استشراف المستقبل جاءت بدرجات موافقة كبيرة، حيث تصدر بعد الرؤية المستقبلية بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.05)، يليه بعد التفكير الاستراتيجي بمتوسط (3.92)، ثم بعد التحليل البيئي الاستراتيجي بمتوسط (3.88). كما بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي الأبعاد (3.95) وبدرجة موافقة كبيرة، مما يشير إلى أن مستوى استشراف المستقبل في وزارة العدل بجهة مرتفع من وجهة نظر أفراد العينة.

حيث تم اعتماد المقياس التدريجي التالي لتحديد مستوى متوسطات استجابات أفراد العينة على عبارات الاستبانة وفقاً لدرجة الموافقة:

جدول (6) المتوسط الحسابي ودرجة الموافقة

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
4.2 فما فوق	كبيرة جداً
من 3.4 إلى أقل من 4.2	كبيرة

متوسطة	من 2.6 الى أقل من 3.4
قليلة	من 1.8 الى أقل من 2.6
قليلة جدا	أقل من 1.8

نتائج إجابة السؤال الفرعي الثاني؛ والذي ينص على: "ما مستوى تطبيق الريادة الاستراتيجية في وزارة العدل في جدة؟".
 للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بهذا المحور، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة

حول مستوى تطبيق الريادة الاستراتيجية في وزارة العدل في جدة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
٢	تتوفر في الوزارة الافكار التي يمكنها تحويلها الى خدمات متميزة	4.02	1.026	كبيرة	1
٨	تمتلك الوزارة رؤية ريادية واضحة لتحقيق الطموحات المستقبلية	3.90	1.060	كبيرة	2
٧	يتم الاستفادة من القرارات الاستراتيجية السابقة و التي اثبتت فاعليتها في صنع القرارات الاستراتيجية الحالية للوزارة	3.88	1.036	كبيرة	3
٥	للقيادة رؤية مستقبلية تحدد ما ينبغي ان تكون عليه الامور في المستقبل سواء فيما يتعلق بالوزارة او الموظفين	3.85	1.028	كبيرة	4
10	تعمل الوزارة على الاستثمار الامثل للموارد المتاحة و الذي يعتمد على تحقيق مفهوم الريادة الاستراتيجية	3.85	1.054	كبيرة	4
1	تسعى الوزارة الى ترسيخ قيم الريادة و الابتكار بين الموظفين	3.76	1.205	كبيرة	6
4	تنظم الوزارة ورش عمل للموظفين لتعزيز ثقافة الريادة و الابتكار	3.67	1.221	كبيرة	7

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
3	تقدم الوزارة الحوافز التي تشجع على إنتاج معرفة قابلة للتطبيق تسهم في انطلاق المشاريع الريادية	3.65	1.259	كبيرة	8
9	تهتم الوزارة بتحقيق العدالة في مشاركة العاملين في وضع الخطط الاستراتيجية	3.62	1.249	كبيرة	9
6	توفر الوزارة برامج خاصة لتدريب الموظفين على التفكير الريادي و تنمية مهارات القيادة و رفع قيمتها المستقبلية	3.58	1.209	كبيرة	10
	المتوسط العام	3.78	0.989	كبيرة	

وبين الجدول اعلاه أن المتوسطات الحسابية لدرجات موافقة أفراد العينة على العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق الريادة الاستراتيجية في وزارة العدل في جده تراوحت قيمها بين (3.58 – 4.02) وجميعها بدرجات موافقة كبيرة، حيث حصلت العبارة رقم (2) والتي تنص على " تتوفر في الوزارة الافكار التي يمكنها تحويلها الى خدمات متميزة " على أعلى متوسط حسابي وقيمته (4.02)، في حين حصلت العبارة رقم (6) والتي تنص على "توفر الوزارة برامج خاصة لتدريب الموظفين على التفكير الريادي و تنمية مهارات القيادة و رفع قيمتها المستقبلية " على أقل متوسط حسابي وقيمته (3.58) و انحراف معياري (1.209) مما يدل على ان برامج التدريب و التطوير القيادي في الوزارة موجودة و لكنها تحتاج الى المزيد من الدعم و التعزيز .

كما يبين الجدول على حصول اجمالي العبارات على متوسط حسابي قيمته (3.78) ودرجة موافقة كبيرة، و هذا يعكس ان مستوى تطبيق الريادة الاستراتيجية في وزارة العدل في جده كان بدرجة كبيرة

و بعد دراسة الواقع و تحليله فإن الباحثة تعزو تحقيق وزارة العدل لمستوى عالي في تطبيق الريادة الاستراتيجية الى اهتمامها في تبني الأفكار الإبداعية و امتلاكها رؤية ريادية واضحة لتحقيق الطموحات المستقبلية بالإضافة الى استثمارها للموارد المتاحة و توفير بيئة داعمة للتطوير و التحسين المستمر ، رغم الحاجة الى توفير برامج خاصة لتدريب الموظفين على تعزيز الفكر الريادي و تنمية مهارات القيادة بما يسهم في رفع الكفاءة و تحقيق اعلى مستوى من التميز المؤسسي .

نتائج إجابة السؤال الفرعي الثالث؛ والذي ينص على: " هل توجد فروق ذات دلالة احصائية حول استشراف المستقبل والريادة الاستراتيجية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، طبيعة الوظيفة)؟".

حسب الجنس:

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار "ت" للعينات المستقلة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (8)
نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لمعرفة دلالة الفروق
حول استشراف المستقبل والريادة الاستراتيجية تبعا لمتغير الجنس

البعد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الرؤية المستقبلية	ذكر	83	3.88	0.952	3.511-	111	0.001
	أنثى	30	4.52	0.494			
التحليل البيئي الاستراتيجي	ذكر	83	3.70	0.991	3.716-	111	0.000
	أنثى	30	4.41	0.552			
التفكير الاستراتيجي	ذكر	83	3.72	1.010	3.824-	111	0.000
	أنثى	30	4.47	0.537			
استشراف المستقبل ككل	ذكر	83	3.76	0.949	3.842-	111	0.000
	أنثى	30	4.46	0.504			
الريادة الاستراتيجية	ذكر	83	3.56	1.025	4.165-	111	0.000
	أنثى	30	4.38	0.545			

يتضح من الجدول اعلاه أن قيم مستويات الدلالة كانت أقل من (0.05) في جميع الأبعاد، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول استشراف المستقبل والريادة الاستراتيجية تعزى لمتغير الجنس، ومن المتوسطات الحسابية تبين أن هذه الفروق كانت لصالح الاناث، وهذا يدل على أن واقع استشراف المستقبل ومستوى تطبيق الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر موظفات وزارة العدل كان أعلى من وجهة نظر الموظفين.

حسب العمر:

وللاجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار "كروسكال-ويليس" (Kruskal-Wallis)، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (9)
نتائج اختبار كروسكال ويليس لمعرفة دلالة الفروق
حول استشراف المستقبل والريادة الاستراتيجية تبعا لمتغير العمر

البعد	العمر	العدد	متوسط الرتب	كروسكال ويليس	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الرؤية المستقبلية	اقل من 30 سنة	14	57.07	3.149	4	0.533
	من 30 إلى اقل من 40 سنة	42	57.57			
	من 40 إلى اقل من 50 سنة	38	61.92			
	من 50 إلى اقل من 60 سنة	16	45.44			
	60 سنة و اكثر	3	48.00			
التحليل البيئي الاستراتيجي	اقل من 30 سنة	14	50.14	6.070	4	0.194
	من 30 إلى اقل من 40 سنة	42	58.32			
	من 40 إلى اقل من 50 سنة	38	64.11			
	من 50 إلى اقل من 60 سنة	16	47.97			
	60 سنة و اكثر	3	28.67			
التفكير الاستراتيجي	اقل من 30 سنة	14	55.93	3.013	4	0.556
	من 30 إلى اقل من 40 سنة	42	60.52			
	من 40 إلى اقل من 50 سنة	38	58.24			
	من 50 إلى اقل من 60 سنة	16	50.47			
	60 سنة و اكثر	3	31.83			
استشراف المستقبل	اقل من 30 سنة	14	53.71	3.334	4	0.503
	من 30 إلى اقل من 40 سنة	42	58.86			

			61.53	38	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
			47.97	16	من 50 إلى أقل من 60 سنة	
			37.17	3	60 سنة و أكثر	
0.883	4	1.167	53.50	14	أقل من 30 سنة	الريادة الاستراتيجية
			59.77	42	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
			57.63	38	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
			53.88	16	من 50 إلى أقل من 60 سنة	
			43.17	3	60 سنة و أكثر	

يتضح من الجدول اعلاه أن قيم مستويات الدلالة كانت أكبر من (0.05) في جميع الأبعاد، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول استشراف المستقبل والريادة الاستراتيجية تعزى لمتغير العمر، وهذا يدل على تشابه وجهات نظر موظفي وزارة العدل في جدة حول استشراف المستقبل والريادة الاستراتيجية مهما كانت أعمارهم.

حسب المؤهل العلمي:

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار "كروسكال-ويلس" (Kruskal-Wallis)، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (10)

نتائج اختبار كروسكال ويلس لمعرفة دلالة الفروق

حول استشراف المستقبل والريادة الاستراتيجية تبعا لمتغير المؤهل العلمي

البعد	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	كروسكال ويلس	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الرؤية المستقبلية	ثانوية عامة او أقل	7	75.29	3.251	3	0.355
	جامعي	68	54.29			
	ماجستير	34	59.72			
	دكتوراه	4	47.88			
التحليل البيئي الاستراتيجي	ثانوية عامة او أقل	7	69.07	1.561	3	0.668
	جامعي	68	55.13			

			59.13	34	ماجستير	
			49.50	4	دكتوراه	
0.140	3	5.475	66.64	7	ثانوية عامة او اقل	التفكير الاستراتيجي
			52.93	68	جامعي	
			65.47	34	ماجستير	
			37.25	4	دكتوراه	
0.353	3	3.261	71.86	7	ثانوية عامة او اقل	استشراف المستقبل
			53.63	68	جامعي	
			61.82	34	ماجستير	
			47.38	4	دكتوراه	
0.120	3	5.828	66.14	7	ثانوية عامة او اقل	الريادة الاستراتيجية
			52.65	68	جامعي	
			66.10	34	ماجستير	
			37.63	4	دكتوراه	

يتضح من الجدول اعلاه أن قيم مستويات الدلالة كانت أكبر من (0.05) في جميع الأبعاد، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول استشراف المستقبل والريادة الاستراتيجية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وهذا يدل على تشابه وجهات نظر موظفي وزارة العدل في جدة حول استشراف المستقبل والريادة الاستراتيجية مهما كانت مؤهلاتهم العلمية.

حسب طبيعة الوظيفة:

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار "كروسكال-ويليس" (Kruskal-Wallis) ، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (11)
نتائج اختبار كروسكال ويلس لمعرفة دلالة الفروق
حول استشراف المستقبل والريادة الاستراتيجية تبعا لمتغير طبيعة الوظيفة

البعد	طبيعة الوظيفة	العدد	متوسط الرتب	كروسكال ويلس	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الرؤية المستقبلية	فني	14	73.96	5.619	2	0.060
	موظف اداري	38	59.22			
	قائد اداري	61	51.72			
التحليل البيئي الاستراتيجي	فني	14	70.14	2.882	2	0.237
	موظف اداري	38	57.20			
	قائد اداري	61	53.86			
التفكير الاستراتيجي	فني	14	66.29	1.752	2	0.416
	موظف اداري	38	58.45			
	قائد اداري	61	53.97			
استشراف المستقبل	فني	14	69.71	2.999	2	0.223
	موظف اداري	38	58.37			
	قائد اداري	61	53.23			
الريادة الاستراتيجية	فني	14	66.32	2.324	2	0.313
	موظف اداري	38	59.87			
	قائد اداري	61	53.07			

يتضح من الجدول اعلاه أن قيم مستويات الدلالة كانت أكبر من (0.05) في جميع الأبعاد، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول استشراف المستقبل والريادة الاستراتيجية تعزى لمتغير طبيعة الوظيفة، وهذا يدل على تشابه وجهات نظر موظفي وزارة العدل في جدة حول استشراف المستقبل والريادة الاستراتيجية مهما كانت طبيعة وظيفتهم.

النتائج و التوصيات

نتائج تتعلق بمتغيرات الدراسة (استشراف المستقبل ، و الريادة الاستراتيجية)

توصلت الدراسة الى النتائج التالية حول واقع استشراف المستقبل و دوره في تحقيق الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر قيادات وزارة العدل بجهة :

١. وجود دور لاستشراف المستقبل بأبعاده (الرؤية المستقبلية ، التحليل البيئي الاستراتيجي ، التفكير الاستراتيجي) في تحقيق الريادة الاستراتيجية في وزارة العدل .

٢. ان تأثير ابعاد استشراف المستقبل في تحقيق الريادة الاستراتيجية يقتصر في بعد التفكير الاستراتيجي فقط حيث ان قيمة مستوى الدلالة كانت اقل من (0.05) في بعد التفكير الاستراتيجي في حين كانت اكبر من (0.05) في بعدي الرؤية الاستراتيجية و التحليل البيئي الاستراتيجي ، مما يشير إلى أن التأثير الدال إحصائياً في تحقيق الريادة الاستراتيجية يقتصر على بعد التفكير الاستراتيجي دون غيره من الأبعاد.

٢. حققت وزارة العدل مستوى عال من الرؤية المستقبلية حيث بلغ متوسط موافقة افراد العينة (4.05) و الذي يعكس موافقة ذات مستوى عال و يعد اعلى ابعاد استشراف المستقبل موافقة فقد حاز على المرتبة الأولى من بين ابعاد استشراف المستقبل

٣. حققت وزارة العدل مستوى عال من تطبيق التحليل البيئي الاستراتيجي حيث بلغ متوسط موافقة افراد العينة (3.88) و الذي يعكس موافقة ذات مستوى عالي ، و يعد اقل ابعاد استشراف المستقبل موافقة ، فقد حاز على المرتبة الثالثة من بين ابعاد استشراف المستقبل

٤. حققت وزارة العدل مستوى عال من تطبيق التفكير الاستراتيجي ، حيث بلغ متوسط موافقة افراد العينة (3.92) ، و قد حاز التفكير الاستراتيجي على المرتبة الثانية من ابعاد استشراف المستقبل.

٥. حققت وزارة العدل مستوى عال من الريادة الاستراتيجية ، حيث بلغ متوسط موافقة افراد العينة (3.78) ، و الذي يعكس موافقة ذات مستوى عال.

نتائج تتعلق بمتغيرات الدراسة الديموغرافية:

١. حسب الجنس: توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير الجنس لأفراد عينة الدراسة حول استشراف المستقبل بأبعاده في تحقيق الريادة الاستراتيجية ، حيث كان مستوى الدلالة اصغر من (0.05) في جميع الابعاد .

٢. حسب العمر: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير العمر حول استشراف المستقبل بأبعاده في تحقيق الريادة الاستراتيجية ، حيث كان مستوى الدلالة اكبر من (0.05) في جميع الابعاد .

٣. حسب المؤهل العلمي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير المؤهل العلمي حول استشراف المستقبل بأبعاده في تحقيق الريادة الاستراتيجية ، حيث كان مستوى الدلالة اكبر من (0.05) في جميع الابعاد .

٤. حسب طبيعة الوظيفة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير طبيعة الوظيفة حول استشراف المستقبل بأبعاده في تحقيق الريادة الاستراتيجية ، حيث كان مستوى الدلالة اكبر من (0.05) في جميع الابعاد .

التوصيات:

توصي الباحثة وزارة العدل بجهة بعدد من التوصيات التي توصلت اليها الدراسة ، و تتمثل في التالي:

١. تعزيز وتنمية مهارات التفكير الاستراتيجي لدى قيادات وزارة العدل لما له من دور إيجابي في تحقيق الريادة الاستراتيجية

٢. وجود حاجة لتعزيز استخدام الأساليب التحليلية في التخطيط الاستراتيجي للوزارة .

٣. تكثيف برامج التدريب و التأهيل للقيادات و الموظفين في مجال استشراف المستقبل و تطوير أدوات البحث و التحليل الاستراتيجي و تحديث اليات بناء الخطط المستقبلية بشكل دوري .
٥. توصي الباحثة الوزارة بالمحافظة على دعم و تطبيق الريادة الاستراتيجية نظرا لما اظهرته النتائج بالإضافة الى التركيز على تطوير برامج تدريبية للموظفين في هذا المجال و توفير الإمكانيات اللازمة لتعزيز الابتكار و تحويل الأفكار الإبداعية الى خدمات تسهم في رفع كفاءة الأداء و تحقيق الأهداف الاستراتيجية للوزارة .
٦. تدريب القيادات و الموظفين على أساليب التحليل البيئي الحديثة مثل SWOT و تعزيز التحليل البيئي الاستراتيجي من خلال تطوير منهجيات للتحليل تسهم في تحسين القدرة على استشراف الفرص و التحديات المستقبلية.
٧. تبني حوافز تشجع الموظفين على تقديم الأفكار و المبادرات الإبداعية .
٨. اجراء تقييم دوري لقياس مستوى تطبيق الريادة الاستراتيجية و معالجة جوانب القصور .
٩. الشراكة مع جهات اكااديمية و تدريبية متخصصة في الريادة و الابتكار المؤسسي بهدف زيادة وعي الموظفين .
١٠. تعزيز برامج للتخطيط الاستراتيجي و الاستشراف المستقبلي للقيادات الإدارية .
١١. تفعيل أدوات الاستشراف المستقبلي لدعم التخطيط الاستراتيجي داخل الوزارة .

توصيات للدراسات المستقبلية:

- بعد دراسة موضوعات استشراف المستقبل و الريادة الاستراتيجية ، توصلت الباحثة الى عدد من التوصيات للباحثين في الدراسات المستقبلية ، و هي كما يلي :
١. إعادة دراسة واقع استشراف المستقبل و دوره في تحقيق الريادة الاستراتيجية في منظمات حكومية مختلفة لتسهم في تأكيد هذه الفرضية و تعميمها .
 ٢. اجراء دراسات مقارنة بين وزارة العدل و جهات حكومية أخرى لمعرفة الفرق في مستوى تطبيق استشراف المستقبل و دوره في تحقيق الريادة الاستراتيجية
 ٣. اجراء دراسات تشمل التوسع في مجتمع الدراسة لمختلف المستويات الإدارية من القيادات (العليا ، و الوسطى ، و التنفيذية) لمعرفة مختلف التصورات حول تطبيق استشراف المستقبل.
 ٤. اجراء دراسات تعتمد على المقابلات مع القيادات لفهم وقياس مستوى تطبيق استشراف المستقبل و دوره في تحقيق الريادة الاستراتيجية

المراجع:

المراجع العربية:

- المحروقي، يوشع. (٢٠٢٤). دور التخطيط الاستراتيجي واستشراف المستقبل (التخطيط الاستشرافي) في دعم اتخاذ القرار لدى مؤسسات الدولة بسلطنة عمان. {رسالة ماجستير منشورة}. قاعدة معلومات دار المنظومة .
- الطويرقي ، فاطمة . (٢٠٢٣) . استشراف المستقبل لإدارة الموارد البشرية الخضراء في المدارس المتوسطة الحكومية بالرياض باستخدام دلفاي . مجلة العلوم التربوية و النفسية . ٧ (٣١) ، ٧٧-١٠٠
- مجلد ، فاطمة . (٢٠١٦) . دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة حالة مجموعة K-Plast بولاية سطيف . {رسالة ماجستير منشورة}. قاعدة معلومات دار المنظومة

- خميس، طرفه. (٢٠٢٤). الريادة الاستراتيجية مدخل لتطوير أداء القيادات في مؤسسات التعليم العالي. مجلة بحوث. ٤ (١٠)، ١٨٩-٢٠٨
- صولة، حكيمه. (٢٠٢٣). أثر إدارة المواهب في الريادة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة بجامعة محمد خيضر. {رسالة ماجستير منشورة}.
- غانم، عبدالجليل. (٢٠٢٤). واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة العلوم التربوية و الدراسات الإنسانية.
- الاعسم، حسن. (٢٠٢٢). اسهامات تقنيات الذكاء الاصطناعي في الريادة الاستراتيجية. مجلة الغري لكلية الإدارة و الاقتصاد. ١٨ (١)، ١٥٧-١٧٩
- بلحاج، إبراهيم. (٢٠٢٣). دور التخطيط الاستراتيجي في الأداء المؤسسي. مجلة الدراسات الاقتصادية، ٦ (٢)، ٣١-١. <https://doi.org/10.37375/esj.v9i1>
- الشامسي، محمد. (٢٠٢٤). دور استشراف المستقبل في التغلب على تحديات الاستدامة البيئية بدولة الامارات العربية المتحدة. مجلة الشريعة و القانون، ٤٣ (٤٣)، ٢٣٣٤-٢٢٨٧. <https://doi.org/10.21608/mawq.2024.287251.1042>
- الزيادي، بسنت. (٢٠٢٤). تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخوارزمية كمتغير وسيط في العلاقة بين استشراف المستقبل و الحيوية التنظيمية. المجلة العلمية للتجارة و التمويل، ٤٤ (٤)، ٤٤٦-٤٨٩. <https://search.emarefa.net/ar>
- لاشين، كريمة. (٢٠٢٣). دور الابتكار التنظيمي في تحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة طنطا. مجلة دراسات تربوية و اجتماعية، ٢٩ (١٠)، ١٨٠-٣١٠. <https://doi.org/10.21608/jsu.2023.348235>
- رؤية ٢٠٣٠ المملكة العربية السعودية. (٢٠١٦). في رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. <https://vision2030.gov.sa/download/file/fid/422>
- المراجع الأجنبية:**

Al Suwaidi, A. S. (2025). Future unleashed: Reimagining marketing strategies with future foresight [Master's thesis, Rochester Institute of Technology]. RIT Repository.

Almansoori, B. S. A. (2023). The impact of strategic foresight on dynamic capabilities of public organizations in the UAE [Doctoral dissertation, Universiti Teknikal Malaysia Melaka].

Hajizadeh, A., & Valliere, D. (2022). Entrepreneurial foresight: Discovery of future opportunities. Futures, 135, 102876. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2021.102876>

Farida, F. A., Hermanto, Y. B., Paulus, A. L., & Leylasari, H. T. (2022). Strategic entrepreneurship mindset, strategic entrepreneurship leadership, and entrepreneurial value creation of SMEs in East Java, Indonesia: A strategic entrepreneurship perspective. Sustainability, 14(16), 10321.

De Toni, A. F., Siagri, R., & Battistella, C. (2020). Corporate foresight: Anticipating the future (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003099239>