

## The Impact of Change Management on the Formulation of Strategic Plans

Researcher Ghadfan Ibrahim

Received: 7/3/2023

Revised: 26/4/2023

Accepted: 19/5/2023

Published online: 23/6/2023

\* Corresponding author:

Email:  
[Imad@gmail.com](mailto:Imad@gmail.com)

<https://doi.org/10.65811/523>

**Citation:** Ibrahim, G. (2023). *The Impact of Change Management on the Formulation of Strategic Plans. International Jordanian journal Aryam for humanities and social sciences; IJJA, 5(2).*

©2023 The Author(s). This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) license. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

International Jordanian journal  
Aryam for humanities and social  
sciences: [Issn Online 2706-8455](https://www.ijja.org)

### Abstract

Global institutions have recently realized the importance of strategic planning due to the accelerating and successive challenges they have faced recently. In this context, (Ibrahim, Taha Abdullah Hussein, Jib Allah, & Adel Saad. 2023) indicated that successful institutions that faced risks, were characterized by continuity, and achieved competitive advantage are those that relied in their strategic management on preparing strategic plans capable of determining the current situation as well as reading the future situation of the institution. Since strategic plans work to achieve the institution's goals and enable management to identify the institution's strengths as well as weaknesses and try to address them and transform them into strengths, the use of strategic planning has recently become widespread in an unprecedented manner (Belhaj, 2023).

**Keywords:** Change Management, Formulation, Strategic Plans.

### أثر إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية الباحث غذفان ابراهيم

**الملخص:** أدركت المؤسسات العالمية مؤخراً أهمية التخطيط الاستراتيجي جراء ما واجهته من تحديات متسارعة ومتواترة في الآونة الأخيرة، حيث أشار في هذا السياق (إبراهيم، طه عبد الله حسين، جيب الله، & عادل سعد. ٢٠٢٣) أن المؤسسات الناجحة التي واجهت المخاطر وانصفت بالاستمرارية وحققَت الميزة التنافسية هي التي اعتمدت في إدارتها الاستراتيجية على إعداد الخطط الاستراتيجية القادرة على تحديد الوضع الحالي وكذلك قرأت الوضع المستقبلي للمؤسسة، وإذ تعمل الخطط الاستراتيجية على تحقيق أهداف المؤسسة وتمكين الإدارة من التعرف على نقاط قوة المؤسسة وكذلك نقاط الضعف ومحاولة معالجتها وتحويلها إلى نقاط قوة شاع توظيف التخطيط الاستراتيجي مؤخراً وبشكل غير مسبوق (بلحاج، ٢٠٢٣).

**الكلمات الدالة:** إدارة التغيير، صياغة الخطط الاستراتيجية.

## المقدمة

خلفت المشكلات الإدارية التي طرأت على مؤسسات الأعمال العراقية خلال العقدين الماضيين من القرن الحادي والعشرين أثراً بالغاً ولد العديد من التحديات التي تطلبت زيادة الاهتمام بمفهوم الخطط الاستراتيجية وطرق إعدادها وإدارتها وسياسات تطبيقها بما يتناسب مع إمكانيات المؤسسات العراقية (عاصم عبد الوهاب & ناظم الزيدي، ٢٠٢٣).

وفي ظل المستجدات والتحديات البيئية المعاصرة التي تواجه مؤسسات الأعمال أصبح من الضروري على كافة مؤسسات الأعمال البحث عن سبل تطوير أساليب صياغة الخطط الاستراتيجية إذ يمكن التخطيط الاستراتيجي المؤسسة من النظر الى مستقبل المؤسسة ويضع تحليل مناسب للفرص المتاحة وتحديد المخاطر والأزمات المتوقعة (يوسف، ٢٠٢٢).

ويعد التخطيط الاستراتيجي احدى العمليات الإدارية الهامة التي تهدف لخلق التوافق بين المؤسسات وتطلعاتها المستقبلية من خلال توظيف الاستراتيجيات التي تضمن نجاح المؤسسة الأمر الذي الأمر الذي استدعى الباحث للبحث من خلال الدراسات السابقة في كل ما من شأنه تحسين صياغة الخطط الاستراتيجية (محمد، & أماني حسن محمد، ٢٠٢٣).

وحيث أشارت العديد من الدراسات كدراسة (محمد أحمد محمد يوسف، ٢٠٢٢) ودراسة (أحمد على باكير، ٢٠١٧) تحقيق إدارة التغيير نجاح غير مسبوق في المؤسسات العراقية، رأى الباحث ضرورة دراسة إدارة التغيير وأثرها على صياغة الخطط الاستراتيجية من خلال الدراسة الحالية.

## إشكالية الدراسة

في ضوء التحديات التي تواجه مؤسسات الأعمال العراقية على وجه الخصوص واعتزام إدارتها على تحسين صياغة خططها الاستراتيجية كان لا بد من البحث بكل ما من شأنه تحسين صياغة الخطط الاستراتيجية، وحيث اثبت نتائج الدراسة كدراسة (محمود حسين مصطفى، ٢٠٢٢) وجود العديد من التحديات في صياغة الخطط الاستراتيجية في مؤسسات الأعمال وكذلك ملاحظة الباحث من خلال عمله إداري وجود ضعف في صياغة الخطط الاستراتيجية.

فيما أشارت كل من دراسة (محمد أحمد محمد يوسف، ٢٠٢٢) ودراسة (أحمد على باكير، ٢٠١٧)

فاعلية إدارة التغيير في تحسين صياغة الخطط الاستراتيجية، الأمر الذي لفت انتباه الباحث لدراسة إدارة التغيير وأثرها على صياغة الخطط الاستراتيجية في شركات الاتصالات العراقية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.

وتُعد شركات الاتصالات العراقية إحدى أكبر الشركات في العراق وقد حققت إنجازات كبيرة في عالم الاتصالات والإنترنت بالرغم من تواجد قوي للشركات المنافسة في البيئة العراقية، وتعتمد بشكل رئيس على شبكة المورد البشري لديها الموزعين ضمن فروعها في كافة أنحاء العراق والشركة الأم (الجبوري، الجنابي، & كفاح عباس محييميد. ٢٠٢١).

وقد تم صياغة إشكالية الدراسة من خلال التساؤل الآتي: ما أثر إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية العراقية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية؟

أسئلة الدراسة

سعى الباحث للإجابة عن التساؤلات التالية والتي تمثل إشكالية الدراسة:

السؤال الأول: ما أثر إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية؟

ويتفرع من سؤال الدراسة الأول الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما أثر واقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية؟
- ما أثر توافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية؟
- ما أثر فاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية؟
- ما أثر وضوح أهداف إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية؟
- ما أثر شرعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية؟

- ما أثر قدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية؟

#### أهمية الدراسة

نبعت أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تم تناوله والمتمثل في إدارة التغيير وأثرها على صياغة الخطط الاستراتيجية. حيث تمثل الخطط الاستراتيجية احدى متطلبات العملية الإدارية السليمة لمواجهة التحديات ومتطلبات مؤسسات إدارة الأعمال. وتكمن أهمية الدراسة في التعرف على أثر أبعاد إدارة التغيير وأثرها على صياغة الخطط الاستراتيجية والمتمثلة في كل مما يلي:

- واقعية إدارة التغير وأثرها على صياغة الخطط الاستراتيجية.
- توافقية إدارة التغير وأثرها على صياغة الخطط الاستراتيجية.
- فاعلية إدارة التغير وأثرها على صياغة الخطط الاستراتيجية.
- وضوح أهداف إدارة التغير وأثرها على صياغة الخطط الاستراتيجية.
- شرعية إدارة التغير وأثرها على صياغة الخطط الاستراتيجية.
- قدرة إدارة التغير على التكيف السريع مع الأحداث وأثرها على صياغة الخطط الاستراتيجية.

من وجهة نظر الإداريين العاملين في احدى أهم الشركات العراقية وهي شركات الاتصالات العراقية والتي تقدم خدماتها الي شريحة كبيرة موزعة في كافة أنحاء العراق. إضافة الى ما قدمته هذه الدراسة من إطار نظري حول كل من إدارة التغيير وصياغة الخطط الاستراتيجية.

#### أهداف الدراسة: هدفت الدراسة للتعرف على

- أثر إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.
- أثر واقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.
- أثر توافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.
- أثر فاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.

- أثر وضوح أهداف إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.
- أثر شرعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.
- أثر قدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.
- والوظيفية (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة الإجمالية).

### فرضيات الدراسة

- قام الباحث بصياغة فرضيات الدراسة وبما يتوافق مع تساؤلات الدراسة والمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، عند مستوى الدلالة الإحصائية  $(\alpha \geq 0,05)$  وعلى النحو الآتي:
- $H_{01}$ : الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \geq 0,05)$  لإدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. ويتفرع من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:
- $H_{01,1}$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \geq 0,05)$  لواقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.
  - $H_{01,2}$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \geq 0,05)$  لتوافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.
  - $H_{01,3}$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \geq 0,05)$  لفاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.
  - $H_{01,4}$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \geq 0,05)$  لوضوح أهداف إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.
  - $H_{01,5}$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \geq 0,05)$  لشرعية إدارة التغيير

على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.

□ 1,7H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) لقدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.

الإجابة على تساؤلات الدراسة

أولاً: الإجابة على تساؤل الدراسة الأول: ما أثر إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية؟ للإجابة على التساؤل الرئيس الأول أوجد الطالب الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أبعاد إدارة التغيير من خلال الإجابة على التساؤلات الفرعية وعلى النحو الآتي:

أولاً: الإجابة على السؤال الفرعي الأول: ما أثر واقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية؟ للإجابة على التساؤل الفرعي الأول أوجد الطالب الباحث المتوسطات الحسابية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد أثر واقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية وعلى النحو الآتي:

**متوسط الاجابة على فقرات بعد أثر واقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية**

الرتبة	الرقم	أثر واقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأثر
1	3	يتم صياغة الخطط الاستراتيجية بناء على موارد المؤسسة والواقع العملي الذي تعيش به مما يزيد من دقتها ووضوحها.	3.92	0.13	مرتفعة
5	1	تعكس إدارة التغيير احتياجات المؤسسة الواقعية مما يزيد من فعالية صياغة الخطط الاستراتيجية وفق الإمكانيات الحقيقية للمؤسسة.	3.80	0.23	مرتفعة
المتوسط الكلي		لأثر واقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية	3.84	0.19	مرتفعة

يبين الجدول (١) أن الفقرة رقم (٣) والتي تنص على "يتم صياغة الخطط الاستراتيجية بناء على موارد المؤسسة والواقع العملي الذي تعيش به مما يزيد من دقتها ووضوحها." احتلت الرتبة الاولى وبلغ متوسطها الحسابي (٣,٩٢) وكذلك بلغ انحرافها المعياري (٠,١٣) اما درجة الاثر فجاءت مرتفعة. في حين احتلت الفقرة رقم (١) والتي تنص على " تعكس إدارة التغيير احتياجات المؤسسة الواقعية مما يزيد من فعالية صياغة الخطط الاستراتيجية وفق الإمكانيات الحقيقية للمؤسسة" الرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٠) وانحراف معياري بلغ (٠,٢٣) وبدرجة أثر مرتفعة.

كما يلاحظ ومن خلال الجدول أعلاه إن إجابات أفراد عينة الدراسة على كافة فقرات بعد أثر واقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية جاءت بدرجة أثر مرتفعة وبمتوسطات حسابية متقاربة تراوحت ما بين (٣,٩٢-٣,٨٠). في حين بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد أثر واقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية (٣,٨٤) وانحراف معياري بلغ (٠,١٩) ودرجة أثر مرتفعة.

ثانياً: الإجابة على السؤال الفرعي الثاني: ما أثر توافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية؟ أوجد الطالب الباحث المتوسطات الحسابية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد أثر توافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية وعلى النحو الآتي:

متوسط الاجابة على فقرات بعد أثر توافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية

الرتبة	الرقم	أثر توافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأثر
1	4	تعمل إدارة التغيير على إحداث تحسين مهارات وكفاءة المورد البشري ليتوافق مع التطلعات المستقبلية للمؤسسة وتنفيذ خططها الاستراتيجية.	3.87	0.23	مرتفعة
5	5	تتطور أهداف إدارة التغيير وتعكس هذا التطور من خلال صياغة الخطط الاستراتيجية وفقاً للتطور التكنولوجي المتسارع.	3.82	0.11	مرتفعة
		المتوسط الكلي لأثر توافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية	3.85	0.13	مرتفعة

يبين الجدول (٢) أن الفقرة رقم (٤) والتي تنص على "تعمل إدارة التغيير على إحداث تحسين مهارات وكفاءة المورد البشري ليتوافق مع التطلعات المستقبلية للمؤسسة وتنفيذ خططها الاستراتيجية". حصلت على الرتبة الأولى وقد بلغ متوسطها الحسابي (٣,٨٧) في اما انحرافها المعياري فبلغ (٠,٢٣) وبدرجة أثر مرتفعة. في حين احتلت الفقرة رقم (٥) والتي تنص على " تتطور أهداف إدارة التغيير وتعكس هذا التطور من خلال صياغة الخطط الاستراتيجية وفقاً للتطور التكنولوجي المتسارع." الرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٢) وانحراف معياري بلغ (٠,١١) وبدرجة أثر مرتفعة.

كما يلاحظ ومن خلال الجدول أعلاه إن إجابات أفراد عينة الدراسة على كافة فقرات بعد أثر توافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية جاءت بدرجة أثر مرتفعة وبمتوسطات حسابية متقاربة تراوحت ما بين (٣,٨٢-٣,٨٧). في حين بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد أثر توافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية (٣,٨٥) وانحراف معياري بلغ (٠,١٣) ودرجة أثر مرتفعة.

ثالثاً: الإجابة على السؤال الفرعي الثالث: ما أثر فاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية؟ أوجد الطالب الباحث المتوسطات الحسابية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد أثر فاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية وعلى النحو الآتي:

#### متوسط الاجابة على فقرات بعد أثر فاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية

الرتبة	الرقم	أثر فاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأثر
1	2	تعتمد إدارة التغيير على البيانات الدقيقة لضمان فاعلية الخطط الاستراتيجية.	3.97	0.11	مرتفعة
5	3	لدى إدارة التغيير قدرة على التطوير والابتكار والارتقاء والتقدم من خلال صياغة الخطط الاستراتيجية الفاعلة.	3.87	0.13	مرتفعة
		المتوسط الكلي لأثر فاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية	3.91	0.10	مرتفعة

يبين الجدول (٤,٦) أن الفقرة رقم (٢) والتي تنص على "تعتمد إدارة التغيير على البيانات الدقيقة لضمان

فاعلية الخطط الاستراتيجية." جاءت بالرتبة الأولى وبأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٩٧) وانحراف معياري بلغ (٠,١١) وبدرجة أثر مرتفعة. في حين احتلت الفقرة رقم (٣) والتي تنص على " لدى إدارة التغيير قدرة على التطوير والابتكار والارتقاء والتقدم من خلال صياغة الخطط الاستراتيجية الفاعلة." الرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٧) وانحراف معياري بلغ (٠,١٣) وبدرجة أثر مرتفعة.

كما يلاحظ ومن خلال الجدول أعلاه إن إجابات أفراد عينة الدراسة على كافة فقرات بعد أثر فاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية جاءت بدرجة أثر مرتفعة وبمتوسطات حسابية متقاربة تراوحت ما بين (٣,٨٧-٣,٩٧). في حين بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد أثر فاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية (٣,٩١) وانحراف معياري بلغ (٠,١٠) ودرجة أثر مرتفعة.

رابعاً: الإجابة على السؤال الفرعي الرابع

السؤال الفرعي الرابع: ما أثر وضوح أهداف إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية؟ أوجد الطالب الباحث المتوسطات الحسابية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد أثر وضوح أهداف إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية وعلى النحو الآتي:

متوسط الاجابة على فقرات بعد أثر وضوح أهداف إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية

الرتبة	الرقم	أثر وضوح أهداف إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأثر
1	1	تتم عملية تطوير التقنيات الإدارية والفكرية وصياغة الخطط الاستراتيجية بما يتناسب مع أهداف المؤسسة وإمكانياتها.	3.85	0.19	مرتفعة
5	3	تعمل إدارة التغير وفق خطة استراتيجية مدروسة وليس بصورة ارتجالية.	3.79	1.21	مرتفعة
		المتوسط الكلي لأثر وضوح أهداف إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية	3.81	0.56	مرتفعة

يبين الجدول (٤,٧) أن الفقرة رقم (١) والتي تنص على "تتم عملية تطوير التقنيات الإدارية والفكرية وصياغة الخطط الاستراتيجية بما يتناسب مع أهداف المؤسسة وإمكانياتها." جاءت بالرتبة الأولى

وبأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٨٥) وانحراف معياري بلغ (٠,١٩) وبدرجة أثر مرتفعة. في حين احتلت الفقرة رقم (٣) والتي تنص على " تعمل إدارة التغير وفق خطة استراتيجية مدروسة وليس بصورة ارتجالية." الرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٩) وانحراف معياري بلغ (٠,٢١) وبدرجة أثر مرتفعة.

كما يلاحظ ومن خلال الجدول أعلاه إن إجابات أفراد عينة الدراسة على كافة فقرات بعد أثر وضوح أهداف إدارة التغير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية جاءت بدرجة أثر مرتفعة وبمتوسطات حسابية متقاربة تراوحت ما بين (٣,٨٥) - (٣,٧٩). في حين بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد أثر وضوح أهداف إدارة التغير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية (٣,٨١) وانحراف معياري بلغ (٠,٥٦) ودرجة أثر مرتفعة.

خامساً: الإجابة على السؤال الفرعي الخامس: ما أثر شرعية إدارة التغير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية؟ للإجابة على التساؤل الفرعي الخامس أوجد الطالب الباحث المتوسطات الحسابية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد أثر شرعية إدارة التغير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية وعلى النحو الآتي:

متوسط الاجابة على فقرات بعد أثر شرعية إدارة التغير على صياغة الخطط الاستراتيجية

الرتبة	الرقم	أثر شرعية إدارة التغير على صياغة الخطط الاستراتيجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأثر
1	4	تتصف التشريعات بالمرونة وقابليتها للتعديل والتغير وفق التطلعات المستقبلية لإدارة التغير وخططها الاستراتيجية.	3.86	0.07	مرتفعة
5	2	يقع على عاتق إدارة التغير مسؤولية تحقيق أهداف المؤسسة وصياغة الخطط الاستراتيجية.	3.76	0.11	مرتفعة
		المتوسط الكلي لأثر شرعية إدارة التغير على صياغة الخطط الاستراتيجية	3.80	0.14	مرتفعة

يبين الجدول (٤,٨) أن الفقرة رقم (٤) والتي تنص على "تتصف التشريعات بالمرونة وقابليتها للتعديل

والتغيير وفق التطلعات المستقبلية لإدارة التغيير وخططها الاستراتيجية. " جاءت بالرتبة الأولى وبأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٨٦) وانحراف معياري بلغ (٠,٠٧) وبدرجة أثر مرتفعة. في حين احتلت الفقرة رقم (٢) والتي تنص على " يقع على عاتق إدارة التغيير مسؤولية تحقيق أهداف المؤسسة وصياغة الخطط الاستراتيجية. " الرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٦) وانحراف معياري بلغ (٠,١١) وبدرجة أثر مرتفعة.

كما يلاحظ ومن خلال الجدول أعلاه إن إجابات أفراد عينة الدراسة على كافة فقرات بعد أثر شرعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية جاءت بدرجة أثر مرتفعة وبمتوسطات حسابية متقاربة تراوحت ما بين (٣,٨٦ - ٣,٧٦). في حين بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد أثر شرعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية (٣,٨٠) وانحراف معياري بلغ (٠,١٤) ودرجة أثر مرتفعة.

سادساً: الإجابة على السؤال الفرعي السادس: ما أثر قدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية؟ أوجد الطالب الباحث المتوسطات الحسابية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد ما أثر قدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية وعلى النحو الآتي:

متوسط الاجابة على فقرات بعد أثر قدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة

#### الخطط الاستراتيجية

الرتبة	الرقم	أثر قدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة الخطط الاستراتيجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأثر
1	5	هيكل إدارة المؤسسة في تغيير مستمر تلبية لمتطلبات إدارة التغيير وصياغة الخطط الاستراتيجية الأكثر فاعلية.	3.89	0.12	مرتفعة
5	2	لدى إدارة التغيير قدرة على التكيف مع الأحداث وتعديل الأهداف وصياغة الخطط وفق الأحداث الغير متوقعة.	3.59	0.19	متوسطة
المتوسط الكلي لأثر قدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة الخطط الاستراتيجية					
			3.73	0.11	مرتفعة

يبين الجدول (٤,٩) أن الفقرة رقم (٥) والتي تنص على "هيكل إدارة المؤسسة في تغيير مستمر تلبية لمتطلبات إدارة التغيير وصياغة الخطط الاستراتيجية الأكثر فاعلية." جاءت بالرتبة الأولى وبأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٨٩) وانحراف معياري بلغ (٠,١٢) وبدرجة أثر مرتفعة. في حين احتلت الفقرة رقم (٢) والتي تنص على " لدى إدارة التغير قدرة على التكيف مع الأحداث وتعديل الأهداف وصياغة الخطط وفق الأحداث الغير متوقعة." الرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٩) وانحراف معياري بلغ (٠,١٩) وبدرجة أثر متوسطة.

كما يلاحظ ومن خلال الجدول أعلاه إن إجابات أفراد عينة الدراسة على كافة فقرات بعد أثر قدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية جاءت بدرجة أثر تراوحت ما بين مرتفعة ومتوسطة وبمتوسطات حسابية متقاربة تراوحت ما بين (٣,٨٧-٣,٩٧). في حين بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد أثر قدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية (٣,٧٣) وانحراف معياري بلغ (٠,١١) ودرجة أثر مرتفعة.

وللإجابة على تساؤل الدراسة الأول: ما أثر إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية؟ أوجد الطالب الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أبعاد إدارة التغيير وعلى النحو الآتي:

#### متوسط الاجابة على فقرات بعد أثر إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية

الرتبة	الرقم	أبعاد إدارة التغيير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأثر
1	3	أثر فاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية	3.91	0.10	مرتفعة
6	6	أثر قدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة الخطط الاستراتيجية	3.73	0.11	مرتفعة
المتوسط الكلي لأثر إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية					
			3.82	0.20	مرتفعة

يوضح الجدول أعلاه أن إجابات أفراد عينة الدراسة من المحاسبين العاملين في الهيئة العامة للضرائب العراقية على كافة أبعاد أثر إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية كانت متقاربة إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٩١-

٣,٧٣) وجميع المتوسطات الحسابية تدل على درجة أثر مرتفعة.

حيث احتل بعد أثر فاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (٣,٩١) ليليه على الترتيب بعد أثر توافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (٣,٨٥). أما المرتبة الثالثة فقد احتلها بعد أثر واقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٤). فيما احتل الرتبة الرابعة بعد أثر وضوح أهداف إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية وبمتوسط حسابي (٣,٨١). ليله على الترتيب بعد أثر شرعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية في الرتبة الخامسة وبمتوسط حسابي (٣,٨٠). أما الرتبة السادسة والأخيرة فقد جاء بعد أثر قدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة الخطط الاستراتيجية وبمتوسط حسابي مقداره (٣,٧٣) ودرجة أثر مرتفعة. في حين بلغ المتوسط الكلي لأثر إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية (٣,٨٢) وبدرجة أثر مرتفعة.

#### اختبار فرضيات الدراسة

أولاً: التحقق من اختبار الفرضية الرئيسة الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\geq 0.05$ ) لإدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. وللتمكن من اختبار الفرضية الرئيسة الأولى قام الطالب الباحث باختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى وعلى النحو الآتي:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\geq 0.05$ ) لواقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. وللتعرف على مستوى الدلالة الإحصائية لأثر واقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. قام الطالب الباحث بإجراء اختبار الانحدار البسيط لأثر واقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. وعلى النحو الآتي:

#### نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر واقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية

البعد	قيمة (β)	قيمة (t)	Sig	R	R2	df	قيمة (F)	Sig
-------	----------	----------	-----	---	----	----	----------	-----

واقعية إدارة التغيير 0.54 19.2 0.001 0.56 0.19 1 56.987 0.001\*

أثبتت النتائج في الجدول أعلاه وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha, 0.05 \geq$ ) لواقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. حيث بلغت قيم ( $\beta$ ) 0,54 وكذلك بلغت قيمة ( $F$ ) 56,987 وبمستوى دلالة 0,001. وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha, 0.05 \geq$ ) لواقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. ونقبل الفرضية البديلة يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha, 0.05 \geq$ ) لواقعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية

#### اختبار الفرضية الفرعية الثانية

$H_0: 1, 2$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha, 0.05 \geq$ ) لتوافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. وللتعرف على مستوى الدلالة الإحصائية لأثر توافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. قام الطالب الباحث بإجراء اختبار الانحدار البسيط لأثر توافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. وعلى النحو الآتي:

#### نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر توافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية

البعد	قيمة ( $\beta$ )	قيمة (t)	Sig	R	R2	df	قيمة (F)	Sig
توافقية إدارة التغيير	0.64	11.6	0.003	0.23	0.25	1	52.498	0.003*

أثبتت النتائج في الجدول أعلاه وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha, 0.05 \geq$ ) لتوافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. حيث بلغت قيم ( $\beta$ ) 0,64 وكذلك بلغت قيمة ( $F$ ) 52,498 وبمستوى دلالة 0,003. وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha, 0.05 \geq$ ) لتوافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات

الاتصالات العراقية. ونقبل الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\geq 0.05$ ) لتوافقية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\geq 0.05$ ) لفاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.

وللتعرف على مستوى الدلالة الإحصائية لأثر فاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. قام الطالب الباحث بإجراء اختبار الانحدار البسيط لأثر فاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. وعلى النحو الآتي:

#### نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر فاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية

البعد	قيمة ( $\beta$ )	قيمة (t)	Sig	R	R2	df	قيمة (F)	Sig
فاعلية إدارة التغيير	0.42	19.3	0.004	0.46	0.41	1	72.876	0.004*

أثبتت النتائج في الجدول أعلاه وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\geq 0.05$ ) لفاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. حيث بلغت قيم ( $\beta$ ) 0.42، وكذلك بلغت قيمة (F) 72,876 وبمستوى دلالة 0.004. وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\geq 0.05$ ) لفاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. ونقبل الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\geq 0.05$ ) لفاعلية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\geq 0.05$ ) لوضوح أهداف إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.

وللتعرف على مستوى الدلالة الإحصائية لأثر وضوح أهداف إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. قام الطالب الباحث بإجراء اختبار الانحدار البسيط لأثر وضوح أهداف إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. وعلى النحو الآتي:

#### نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر وضوح أهداف إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية

البعد	قيمة (β)	قيمة (t)	Sig	R	R2	df	قيمة (F)	Sig
وضوح أهداف إدارة التغيير	0.51	20.6	0.002	0.49	0.41	1	56.876	0.002*

أثبتت النتائج في الجدول أعلاه وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لوضوح أهداف إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. حيث بلغت قيم (β) 0.51، وكذلك بلغت قيمة (F) 56.876 وبمستوى دلالة 0.002. وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لوضوح أهداف إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. ونقبل الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لوضوح أهداف إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.

- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لشرعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. وللتعرف على مستوى الدلالة الإحصائية لأثر شرعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. قام الطالب الباحث بإجراء اختبار الانحدار البسيط لأثر شرعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية وعلى النحو الآتي:

#### نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر شرعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية

البعد	قيمة (β)	قيمة (t)	Sig	R	R2	df	قيمة (F)	Sig
-------	----------	----------	-----	---	----	----	----------	-----

شرعية إدارة التغيير 0.57 13.2 0.001 0.29 0.30 1 71.934 0.001\*

أثبتت النتائج في الجدول أعلاه وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha, 0.05 \geq$ ) لشرعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. حيث بلغت قيم ( $\beta$ ) 0,57 وكذلك بلغت قيمة (F) 71,934 وبمستوى دلالة 0,001. وبالتالي نجد نرفض الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha, 0.05 \geq$ ) لشرعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. ونقبل الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha, 0.05 \geq$ ) لشرعية إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.

- اختبار الفرضية الفرعية السادسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha, 0.05 \geq$ ) لقدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. وللتعرف على مستوى الدلالة الإحصائية لأثر قدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. قام الطالب الباحث بإجراء اختبار الانحدار البسيط لأثر قدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية، وعلى النحو الآتي:

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر قدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على

#### صياغة الخطط الاستراتيجية

البعده	قيمة ( $\beta$ )	قيمة (t)	Sig	R	R2	df	قيمة (F)	Sig
قدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث	0.41	16.4	0.003	0.27	0.29	1	42.984	0.003*

أثبتت النتائج في الجدول أعلاه وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha, 0.05 \geq$ ) لقدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. حيث بلغت قيم ( $\beta$ ) 0,41 وكذلك بلغت قيمة (F) 42,984 وبمستوى دلالة 0,003. وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى

الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لقدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. ونقبل الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لقدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.

ولاختبار الفرضية الرئيسة الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لإدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. قام الطالب الباحث باختبار الانحدار المتعدد لقياس مستوى الدلالة الإحصائية لأثر إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية على النحو الآتي:

اختبار الانحدار المتعدد لقياس الدلالة الإحصائية لأثر إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية

الأبعاد	قيمة (β)	قيمة (t)	Sig	(R)	(2 R)	قيمة (F)	Sig
واقعية إدارة التغيير	0.54	19.2	0.001	0.37	0.39	58.945	0.003
توافقية إدارة التغيير	0.64	11.6	0.003				
فاعلية إدارة التغيير	0.42	19.3	0.004				
وضوح أهداف إدارة التغيير	0.51	20.6	0.002				
شرعية إدارة التغيير	0.57	13.2	0.001				
قدرة إدارة التغيير على التكيف السريع مع الأحداث	0.41	16.4	0.003				

أثبتت النتائج في الجدول أعلاه وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لإدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لإدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. ونقبل الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لإدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية.

## خاتمة الدراسة

توصلت نتائج الدراسة الي أن هنالك أثر وبدرجة مرتفعة لإدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. وأثبتت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لإدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في شركات الاتصالات العراقية. وكذلك أثبتت عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) في درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لأثر إدارة التغيير على صياغة الخطط الاستراتيجية في شركات الاتصالات العراقية تبعاً لخصائصهم الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة الإجمالية).

## قائمة المراجع

- أحمد على باكير. (٢٠١٧). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة التغيير التنظيمي لدى العاملين (دراسة ميدانية بالتطبيق على الشركة الليبية للحديد والصلب). المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ٨(٢)، ٧٧٧-٨٠٢.
- أيمن محمد إبراهيم الدسوقي. (٢٠١٩). التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتطوير منظمات المعرفة الإلكترونية - دراسة ميدانية.
- إبراهيم بلقاسم بلحاج. (٢٠٢٣). دور التخطيط الاستراتيجي في الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية في إدارة الخدمات الصحية الزاوية. مجلة الدراسات الاقتصادية، ٦(٢)، ٣١-١.
- بني حمدان، خالد؛ وإدريس، وائل. (٢٠١٥). الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر، ص ٤٤.
- بن دمخ، & سمران بن نايف فلاح. (٢٠١٧). أثر التخطيط الاستراتيجي المؤسسي في تطوير التعليم العام.
- بوقندورة، زكية، معدن، & شريفة. (٢٠١٦). مهارات القائد الإداري ودورها في التخطيط الاستراتيجي.
- بوهلال، & فاطيمة. (٢٠٢١). إدارة التغيير الاستراتيجي.
- الجبوري، أحمد خضير أحمد، الجميلي، حاضر صباح شعير، الجنابي، & كفاح عباس محييميد. (٢٠٢١). دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي: دراسة ميدانية لآراء المدراء في عدد من شركات الاتصالات العراقية. مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، ٥(٢)، ١١٩-١٣٧.
- الخضري، هاني. (٢٠٠٥). قدرة المنشآت على التغيير في ظل تحديات العصر، بحث مقدم في الملتقى الإداري الثالث، إدارة التطوير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري، جدة، ٢٩-٣٠ مارس ٢٠٠٥.
- حمداتي، شعبي، & ريان. (٢٠٢٢). دور إدارة التغيير في تطبيق التسيير الاستراتيجي.
- حسين، م. ص. س.، & ملاك صالح سعيد. (٢٠١٩). أثر إدارة التغيير على كفاءة المنظمات. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، ٣(٨)، ٣٤-١.
- الزهراني، & عايش. (٢٠٢٠). التخطيط الاستراتيجي.
- سعاد بن علي، & فاطمة بلحاج جيلالي. (٢٠١٩). أثر إدارة التغيير في تحسين الأداء المؤسسي.

شيخ، زين العابدين، طيبي، & خالد الحاج عبد الله. (٢٠٢٢). دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة كفاءات الشركات الإنتاجية (أطروحة دكتوراه، جامعة ابن خلدون-تيارت).

شيتير، & آدم. (٢٠٢١). الجدلية بين التفكير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي.

عاصم عبد الوهاب & ناظم الزيدي. (٢٠٢٣). انعكاس التغيير الاستراتيجي في تطوير منظومة التخطيط التعاقبي (بحث ميداني في مكتب رئيس الوزراء) للمدة (٢٠٠٦-٢٠٢٢). مجلة ريادة الأعمال للتمويل والأعمال، ٣(١٢)، ١٤-٢٥.

عائشة يوسف الشميلي. (٢٠١٧). الإدارة الاستراتيجية الحديثة: التخطيط الاستراتيجي، البناء التنظيمي، القيادة الإبداعية، الرقابة والحوكمة. Al Manhal.

عبد اللاوي، سلوى، & ببانة، دليلة. (٢٠٢٠). دور التخطيط الاستراتيجي في اتخاذ القرار.

عبدة عيد عبد اللطيف، & حمدي. (٢٠٢١). التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الحكومية. مجلة كلية الآداب، جامعة المنصورة، ٦٩(٦٩)، ١-١.

علي فلاح الزعبي. (٢٠١٣). إدارة التغيير ودورها في تعزيز عملية التخطيط التسويقي الاستراتيجي في القطاع الصناعي الأردني (نموذج ريادي-متكامل).

غولام، & جمال الدين. (٢٠٢٢). تأثير التخطيط الاستراتيجي على فعالية الأداء في المؤسسة (أطروحة دكتوراه).

الكرخي، مجيد. (٢٠٠٩). التخطيط الاستراتيجي عرض نظري وتطبيقي. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

مصطفى & احمد. (٢٠٢٢). التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحسين التنظيم الإداري بالإدارة المركزية للأداء الرياضي بوزارة الشباب والرياضة. مجلة بحوث التربية الرياضية، ٧٣(١٤٤)، ٢٩٧-٣٢٩.

مهديد. (٢٠٢٣). إدارة التغيير.

ناصر على ابوظه، د. نجم الدين محمد عبد الله، & عبد المنعم محمد المصطفى. (٢٠٢٠). أهمية الإدارة العلمية في التخطيط الاستراتيجي في السودان Journal of the Faculty of Human Development، 9(1)، 281-300.

## Refernces

Boyne, G. A. (2018). Strategic planning. Public service improvement: Theories and evidence, 60-77.

Bryson, J. M., Edwards, L. H., & Van Slyke, D. M. (2018). Getting strategic about strategic planning research. *Public Management Review*, 20(3), 317-339.

Candy, V., & Gordon, J. (2011). The historical development of strategic planning theories. *International Journal of Management & Information Systems*, 15(4), 71-90.

Grünig, R., & Kühn, R. (2006). The process of strategic planning (pp. 47-74). Springer Berlin Heidelberg.

Steiner, G. A. (2010). *Strategic planning*. Simon and Schuster.