

استشراف المستقبل ودوره في تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت  
Future foresight and its role in strengthening the competitive vigilance of real estate companies  
in the State of Kuwait

إعداد

دكتور/ عبد الله محمد المطيري<sup>1\*</sup>

دكتوراه الفلسفة في إدارة الاعمال – دولة الكويت

[dr.a.al3fasy@gmail.com](mailto:dr.a.al3fasy@gmail.com)

تاريخ النشر: 2021/08/04

تاريخ القبول: 2021/04/02

تاريخ الاستلام: 2021/02/01

المخلص:

Abstract :

The main objective of the research was to identify the role of future foresight in strengthening the competitive vigilance of real estate companies, in addition to identifying the trends and opinions of workers in real estate companies towards the topic of research to reach strengths and weaknesses to suggest some recommendations.

In order to achieve the objectives of the study and test its hypotheses, the conduct of this study was based on the descriptive and analytical method, on a sample consisting of 100 individuals, and the main tool for the research was a questionnaire form.

The study reached some results and recommendations, the most important of which are:

- The need to develop a well-thought-out strategic plan on sound scientific foundations based on strategic foresight for the future, based on a rapid response to market and customer requirements to strengthen competitive vigilance.

- The necessity to formulate a future vision with a pioneering orientation for real estate companies that depends on anticipating and predicting the future to explore future opportunities and anticipated threats, in order to enable them to strengthen sustainable competitive vigilance.

**Key words:** Future Foresight, Competitive Vigilance, Real Estate Companies.

**JEL Classification Codes :** D41. D81. N15. N65

هدفت هذه الدراسة للبحث في التعرف على دور استشراف المستقبل في تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية، بالإضافة إلى التعرف على اتجاهات وآراء العاملين بالشركات العقارية تجاه موضوع البحث للوصول لنقاط القوة والضعف لإقتراح بعض التوصيات.

وسعيًا نحو تحقيق أهداف الدراسة واختبار فروضها، تم الاعتماد في إجراء هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، على عينة قومامها 100 مفردة، وقد تمثلت الأداة الرئيسية للبحث في إستمارة استبيان.

وتوصلت الدراسة لبعض النتائج والتوصيات من أهمها:

- ضرورة تطوير خطة إستراتيجية مدروسة وموضوعة على أسس علمية سليمة تعتمد على الاستشراف الإستراتيجي للمستقبل، تعتمد على الاستجابة السريعة لمتطلبات السوق والعلماء لتمكين اليقظة التنافسية.

- ضرورة صياغة رؤية مستقبلية ذات توجه ريادي للشركات العقارية تعتمد على استشراف المستقبل والتنبؤ به لاستكشاف الفرص المستقبلية والتحديات المتوقعة بما يمكنها من تمكين اليقظة التنافسية المستدامة.

**الكلمات المدالمة :** استشراف المستقبل، الميقظة التنافسية، الشركات العقارية.

**تصنيفات JEL :** D41. D81. N15. N65

## مقدمة :

يتجلى الاضطراب في بيئة الأعمال الحديثة في تغييرات كبيرة في التكنولوجيا، والبيئة الاقتصادية والقانونية والتنظيمية والموارد، وأن ظروف العمل الجديدة تتطلب تحول أساسي وثابت من الطريقة التي تعمل بها المؤسسات من أجل إيجاد مسارات ومصادر لتحقيق التميز المؤسسي، من خلال الدعم بشكل رئيسي لتطوير القدرة الداخلية على الابتكار والإبداع والمرونة والسرعة سواء على المستوى الفردي أو التنظيمي أو على مستوى الدولة.

تساهم اليقظة التنافسية في رفع تنافسية المؤسسات وذلك من خلال: معرفة الاتجاهات الجديدة والتنبؤ بالتغيرات الهيكلية، ورفع القدرة المؤسسية وسرعة رد الفعل تجاه التغيرات، بالإضافة إلى الحصول على مورد وافر من المعلومات والخبرة لدعم معرفة المؤسسات وتطويرها، وضمان سريان جيد للمعلومات عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة، ويمكن أن يتم ذلك من خلال: عملية التوقع لأنشطة المنافسين أو وتغيرات البيئة المحيطة، وعملية اكتشاف المنافسين الجدد أو المحتملين لإقامة شراكات تطويرية معهم، واكتشاف فرص جديدة في بيئة المؤسسة الخارجية يمكن استثمارها، وعملية مراقبة التطورات التكنولوجية، ونجاحات وأخطاء المنافسين الحاليين أو المحتملين (الزهيري، 2018).

يشير استشراف إلى عمليات التكهّن، التي تمثل جزءاً من التفكير الاستراتيجي المصمم لفتح نطاق واسع من مفاهيم الخيارات الاستراتيجية المتاحة، كما يساهم استشراف المستقبل علي تحديد الفرص والمخاطر التي قد تنشأ على مدار السنوات والعقود القادمة وكذلك الاستراتيجيات المحتملة للتعامل معها، والسعي لتقديم حلول منطقية لها، كما ترنو إلى تحديد اتجاهات الأحداث ودراسة المتغيرات المتنوعة للموقف المستقبلي، والتي من المحتمل أن يكون لها تأثير واضح على مسار الأحداث في المستقبل (البيشي، 2018).

حدثت في الآونة الأخيرة تغييرات كبيرة التي حدثت في جعلت العالم يتغير بتسارع لم يسبق له مثيل في التاريخ البشري وشمل هذا التغيير كل أوجه الحياة، مما فرض على المفكرين أن يسيروا في تبعات التأثيرات المستقبلية، وبدأ الكتاب والعلماء يفكرون بشكل أكثر جدية حول ماذا إن حصل في المستقبل؟ وكيف يخطط له؟ وما هي المنهجيات والأدوات التي نحتاجها لدراسة المستقبل لنكون مستعدون لمواجهته بالبحث عن أفضل الوسائل والأساليب لتوقع ما يمكن انتظاره في المدى البعيد (الخدري، 2004).

## أولاً : المشكلة البحثية

شهد القطاع العقاري في الكويت خلال عام 2019 عدة تغييرات وإجراءات وقرارات كان الهدف منها تعزيز وضع السوق العقاري، وخاصة في ظل وجود بعض المشاكل التي عانى منها القطاع في الآونة الأخيرة وأبرزها عمليات النصب العقاري، وشهد القطاع العقاري في 2019 وتيرة نشاط أقل مما كانت عليه في الماضي؛ نتيجة الحذر الكبير من المتغيرات الاقتصادية الإقليمية والمحلية، إلا أن القطاع يبقى أحد الملاذات الآمنة لكثير من المستثمرين داخل الكويت أو خارجها، ويرى محللون أن القطاع العقاري في الكويت لا يحظى بنفس الثقة

والاهتمام مقارنة بنظرائه في دول الخليج، وذلك لعدم توسع القطاع محلياً خلال العشر سنوات الأخيرة؛ وهو ما انعكس على تواضع المعروض داخل القطاع مع الإقبال المحلي الضعيف. (<https://www.mubasher.info/news/>)

ألقى فيروس كورونا بظلاله الثقيلة على مختلف المجالات الاقتصادية بالكويت وعلى رأسها القطاع العقاري الذي تأثر سلبيًا بتراجع دخل الكثير من المستأجرين الذين فقدوا وظائفهم أو تم خصم نصف رواتبهم على مدار الأشهر الماضية بسبب تقييد الحركة وتعطيل الأعمال بهدف منع تفشي الوباء، وفق تقارير صحفية محلية، وبحسب نفس التقارير، توقع خبراء في المجال العقاري تراجع أسعار عقارات السكن الاستثماري المخصص للإيجار بنسب تتراوح بين 20 و30% على خلفية إمكانية انخفاض معدلات التأجير بأكثر من 30% في بعض المناطق (القطاع العقاري الكويتي في زمن كورونا..... صعوبات متزايدة، نوفمبر 2020) (<https://www.zawya.com/mena/ar/business/story/:2020>)

وفي ظل المنافسة الشرسة من الشركات العاملة في مجال العقارات بدولة الكويت لتعضيد قدرتها التنافسية، فقد أصبحت عملية استشراف المستقبل بمثابة أسلوب عمل ومتطلب أساسي لتمتين اليقظة التنافسية للشركات وتزويد المخططين بشتى الأساليب المستقبلية لنقل الشركات من إطارها الماضي والحاضر إلى توقع صورة المستقبل المرغوب فيه والاستعداد له ولتحدياته، وعلي ذلك تبرز المشكلة البحثية في التساؤل الرئيس التالي : إلى أي مدى يمكن أن يساهم استشراف المستقبل في تمتين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية بدولة الكويت؟

### ثانياً : الدراسات السابقة

هدفت دراسة الشنقيطي، (2020) إلى تأصيل مفهوم الاستشراف المستقبلي ومعالمه وكيفية التخطيط له، بالإضافة إلى التعرف على التقنيات والأدوات والوسائل المستخدمة في عملية استشراف المستقبل. وتوصلت الدراسة إلى بعض النتائج من أهمها، أن الاستشراف علم قديم كان يسمى بدراسات المستقبل، وأنه ما زال في حاجة إلى مزيد من البحوث والدراسات، وأن هناك فرق كبير بين استشراف المستقبل والتخطيط الاستراتيجي. كما هدفت دراسة البواب، (2018) إلى توضيح أهمية استشراف المستقبل في تغيير وتحسين وتطوير العمل الإداري من خلال التخطيط الناجح، باعتبار أن نجاح أي مؤسسة يبرز في قدراتها على استشراف المستقبل لوضع الخطط المناسبة لمواجهة ذلك المستقبل وفهم آفاقه وتحدياته. وتوصلت الدراسة إلى أنه لا يمكن أن يستمر النجاح لأي مؤسسة مالم تمتلك رؤى واضحة لمستقبل العمل الإداري وتحديثه، كما أن الإستشراف يوفر للمسؤولين والقائمين على المؤسسة القاعدة المعرفية اللازمة لصياغة الإستراتيجيات ورسم الخطط. وأوضحت دراسة الياس وعماد الدين، (2019) أهمية اليقظة الإستراتيجية في استمرارية حياة المؤسسات وكسب ثقة عملائها انطلاقاً من رصد بيئتها، وضرورة تكيف وتأقلم المؤسسات مع البيئة المتغيرة بتطبيقها لأساليب حديثة. وتوصلت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام باليقظة التكنولوجية والتجارية في المؤسسات، مع ضرور

إرساء ثقافة اليقظة التنافسية بين الموظفين وذلك من خلال توعيتهم بأهمية المعلومة التنافسية بغض النظر عن وجود منافسين حقيقيين بالسوق.

وهدف دراسة عبد العال، (2018) إلى التعرف علي واقع اليقظة الإستراتيجية بجامعة بني سويف، ثم وضع خريطة إستراتيجية لتحقيق اليقظة الإستراتيجية بالجامعة في ضوء أبعادها (البعد المالي، وبعد العمليات الداخلية، وبعد التعليم والنمو). وتوصلت الدراسة إلى ضعف مستوي اليقظة الإستراتيجية داخل جامعة بني سويف، وتم وضع خريطة إستراتيجية لتحقيق اليقظة الإستراتيجية بالجامعات بصفة عامة.

وكذلك هدفت دراسة Persheng, Hans, (2017) إلى مقارنة أساليب الإستشراف في الشركات السويدية الكبيرة بالمقارنة مع عينة من الشركات الأوروبية، وأنصب التركيز على قياس الإختلافات فيما يتعلق بالقدرة علي استشراف الشركات للمستقبل. وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات السويدية تعمل في بيئة أقل ديناميكية من نظيراتها الأوروبية، ولكن بيئة الشركات السويدية أكثر تعقيداً، وبالنسبة إلى القدرة علي الاستشراف، تتمتع الشركات السويدية بقدرات داخلية أقوى فيما يتعلق بالثقافة وطريقة تعقيدها واستخدام المعلومات، ولدى الشركات السويدية قدرات إدراك أقوى لاستشراف المستقبل من الشركات الأوروبية.

وأشارت (Mahdi, Seyed Akbar, (2017) إلى دراسة القدرة علي استشراف الشركات للمستقبل وتأثيراتها على الإبتكار، ونوعية اتخاذ القرارات الإستراتيجية للمدراء والأداء التنظيمي في الصناعة المصرفية في إيران، وتوصلت الدراسة إلى أن القدرة علي استشراف الشركات للمستقبل يؤثر على الإبتكار، وأشارت نتائج البحث إلى أن استخدام البيانات لاستشراف المستقبل وتحديد نقاط الضعف، يمكن تقليل عدم اليقين وإصدار تحذيرات مسبقة من أجل تعزيز جودة اتخاذ القرارات الإستراتيجية للمدراء وتعزيز الأداء التنظيمي.

وتناولت دراسة الجشعمي، (2017) محاولة التركيز علي أهمية العلاقة بين مجال استشراف المستقبل ومتخذ القرار لما تتطوي عليه دراسات استشراف المستقبل من فوائد كبيرة لمتخذ القرار من المحافظة علي المكتسبات الوطنية الحالية، وحالة الاستعداد للمستقبل التي تتطلب دراسة الماضي بمختلف تجلياته، مروراً بفحص متغيرات الحاضر وتداعياته إلي رسم الاتجاهات المستقبلية. وتوصلت الدراسة إلي بعض التوصيات من أهمها، ضرورة قيام متخذ القرار بتنويع جهوده وتعزيزها من خلال الفصل بين المجال الاستراتيجي كعلم منفصل وبين المجال الاستشرافي للمستقبل الذي يقوم علي أساس المنهج الاستكشافي المغاير للمنهج الذي تسير عليه الدراسات الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي والمتمثل بالمنهج الاستهدافي.

كما هدفت دراسة يزيد وهارون، (2016) إلى التعرف علي مدي كفاءة وتطور نظام اليقظة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، ودورها في اتخاذ القرارات المالية. وتوصلت الدراسة إلى ضرورة إنشاء خلية لليقظة التنافسية بمختلف أبعادها تتولي جمع المعلومات ونشرها، وتفعيل الوظيفة الاعلامية من خلال استخدام تقنيات حديثة وسريعة تتيح جمع المعلومات وتخزينها ونشرها للرجوع إليها وقت الحاجة.

واخيراً هدفت دراسة مروج، (2014) إلى الوقوف علي المفاهيم الاساسية لليقظة التنافسية ومختلف مكوناتها، ومحاولة كشف العلاقة بين اليقظة التنافسية والأداء المستدام. وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تحديث

الأجهزة لتساهم في تطوير وتفعيل اليقظة الإستراتيجية بكل مكوناتها خاصة اليقظة التكنولوجية والتنافسية في مقابلة المتغيرات المتواترة بالبيئة، والاستثمار في نظم المعلومات والعمل علي تناغمها من خلال مخططات توجيهية لها، والاستثمار أكثر في مجال البحوث والتطوير لنقلد مكانة تنافسية أكبر.

باستعراض الدراسات السابقة يمكن القول أن إجمالي نتائج هذه البحوث والدراسات هي التي دعت الباحث إلى تناول موضوع هذا البحث ليكون امتدادا لهذه البحوث والدراسات، وأن هذه الدراسات والأبحاث هي التي حددت للباحث موضوع هذا البحث وعناصره والفروض والمتغيرات ذات العلاقة والتي تتوافق مع مشكلة البحث وأهدافه.

### ثالثاً : أهمية البحث

لا يمكن أن يستمر النجاح لأحد إذا لم يمتلك يقظة تنافسية ورؤية واضحة لمعالم المستقبل، حيث تزايد الاهتمام باستشراف المستقبل نتيجة زيادة المنافسة والتغيرات السوقية المتسارعة في سوق العقارات، وزيادة توقعات العملاء، والذي استلزم من القيادات التوجه باستشراف المستقبل من أجل تحديد رؤية مستقبلية تمكنه من ملاحقة تلك المتغيرات ومواكبتها.

وتكمن أهمية البحث أيضاً من الجانب العملي في إمكانية استفادة قيادات الشركات العقارية بدولة الكويت والقطاعات الأخرى المماثلة لها من نتائج وتوصيات الدراسة حيث أنها تبني علي دراسة نظرية ميدانية، بما يعود بالفائدة على المجتمع ككل.

### رابعاً : أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيس للبحث في التعرف علي دور استشراف المستقبل في تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية، بالإضافة إلى بعض الأهداف الفرعية، وهي:

- 1- التأصيل النظري لمفهوم استشراف المستقبل وأبعاده.
- 2- التعريف بمفهوم اليقظة التنافسية وعناصرها.
- 3- التعرف على اتجاهات وآراء العاملين بالشركات العقارية تجاه موضوع البحث للوصول لنقاط القوة والضعف لإقتراح بعض التوصيات التي من شأنها تفعيل أبعاد استشراف المستقبل في تمكين اليقظة التنافسية للشركات العقارية بدولة الكويت.

### خامساً : فروض البحث

**الفرض الرئيس:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستشراف المستقبل في تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت.

**وقد قُسم هذا الفرض الرئيس إلي مجموعة من الفروض الفرعية التالية :**

- 1/1- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرؤية المستقبلية في تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت.

2/1- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستشرافية في تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت.

3/1- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقدرة علي التنبؤ بالمستقبل في تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت.

### سادساً : منهج وأدوات البحث

سعيًا نحو تحقيق أهداف الدراسة واختبار فروضها، تم الاعتماد في إجراء هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يقوم على وصف وتحليل الظاهرة محل الدراسة، وتم ذلك من خلال جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، وقد تمثلت الأداة الرئيسية للبحث في إستمارة استبيان تحتوي بعض المحاور التي تعكس متغيرات لدراسة، وتصميمها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وإجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة للإجابة على فروض الدراسة، ومن ثم تحليل النتائج بما يحقق أهداف الدراسة.

### سابعاً : حدود البحث

#### - الحدود الموضوعية:

تناول البحث أبعاد استشراف المستقبل والمتمثلة في: (الرؤية المستقبلية، والقيادة الاستشرافية، والتنبؤ بالمستقبل)، وذلك كمتغيرات مستقلة، وفقاً لما تم استخلاصه من الدراسات السابقة مثل دراسات: ( Persheng, Hans, 2017)، و(البواب،2018)، وغيرهم، مع تحييد العناصر الأخرى، وأعتمد البحث علي عناصر اليقظة التنافسية كمتغير تابع وفقاً لـ (Gerry,2005).

#### - الحدود المكانية:

نظراً لتجانس وتشابه خصائص مجتمع الدراسة؛ فقد أجريت الدراسة الميدانية على عينة عشوائية من العاملين بالشركات العقارية من جميع المستويات الوظيفية.

#### - الحدود الزمنية:

من بداية شهر أكتوبر 2020 وحتى نهاية شهر ديسمبر 2020.

### ثامناً : الإطار النظري والمفاهيمي للبحث

#### أ- مفهوم استشراف المستقبل وأبعاده:

يُ نظر لاستشراف المستقبل على أنه علم من التخصصات العلمية الحديثة، يسعى الباحث أو الدارس في ضوءها إلى تشكيل صورة مستقبلية متنوعة ممكنة أو متوقع حدوثها، إلى جانب الاهتمام بدراسة المتغيرات التي من الممكن أن تساهم في إرساء الصور المستقبلية الممكنة، لأن علم استشراف المستقبل هو العلم الذي يبحث فيما سيحدث في المستقبل القريب، من حيث ما هو محتمل، أو ممكن، أو مرغوب من تفاصيل صغيرة لها تأثير كبير، وعليه فإن علم استشراف المستقبل هو العلم الذي يطرح موضوع المستقبل على طاولة النقاش والبحث والتدقيق، من خلال الدراسات الاستشرافية التي تولي اهتماماً للمسارات الممكنة أو المحتملة في المستقبل القريبة لظاهرة معينة، وبعد ذلك التنبؤ بالمسار الأكثر احتمالاً(المهدي،2016).

استشراف المستقبل هو: "منظومة الآراء والنظريات، التي تقدم ما هو آت من الأحداث والمجريات بالاستناد إلى مبدأ الاحتمال، والتخمين، والترجيح، والتوقع في ضوء الحاضر، باتباع آليات ومناهج علمية مخطط لها

تقوم على العلوم الإنسانية أجمع، وتراعي بعين الاعتبار فلسفة التاريخ والمتغيرات الآنية" (Andersen,2017).

وُوف علي أنه: "اجتهاد علمي منظم، يهدف إلى صوغ مجموعة من التكهّنات والتوقّعات المشروطة، التي تشمل المعالم الرئيسة لأوضاع مجتمع ما، أو مجموعة من المجتمعات، عبر فترة زمنية قد تمتد لأبعد من عقدين، وتتطلق من بعض الافتراضات الخاصة حول الماضي والحاضر، لاستكشاف أثر دخول عناصر مستقبلية على المجتمع" (المصري،2012).

وإذا تناولنا مفهوم استشراف المستقبل بالنظر إلى أهداف فيمكن تعريفه علي أنه: "مجموعة من الدراسات الرامية إلى تحديد مسار الأحداث، ودراسة كافة المتغيرات التي لها دور في ظهور هذه المسارات أو تحكّم في مسيرتها، أما إذا تناولناه من حيث طريقة حله للمشكلات فإنه: جملة الدراسات التي تضع يدها على المشكلات القائمة، أو التي من المحتمل ظهورها في المستقبل، وتتنبأ بالأولويات التي يمكن أن تتخذها كحلّ مناسب لمواجهة هذه المشكلات والتهديدات التي باتت تفرض نفسها بقوة بفعل التغيرات والتحوّلات التي يشهدها العالم، وترتكز هذه الدراسات على دراسة المستقبل، وتحديد مشكلاته، واستشفاف العوامل المؤثرة فيه، والأحداث المتوقع حدوثها، ثم الانطلاق بتوجيه حركة سير الأحداث في المستقبل لتصب في مصلحة الفرد والمجتمع" (Conway,2015).

يعتبر علم استشراف المستقبل من الدراسات الحديثة، التي تتمتع بالمناهج العلمية التي تضفي عليه سمة الاستمرارية، والديمومة، وتطوير قدرات الإنسان بشكل خاص، لأنه من أهم أهداف دراسات استشراف المستقبل، تقديم الصور المحتملة للمستقبل الأفضل، عن طريق الكشف عما هو محتمل، وما ينبغي أن يكون، وتقديم البدائل لصانعي القرار، بالإضافة إلى ما توفره للقائمين على عملية التخطيط، والاستراتيجيات من معلومات معرفية هامة تساعدهم في صياغة الاستراتيجيات، ورسم الخطط، وإيجاد قاعدة بيانات مستقبلية للمخطط المستقبلي، أي أن الهدف الأسمى من دراسات استشراف المستقبل ليس التنبؤ بالمستقبل القريب، وإنما طرح الخيارات والبدائل والاستراتيجية والأنسب خاصة في ظل عدم ضمان المستقبل، من خلال تقديم عدد كبير من السيناريوهات الجيدة الصالحة للمستقبل، فكلما أضافت الدراسات المستقبلية طابعاً مستقبلياً على التفكير كان ذلك مؤشراً قوياً على النضج العقلي، والموضوعية، والقدرة علي اتخاذ القرار (Mietzner & Reger,2005).

تباينت آراء العلماء فيما يتعلق بمناهج وأدوات استشراف المستقبل، فمنهم من رأى أن للاستشراف مناهج متعددة مثل المنهج المستند على الحدس المرتكز على الخبرة، وكذلك المنهج الاستكشافي المستند على استكشاف المستقبل، وهناك المنهج الاستهدافي القائم على التدخل، والمنهج الشمولي الذي يدرس جميع الحركات والظواهر، ويوجد كذلك منهج يسمى تحليل النظم والذي يعتبر من أبرز المناهج المستخدمة في مجال العلوم الاجتماعية، وفي المقابل هناك من يرى أن استشراف المستقبل لا يعتمد على مناهج معينة، فهو في أغلب الأحيان يستعين بمناهجه من ميادين أخرى، وعليه، فإن استشراف المستقبل يسعى لإيجاد مناهج علمية تبعده عن التخمين والتنبؤ، وانطلاقاً من كون الاستشراف موضوعاً قديماً عظيم الأهمية، فإن كافة الجهود المبذولة في هذا

المجال تحتاج إلى عملية ابتكارية مبدعة، ومنظمة على نطاق واسع؛ لأن الجانب المنهجي فيها يعترضه الغموض، ومن أهم أساليب استشراف المستقبل هما الأساليب الكمية والأساليب النوعية، بالإضافة إلى الجمع بين النوعين (Glenn & Gordon, 2009)، ويمر استشراف المستقبل بعدة مراحل تتمثل فيما يلي (البعيش، 2018):

- 1- التحديد الدقيق والسيطرة على القيم التي من شأنها توجيه عملية البحث في المستقبلات.
- 2- صياغة النسق العام للظاهرة قيد الدراسة.
- 3- القيام بعملية مسح شامل عن الصعوبات، والعراقيل، والدوافع العالمية، التي من شأنها أن تؤثر في الظاهرة قيد الدراسة.
- 4- تحديد البدائل المستقبلية، من خلال عملية الاستقراء، ورسم السيناريوهات المستقبلية.
- 5- انتقاء أفضل بديل من البدائل أو الاحتمالات الممكنة، استجابة لاعتبارات المصلحة الوطنية.
- 6- صياغة الرؤية وتحديد الرسالة والغاية، ومن ثم تحديد الأهداف المرغوبة.
- 7- تطوير الاستراتيجيات الانتقالية التي تمكن من الابتعاد عن الهياكل والعمليات، التي تحد من إيجاد مستقبل مرغوب فيه.

وتتمثل أهم أبعاد استشراف المستقبل التي تتناولها هذه الدراسة فيما يلي:

### 1- الرؤية المستقبلية:

تمثل الرؤية المستقبلية ما تنوي أن تكون عليه المؤسسات في المستقبل، وتوضع الرؤية من قبل الإدارة العليا للمساعدة على التخطيط والتوجيه، ويمكن القول إن مصطلح الرؤية يجيب عن كثير من الأسئلة مثل؛ ماذا تريد المؤسسة أن تصبح عليه؟ وإلى أين ستصل في مسيرتها؟ وتحدد الرؤية خططها المستقبلية في التنمية، حتى تصل إلى الصورة المثالية، وتشتمل الرؤية أيضاً بمفهومها على كثير من المعاني، كالتصورات والتوجهات، والطموحات، والآمال والافتراضات العقلية، وتعتبر أساس أي تطور تسعى المؤسسة لتحقيقه، ويجب أن تتصف الرؤية بالوضوح، والبساطة والإيجاز (ديسلر، 2003).

### 2- القيادة الاستشرافية:

يقوم القائد الاستشرافي بصياغة رؤيته للمستقبل ليتم تفعيلها بواسطة الأتباع، ثم يقوم بتحمل عبء المسؤولية عن التوقع الخاطئ للمستقبل عندما يحدث ذلك، ويسهم أيضاً في بناء الثقة عند أتباعه، ويمتص حالة عدم التأكد لتسهيل الإبداع والابتكار، كما أن القيادة الريادية تهتم بإيجاد رؤية مستقبلية حيث تمثل إحدى المهارات التي يتمتع بها القائد الريادي، والتي يتخذ في سبيل تحقيقها العديد من الاستراتيجيات حيث يستطيع أن يحقق الميزة التنافسية لمنظّمته. كما يهتم القائد الريادي بالتحفيز إضافة إلى أنه يتصف بالعديد من الصفات والمهارات الشخصية الأخرى التي تؤثر في الآخرين وتجعلهم يشاركونه في تحقيق رؤيته، والقائد الاستشرافي يخاطر ويأتي بشيء لم يأت به الآخرون (القحطاني، 2015).

### 3- القدرة علي التنبؤ بالمستقبل:



التنبؤ العلمي للمستقبل هو تقرير بحدوث بدائل معينة للمستقبل بناء على تتبع مسار متغيرات معينة في الماضي والحاضر ورصد تأثيرها على ظاهرة ما في المستقبل بحيث ينتهي بتطور تلك المتغيرات ويؤدي إلى حدوث بديل معين دون غيره، ويختلف الاستشراف عنه في درجة تحديد حدوث أي من تلك البدائل فلا ينتهي بتقرير حدوث أحد البدائل الواردة فيها بل تدرس بدائل متعددة (احتمالية) وتقارن بينها فهي تسعى لمحاولة التأثير على شكل المستقبل القادم، وتعتمد التنبؤات على ما يمتلكه العقل من قدرات (التفكير، الخيال، البصيرة، الحدس، الرؤيا) لتعزيز تنافسية المؤسسات (العزاوي، 2005).

**وعلي ذلك يمكن القول أن استشراف المستقبل هو:** عملية ممنهجة تسير وفق أساليب علمية، تقدم صورة مختلفة للمستقبل وفقاً لقاعدة علمية وبيانات وإحصاءات، تسعى إلى الوقوف على العوامل المسؤولة عن تشكيل المستقبل، والطرق الكفيلة لتوجيه تلك العوامل؛ لإرساء الأهداف المرسومة، التي تم تحديدها مسبقاً، والاستعداد للمستقبل بما يكتنفه من مخاطر، وتهديدات متوقعة من خلال اتخاذ القرارات والآليات الاستباقية.

**ب- مفهوم اليقظة التنافسية وعناصرها:**

يعود الفضل في ظهور اليقظة وانتشارها إلى مايكل بورتر، إذ بعد صدور كتابه "الميزة التنافسية" ازداد الاهتمام بالمنافسين واتسع نطاق المنافسة ليتعدى المنافسين الحاليين داخل قطاع الصناعة ويشمل المنافسين المحتملين ومنتجي السلع البديلة والموردين والموزعين، وتعرف اليقظة على أنها: "الصحة والانتباه والفتنة وتكون ضد النوم، ونقول على الشخص يقظ أي أنه في حالة إدراك تام لما يحدث من حوله، كما وتسمي برادار اليقظة لتنبه المسؤولين بأي خطر يواجههم" (الياس وعماد الدين، 2019).

تمتاز المنظمات المتيقظة بقدرتها على دمج نظم تكنولوجيا المعلومات والأفراد والعمليات التي تتم داخلها بطريقة منظمة ومرنة بحيث تكون قادرة على الاستجابة بسرعة للأحداث والتغيرات في البيئة (عبد العزيز، 2020).

ويمكن تعريف اليقظة التنافسية على أنها: "النشاط الذي من خلاله تستطيع المؤسسة فهم سلوك المنافسين انطلاقاً من معرفة أداءاتهم الحالية واستراتيجياتهم وأهدافهم الجديدة وقدراتهم وفرضياتهم التي تتضمنها أنشطتهم وقراراتهم، وهذا بغرض توقع أعمالهم المستقبلية" (رملي، 2014).

بمعنى آخر فاليقظة التنافسية هي: "النشاط الذي تتمكن من خلاله المؤسسة أن تحصر وتحدد منافستها الحالية أو المحتملة من زاوية اقتصادية ومالية ويمكنها بذلك المقارنة المستمرة لوقتها وضعفها في شتى المجالات مع قوى وضعف المنافسين، الشيء الذي يسمح لها باتخاذ الإجراءات الملائمة قصد تحسين مكانتها في السوق، ولا شك ان الاهتمام الأكبر لهذه اليقظة ينصب على التنظيم والإنتاج والتكاليف فهي تهتم بمراقبة مواطن قوة وضعف المؤسسة والتصنيع والتكاليف" (عبد العال، 2018).

تبحث اليقظة التنافسية في جمع المعلومات حول أنشطة المنافسين وتحليلها واستباق التغيرات التي تحدث في البيئة التنافسية التي تعمل فيها المؤسسة، وتسمح اليقظة التنافسية بالبحث عن الميزات التنافسية وتطويرها والحفاظ عليها، وكذلك الفهم الجيد للتغيرات الحادثة في بيئة العمل ثم التنبؤ والتخطيط لتحديد تسيير النشاط

اليومي (حديد وحديد، 2005)، وتهتم اليقظة التنافسية الفعالة بإكساب المؤسسة مجموعة من الأدوات والمناهج التي تمكنها من تحليل المنافسين، وبذلك تستطيع معرفة وانتقاء معلومات عن استراتيجيات المنافسين وأهدافهم.. إلخ، والجدول التالي يوضح عناصر اليقظة التنافسية:

جدول (1) عناصر اليقظة التنافسية

|  |
|--|
| - المعتقدات الأساسية للمنافسين؛  |
| - ثقافة المنافسين؛   |
| - وقع مختلف التأثيرات البيئية؛   |
| - وقع مختلف السيناريوهات حول المنافسين؛                                      |
| - وقع قوى المنافسة؛  |
| - تحديد أساسيات التفاعل التنافسي (تحليل المجموعات الاستراتيجية)؛             |
| - ما هي أجزاء السوق المستهدفة من قبل المنافسين؟                              |
| - كيف يدرك الزبائن عرض المنافسين؟  |
| - مقارنة سلاسل القيمة للمنافسين؛   |
| - الكفاءات الأساسية للمنافسين؛   |
| - فعالية وفاعلية المنافسين؛  |
| - القيام بمقارنة مرجعية مع الشركات الرائدة على الصعيد العالمي حول المنافسين؛ |
| - تحليل حافظة نشاطات المنافسين؛  |
| - تحليل SWOT لتحديد قوى وضعف المنافسين؛                                      |
| - عوامل النجاح الأساسية التي تسمح بتجاوز المنافسين؛                          |
| - أهداف ومهام (رسالة) المنافسين؛   |
| - درجة التعاون في حافظة نشاطات المنافسين؛                                    |
| - أساسيات المنافسين العامة والميزة التنافسية وكيفية الدفاع؛                  |
| - التنسيق بين الاستراتيجية المالية للمنافسين وحافظة النشاطات؛                |
| - التوجهات الاستراتيجية المتبعة من قبل المنافسين؛                            |
| - التحالفات الاستراتيجية بين المنافسين.                                      |

Source: (Gerry,2005).

يري الباحث أن استشراف المستقبل يساهم في تمكين اليقظة التنافسية للمؤسسات العقارية من خلال زيادة قدرة تلك المؤسسات على المنافسة، وعلى مواجهة التغيرات التي قد تطرأ مستقبلاً على البيئة العقارية التي تعمل فيها، ومن أجل تحقيق هذا الهدف يجب توفر عدة مقومات، من بينها:

- فهم طبيعة اليقظة التنافسية: باعتبار اليقظة التنافسية عملية ممنهجة قائمة على تحليل المعلومات عن السوق العقارية.
- معرفة أهداف المؤسسة: من خلال التساؤل حول أهم المعلومات التي تساعد في عملية صياغة الاستراتيجيات التنافسية.

- **الاعتماد على الخطط:** اليقظة التنافسية ليست عملية منفردة، بل هي عبارة عن مجموعة متكاملة من العمليات التي تشكل مراحل تتدرج وفق خطة أو مشروع وواحد يتجدد باستمرار؛ مما يزيد من القدرة التنافسية للمؤسسة في مجال العقارات.
- **تحديث المعارف:** خاصة في مجال العقارات تتميز بشدة وسرعة التغيرات التي نتج عنها كم هائل من المعلومات.
- **حماية المعلومات السرية للمؤسسة:** اليقظة التنافسية ليست حكرًا على مؤسسة واحدة فقط، فكل منافس يسعى لمعرفة ومتابعة بقية المنافسين، لذلك يجب العمل على مواجهة تسريب المعلومات التي تمكنهم من استخلاص المزايا التنافسية للمؤسسة.
- **جمع وتحليل المعلومات بطريقة منهجية:** بالتحليل الدائم والمستمر للمعلومات، والذي يتم عن طريق تشخيص المنافسين.
- **صياغة استراتيجية تنافسية:** الحرص على دقة ومصداقية القرارات والخيارات الاستراتيجية المتخذة، والتي ستسمح لها بالتفاعل مع التغيرات التي قد تطرأ على محيطها.
- **مما سبق، فإن أهمية اليقظة التنافسية في المؤسسات العقارية تتجلى في تمكينها من المراقبة المستمرة لمحيطها تركيزاً على المنافسين في قطاع العقارات، وخاصة ذلك المتعلق بالمنافسة والمنافسين، فهي تسعى لأن تكون على دراية وعلم بالقدرات التسويقية للمنافسين الحاليين، واتخاذ الإجراءات الاستباقية للتفوق عليهم من خلال الآليات العلمية لاستشراف المستقبل.**

## تاسعاً: الدراسة الميدانية

### أ- منهجية الدراسة الميدانية

#### 1- مجتمع وعينة الدراسة

دولة الكويت هي من أهم الدول في الوطن العربي التي تحتوي على منشآت ومباني فخمة، وراقية، وذات تنوع معماري بين التراث والحداثة، والقطاع العقاري في دولة الكويت من أهم القطاعات التي لها أثر كبير في اقتصاد الكويت، وهذه العقارات ترتبط بشركات مهمة في المجال العقاري مميزة في تنفيذ مشاريع سكنية وتجارية بأحدث تصاميم معمارية، وتنافست هذه الشركات بينها لتقديم افضل الخدمات للمواطنين في الكويت، وفي الكويت العديد من الشركات العقارية المميزة، ومن أهمها (<https://read.opensooq.com/>):

1- **الشركة الكويتية العقارية القابضة:** تسمى هذه الشركة كذلك العقارية، تأسست في سنة 1980، وهي من أكبر الشركات العقارية في الكويت منذ تأسيسها، وهي من ضمن الشركات في سوق الكويت للأوراق المالية منذ سنة 2005.

2- **شركة عقارات الكويت:** تأسست هذه الشركة في سنة 1972، ونشاطها يتوزع في مختلف المجالات العقارية، بإنشاء وتطوير المشاريع العقارية، وإدارتها، والاستثمارات العقارية في الكويت والدول الأخرى.

3- شركة أبراج المتحدة القابضة: تأسست هذه الشركة في سنة 2001، وهي تابعة لشركة العقارات المتحدة وكيكو لإدارة الأصول ودار جلوبال للاستثمار، ويتمحور نشاط هذه الشركة حول إدارة وتطوير المشاريع العقارية.

4- شركة الصالحية العقارية: تأسست هذه الشركة في سنة 1974، ويشتمل نشاطها على إنشاء، وتطوير، وإدارة المشاريع العقارية، ولشركة الصالحية العقارية مشاريع متنوعة في الكويت وفي الدول الأخرى.

5- شركة الزامل الدولية العقارية: تأسست شركة الزامل الدولية العقارية في سنة 1981، ونشاط الشركة يركز على بيع وشراء العقارات والأراضي، وتطويرها في الكويت والدول الأخرى، بالإضافة إلى إدارة العقارات. وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مختلف المستويات الوظيفية بتلك الشركات باستخدام المعادلة التالية لتحديد حجم العينة (البلادوي، 2004):

$$\text{الخطأ المسموح به} = \text{الدرجة المعيارية } x \sqrt{\frac{ق(1-ق)}{ن}}$$

حيث:

ن = حجم العينة

ق = تعنى نسبة توافر الخصائص في مجتمع البحث وهي عادة يتم افتراضها بقيمة 50%

- معامل الثقة 90% وحدود خطأ مسموح به بنسبة (+، - 10 %).

- الدرجة المعيارية لمستوى ثقة 90% = 2 (من الجداول الإحصائية للدرجة المعيارية)

وبتطبيق الافتراضات التالية، فيكون حجم العينة كما يلي:

$$0.01 = 2 \times \sqrt{\frac{0.5 \times 0.5}{ن}}$$

فيكون حجم العينة = 100 مفردة. وتم توزيعها بالتساوي بين

الشركات الخمس.

ب- تصميم الاستبيان:

تم تصميم استمارة استبيان مبدئية، ومن ثم عرضها على السادة المحكمين وتعديلها، وتضمنت بعض المحاور كما يلي:

- البيانات العامة :

واشتملت على بعض الخصائص الديموجرافية الأساسية لعينة الدراسة، وهي: النوع، والعمر، ، والخبرة، والمستوي الوظيفي.

- المقاييس:

- المقياس الأول: استشراف المستقبل (المتغير المستقل)، مكون من ثلاثة أبعاد فرعية: الرؤية المستقبلية، والقيادة الاستشرافية، والقدرة علي التنبؤ، والمقياس الثاني: اليقظة التنافسية (المتغير التابع).

ج- الأساليب الإحصائية:

معامل " كرونباخ ألفا " لقياس ثبات استمارة الاستبيان، التكرارات والنسب لتوصيف عينة الدراسة، ومقاييس التشتت والنزعة المركزية، وتحليل التباين للتعرف العلاقات الارتباطية بين المتغيرات، والانحدار الخطى البسيط.

د- الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة:

تتمثل الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة فيما يلي :

- 1- أن عينة الدراسة شملت كلا النوعين من الذكور والإناث، مما يسهم في صحة الاعتماد على نتائج الدراسة لاختلاف اهتمامات ودوافع الذكور عن الإناث، وإن غلبت نسبة الذكور (89%) عن الإناث (11%).
- 2- كما شملت عينة الدراسة مستويات وظيفية متباينة، مما يسهم في صحة الاعتماد على نتائج الدراسة، حيث كان نسبة الإدارة العليا 3%، والإدارة الوسطى 48%، ونسبة الإدارة التنفيذية 49%.
- 3- أن عينة الدراسة شملت فئات عمرية مختلفة، مما يسهم في صحة الاعتماد على نتائج الدراسة نظراً لاختلاف الاهتمامات والطموح الوظيفي والذي يعمل علي الفهم والإدراك الجيد للغرض من المحتوى، حيث كانت نسبة الفئة العمرية من 25 - أقل من 30 سنة 52%، والفئة العمرية من 30 سنة - أقل من 40 سنة 28%، والفئة العمرية من 40 سنة - أقل من 50 سنة 7%، ونسبة من هم فوق 50 سنة 3%.
- 4- أن عينة الدراسة شملت مدد خبرة متفاوتة، مما يسهم في صحة الاعتماد على نتائج الدراسة نظراً لارتفاع مستوى الخبرات بالعينة والذي يعمل علي الفهم والإدراك الجيد للموضوع المطروح، حيث كانت نسبة من هم ذوي خبرة أقل من 5 سنوات 55%، ونسبة من 5 - أقل من 10 سنوات 25%، ومن هم ذوي خبرة من 10 - أقل من 15 سنة 12%، في حين بلغت نسبة من هم فوق 15 سنة خبرة 8%.

هـ- اختبار الثبات:

يقصد بالثبات أنه لو أعيد توزيع الاستمارات على نفس عينة الدراسة وفي نفس ظروف التطبيق الأول نحصل على نفس الاستجابات، أو استجابات قريبة من التطبيق الأول، ويذهب علماء القياس أنه لو طبقت على عينة أخرى مسحوبة من نفس المجتمع بنفس شروط سحب العينة الأولى، وفي نفس ظروف التطبيق عليها نحصل على نفس الاستجابات، وقد قام الباحث باستخدام معامل " كرونباخ ألفا " لقياس الثبات، حيث تتراوح قيمة معامل "ألفا" بين صفر، وواحد ، وكلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد الصحيح دل على وجود ثبات قوى جداً .

جدول (2) معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة باستخدام "معامل كرونباخ ألفا"

| معامل $\alpha$ | المتغير          |
|----------------|------------------|
| 92%            | استشراف المستقبل |
| 91.4%          | اليقظة التنافسية |

يبين الجدول السابق معاملات ثبات مرتفعة لأداة القياس ويطمئن إلى ثبات آراء واتجاهات عينة البحث تجاه استمارة الاستبيان وبدرجة عالية.

و- اختبار فروض الدراسة الميدانية:

الفرض الرئيس: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستشراف المستقبل في تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت.

وقد قسم هذا الفرض الرئيس إلي مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

1/1- اختبار الفرض الفرعي الأول:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرؤية المستقبلية في تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت.

ولإثبات صحة / عدم صحة هذا الفرض نقوم بعدد من الاختبارات كما يلي :

أ- معامل الارتباط:

جدول (3) مصفوفة الارتباط للفرض الفرعي الأول

| المتغير التابع         | المعنوية | معامل الارتباط | المتغير المستقل   |
|------------------------|----------|----------------|-------------------|
| تمتين اليقظة التنافسية | 0.000    | 0.981(**)      | الرؤية المستقبلية |

\*\* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01

المصدر : مخرجات التحليل الإحصائي

بالنظر في الجدول السابق يتضح وجود ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية للرؤية المستقبلية وبين تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية بدولة الكويت، فقد كانت قيمة معامل الارتباط 0.981 دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01، حيث كلما تم الاهتمام بوضع رؤية مستقبلية وفق أسس منهجية وعلمية كلما زاد تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية بدولة الكويت، وتدل على صحة العلاقة الانحدارية وجوهرياً العلاقة بين المتغيرين.

ب- تحليل التباين :

جدول (4) تحليل التباين للفرض الفرعي الأول

| اختبار " ف " |         | متوسط المربعات | مجموع المربعات | البيان   |
|--------------|---------|----------------|----------------|----------|
| المعنوية     | القيمة  | 1130.227       | 5651.135       | الانحدار |
| 0.000        | 1826.27 | 0.619          | 225.865        | البواقي  |

المصدر : مخرجات التحليل الإحصائي

بالنظر في جدول تحليل التباين السابق يتضح وجود علاقة انحدارية بين الرؤية المستقبلية وبين تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية بدولة الكويت، حيث كانت قيمة اختبار "ف" 1826.27 ذات دلالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01.

ج- معامل التحديد:

جدول (5) معامل التحديد للفرض الفرعي الأول

| البيان        | R <sup>2</sup> | الخطأ المعياري |
|---------------|----------------|----------------|
| معامل التحديد | 0.962          | 0.78664        |

المصدر : مخرجات التحليل الإحصائي

يبين الجدول السابق أن معامل التحديد  $R^2 = 0.962$ ، وهو يعنى أن الرؤية المستقبلية تفسر تمثين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية بدولة الكويت 96.2%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها. مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الأول وقبول الفرض البديل، أي أنه: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرؤية المستقبلية في تمثين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت.

2/1- اختبار الفرض الفرعي الثاني:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستشرافية في تمثين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت.

أ- معامل الارتباط:

جدول (6) مصفوفة الارتباط للفرض الفرعي الثاني

| المتغير التابع         | المعنوية | معامل الارتباط | المتغير المستقل     |
|------------------------|----------|----------------|---------------------|
| تمثين اليقظة التنافسية | 0.000    | 0.654 (**)     | القيادة الاستشرافية |

\*\* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01

المصدر : مخرجات التحليل الإحصائي

بالنظر في الجدول السابق يتضح وجود ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستشرافية وبين تمثين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية بدولة الكويت، فقد كانت قيمة معامل الارتباط 0.654 دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01، حيث كلما تم اتباع نمط القيادة الاستشرافية كلما زاد تمثين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية بدولة الكويت، وتدل على صحة العلاقة الانحدارية وجوهرياً العلاقة بين المتغيرين.

ب- تحليل التباين :

جدول (7) تحليل التباين للفرض الفرعي الثاني

| البيان   | مجموع المربعات | متوسط المربعات | اختبار " ف " |
|----------|----------------|----------------|--------------|
| الانحدار | 110.130        | 7.342          | المعنوية     |
| البواقي  | 147.182        | 0.433          | 0.000        |

المصدر : مخرجات التحليل الإحصائي

بالنظر في جدول تحليل التباين السابق يتضح وجود علاقة انحدارية بين القيادة الاستشرافية وبين تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية بدولة الكويت، حيث كانت قيمة اختبار "ف" 16.961 ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01.

ج- معامل التحديد:

جدول (8) معامل التحديد للفرض الفرعي الثاني

| البيان        | R <sup>2</sup> | الخطأ المعياري |
|---------------|----------------|----------------|
| معامل التحديد | 0428           | 0.65794        |

المصدر : مخرجات التحليل الإحصائي

يبين الجدول السابق أن معامل التحديد  $R^2 = 0.428$ ، وهو يعنى أن نمط القيادة الاستشرافية يفسر تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية بدولة الكويت بنسبة 42.8%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها .

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الثاني وقبول الفرض البديل، أي أنه:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستشرافية في تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت.

### 3/1- اختبار الفرض الفرعي الثالث:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقدرة علي التنبؤ بالمستقبل في تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت.

أ- معامل الارتباط:

جدول (9) مصفوفة الارتباط للفرض الفرعي الثالث

| المتغير التابع         | المعنوية | معامل الارتباط | المتغير المستقل  |
|------------------------|----------|----------------|------------------|
| تمكين اليقظة التنافسية | 0.000    | 0.988 (**)     | التنبؤ بالمستقبل |

\*\* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01

المصدر : مخرجات التحليل الإحصائي

بالنظر في الجدول السابق يتضح وجود ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية للقدرة عهلي التنبؤ بالمستقبل وبين تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت، فقد كانت قيمة معامل الارتباط 0.988 دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01، حيث كلما تم زادت القدرة علي التنبؤ بالمستقبل كلما زاد تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت، وتدلل على صحة العلاقة الانحدارية وجوهرياً العلاقة بين المتغيرين.



ب- تحليل التباين :

جدول (10) تحليل التباين للفرض الفرعي الثالث

| اختبار " ف " |          | متوسط المربعات | مجموع المربعات | البيان   |
|--------------|----------|----------------|----------------|----------|
| القيمة       | المعنوية | 1106.962       | 5534.812       | الانحدار |
| 2815.37      | 0.000    | 0.393          | 139.188        | البواقي  |

المصدر : مخرجات التحليل الإحصائي

بالنظر في جدول تحليل التباين السابق يتضح وجود علاقة انحدارية بين التنبؤ بالمستقبل وبين تمثين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت، حيث كانت قيمة اختبار "ف" 2815.37 ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01.

ج- معامل التحديد:

جدول(11) معامل التحديد للفرض الفرعي الثالث

| الخطأ المعياري | R <sup>2</sup> | البيان        |
|----------------|----------------|---------------|
| 0.62705        | 0975           | معامل التحديد |

المصدر : مخرجات التحليل الإحصائي

يبين الجدول السابق أن معامل التحديد  $R^2 = 0.975$ ، وهو يعنى أن القدرة علي التنبؤ بالمستقبل تفسر تمثين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت بنسبة 97.5%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها .

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الثالث وقبول الفرض البديل، أي أنه:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقدرة علي التنبؤ بالمستقبل في تمثين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت.

وبإثبات عدم صحة الفروض الفرعية يكون بالتالي تم اثبات عدم صحة الفرض الرئيس وقبول الفرض البديل أي أنه:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستشراف المستقبل في تمثين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت.

ز- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية:

1- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية لاستشراف المستقبل

جدول (12) تحليل ومناقشة نتائج الدراسة لاستشراف المستقبل

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارة  |
|-------------------|-----------------|--|
| 0.65412           | 4.4200          | أ- الرؤية المستقبلية:<br>هناك رؤية واضحة لما يجب أن تكون عليه المكانة الإستراتيجية للشركة في المستقبل.                   |
| 0.63014           | 4.3700          | يتم بلورة الأهداف الإستراتيجية للشركة وفق أساليب ومنهجية علمية لتحقيق ما تسعى للوصول إليه مستقبلاً.                      |
| 0.72864           | 4.1200          | هناك مؤشرات لمدى تلبية رغبات وتطلعات العملاء يتم تطويرها باستمرار.   |
| 0.70575           | 4.3700          | الابتكار والإبداع من الإستراتيجيات الأساسية للشركة لزيادة القدرة علي استشراف المستقبل.                                   |
| 0.69078           | 4.2600          | للشركة القدرة علي تحقيق الريادة الإستراتيجية في ظل ظروف عدم التأكد البيئي.   |
| 0.70525           | 4.2600          | ب- القيادة الاستشرافية:<br>تطبق القيادات آليات إستباقية لتحقيق الريادة الإستراتيجية للشركة.                              |
| 0.78335           | 4.2500          | لدي القيادات القدرة علي المجازفة وتحمل المخاطرة في اتخاذ القرارات الخاصة بالمستقبل.                                      |
| 1.06950           | 4.7400          | للقيادات قدرة على الاستجابة للتغيرات السوقية المتسارعة.  |
| 0.68283           | 4.2800          | تضع القيادات الإستراتيجيات المناسبة لمواجهة المنافسة المتزايدة من الشركات المنافسة.                                      |
| 0.82993           | 4.0900          | لدي القيادات مهارات استشراف المستقبل للتعرف علي اتجاهات السوق وتحقيق ميزة تنافسية.                                       |
| 1.14521           | 3.9600          | ج- التنبؤ بالمستقبل:<br>لدي الشركة القدرة علي التنبؤ العلمي للاحتياجات المستقبلية للسوق والعملاء.                        |
| 0.59450           | 4.5100          | يتم تحليل البيئة الخارجية (السوق والمنافسين والعملاء) للتعرف على الفرص والتهديدات لوضع استراتيجيات مستقبلية لمواجهةاتها. |
| 0.71095           | 4.1400          | يتم التحليل الدقيق والمستمر للبيئة الداخلية للشركة لبلورة وتفعيل استراتيجيات المستقبل.                                   |
| 0.68219           | 4.3300          | هناك آليات للمبادأة واستباق للأحداث لمواجهة المنافسة المتزايدة من المنافسين.   |
| 0.66485           | 4.3200          | هناك سيناريوهات وخطط بديلة بما يتيح التعامل مع الأزمات السوقية بالسرعة المناسبة.   |

المصدر : مخرجات التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق وبناء علي استجابات عينة الدراسة الميدانية بالشركات العقارية بدولة الكويت أن اتجاهات العينة كان ايجابياً تجاه ممارسات استشراف المستقبل وهو الموافقة وبدرجة كبيرة جداً علي محتوى عبارات الاستبيان حيث كان المتوسط الحسابي لكل العبارات أكبر من المتوسط المرجح (3 درجات)، حيث نجد

أن هناك رؤية واضحة لما يجب أن تكون عليه المكانة الإستراتيجية للشركات في المستقبل حيث يتم بلورة الأهداف الإستراتيجية وفق أساليب ومنهجية علمية لتحقيق ما تسعى للوصول إليه مستقبلاً، ووجود مؤشرات لمدى تلبية رغبات وتطلعات العملاء يتم تطويرها باستمرار، وأن الابتكار والإبداع من الإستراتيجيات الأساسية لزيادة القدرة علي استشرف المستقبل؛ مما يزيد من قدرة الشركات علي تحقيق الريادة الإستراتيجية في ظل ظروف عدم التأكد البيئي.

وقد أسفرت أيضاً نتائج الدراسة عن تطبيق القيادات لآليات إستباقية لتحقيق الريادة الإستراتيجية للشركة ووضع الإستراتيجيات المناسبة لمواجهة المنافسة المتزايدة من الشركات المنافسة، وأن لدي القيادات القدرة علي المجازفة وتحمل المخاطرة في اتخاذ القرارات الخاصة بالمستقبل للاستجابة للتغيرات السوقية المتسارعة؛ مما يعكس أن لدي القيادات مهارات استشرف المستقبل للتعرف علي اتجاهات السوق وتحقيق ميزة تنافسية.

وقد بينت النتائج أيضاً أن لدي الشركة القدرة علي التنبؤ العلمي للاحتياجات المستقبلية للسوق والعملاء حيث يتم تحليل البيئة الخارجية (السوق والمنافسين والعملاء) للتعرف علي الفرص والتهديدات لوضع استراتيجيات مستقبلية لمواجهتها مع التحليل الدقيق والمستمر للبيئة الداخلية للشركة لبلورة وتفعيل استراتيجيات المستقبل مما يساهم في اتخاذ آليات للمبادأة واستباق للأحداث لمواجهة المنافسة المتزايدة من المنافسين ووضع سيناريوهات وخطط بديلة بما يتيح التعامل مع الأزمات السوقية بالسرعة المناسبة..

## 2- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية لليقظة التنافسية

جدول (13) تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية لليقظة التنافسية

| العبارة  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|--|-----------------|-------------------|
| للشركة مصادر استخباراتية للتعرف علي مستوى أداء المنافسين.  | 3.9200          | 0.86082           |
| تهتم الشركة بدراسة الإستراتيجيات السوقية للمنافسين.  | 3.9100          | 0.84202           |
| تتابع الشركة تطور قدرات المنافسين.   | 3.8000          | 0.93203           |
| للشركة القدرة علي تحليل قرارات المنافسين.  | 3.9700          | 0.83430           |
| تعمل الشركة علي التوجه بقطاعات محددة من السوق بناء علي دراسة المنافسين.                                    | 4.1300          | 0.67652           |
| تركز الشركة علي جمع معلومات عن عملاء المنافسين.  | 4.5400          | 0.65782           |
| تركز الشركة علي جمع معلومات عن الموردين المتعاملين مع المنافسين.   | 4.1800          | 0.78341           |
| تعمل الشركة علي تقديم مزايا للعملاء للتفوق علي المنافسين.  | 4.3600          | 0.61167           |
| تحرص إدارة الشركة علي الحفاظ علي العاملين الموهوبين واستقطاب العاملين ذوي الخبرة من المنافسين للعمل لديها. | 3.6900          | 1.01200           |
| تحرص الشركة علي تطوير مزاياها التنافسية في مواجهة المزايا التي يقدمها المنافسين.                           | 4.5200          | 0.59425           |

المصدر : مخرجات التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق وبناء علي استجابات عينة الدراسة الميدانية أن للشركات مصادر استخباراتية للتعرف علي مستوي أداء المنافسين، والاهتمام بدراسة الإستراتيجيات السوقية للمنافسين وجمع معلومات عن عملاء وموردين المنافسين وتحليل قراراتهم للتعب مدي تطور قدراتهم. وكذلك تعمل الشركات علي التوجه بقطاعات محددة من السوق بناء علي دراسة المنافسين مع تقديم مزايا للعملاء للتفوق علي المنافسين، وتحرص الشركات أيضاً علي الحفاظ علي العاملين الموهوبين واستقطاب العاملين ذوي الخبرة من المنافسين للعمل لديها لتطوير مزاياها التنافسية في مواجهة المزايا التي يقدمها المنافسين.

## عاشراً : النتائج والتوصيات

### أ- ملخص النتائج النهائية :

- لليقظة التنافسية دوراً ملموساً في رفع تنافسية المؤسسات من خلال معرفة الاتجاهات الجديدة والتنبؤ بالتغيرات الهيكلية لرفع القدرة المؤسسية وسرعة رد الفعل تجاه التغيرات، واكتشاف فرص جديدة في بيئة المؤسسة الخارجية يمكن استثمارها، وعملية مراقبة التطورات التكنولوجية، ونجاحات وأخطاء المنافسين الحاليين أو المحتملين.

-استشراف المستقبل هو جهداً علمياً منظماً يؤول إلى صياغة مجموعة من التنبؤات المشروطة التي تشمل المعالم الرئيسية لأوضاع معينة أو مجموعة المجتمعات عبر مدة زمنية تمتد لأكثر من عشرين عاماً وذلك عن طريق التركيز على المتغيرات التي يمكن تغييرها بواسطة القرارات.

- شهد القطاع العقاري في الكويت خلال عام 2019 عدة تغيرات وإجراءات وقرارات كان الهدف منها تعزيز وضع السوق العقاري، وخاصة في ظل وجود بعض المشاكل التي عانى منها القطاع في الآونة الأخيرة وزادت حدتها خلال العام وأبرزها عمليات النصب العقاري، وشهد القطاع العقاري في 2019 وتيرة نشاط أقل مما كانت عليه في الماضي؛ نتيجة الحذر الكبير من المتغيرات الاقتصادية الإقليمية والمحلية، إلا أن القطاع يبقى أحد الملاذات الآمنة لكثير من المستثمرين داخل الكويت أو خارجها، ويرى محللون أن القطاع العقاري في الكويت لا يحظى بنفس الثقة والاهتمام مقارنة بنظرائه في دول الخليج، وذلك لعدم توسع القطاع محلياً خلال العشر سنوات الأخيرة.

- في ظل المنافسة الشرسة من الشركات العاملة في مجال العقارات بدولة الكويت لتعويض قدرتها التنافسية، فقد أصبحت عملية استشراف المستقبل بمثابة أسلوب عمل ومتطلب أساسي لتمكين اليقظة التنافسية للشركات وتزويد المخططين بشتى الأساليب المستقبلية لنقل الشركات من إطارها الماضي والحاضر إلى توقع صورة المستقبل المرغوب فيه والاستعداد له ولتحدياته.

- يعتبر علم استشراف المستقبل من الدراسات الحديثة، التي تتمتع بالمنهج العلمية التي تضفي عليه سمة الاستمرارية، والديمومة، وتطوير قدرات الإنسان بشكل خاص، لأنه من أهم أهداف دراسات استشراف المستقبل، تقديم الصور المحتملة للمستقبل الأفضل، عن طريق الكشف عما هو محتمل، وما ينبغي أن يكون، وتقديم البدائل لصانعي القرار، بالإضافة إلى ما توفره للقائمين على عملية التخطيط، والاستراتيجيات من معلومات

معرفة هامة تساعدهم في صياغة الاستراتيجيات، ورسم الخطط، وإيجاد قاعدة بيانات مستقبلية للمخطط المستقبلي، أي أن الهدف الأسمى من دراسات استشراف المستقبل ليس التنبؤ بالمستقبل القريب، وإنما طرح الخيارات والبدائل والاستراتيجية والأنسب خاصة في ظل عدم ضمان المستقبل، من خلال تقديم عدد كبير من السيناريوهات الجيدة الصالحة للمستقبل، فكلما أضافت الدراسات المستقبلية طابعاً مستقبلياً على التفكير كان ذلك مؤشراً قوياً على النضج العقلي، والموضوعية، والقدرة على اتخاذ القرار.

- تمثل الرؤية المستقبلية ما تنوي أن تكون عليه في المستقبل، وتوضع الرؤية من قبل الإدارة العليا للمساعدة على التخطيط والتوجيه.

- يقوم القائد الاستراتيجي بصياغة رؤيته للمستقبل ليتم تفعيلها بواسطة الأتباع، ثم يقوم بتحمل عبء المسؤولية عن التوقع الخاطئ للمستقبل عندما يحدث ذلك، ويسهم أيضاً في بناء الثقة عند أتباعه، ويمتص حالة عدم التأكد لتسهيل الإبداع والابتكار، كما أن القيادة الريادية تهتم بإيجاد رؤية مستقبلية حيث تمثل إحدى المهارات التي يتمتع بها القائد الريادي، والتي يتخذ في سبيل تحقيقها العديد من الاستراتيجيات حيث يستطيع أن يحقق الميزة التنافسية لمنظّمته. كما يهتم القائد الريادي بالتحفيز إضافة إلى أنه يتصف بالعديد من الصفات والمهارات الشخصية الأخرى التي تؤثر في الآخرين وتجعلهم يشاركونه في تحقيق رؤيته، والقائد الاستراتيجي يخاطر ويأتي بشيء لم يأت به الآخرون.

- أن استشراف المستقبل هو: عملية ممنهجة تسير وفق أساليب علمية، تقدم صورة مختلفة للمستقبل وفقاً لقاعدة علمية وبيانات وإحصاءات، تسعى إلى الوقوف على العوامل المسؤولة عن تشكيل المستقبل، والطرق الكفيلة لتوجيه تلك العوامل؛ لإرساء الأهداف المرسومة، التي تم تحديدها مسبقاً، والاستعداد للمستقبل بما يكتنفه من مخاطر، وتهديدات متوقعة من خلال اتخاذ القرارات والآليات الاستباقية.

- اليقظة التنافسية هي النشاط الذي تتمكن من خلاله المؤسسة أن تحصر وتحدد منافستها الحالية أو المحتملة من زاوية اقتصادية ومالية ويمكنها بذلك المقارنة المستمرة لوقتها وضعفها في شتى المجالات مع قوى وضعف المنافسين، الشيء الذي يسمح لها باتخاذ الإجراءات الملائمة قصد تحسين مكانتها في السوق، ولا شك ان الاهتمام الأكبر لهذه اليقظة ينصب على التنظيم والإنتاج والتكاليف فهي تهتم بمراقبة مواطن قوة وضعف المؤسسة والتصنيع والتكاليف.

- تهتم اليقظة التنافسية الفعالة بإكساب المؤسسة مجموعة من الأدوات والمناهج التي تمكنها من تحليل المنافسين، وبذلك تستطيع معرفة وانتقاء معلومات عن استراتيجيات المنافسين وأهدافهم، الأسعار وعقود البيع، أدائهم وتطور منتجاتهم، ومصادر توريدهم وقنوات توزيعهم، والتكنولوجيا.. إلخ، والجدول التالي يوضح عناصر اليقظة التنافسية:

- أن استشراف المستقبل يساهم في تمتين اليقظة التنافسية للمؤسسات العقارية من خلال زيادة قدرة تلك المؤسسات على المنافسة، وعلى مواجهة التغيرات التي قد تطرأ مستقبلاً على البيئة العقارية التي تعمل فيها.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستشراف المستقبل في تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرؤية المستقبلية في تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستشرافية في تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقدرة على التنبؤ بالمستقبل في تمكين اليقظة التنافسية بالشركات العقارية في دولة الكويت.
- أن اتجاهات العينة كان ايجابياً تجاه ممارسات استشراف المستقبل وهو الموافقة وبدرجة كبيرة جداً علي محتوى عبارات الاستبيان حيث كان المتوسط الحسابي لكل العبارات أكبر من المتوسط المرجح (3 درجات)، حيث نجد أن هناك رؤية واضحة لما يجب أن تكون عليه المكانة الإستراتيجية للشركات في المستقبل حيث يتم بلورة الأهداف الإستراتيجية وفق أساليب ومنهجية علمية لتحقيق ما تسعى للوصول إليه مستقبلاً.
- بناء علي استجابات عينة الدراسة الميدانية أن الشركات تعمل علي التوجه بقطاعات محددة من السوق بناء علي دراسة المنافسين مع تقديم مزايا للعملاء للتفوق علي المنافسين، وتحرص الشركات أيضاً علي الحفاظ علي العاملين الموهوبين.

#### ب- التوصيات :

- 1- ضرورة تطوير خطة إستراتيجية مدروسة وموضوعة على أسس علمية سليمة تعتمد علي الاستشراف الإستراتيجي للمستقبل، علي أن يلتزم بها جميع العاملين، وأن تعتمد هذه الخطة علي الاستجابة السريعة لمتطلبات السوق والعملاء لتمكين اليقظة التنافسية للشركات.
- 2- ضرورة صياغة رؤية مستقبلية ذات توجه ريادي للشركات العقارية تعتمد على استشراف المستقبل والتنبؤ به بالإعتماد أساساً علي التحليل الإستراتيجي لاستكشاف الفرص المستقبلية والتهديدات المتوقعة، مع تحليل نتائج أداءها للتعرف على نقاط القوة وتدعيمها ونقاط الضعف للتغلب عليها.
- 3- ضرورة استخدام الشركات العقارية لأساليب كمية ونوعية واللجوء إلى الأرقام والإحصاءات لزيادة القدرة علي التنبؤ بالمستقبل ووضع صورة واضحة لمستقبل الشركة ضمن منهجية علمية وتبني المنهجيات المناسبة لبيئة عملها لتمكين يقظتها التنافسية.
- 4- ضرورة قيام الشركات العقارية بتطوير خطة إستراتيجية مدروسة وموضوعة على أسس علمية سليمة تعتمد علي الاستشراف الإستراتيجي للمستقبل، علي أن يلتزم بها جميع العاملين، وأن تعتمد هذه الخطة علي الاستجابة السريعة لمتطلبات السوق والعملاء.
- 5- ضرورة تطبيق القيادات لآليات استشرافية إستباقية للاستجابة للتغيرات السوقية المتسارعة من خلال وضع الإستراتيجيات المناسبة لمواجهة المنافسة المتزايدة من الشركات المنافسة.

## المراجع:

### أولاً : المراجع العربية:

- إبراهيم عباس الزهيري، (2018) اليقظة الاستراتيجية: مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية، المجلة التربوية، القاهرة، الجزء 52.
- بلكا إلياس، (2006) الغيب والمستقبل، بيروت: مؤسسة الرسالة ناشرون .
- بوسلهام الياس، بوسماط عماد الدين، (2019) اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الجزائرية، دراسة حالة، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، الجزائر .
- جابر يحيى على البواب، (2018) "دور استشراف المستقبل في العمل الإداري- دراسة تحليلية نظرية"، بحث مشارك بالمؤتمر العلمي الأول للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الأندلس.
- حمزة رملي، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، الجزائر، العدد الثاني، 2004.
- جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، ترجمة د. محمد سيد أحمد عبد المتعال، الرياض: دار المريخ للنشر والتوزيع، 2003.
- جمال مصطفى عبد العزيز، (2020) أثر اليقظة الإستراتيجية في تحقيق تميز الأداء للعاملين، المجلة العلمية للتربية البدنية، جامعة حلوان، القاهرة، العدد 89.
- خليفة ابراهيم البقيش، (2018) استشراف المستقبل لريادة واستدامة مؤسسات الدولة، دبي، الإمارات العربية المتحدة مداد للنشر والتوزيع.
- رتيبة حديد ونوفيل حديد، (2005) اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، مارس.
- رفيق محمود المصري: (2012) خيار الدولتين: الفلسطينية والإسرائيلية والسيناريوهات البديلة، مركز الدراسات المستقبلية وقياس الرأي، جامعة القدس المفتوحة.
- سالم بن سعيد آل ناصر القحطاني، (2012) "الريادة الإستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية"، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الرياض.
- سعيد الخدري، (2004) صباح الخير أيها المستقبل، موقع الإسلام أون لاين.
- صغايري يزيد، وشوالي هارون، (2016) دور اليقظة التنافسية في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر الفجوج بقالمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة 8 ماي 1945، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر .
- عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، (2004) أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- علي سالم علي الخيال، (2017) "استشراف المستقبل الأمني في دولة الإمارات العربية المتحدة"، أكاديمية الشارقة للعلوم الشرطية، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة.
- علي بن محمد عبدالله الشنقيطي، (2020) استشراف المستقبل والتخطيط له، دراسة تاصيلية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، المجلد 28، العدد 1.
- عواطف شاکر العزاوي، (2005) "أثر التفكير المستقبلي للقيادات الإدارية في نقل المعرفة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة المستنصرية، بغداد.
- قم جيل نور العابدين، (2012) دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها، دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي ارغيس، أم البواقي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر .

- مالك عبد الله محمد المهدي، (2016) ماهية مفهوم ودلالات الدراسات المستقبلية، مقترح ورقة مقدمة لملتقى الرؤى المستقبلية العربية والشراكات الدولية، الخرطوم 5-26 فبراير 2016م، اتحاد مجالس البحث العلمي العربية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- محمد علي مروج، (2014) دور اليقظة التنافسية في تطوير الأداء المستدام للمؤسسة الصناعية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الصيدلانية، رسالة ماجستير غيرمنشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، الجزائر.
- نجلاء عبد التواب عيسى عبد العال، (2018) خريطة إستراتيجية مقترحة لتحقيق اليقظة الإستراتيجية في جامعة بني سويف، مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف، عدد أكتوبر، الجزء الأول.
- نواف وبدان الجشعمي،(2017) "دراسات استشراف المستقبل ودورها في دعم اتخاذ القرار بدولة الإمارات العربية المتحدة"، إدارة مركز بحوث الشرطة، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة.

### ثانياً : المراجع الأجنبية

- Andersen, Per Dannemand; Rasmussen, Birgitte,( 2017) Introduction to foresight and foresight processes in practice, , [http://orbit.dtu.dk/files/96941116/introduction\\_to\\_foresight.pdf](http://orbit.dtu.dk/files/96941116/introduction_to_foresight.pdf).
- Dana Mietzner and Guido Reger.(2005) Advantages and disadvantages of scenario approaches for strategic foresight. Int. J. Technology Intelligence and Planning, Vol. 1, No. 2.
- Glenn C. and Theodore J. Gordon,(2017) Futures Research Methodology Version 3.0 Jerome, 2009. <http://library.teachthefuture.org/wp-content/uploads/201701//Futures-Research-Methodology-version-3.pdf>.
- Humbert Lesca,(2015) veille stratégique concepts et démarche de mis en place dans l'entreprise .Ministère de l' éducation notion ile de la recherche et la technologie .ARBS
- Mahdi Joneidi Jafari, Seyed Akbar NiliPourTabataba'i,( 2017) "Corporate foresight and its effect on innovation, strategic decision making and organizational performance (case study: Iranian banking industry)", foresight, Vol. 19 Issue: 6.
- Maree Conway. Foresight,( 2015) An introduction, , <http://static1.squarespace.com/static/580c492820099e7e75b9c364/t/58bcccee59cc68b969703f1e/1488768258680/TFRefGuideForesight1.pdf>.
- Persheng Babaheidari & Hans De Geer,(2017) " corporate foresight in Sweden– a quantitative comparison between Swedish and European companies", KTH Royal institute of technology, School of industrial Engineering and management, Sweden.