

**متطلبات عملية تخطيط السيناريو وأثرها في الإستشراف  
المستقبلي: الدور المعدل لعدم التأكد البيئي**  
دراسة تطبيقية في بلدية دبي

**أعدت من قبل**

**عمر صالح عايش الجبر**

**أشرف عليها**

**الأستاذ الدكتور زكريا مطلق الدوري**

**قدمت هذه الرسالة**

**إلى كلية الأعمال كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في**

**إدارة الأعمال**

**تشرين الثاني 2019**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ  
بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

سورة المجادلة الآية 11

## جامعة الإسراء التفويض

أنا عمر صالح عايش الجبر أفوض جامعة الإسراء بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو

الشركات أو الهيئات أو الأشخاص المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

 التوقيع:

التاريخ: 2019 / 12 / 5

## قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: "متطلبات عملية تخطيط السيناريو وأثرها في الإستشراف المستقبلي - الدور المعدل لعدم التأكد البيئي: دراسة حالة بلدية دبي"

وقد أجازت بتاريخ 28 / 11 / 2019

التوقيع	الجامعة	أعضاء لجنة المناقشة
	الإسراء	الأستاذ الدكتور زكريا مطلق الدوري مشرفاً ورئيساً
	الإسراء	الدكتور محمد سلامة المهايره مناقشاً داخلياً
	الشرق الاوسط	الدكتور عبد العزيز أحمد الشرباتي مناقشاً خارجياً

## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، الحمد لله حمداً كثيراً مباركاً فيه، الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، وأفضل الصلاة وأتم التسليم على أشرف الخلق والمرسلين، طب القلوب ودوائها، وعافية الأبدان وشفائها، ونور الأبصار وضيائها، وقوت الأرواح وغذائها سيدنا محمد بن عبدالله وعلى آله وأصحابه أجمعين ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين.

الشكر لله تعالى أولاً الذي منّ عليّ بالفضل والعزيمة والصحة والعافية لإنجاز هذا العمل.

جزيل الشكر والعرفان إلى جامعة الإسراء ممثلة برئيسها، ولكلية الأعمال وكافة أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين في القسم على ما قدموه من مساعدة وإرشاد وتوجيه، خلال مراحل الدراسة.

الشكر والعرفان بشكل خاص إلى مشرفي صاحب الخلق الرفيع الأستاذ الدكتور زكريا الدوري، الذي أشرف على هذا العمل بكل أمانة وإخلاص ووجهني وأرشدني ومنحي الوقت الكافي، فغمرني بعلمه الزاخر وعطائه الوافر، لقد كان منارةً يُستنار بها خلال مراحل إعداد هذه الرسالة ووجه لي النصائح التي مكنتني من إنجاز هذا العمل الذي أرجو الله أن يكون ثمرة طيبة للطلبة والباحثين.

الشكر الجزيل إلى الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بالمشاركة في مناقشة هذه الرسالة.

ولا يفوتني أن أقدم شكري واعتزالي وتقديري إلى أصدقائي على وقوفهم إلى جانبي ومساندتي خلال كل مرحلة من مراحل الدراسة

## الإهداء

أهدي هذا العمل

إلى والدي الحبيبين اللذين منحاني دعمهما ودعاءهما

إلى زوجتي

إلى فلذات كبدي أبنائي الأعزاء

إلى مصدر شموخي وعزتي إخواني وأخواتي

إلى كل من وقف إلى جانبي أثناء دراستي من أساتذة وزملاء وأصدقاء

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	عنوان الرسالة
ب	الآية الكريمة
ج	التفويض
د	قرار لجنة المناقشة
هـ	شكر وتقدير
و	الإهداء
ز	قائمة المحتويات
ي	قائمة الجداول
ل	قائمة الأشكال
م	قائمة الملاحق
ن	الملخص باللغة العربية
ع	الملخص باللغة الإنجليزية
1	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
2	(1 - 1): المقدمة
4	(2 - 1): مشكلة الدراسة وأسئلتها
7	(3 - 1): أهداف الدراسة
8	(4 - 1): أهمية الدراسة
9	(5 - 1): فرضيات الدراسة
10	(6 - 1): أنموذج الدراسة
12	(7 - 1): حدود الدراسة
12	(8 - 1): مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
14	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة
15	(1 - 2): المقدمة
16	(2 - 2): تخطيط السيناريو
21	(3 - 2): عدم التأكد البيئي
25	(3 - 2): الإستشراف المستقبلي
30	(4 - 2): الدراسات السابقة
38	(5 - 2): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
40	الفصل الثالث منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)
41	(1 - 3): المقدمة
41	(2 - 3): مجال الدراسة
41	(3 - 3): منهج الدراسة
42	(4 - 3): مجتمع الدراسة
42	(5 - 3): عينة الدراسة والخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة
44	(6 - 3): أداة الدراسة ومصادر الحصول على البيانات والمعلومات
45	(7 - 3): المعالجات الإحصائية
46	(8 - 3): صدق أداة الدراسة وثباتها
48	الفصل الرابع عرض النتائج واختبار الفرضيات
49	(1 - 4): المقدمة

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
49	(4 - 2): عرض النتائج
59	(4 - 3): تحليل مدى ملائمة البيانات لإفتراضات اختبار فرضيات الدراسة
60	(4 - 4): اختبار فرضيات الدراسة
77	الفصل الخامس النتائج والتوصيات
78	(5 - 1): المقدمة
78	(5 - 2): النتائج
80	(5 - 3): التوصيات
81	(5 - 4): الدراسات المستقبلية
82	قائمة المراجع
83	أولاً: المراجع العربية
86	ثانياً: المراجع الأجنبية
90	قائمة الملاحق

## قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع	الفصل - الجدول
19	خصائص مدخل التخطيط التقليدي مقارنة بمدخل تخطيط السيناريوهات	1 - 2
43	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية	1 - 3
47	معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)	2 - 3
50	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع الحصول على المعلومات في بلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة	1 - 4
51	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع نشر المعرفة في بلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة	2 - 4
52	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع تطوير السيناريوهات والبدائل الاستراتيجية في بلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة	3 - 4
53	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مستوى عدم التأكد البيئي الذي تواجه بلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة	4 - 4
55	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع استخدام المعلومات في بلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة	5 - 4
56	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع تطوير وصقل المناهج في بلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة	6 - 4
57	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع الشبكات والتواصل في بلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة	7 - 4
58	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع التنظيم والإفتراسات الأساسية في بلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة	8 - 4
59	نتائج اختبار تضخم التباين VIF والتباين المسموح به Tolerance ومعامل الالتواء Skewness	9 - 4

## قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع	الفصل - الجدول
62	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير متطلبات عملية تخطيط السيناريو في الإستشراف المستقبلي لبلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة	10 - 4
65	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير متطلبات عملية تخطيط السيناريو في إستخدام المعلومات ببلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة	11 - 4
68	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير متطلبات عملية تخطيط السيناريو في تطوير وصقل المناهج ببلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة	12 - 4
71	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير متطلبات عملية تخطيط السيناريو في الشبكات والتواصل ببلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة	13 - 4
74	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير متطلبات عملية تخطيط السيناريو في التنظيم والإفتراضات الأساسية ببلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة	14 - 4
76	نتائج تحليل الانحدار المتعدد الهرمي لبيان أثر متطلبات عملية تخطيط السيناريو في الإستشراف المستقبلي ببلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة بوجود عدم التأكد البيئي متغيراً مُعدلاً	15 - 4

## قائمة الأشكال

الصفحة	الموضوع	الفصل - الشكل
11	أنموذج الدراسة	1 - 1
17	تصنيف السيناريوهات	1 - 2

## قائمة الملاحق

الصفحة	الموضوع	رقم الملحق
91	قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة (الاستبانة)	1
92	أداة الدراسة (الاستبانة)	2

**الملخص باللغة العربية**  
**متطلبات عملية تخطيط السيناريو وأثرها في الإستشراف المستقبلي:**  
**الدور المُعدل لعدم التأكد البيئي**  
**دراسة تطبيقية في بلدية دبي**  
**إعداد الطالب : عمر صالح عايش الجبر**  
**إشراف الأستاذ الدكتور: زكريا مطلق الدوري**

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر متطلبات عملية تخطيط السيناريو في الإستشراف المستقبلي في بلدية دبي بدولة الإمارات العربية المتحدة، إضافة إلى تعرف الدور المُعدل لعدم التأكد البيئي في العلاقة بين متطلبات عملية تخطيط السيناريو والإستشراف المستقبلي في بلدية دبي بدولة الإمارات العربية المتحدة. تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في بلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة من مختلف المستويات الإدارية والبالغ عددهم (14000) فرداً. أما عينة الدراسة فقد شملت عينة من الموظفين العاملين في الإدارتين العليا والوسطى في بلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة، والبالغ عددهم (520) موظفاً. فيما شملت وحدة التحليل على (214) موظفاً من أفراد عينة الدراسة تم إختيارهم بطريقة عشوائية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال العديد من الاساليب الإحصائية أبرزها تحليل الإنحدار المتعدد وتحليل الإنحدار المتعدد الهرمي.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات عملية تخطيط السيناريو (الحصول على المعلومات ، نشر المعرفة ، تطوير السيناريوهات والبدائل الاستراتيجية) في الإستشراف المستقبلي من حيث (إستخدام المعلومات، تطوير وصل المناهج، الشبكات والتواصل، التنظيم والإفتراضات الأساسية) ببلدية دبي

بالإمارات العربية المتحدة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). ووجود دور مُعدل ذو دلالة إحصائية لعدم التأكد البيئي في العلاقة بين متطلبات عملية تخطيط السيناريو والإستشراف المستقبلي ببلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بما يلي:

1. تركيز بلدية دبي بالإمارات العربية المتحدة على المسح والتحليل البيئي المرتبط بخدماتها لمواجهة التحديات في بيئة عملها.
2. العمل على تطوير ثقافة منتظمة في بلدية دبي تدعم تطوير السيناريوهات.

الكلمات المفتاحية: تخطيط السيناريو، عدم التأكد البيئي، الإستشراف المستقبلي، بلدية دبي.

## ABSTRACT

### **Scenario Planning Process Requirements and its effect in Future Foresight: Moderating Role of Environmental Uncertainty**

Dubai Municipality an Applied Study

#### ***Prepared by***

Omar Saleh Ayesh AL- Jaber

#### ***Supervisor***

Prof. Dr. Zakaria M.Al-Douri

This study aimed to investigate the effect of Scenario Planning Process Requirements in Future Foresight at Dubai Municipality at United Arab Emirates. As well as, The moderating Role of Environmental Uncertainty in the relationship between Scenario Planning Process Requirements and Future Foresight in Dubai Municipality at United Arab Emirates. The study population included all employees working in Dubai Municipality at United Arab Emirates totaling (14000). The study sample consist of employees from top and middle administrations working in Dubai Municipality at United Arab Emirates totaling (520) Individuals. The analysis unit consist of (214) Individuals from study sample whom were randomly selected. To achieve the study objectives the study used descriptive analytical method through many statistical tools, most notably multiple regression analysis and Hierarchical Multiple Regression.

The study reached a number of results namely: there is a significant effect of Scenario Planning Process Requirements (Information acquisition, Knowledge dissemination, Scenario development and strategic choices) in Future Foresight () in Dubai Municipality at United Arab Emirates at level ( $\alpha \leq 0.05$ ). There is a significant

moderator role of Environmental Uncertainty in the Relationship between Scenario Planning Process Requirements and Future Foresight in Dubai Municipality at United Arab Emirates at level ( $\alpha \leq 0.05$ ).

According to the results, the study recommends that:

1. Dubai Municipality in the United Arab Emirates must focus on environmental scanning and analysis associated with its services to meet the challenges in its work environment.
2. Developing an organizational culture in Dubai Municipality that supports the development of scenarios.

**Keywords:** Scenario Planning, Environmental Uncertainty, Future Foresight, Dubai Municipality