

دور الديناميكية البيئية في معالجة التصحر الوظيفي

دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في شركتي زين العراق وكورك للاتصالات(*)

أ.د. ناجي عبدالستار محمود

جامعة تكريت
كلية الإدارة والاقتصاد

Naje.abdulsattar@tu.edu.iq

الباحث: أحمد بدران عبدالحسين

جامعة تكريت
كلية الإدارة والاقتصاد

st.tu.edu.iqcade.2021.30@

ISSN 2709-6475

DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2022.3.6.5>

تأريخ النشر ٢٠٢٢/١٢/٣٠

تأريخ قبول النشر ٢٠٢٢/٨/٢٠

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٢/٨/٥

المستخلص

هدف البحث بشكل رئيس إلى تحديد علاقة الارتباط والتأثير المعنوي للديناميكية البيئية في عملية التصحر الوظيفي في شركتي زين العراق وكورك للاتصالات. وتمثلت مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس الذي ينص على ما دور الديناميكية البيئية في عملية التصحر الوظيفي؟

ولقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي- التحليلي والمنهج الاستقرائي بغية تفسير وتحليل البيانات المستخدمة، فضلاً عن اتخاذهم الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الخاصة بالعينة المبحوث، وبغية الوصول إلى أهداف البحث، فقد اختار الباحثان عينة من القيادات الإدارية العاملة في شركتي زين العراق وكورك للاتصالات والبالغ عددهم (144)، وتم اختيار حجم العينة وفقاً لمعادلة thombson من حجم مجتمع بلغ (225).

وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات ولعل من أبرزها: أن هناك علاقة ارتباط بين الديناميكية البيئية والتصحر الوظيفي من وجهة نظر أفراد العينة في الميدان المبحوث، وفي ضوء الاستنتاجات قدم الباحثان مجموعة من التوصيات ولعل من أهمها على شركات الاتصالات على إدارات شركتي الاتصالات الاهتمام بالتغيرات الديناميكية والاستجابة لها سريعاً لأن زيادتها قد تزيد من مشاكل التصحر الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: الديناميكية البيئية، التصحر الوظيفي، شركتي زين العراق وكورك للاتصالات.



مجلة اقتصاديات الأعمال

المجلد (٣) العدد (٦) ٢٠٢٢

الصفحات: ٦٧-٨٦

(*) البحث مستل من رسالة ماجستير للباحث الأول.

The role of environmental dynamism in processing the process of occupational desertification

An exploratory study of the opinions of a sample of administrative leaders in Zain Iraq and Korek Telecom

Abstract

The main objective of the research is to determine the correlation and impact of environmental dynamism in the process of job desertification in the two companies, Zain Iraq and Korek Telecom.

The research problem was represented by the main question, which states what is the role of environmental dynamism in the process of functional desertification?

The researchers relied on the descriptive-analytical and inductive approach in order to interpret and analyze the data used, in addition to taking the questionnaire as a main tool for collecting data on the sample surveyed, and in order to reach the research objectives.

The researchers chose a sample of the administrative leaders working in Zain Iraq and Korek Telecom, whose number is (144) The sample size was chosen according to Thomson's equation from a population size of (225) The research reached a set of conclusions, perhaps the most prominent of them: that there is a correlation between environmental dynamism and job desertification from the point of view of the sample members in the field investigated. Respond to it quickly because its increase may increase the problems of occupational desertification.

Key words: environmental dynamism, job desertification, zain Iraq .korek telecom.

المقدمة:

إن ما تشهده بيئة الأعمال من تغييرات متسارعة، نتيجة للتغيرات في العوامل الاقتصادية، والسياسية، والتكنولوجية، تجعل منظمات الأعمال أمام تحديات مختلفة، سواء كان ذلك على الصعيد الفكري، أو البشري، أو التكنولوجي، إذ تسعى جميع المنظمات إلى استغلال كافة الموارد والقدرات للتعامل مع الظروف البيئية التي تحيط بها وتؤثر فيها، إذ تترك سرعة هذه التغيرات البيئية أثراً على قطاع الأعمال، وعلى مهارات القوى العاملة ومتطلباتهم، مما يؤدي إلى زيادة سعي المنظمات لاعتماد آليات مختلفة، لرفع كفاءة وفعالية العمل، وبذل المزيد من الجهد في تطوير البنى المعرفية وتحقيق الأداء الوظيفي الذي يلبي طموحات الإدارة، وعليه فإن كافة التحديات التي تتعرض لها المنظمات ولاسيما على مستوى بيئتها الداخلية يتطلب منها مواجهتها للحفاظ على استقرارها التنظيمي وعن طريق دراسة الباحثين للتحديات التي تواجهها سائر المنظمات تولدت مفاهيم ذات أهمية في التأثير على مستقبل المنظمات، ومن تلك المفاهيم مفهوم الديناميكية البيئية الذي يشير إلى التغيرات التي تحصل في البيئة وعدم استقرارها، وعليه فقد برزت الحاجة لدراسة هذا المفهوم لمعرفة مدى الاستفادة من مضمونه في معالجة ظاهرة متعلقة ببيئة المنظمات الداخلية والتي تعرف بالتصحر الوظيفي، إذ تُعد هذه الظاهرة معضلة إدارية تعاني منها العديد من المنظمات، ولاسيما منظمات القطاع الخاص العاملة في البيئة العراقية؛ وذلك لأسباب عديدة منها ما يتعلق بالتعيين على أساس المحسوبية، ومحابة بعض الموظفين من قبل الإدارة بسبب علاقات القرابة، أو الصداقة وفي ضوء ما تقدم فإن أهمية الدراسة الحالية تكمن في أهمية متغيراتها، إذ نال مفهوم الديناميكية البيئية اهتمام الباحثين؛ لكونه يؤثر على بقاء الشركات، ونموها فضلاً عن ذلك فإن دراسة التصحر الوظيفي تأخذ من الأهمية مكاناً، لما تشكله هذه الظاهرة من معضلة إدارية لا ترحو وجودها سائر منظمات الأعمال. وعليه تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة دور الديناميكية البيئية في معالجة التصحر الوظيفي في شركتي زين العراق وكورك للاتصالات، و محاولة تقديم الاستنتاجات والتوصيات في ضوء ما تتوصل إليه من نتائج. وفي محاولة الوصول إلى ذلك، جرى تقسيم الدراسة إلى أربعة مباحث تناول المبحث الأول منهجية البحث في حين اختص المبحث الثاني بعرض الإطار النظري بنما خصص المبحث الثالث للجانب الميداني في حين تناول المبحث الرابع أهم الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث:

نتيجة لما تواجهه البيئة العراقية من تحديات؛ بسبب الظروف السياسية، والاقتصادية التي مر بها البلد، فإن ظاهرة التصحر الوظيفي شائعة لدى سائر المنظمات العاملة فيها، ولاسيما لدى المنظمات العاملة في القطاع الخاص، نتيجة لترك غالبية الأفراد العاملين فيها لوظائفهم حال حصولهم على وظائف في القطاع الحكومي، وذلك لكون القطاع الحكومي عموماً يقدم امتيازات أعلى من هذا القطاع، أو نتيجة لحصولهم على وظائف لدى شركات أخرى في القطاع نفسه. وبذلك فإن زيادة عبء العمل، وزيادة معدل دوران العاملين، قد يجعل الوظيفة لا تحقق العطاءات التي تتطلبها الإدارة، مما يطلب منها بذل الجهود الحثيثة لمعالجة هذه الظاهرة و ما اذا كان بإمكانها الاستجابة للديناميكية البيئية للحد من هذه الظاهرة. وبما أن شركات الاتصالات العراقية بشكل عام تمارس أعمالها في بيئة يمكن ان تعرضها لمواجهة معضلة التصحر الوظيفي، فإنها

بحاجة ماسة لما تقدمه البيئة من موارد، وفرص تضمن لها الحد من هذه المعضلة. وعليه، فقد تم اختيار شركتي زين العراق، وكورك للاتصالات كميدان لمحوث. لدراسة المشكلة التي تركزت بالتساؤل الرئيس (ما دور الديناميكية البيئية في الحد من عملية التصحر الوظيفي) ويتفرع عنه التساؤلات الآتية:

١. هل توجد علاقة ارتباط بين متغيرات الدراسة في الشركتين المبحوثتين؟
٢. هل يوجد تأثير معنوي متغيرات الدراسة في الشركتين المبحوثتين؟

ثانياً: أهمية البحث:

وتتمثل أهمية البحث بالآتي:

١. تسليط الضوء على متغيري الديناميكية البيئية، والتصحر الوظيفي، وبيان مضامينهما.
٢. تُعد الدراسة الحالية الدراسة الوحيدة التي ربطت بين متغيري الديناميكية البيئية، والتصحر الوظيفي.

ثالثاً: أهداف البحث:

- هدفت الدراسة بشكل رئيس إلى معرفة دور الديناميكية البيئية في عملية التصحر الوظيفي في الميدان المبحوث، وينبثق عن هذا الهدف الرئيس عدداً من الاهداف الفرعية التي تتمثل بالآتي:
١. بناء اطار نظري لمتغيري البحث.
 ٢. قياس قوة الارتباط بين الديناميكية البيئية والتصحر الوظيفي في الشركتين المبحوثتين.
 ٣. تحديد مستوى التأثير للديناميكية البيئية في التصحر الوظيفي في الشركتين المبحوثتين.

رابعاً: التعريفات الإجرائية:

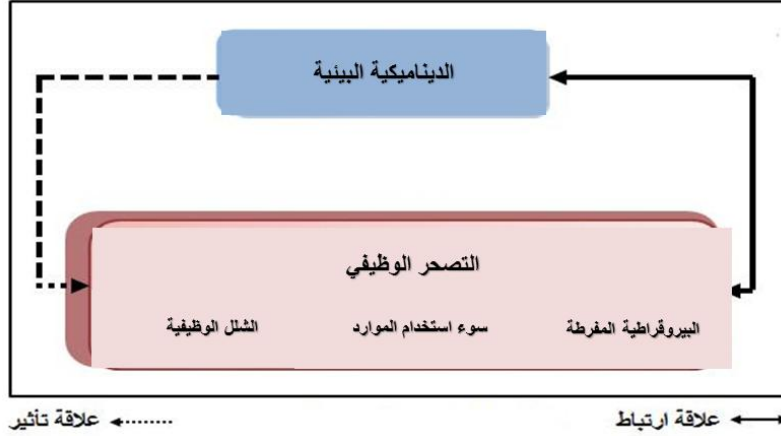
١. الديناميكية البيئية:

تشير إلى التغيير وعدم استقرار البيئة والتي تنعكس على العديد من الجوانب المرتبطة بالأعمال كالتغير في مستوى المواد الأولية والتغيرات في الطلب على المنتجات الجديدة وتفضيلات الزبائن للمنتجات الذي يمكن الشركة من انشاء مركز تنافسي ويحفزها على انشاء انظمة مسح لمراقبة التغيرات في السوق.

٢. التصحر الوظيفي:

هو معضلة من المعضلات الإدارية التي تواجهها الشركة، وتعني عدم تقديم الوظيفة للعطاءات المرجوة، والتي تلبي طموحات الادارة، وتُشير مضامين التصحر الوظيفي إلى اربعة أبعاد تتضمن كل من البيروقراطية المفرطة، وسوء استخدام الموارد، وأشلل الوظيفة.

خامساً: المخطط الفرضي للدراسة والفرضيات المنبثقة عنه:



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان.

وينبثق عن المخطط الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الديناميكية البيئية والتصحر الوظيفي.

الفرضية الثانية: يوجد تأثير معنوي بين الديناميكية البيئية والتصحر الوظيفي.

سادساً: منهج البحث:

لغرض تحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي في عرضهما للمتغيرين، وذلك لكون هذا المنهج يساعد في عرض المادة النظرية ومناقشة آراء الباحثين بطرق علمية تحقق للدراسة غرضها، فضلاً عن الاستفادة منه في الجانب الميداني عن طريق تحليل استمارات الاستبانة للوصول إلى النتائج.

سابعاً: مجتمع وعينة البحث:

وقد تكون مجتمع الدراسة من شركات الاتصالات العراقية، والمتمثلة بـ (شركة كورك؛ شركة زين العراق)، إذ تكونت وحدة المعاينة والتحليل من المستويات الإدارية (الإدارة العليا؛ الإدارة الوسطى، التنفيذية) في الشركات المختارة (شركة كورك؛ شركة زين)، وتم اختيار افراد وحدة المعاينة والتحليل بالطريقة الحصر الشامل من اجمالي المجتمع في الشركات محل الدراسة، إذ قام الباحثان وفقاً لمعادلة (ثومبسون) بتوزيع (144) استمارة على فئات وحدة المعاينة تفصيل توزيع الاستمارة على افراد العينة المبحوث، وبلغت عدد الاستبانات المسترجعة (144) استبانة، وبعد فحص الاستبانات تبين أن جميع الاستمارات صالحة للتحليل أي ما نسبته (100%) من اجمالي الاستبانات الموزعة وهي نسبة ممتازة لإجراء التحليل.

١. وصف وتشخيص الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة:

بغية تحديد خصائص أفراد العينة المبحوث من حيث (العمر، النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، عدد سنوات الخدمة)، عمد الباحثان إلى استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف تلك الخصائص الديموغرافية والوظيفية، والجدول (1) يوضح تلك النتائج.

الجدول (1) توزيع الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة

المتغيرات	الوصف	التكرارات	النسب المئوية
العمر	30 سنة فأقل	13	9.0
	40-31 سنة	102	70.8
	49-41 سنة	19	13.2
	50 سنة فأكثر	10	6.9
	المجموع	144	%100
النوع الاجتماعي	ذكر	100	69.4
	انثى	44	30.6
	المجموع	144	%100
عدد سنوات الخدمة	10-1 سنة	74	51.4
	20-11 سنة	68	47.2
	30-21 سنة	2	1.4
	31 سنة فأكثر	-	-
	المجموع	144	%100
المؤهل العلمي	دكتوراه	-	-
	ماجستير	19	13.2
	دبلوم	18	12.5
	بكالوريوس	107	74.3
	المجموع	144	%100
المنصب الوظيفي	مدير	22	15.3
	معاون مدير	11	7.6
	رئيس قسم	44	30.6
	مدير شعبة	65	45.1
	مدير وحدة	2	1.4
	المجموع	144	%100

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V21).

ومن نتائج الجدول (1) نستنتج الآتي:

١. **العمر:** أن أعلى نسبة بلغت (70.8%) للعمر (40-31 سنة)، وتليه الفئة (49-40 سنة) بنسبة (13.2%)، وأخيراً جاءت الفئة (30 سنة فأقل؛ 51 سنة فأكثر) في المرتبة الأخيرة بنسبة بلغت (9%؛ 6.9%) على التوالي، وتدل تلك النتيجة إلى أن القيادات الإدارية في الشركات غالبيتهم من الذين تبلغ أعمارهم بين (31-50 سنة) بنسبة اجمالية (84%) تقريباً من اجمالي افراد المجتمع.
٢. **الجنس:** أن غالبية أفراد المجتمع هم من الذكور، إذ بلغت نسبتهم (69.4%) نسبة إلى الإناث التي بلغت نسبتها (30.6%)، من إجمالي أفراد المجتمع، وتدل تلك النتيجة إلى أن شركات الاتصالات العراقية تعتمد في اسناد المناصب الإدارية للذكور أكثر من الإناث.
٣. **عدد سنوات الخدمة:** أظهرت النتائج أن غالبية العاملين ممن لديهم خدمة (1-10 سنة) بلغت (51.4%)، وتليه الخدمة (11-20 سنة) بنسبة (47.2%)، وأخيراً ممن لديهم خدمة (30-21 سنة) بنسبة (1.4%) من اجمالي افراد المجتمع، وتدل تلك النتيجة إلى أن غالبية الموظفين من القيادات لديهم خدمتهم محصور بين (1-20 سنة) ومن ثم يغادرون إلى شركات أخرى أو تنهى خدماتهم الوظيفية.

٤. **المؤهل العلمي:** أن أغلب أفراد المجتمع هم ممن يحملون شهادة (بكالوريوس) بنسبة بلغت (74.3%)، وأخيراً تليه شهادة (الماجستير ودبلوم) (13.2%؛ 12.5%) على التوالي، وتدل تلك النتائج أن الشركات تمتلك المؤهلات العلمية الكافية من الشهادات الجامعية التي تعزز من قدرة موظفيها في تيسير الأعمال، وكذلك قدرتهم على فهم محتوى الاستبانة والاجابة على أسئلتها.
٥. **المنصب الوظيفي:** فقد أظهرت النتائج أن غالبية القيادات في المنصب (مدير شعبة) بلغت (45.1%)، ويليه منصب (رئيس قسم) بنسبة بلغت (30.6%)، وتليها منصب (مدير) بلغت (15.3%) وأخيراً المنصب (معاون مدير، مدير وحدة) بنسبة (7.6%؛ 1.4%) على التوالي، وتشير تلك النتيجة إلى أن الشركة تعتمد على هيكلية تنظيمية لتسيير أعمالها وفق مناصب (مدير ورؤساء اقسام والشعب) للشركات الموزعة على نطاق توزيع شبكتها.

ثامناً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها عمد الباحثان بالاستعانة في برنامج التحليل الإحصائي (SPSS V21) من أجل اكمال تحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق أداة الدراسة الأولية (الاستبانة)، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:
١. التكرارات والنسب المئوية: من أجل وصف خصائص عينة الدراسة، والوسط الحسابي والانحراف المعياري بهدف التعرف إلى اتجاهات أفراد عينة الدراسة لفقرات أداة الدراسة وترتيبها حسب درجة أهميتها.
٢. النسبة المئوية للوسط الحسابي (الأهمية النسبية): وهي عبارة عن الوسط الحسابي منسوباً إلى القيمة العظمى لمقياس Likert أي (6) ويستخدم للتعبير عن الأهمية النسبية. وتكون الدراسة مقبولة إذا حازت على نسبة (60%) فأكثر (باسم، ٢٠٠٣: ٢١٦).
٣. اختبار (Kolmogorov-smirnov test): لكل محاور الدراسة للتحقق من التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) للبيانات، وخلوها من المشاكل الإحصائية.
٤. معامل الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان (Spearman): لمعرفة قوة الارتباط بين متغيرات الدراسة وأبعادها.
٥. معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) واختبار التباين المسموح (Tolerance) للتأكد من عدم وجود تعددية ارتباط (Multicollinearity) بين ابعاد المتغير المستقل.
٦. تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression Analysis): لبيان تأثير متغير مستقل على متغير تابع واحد.
٧. اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA): لمعرفة هل هناك فروق في إجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو متوسطات متغيرات الدراسة والمتمثلة بأكثر من متغيرين.
٨. اختبار (Independent Sample T-Test): لمعرفة الفروق بين متوسطات إجابات العينة تبعاً لمتغير (النوع الاجتماعي).

المبحث الثاني: الإطار النظري:

الديناميكية البيئية:

أولاً: مفهوم الديناميكية البيئية:

يتم تعريف الديناميكية على أنها معدل التغيير ودرجة عدم استقرار البيئة التي تعمل فيها المنظمات، وتعد الديناميكية من أهم المتغيرات البيئية التي تواجهها المنظمات لكونها تنعكس في العديد من الجوانب المرتبطة بأعمال المنظمة، مثل السياسات الجديدة في تنظيم الصناعة، والتقلبات في أسعار المواد الأولية، وتطور تكنولوجيا التصنيع، والتغيرات في تفضيلات المستهلك، إذ أن هذا التقلب في البيئة يجعل الإجراءات الروتينية السابقة للشركة، وأنماط الربحية الحالية لم تعد تعمل كما كانت من قبل، بل إنها تهدد بقاء الشركة (Gong, et.al., 2021:3)، وهذا يعني أن الشركات ستواجه تحولاً في التكنولوجيا والسوق، وقصر دورة حياة المنتج، علاوة على سلوك غير متوقع من المنافسين. مما يعني، أن الشركات ستواجه خطر تقادم منتجاتها وأسواقها الحالية، مما يتطلب منها تطوير منتجات وأسواق وتقنيات جديدة لمواجهة هذا التهديد. لذا فمن المرجح أن تقوم الشركات بالتركيز على عملية الابتكار لتطوير منتجات وأسواق جديدة، التي من خلالها يمكنها تحقيق أداء ابتكاري متميز (Seo et al., 2020:21)، لكن المشكلة التي تواجه هذه الشركات هي أن المديرين لا يمكنهم الحصول على معلومات دقيقة عن التغيرات في طلب السوق في الوقت المناسب، مما يصعب عليهم التنبؤ والاستجابة بفعالية للتغيرات السريعة في طلب السوق. وهذا يعني أن الديناميكية البيئية المتزايدة يمكن أن تحد من معلومات الإنتاج الدقيقة، مما يجعل التنبؤ بالطلب أمراً صعباً. بمعنى آخر، سيكون من الصعب جداً على المؤسسات الحصول على الطلبات وإكمالها في الوقت المناسب في بيئة ديناميكية (Zhu, et.al., 2019:5).

ثانياً: أهمية الديناميكية البيئية:

تكمن أهمية الديناميكية البيئية وفق تصورات الباحثين بالآتي:

١. تؤدي هذه التغيرات في طلبات السوق وتفضيلات الزبائن إلى ازدياد الفرص في أسواق الشركة، وبالتالي تكون النتائج أفضل في تلك الشركات التي يكون توجهها الاستراتيجي متطابقاً مع البيئة الخارجية (Gabriel, et.al., 2021:524).
٢. تُعد الديناميكية حافزاً لمشاركة الشركات في أنشطة ريادة الأعمال لكونها تولد الفرص الجديدة في السوق، ولأجل العمل في ظل هذه الظروف البيئية ينبغي على الشركات العمل بشكل استباقي على اقتناص الفرص الريادية المتولدة عن التغيرات في طلبات السوق وتفضيلات الزبائن، فضلاً عن الفرص الناتجة عن التغييرات التكنولوجية التي عادة ما تتعامل معها الشركات بتبني موقف ريادي (Onetti & Zucchella, 2014:29).
٣. تعمل الديناميكية على تعديل علاقة بين أداء الشركة وبيئتها التنظيمية بحيث تكون هذه العلاقة إيجابية وهامة. وتؤثر على نظرة رواد الأعمال تجاه البيئة، إذ أن رائد الأعمال يتتبع الفرص ويقوم بتحليلها، فإن وجدها مناسبة وغير محفوفة بالمخاطر وذلك حسب نظرته إلى الديناميكيات البيئية سيقرر هذه الفرصة ويمضي قدماً لاستغلالها، وبالتالي توسيع قدرة المنظمة (TINDIKA, et.al., 2020:100).

التصحر الوظيفي:

أولاً: مفهوم التصحر الوظيفي:

تُمثل ظاهرة التصحر الوظيفي معضلة إدارية كبيرة لها انعكاساتها السلبية الكبيرة على جميع المنظمات سواء أكانت إنتاجية أم خدمية وعلى سمعتها وربما تتجاوز تأثيراتها حدود المنظمة إلى المجتمع، فبدلاً من أن تكون الوظيفة نشاطاً منتظماً يسهم في تحقيق رغبات المنظمة وتطلعاتها في النمو والارتقاء وكسب المزايا التنافسية وتعزيز سمعتها التنظيمية تكون الوظيفة كالصحراء القاحلة التي لا شجر فيها ولا نبات، فلا تحقق الغرض من وجودها بل على العكس من ذلك ربما تؤدي إلى نتائج معاكسة تقيد من نشاط المنظمة وتطلعاتها.

إن نشأة هذا المفهوم لأول مرة حسب (Rai,2015:12) هذا المصطلح لأول مرة عام ١٩٥٧ من قبل الطبيب النفسي هريزبيرج في نظريته المعروفة بـ(نظرية التحفيز والصحة)، إذ كان يعتقد أن علاقة الفرد بالعمل أساسية ويمكن لموقف الشخص تجاه العمل أن يحدد مدى النجاح أو الفشل وقام بإجراء استبيان بهدف معرفة ما يريده الموظف من وظيفته، فضلاً عن معرفة الأوضاع التي شعر بها الموظفون بالرضا أو عدم الرضا بشأن وظائفهم ومعرفة الأسباب التي أدت استمرار الرضا الوظيفي أو التصحر الوظيفي.

ويستنتج الباحثان من رأي هريزبيرج المذكور آنفاً بأنه استخدم مصطلح التصحر الوظيفي للإشارة إلى انخفاض الأداء الوظيفي الناتج عن حالة عدم الرضا الوظيفي.

وبحسب إطلاع الباحثان فإن هذا المصطلح تم توظيفه في ميدان التنظيم لأول مرة من قبل (خليف، ٢٠١٢: ١٣٠) مبرراً ذلك بأنه كما تكون البيئة كالحديقة الخضراء يمكن أن تكون بالمقابل موضعاً للجفاف، وذلك حسب مقدار العناية والاهتمام، إذ أن هذا الحال مطابق تماماً للوظيفة فيمكن أن تكون ندية معطاءة أو تكون على النقيض من ذلك، وهذا يرتبط بطبيعة العلاقة بينها وبين شاغليها وبتأثير الظروف والمتغيرات في البيئة، وبذلك أشار إلى أن معنى التصحر الوظيفي يعني قلة أو انعدام العطاء الوظيفي الناتج عن وجود عدد من المتغيرات والمتمثلة بالبيروقراطية المفرطة في النظام الإداري ويسوء استخدام الموارد داخل المنظمة وبروز الشلل في الوظيفة وانتشار الفوضوية في العمل. وبناءً على ما سبق يرى الباحثان بأن التصحر الوظيفي يمكن تعريفه إجرائياً بأنه معضلة من العضلات الإدارية التي تواجه شركات الاتصالات ويعني عدم تقديم الوظيفة للعطاءات المرجوة والتي تلبي طموحات الإدارة.

ثانياً: أسباب التصحر الوظيفي:

إن الإحاطة من قبل الباحثين بأسباب التصحر الوظيفي تتطلب منه رؤية واسعة عن هذه الأسباب لكونها ذات امتداد واتساع ونفاذية في الواقع المنظمي أي أنها ذات صلة بالفرد ذاته مثلما تتعلق بالمنظمة وصولاً إلى البيئة، الأمر الذي دفع الباحثان إلى عرض هذه الأسباب وفق رؤيته وفي إطار الاستفادة من آراء الباحثين مثل (الكلالدة، ٢٠١٨: ٢١) (دودين، ٢٠٢٠: ٢٩٨) (SERFRAZ,et.al.,2022:312) التي عالجت هذه الأسباب بشكل اشارات عابرة وهذا ما سيتم تناوله على وفق السياق الآتي:

١. زيادة عبء العمل:

يعرف عبء العمل على أنه الفترة الزمنية التي يمكن خلالها تنفيذ أنشطة العمل وفقاً لقدرات الموظفين دون أن تظهر عليهم علامات التعب (الكلالدة، ٢٠١٨: ٢١)، أي أنه المدى الذي يحتاج

إليه الموظف الفرد في إكمال المهام الموكلة إليه، والذي يشار إليه بمقدار العمل الذي يجب القيام به، والوقت / ضيق الوقت التي يملكه العامل في انجاز مهمته. ومما لا شك فيه إن المورد البشري في المنظمة يتأثر بشكل كبير بزيادة عبء العمل، إذ أن هذه الزيادة ستؤدي إلى شعوره بالاكتئاب، وحالة من عدم الرضا عن عمله، علاوة على ذلك فإن زيادة عبء العمل قد تجعل الموظفين يعانون من التوتر والذعر بشكل أسرع، الأمر الذي يفقدهم الاستمتاع بعملهم (Harmen.et.al., 2020:207). وبناءً على ما سبق يرى الباحث أن عبء العمل يؤدي إلى شعور الموظف بعدم اهتمام الإدارة بشخصه، ومعاملته كأنه آلة لإنجاز المهام دون النظر إليه كفرد له طاقة محدودة، وهذا الأمر غالباً ما يؤدي إلى قيام الموظف باتباع أسلوب المناورة والخداع في التعامل مع الإدارة، إذ يقوم بإنجاز الأعمال والمهام الموكلة إليه بصورة بطيئة، ويتحجج في ذلك بأن الوقت لا يسعفه في اتمام العمل، وهنا يحاول الموظف عن طريق علاقته بزملائه في العمل، تكوين شلل صغيرة في المنظمة مهمتها الدفاع عنه وتأييد اقواله أمام الإدارة، لتوليد الضغط عليها، لتخفف من عبء العمل، كأن يكون ذلك عن طريق زيادة حالات تعيين الموظفين لتقليل الاعباء عن كاهل الموظفين الحاليين، أو توزيع المهام بالشكل الذي يتوافق مع قدرات العاملين، وفي ظل هذه الظروف تكون الوظيفة اقرب إلى التصحر منها إلى العطاء أو لأنها لا تلبي تطلعات الشركة وأهدافها.

٢. النقد السلبي للعاملين:

إن حالات النقد السلبي للعاملين غالباً ما تكون ناتجة من النمط التسلطي للقيادة القائمة على التعصب الإعمى والاستبداد بالرأي التي تستخدم أساليب الإكراه والتخويف والانتقاد والتي لا تسمح بأي تفاهم أو نقاس حيث إن القائد التسلطي هو الذي يقوم بإصدار الأوامر للمرؤوسين بما يجب عليهم أن يفعلوه وكيف ينفذونه ومتى وأين؟ دون أن يحق لهم ابداء أي رأي، أي أنها تشير إلى تأكيد القائد للسلطة القوية والسيطرة على المرؤوسين والمطالبة بطاعة لا جدال فيها. إن هذا النمط القيادي يعني انعدام العلاقات الانسانية بين القائد ومرؤوسيه ويترتب عليه انخفاض الروح المعنوية لدى العاملين، وبالتالي يقلل من كفاءتهم وانتاجيتهم في المنظمة (Jiang, et.al., 2017:2). (دودين، ٢٠٢٠: ٢٩٨).

وفي ضوء ما سبق يرى الباحثان ان الانتقاد السلبي للعاملين يؤدي على المدى الطويل إلى شيوع حالة من اللامبالاة في انجاز الاعمال، لأن الموظف يشعر بأنه منتقد في كلا الحالتين سواء انجز المهام بالشكل المطلوب أو تلكأ في انجازها، فضلاً عن ذلك قد يؤدي الانتقاد السلبي للعاملين إلى احساسهم بالإهانة أمام زملائهم بالوظيفة مما يدفعهم لمحاولة رد الاعتبار، فيعملون على نشر الفوضوية في العمل عن طريق نشر الشائعات، ومحاولة ايقاع الموظفين الآخرين بالأخطاء، فضلاً توجيههم للموظفين الجدد للقيام بالأعمال بصورة خاطئة، رداً منهم على ممارسات الإدارة معهم وبذلك تنتشر الفوضى وتبدأ عملية التصحر الوظيفي بالانتشار على مستوى المنظمة.

٣. تنوع مراكز المحسوبية في مكان العمل:

يستلزم مفهوم المحسوبية منح امتيازات خاصة وتوظيف وتطوير المرشحين غير الأكفاء أو المرشحين الذين لا يستوفون متطلبات الوظيفة والوصف والتأهيل للوظيفة الشاغرة، لمجرد المصالح الشخصية أو الصداقة أو بسبب علاقة القرابة (Serfraz,et.al., 2022:312) تؤدي هذه المعاملة التفضيلية الى انخفاض التزام الموظفين، وزيادة الهوس لدى بعضهم تجاه التقرب من المديرين في محاولة منهم للحصول على نفس الامتيازات التي يحصل عليها الافراد المقربون من اصحاب القرار

في المنظمة وبمجرد إدراك المحسوبية يبدأ بعض الموظفون بالتذمر من عدم وجود عدالة في الاجراءات لأن الترقية والمكافآت يتم تخصيصها على أساس العلاقات الشخصية بدلاً من الأداء الفردي، مما ينعكس ذلك سلباً على الالتزام التنظيمي (Iqbal & Ahmed, 2018:32)، وبالتالي ظهور التصحر الوظيفي).

وتأسيساً على ما سبق، يرى الباحثان إن المحسوبية في مكان العمل تؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية لدى الموظفين، وتقلل من أهمية العمل الجاد عندهم، فضلاً عن ذلك تؤثر المحسوبية على برامج التدريب والتطوير الإداري، إذ يعد الأفراد هذه البرامج مضيعة للوقت لكون الجدارة في العمل لا تعني شيئاً في ظل المحاباة من أصحاب القرار تجاه زمرة من الموظفين، وبذلك يزداد عدم الرضا لدى الموظفين وتقل العطاءات، ويشوب الارضية الوظيفية حالة من التصحر والجفاف.

ثالثاً: أبعاد التصحر الوظيفي:

نظراً لحدائثة مفهوم التصحر الوظيفي كانت الدراسات التي تناولت مضامينه قليلة ونظراً لكون دراسة (خليف، ٢٠١٢) تُعد الأولى - حسب اطلاع الباحثين - التي تناولت دراسة هذه الظاهرة وفق أسس علمية، فضلاً عن ملائمة الأبعاد الفرعية التي حددتها مع الدراسة الحالية، فقد تم الاعتماد على الأبعاد الفرعية التي حددتها:

١. البيروقراطية المفرطة:

البيروقراطية مفهوماً متعدد المعاني تشير تارة إلى الوضع التنظيمي المتميز أي المكتب الرسمي الهرمي والمتخصص بالتقسيم الوظيفي للعمل والقائم على القواعد، وغير الشخصي وقد تشير إلى الموظفين المحترفين الذين يعملون مدى الحياة في وظائف منظمة ويحصلون على رواتب ومعاشات تقاعدية وتتم مكافأتهم على أساس التعلم الرسمي والجدارة والمنصب (Olson, 2004:1-2)، وقد تعني البيروقراطية التنظيم الكبير والهيكل المعياري، إذ تقوم الحكومة على السلطة أي الاعتقاد بحق الدولة في تنفيذ النظام القانوني. في حين أشار (Karimi, 2020:67) البيروقراطية إلى الهيكل الإداري ومجمل اللوائح المعمول بها لجعل الأنشطة فعالة واحترافية. إن الإفراط في البيروقراطية لاقي العديد من الانتقادات، إذ ذكر (Alornyeku, 2011:2) أن البيروقراطية المفرطة تزيد من توتر المنظمات العامة وتقلل من قدرتها على تقديم الخدمات الذاتية لتحقيق مهامها الأساسية. وتقلل من استجابتها لمستخدمي الخدمة وتجعلها تتميز بالروتين والعمل الورقي المفرط والخوف من الابتكار وسوء خدمة العملاء والازدواجية في العمل والإجراءات والتقييد الصارم بالإجراءات، ضعف ممارسات الإدارة انخفاض الروح المعنوية. في حين يرى (Frâncu, 2014: 122) أن البيروقراطية المفرطة تؤثر سلباً على المؤسسات العامة وتؤدي إلى السلوك التعسفي للموظفين العموميين. والعديد من الآثار السلبية على بيئة الأعمال في حالة تلقي رجال الأعمال معلومات غير كاملة من تلك المؤسسات، ومن تلك الآثار قلة المستثمرين، وعدم وجود إمكانية الكافية لإجراء أبحاث السوق.

٢. سوء استخدام الموارد:

يشمل مفهوم الموارد جميع الموجودات والقدرات والعمليات التنظيمية وسمات المنظمة والمعلومات والمعرفة التي تسيطر عليها المنظمة لتمكينها من تصور وتنفيذ الاستراتيجيات التي تعمل على تحسين كفاءتها وفعاليتها، لذا فإن الاستخدام الفعال للموارد يعزز القدرة على القوة

الاستراتيجية اللازمة للقدرة التنافسية ويعزز من قدرتها على تنظيم انشطتها الداخلية (Mwai, et.al.,2018:1636).

وعلى العكس فإن الموارد التي تدار بشكل سيء ويساء استخدامها تؤدي إلى الفشل في تنفيذ الاستراتيجيات بشكل متكرر؛ تؤثر على النجاح التنظيمي الذي يعتمد على القوة الداخلية للشركة في دفع الأفراد نحو تحقيق أهدافهم الشخصية والتنظيمية (Jiang,2014:30)، وهذا ما تؤكد عليه النظرية القائمة على الموارد التي تم تطويرها في تسعينيات القرن الماضي والتي ترى أن نجاح المنظمة لا يعتمد على قدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية، فحسب إنما يعتمد أيضاً على قدرتها في إدارة مواردها الداخلية. ووفقاً لهذه النظرية فإن كل منظمة بغض النظر عن طبيعتها وأساليب عملها، والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها عندها مجموعة فريدة من الموارد التي تختلف في الجودة والكمية وتؤثر على حالتها ونجاحها (Wojciechowska,2016:1-2).

٣. الشلل الوظيفية:

تشير الشلل بأنها تقسيمات غير رسمية تتشكل عموماً لعدة أسباب كالأهتمامات المشتركة بين الأشخاص أو مجال الاختصاص الذي يؤدي إلى القرب في بيئة العمل أو تشابه الشخصية بين الافراد، ومهما كانت دوافع الافراد لربط انفسهم بمكان العمل فإن لهذا الارتباط تداعياته المختلفة: (Scott,2009:54-54)

أ. الفساد الإداري الذي يؤدي إلى وضع الشخص غير المناسب في المكان المناسب الأمر الذي سيسهم في طرد الموظفين ذوي الكفاءة من الجهاز الإداري، إما بسبب الوساطة أو دفع الرشاوي أو المحاباة في تعبئة الشواغر، علاوة على تجاهل معيار الكفاءة في التعيين والترقية مما يساعد في زيادة الصراع داخل المنظمة وتنامي ظاهرة الشلل في مختلف أقسام المنظمة (عليمات، ٢٠٢٠: ١١٥).

ب. عمل بعض المنظمات على سيادة المناخ العائلي في بيئتها الداخلية بهدف تعزيز الانتماء للمنظمة ويكون ذلك عن طريق إعطاء الأولوية بالتعيين لأبناء العاملين أو أقاربهم، الأمر الذي قد يؤدي إلى نتائج معكوسة تؤثر سلباً على مصالح المنظمة وأهدافها عن طريق بزوغ ظاهرة الشللية الناتجة عن سعي الافراد إلى تحقيق مصالحهم الشخصية، ولو كان ذلك على حساب مصالح وأهداف المنظمة، لذلك تعتمد العديد من المنظمات على اتباع سياسات تمنع تعيين الموظفين ممن لهم أقارب في المنظمة خشية من بروز هذه الظاهرة (عبدالسلام، ٢٠١٧: ٧٢).

ت. تنشأ الشلل الوظيفية أحياناً بشكل متعمد بسبب محاباة المدير العام لمجموعة من الأفراد المقربين إليه كالأقارب والأصدقاء، إذ يقوم بتقديم رأيهم على جميع الآراء في المنظمة ويقبل مقترحاتهم وإن كانت سطحية ويكون ذلك لأسباب، إما لضعف المدير أو قلة خبرته وعدم شعوره بالأمان فيحاول بذلك الحفاظ على مكانته، إما الموظفين عن طريق دعم قراراته الهشة من قبل شلته أو يكون سبب تكوين هذه الشلة بهدف تحقيق مكاسب شخصية له وللمقربين منه تُعد هذه الشلة من أخطر أنواع الشلل في الوظيفة بحيث إن وجودها هي تهميش الموهوبين والمبدعين وتزيد الفساد الإداري في بيئة العمل (طالب، ٢٠١٨: ٩٣-٩٤).

المبحث الثالث: الجانب الميداني:

في هذا الجزء قام الباحثان باختبار مدى ثبات وصدق أداة القياس (الاستبانة)، كما تم تقديم تحليل وصفي لإجابات أفراد عينة البحث عن فقرات الاستبانة، عن طريق تحديد الوسط الحسابي (٧٨)

والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل عبارة وتحديد مؤشرات أهميتها النسبية وترتيبها ضمن البعد الذي تنتمي إليه وكانت وفق ما مرتبة في منهجية البحث والاستبانة، وهي كالآتي:

أولاً: ثبات وصدق المقياس:

١. الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

يمثل إحدى الطرق الشائعة الاستعمال في التأكد من ثبات المقياس، ويقوم على تقسيم الأداة إلى نصفين متكاملين واخذ الفقرات في نصفي الاختبار على التناوب، وذلك بوضع جميع الفقرات ذات الأرقام الفردية في أحد النصفين والفقرات ذات الأرقام الزوجية في النصف الآخر ولتحقيق ذلك، قام الباحثان بتجزئة الاستبانة ككل إلى نصفين الأول فردي (7) فقرة والثاني زوجي (21) فقرة (Hazzi & Maldaon, 2015:58).

وبعد إجراء الاختبار تبين أن معامل ارتباط بيرسون بلغ (-0.187) وباستخدام معادلة سيبرمان براون التصحيحية بلغ معامل الثبات بهذه الطريقة (-0.461) وهو معامل ارتباط سالب (عكسي). وكما في معادلة بيرسون بروان؛ مما يوحي بوجود حالة اتساق داخلي للأسئلة المطروحة.

٢. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) للاتساق الداخلي:

يقصد بثبات أداة الدراسة الحصول على النتائج نفسها عند تطبيق الأداة أكثر من مرة على نفس الأفراد؛ أي أن المقياس يعطي نفس النتيجة تقريباً إذا أعيد تطبيقه على نفس الأفراد للمجتمع، وللتأكد من ثبات أداة الدراسة قام الباحثان باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS V.21) لحساب كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) بهدف إيجاد معاملات الثبات لكل محور من محاور الدراسة والأداة ككل. وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص معاملات الثبات (ألفا)، لكن من الناحية التطبيقية يُعد الحصول على ($\alpha \geq 0.60$) بشكل عام أمراً مقبولاً وفقاً (Sekar & Bougie, 2010:184) وجاءت النتائج كما موضحة.

الجدول (2) نتائج اختبار كرونباخ (ألفا) لمتغيري الدراسة

ت	متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
١	الديناميكية البيئية	7	0.698
٢	البيروقراطية المفرطة	7	0.707
٣	سوء استخدام الموارد	7	0.659
٤	الشلل الوظيفية	7	0.651
	الاستبانة ككل		0.722

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V21).

نلاحظ من نتائج الجدول (2) أن جميع قيم الثبات (ألفا) للمتغيرات الرئيسية والفرعية ظهرت قيمتها أكبر من (0.60)، وهي أكبر من القيمة المفترضة للدلالة على ثبات الأداة، إذ حققت الاستبانة على معامل ثبات (0.722)، وتشير تلك النتيجة على وجود اتساق داخلي للاستبانة ككل.

ثانياً: وصف وتشخيص الديناميكية البيئية:

يبين الجدول (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات المتغير المستقل (الديناميكية البيئية)، بعد إجراء التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبانة.

الجدول (3) نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات الديناميكية البيئية

ت	الفقرات	شركة كورك			شركة زين العراق		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)
١	X1	3.785	0.849	75.7	3.783	0.880	75.6
٢	X2	3.885	0.843	77.7	3.891	0.944	77.8
٣	X3	3.514	0.959	70.2	3.608	0.918	72.1
٤	X4	3.585	1.221	71.7	3.594	1.045	71.8
٥	X5	3.242	1.122	64.8	3.378	1.029	67.5
٦	X6	3.171	1.049	63.4	3.405	1.084	68.1
٧	X7	2.585	1.279	51.7	3.121	1.260	62.4
	الديناميكية البيئية ككل	3.395	0.603	67.9	3.540	0.662	70.8

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V21).

نلاحظ من الجدول (3) أن الأوساط الحسابية للديناميكية البيئية لشركتين الاتصالات جاءت ما بين (2.585-3.891)؛ وحصلت شركة (زين العراق) على وسط حسابي قدره (3.540) عند مستوى أهمية مرتفعة أعلى من الوسط الحسابي الذي حصلت عليه (شركة كورك) والبالغ (3.395) عند مستوى أهمية متوسطة، وما يؤكد هذه النتائج حصولهم على انحراف معياري قيمته أقل من الواحد الصحيح والتي تشير إلى التشتت المنخفض في إجابات أفراد العينة أي هناك تقارب وتجانس في آرائهم نحو ممارسة الديناميكية البيئية في شركتين (كورك وزين العراق). وعلى مستوى الفقرات الفرعية نلاحظ أن الفقرة (X2) حصلت على أعلى وسط حسابي قدره (3.891) عند مستوى أهمية مرتفعة، والتي تعود لشركة (زين العراق). بينما حصلت الفقرة رقم (X7) على أقل وسط حسابي بلغ (2.585) عند مستوى أهمية منخفضة؛ والتي تعود لشركة (كورك)، وهذه النتائج تشير إلى أن إدارة شركة (زين العراق) تقتنص الفرص الناتجة عن زيادة الطلب على منتجاتها عن طريق إجراء مسح لمراقبة التغييرات في السوق؛ إدارة شركة كورك تبادر بشكل منخفض بصياغة سيناريوهات مستقبلية لمواجهة الديناميكية البيئية المتغيرة.

ثالثاً: وصف وتشخيص التصحر الوظيفي بأبعاده:

يتضمن المتغير المعتمد للبحث (التصحر الوظيفي) في الاستبانة على ثلاث أبعاد فرعية وكما يأتي:

١. البيروقراطية المفرطة:

يبين الجدول (4) الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والأهمية النسبية، لفقرات البُعد الأول، بعد إجراء التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها بواسطة الاستبانة.

الجدول (4) نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات البيروقراطية المفرطة

ت	الفقرات	شركة كورك			شركة زين العراق		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)
١	X1	2.814	1.447	56.2	3.621	0.855	72.4
٢	X2	3.757	0.750	75.1	3.378	0.788	67.5
٣	X3	3.828	0.932	76.5	3.540	0.995	70.8
٤	X4	3.857	0.803	77.1	3.635	1.001	72.7
٥	X5	3.257	1.099	65.1	3.351	1.026	67
٦	X6	3.200	1.246	64	3.418	0.993	68.3
٧	X7	2.657	1.328	53.1	3.216	1.208	64.3
	البيروقراطية المفرطة ككل	3.338	0.752	66.7	3.451	0.571	69

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V21).

نلاحظ من الجدول (4) أن الأوساط الحسابية للبيروقراطية المفرطة لشركتي الاتصالات جاءت ما بين (2.657-3.857)؛ وحصلت شركة (زين العراق) على وسط حسابي قدره (3.451) عند مستوى أهمية مرتفعة اعلى من الوسط الحسابي الذي حصلت عليه (شركة كورك) والبالغ (3.338) عند مستوى أهمية متوسطة، وما يؤكد هذه النتائج حصولهم على انحراف معياري قيمته اقل من الواحد الصحيح والتي تشير إلى التشتت المنخفض في إجابات افراد العينة أي هناك تقارب وتجانس في آرائهم نحو ممارسة البيروقراطية المفرطة في شركتين (كورك وزين العراق). وعلى مستوى الفقرات الفرعية نلاحظ ان الفقرة (X4) حصلت على اعلى وسط حسابي قدره (3.857) عند مستوى أهمية مرتفعة، والتي تعود لشركة (كورك). بينما حصلت الفقرة رقم (X7) على أقل وسط حسابي بلغ (2.657) عند مستوى أهمية متوسطة؛ والتي تعود لشركة (كورك)، وتشير هذه النتائج إلى ان إدارة شركة (كورك) تركز بشكل مفرط في الإجراءات مما يجعلها تتميز بالروتين والعمل الورقي عن طريق التشديد على اتباع الإجراءات الرسمية الصادرة من الإدارة العليا للشركة؛ الا ان إدارة شركة كورك تبادر في بعض الأحيان في تخصص وقت للموظفين من اجل الاستماع إلى شكاواهم الناتجة عن العمل. وبشكل عام أظهرت النتائج ان شركة زين العراق لديها ممارسة للبيروقراطية المفرطة أكثر او متقاربة من شركة كورك.

٢. اسوأ استخدام الموارد:

يبين الجدول (5) الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والأهمية النسبية، لفقرات البُعد الثاني، بعد إجراء التحليل الاحصائي للبيانات، التي تم جمعها عن طريق الاستبانة.

الجدول (5) نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات سوء استخدام الموارد

ت	الفقرات	شركة كورك				شركة زين العراق			
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	مستوى الأهمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	مستوى الأهمية
١	X1	3.700	1.054	74	مرتفعة	4.162	0.828	83.2	مرتفعة
٢	X2	3.185	1.170	63.7	متوسطة	3.729	0.955	74.5	مرتفعة
٣	X3	3.085	1.212	61.7	متوسطة	3.486	0.744	69.7	مرتفعة
٤	X4	2.957	1.377	59.1	متوسطة	3.581	0.860	71.6	مرتفعة
٥	X5	3.114	1.148	62.2	متوسطة	3.391	1.004	67.8	متوسطة
٦	X6	2.985	1.185	59.7	متوسطة	3.635	1.041	72.7	مرتفعة
٧	X7	2.914	1.126	58.2	متوسطة	3.256	0.993	65.1	متوسطة
اسوأ استخدام الموارد ككل		3.134	0.999	62.6	متوسطة	3.606	0.620	72.1	مرتفعة

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V21).

لنا من نتائج الجدول (5) أن الأوساط الحسابية لسوء استخدام الموارد لشركتين الاتصالات جاءت ما بين (2.914-4.162)؛ وحصلت شركة (زين العراق) على وسط حسابي قدره (3.606) عند مستوى أهمية مرتفعة اعلى من الوسط الحسابي الذي حصلت عليه (شركة كورك) والبالغ (3.134) عند مستوى أهمية متوسطة، وما يؤكد هذه النتائج حصولهم على انحراف معياري قيمته اقل من الواحد الصحيح، التي تشير إلى التشتت المنخفض في إجابات افراد العينة أي هناك تقارب وتجانس في آرائهم نحو سوء استخدام الموارد لدى شركتين (كورك وزين العراق). وعلى مستوى الفقرات الفرعية نلاحظ ان الفقرة (X1) حصلت على اعلى وسط حسابي قدره (4.162) عند مستوى أهمية مرتفعة، والتي تعود لشركة (زين العراق). بينما حصلت الفقرة رقم (X7) على أقل وسط حسابي بلغ (2.914) عند مستوى أهمية متوسطة؛ والتي تعود لشركة (كورك)، وتشير هذه النتائج إلى أن إدارة شركة (زين) تتعرض بعض مواردها للاستنزاف التي قد تكون نتيجة اللامبالاة (٨١)

التي تتعرض لها مما قد يؤثر على أدائها؛ وكما نلاحظ من النتائج ان إدارة شركة كورك تبادر بحسن الاستخدام للموارد عن طريق عدم تحريك كافة الموارد من اجل الوصول إلى النتائج المرجوة في العمل. وبشكل عام أظهرت النتائج ان شركة زين العراق لديها سوء استخدام للموارد أكثر أو متقاربة من شركة كورك التي تمتاز بالاستغلال الصحيح للموارد التي تحقق النتائج المرجوة.

٣. الشلل الوظيفية:

يبين الجدول (6) الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والأهمية النسبية لفقرات البُعد الثالث، بعد إجراء التحليل الاحصائي للبيانات، التي تم جمعها بواسطة الاستبانة.

الجدول (6) نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات الشلل الوظيفية

ت	الفقرات	شركة كورك				شركة زين العراق			
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	مستوى الأهمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	مستوى الأهمية
١	X1	2.514	1.113	50.2	متوسطة	3.432	1.123	68.6	مرتفعة
٢	X2	3.085	1.248	61.7	متوسطة	3.270	0.763	65.4	متوسطة
٣	X3	3.085	1.236	61.7	متوسطة	2.973	1.097	59.4	متوسطة
٤	X4	2.857	1.332	57.1	متوسطة	2.878	1.109	57.5	متوسطة
٥	X5	2.842	1.389	56.8	متوسطة	3.148	1.029	62.9	متوسطة
٦	X6	3.257	1.150	65.1	متوسطة	3.148	1.016	62.9	متوسطة
٧	X7	2.985	1.233	59.7	متوسطة	3.243	1.031	64.8	متوسطة
	الشلل الوظيفية ككل	2.649	1.020	58.9	متوسطة	3.156	0.719	63.1	متوسطة

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V21).

يتبين لنا من نتائج الجدول (6) أن الأوساط الحسابية للشلل الوظيفية لشركتين الاتصالات جاءت ما بين (2.514-3.432)؛ وحصلت شركة (زين العراق) على وسط حسابي قدره (3.156) عند مستوى أهمية متوسطة اعلى من الوسط الحسابي الذي حصلت عليه (شركة كورك) والبالغ (2.946) عند مستوى أهمية متوسطة، وما يؤكد هذه النتائج حصولهم على انحراف معياري قيمته اقل من الواحد الصحيح والتي تشير إلى التشتت المنخفض في إجابات افراد العينة أي هناك تقارب وتجانس في آرائهم نحو الشلل الوظيفية لدى شركتين (كورك وزين العراق). وعلى مستوى الفقرات الفرعية نلاحظ ان الفقرة (X43) حصلت على اعلى وسط حسابي قدره (3.432) عند مستوى أهمية مرتفعة، والتي تعود لشركة (زين العراق). بينما حصلت الفقرة رقم (X47) على أقل وسط حسابي بلغ (2.842) عند مستوى أهمية متوسطة؛ والتي تعود لشركة (كورك)، وتشير هذه النتائج إلى ان إدارة شركة (زين العراق) تعمل على استغلال الروابط المشتركة كالصداقة وصلة القرابة والمصالح الأخرى عند التعيين للمتقدمين الجدد وتعطي الأولوية لأبناء العاملين، مما قد يسبب ظهور شلل وظيفية؛ وبنفس الاتجاه نلاحظ ان إدارة شركة كورك لا تهتم بهذا النوع من السياسات المتبعة عن استقطاب وتعيين موظفين جدد؛ فضلاً عن عدم تشجيعها لوجود صراعات داخلية بين الافراد نتيجة لتضارب المصالح نحو سياسة التعيين المتبعة من قبل إدارة شركة كورك وبشكل عام أظهرت النتائج ان وجود الشلل الوظيفية في شركة زين العراق أكثر من شركة كورك.

ثالثاً: اختبار فرضيات:

١. فرضية الارتباط:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الديناميكية البيئية والتصحر الوظيفي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول (7) نتائج الارتباط بين الديناميكية البيئية والتصحر الوظيفي

الديناميكية البيئية	المتغير التفسيري المتغير الاستجابي
**0.169	التصحر الوظيفي
0.001	

ملاحظة: حجم العينة لمتغير الديناميكية البيئية $N = 144$.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V21).

نلاحظ من نتائج الجدول (7) نلاحظ إن هناك علاقة ارتباط معنوية بين الديناميكية البيئية والتصحر الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.169) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)، وهي قيمة موجبة ضعيفة تشير إلى اتجاه العلاقة الطردية بين المتغيرين، وعلى مستوى الأبعاد الفرعية للتصحر الوظيفي كانت علاقة الارتباط أيضاً موجبة مع الديناميكية البيئية؛ وكانت أعلى علاقة ارتباط بين (الديناميكية البيئية وسوء استخدام الموارد)؛ أي بمعنى أنه كلما اهتمت إدارة شركتين (كورك وزين العراق) للاتصالات العراقية في استثمار الديناميكية البيئية عن طريق القدرة على التغيير وإيجاد بيئة مناسبة لتغيرات الطلب على المنتجات في بيئة مستقرة سيؤدي إلى الحد من عملية التصحر الوظيفي عن طريق معالجة سوء استخدام الموارد، وبالتالي تؤكد هذه النتيجة صحة الفرضية بصيغة الإثبات التي تنص على: توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية بين أبعاد الديناميكية البيئية والتصحر الوظيفي في الشركات قيد الدراسة

٢. فرضية التأثير:

لمعرفة تأثير الديناميكية البيئية على التصحر الوظيفي تم اختبار هذه الفرضية عن طريق اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير متغير مستقل في متغير تابع، وكانت الفرضية مرتبة كما في منهجية الدراسة، وكالاتي:

الفرضية الثانية: يوجد تأثير معنوي للديناميكية البيئية في التصحر الوظيفي عند مستوى

معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول (8) نتائج تأثير الديناميكية البيئية في التصحر الوظيفي

Sig* الدالة الاحصائية	معاملات الانحدار			تحليل التباين ANOVA		Model Summary		المتغير التابع
	T المحسوبة	معامل الانحدار القياسي B1	معامل الانحدار غير القياسي B0	DF درجة الحرية	F المحسوبة	Adjusted R ²	R ²	
0.026	2.247	0.185	0.192	1	5.048	0.028	0.034	التصحر الوظيفي
				142				
				143				

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V21).

تظهر نتائج الجدول (8) أن درجة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.034)، وهي القوة التفسيرية التي تفسر ما نسبته (3.4%) من التباين الحاصل في الحد من التصحر الوظيفي لدى شركات الاتصالات العراقية ناتج عن التغيرات الحاصلة في ممارسة القيادات الإدارية للديناميكية البيئية، وكذلك معامل التحديد المصحح (R^2 Adjusted) بلغ قيمته (0.028) وهو القوة التفسيرية الصافية التي تؤثر في الحد من التصحر الوظيفي بعد التخلص من الأخطاء المعيارية في انموذج الدراسة، إذ بلغ معامل الانحدار (0.185) (B_1)، وما يؤكد هذه النتائج قيمة (t) التي بلغت (2.247) (٨٣)

عند درجة حرية (1,142) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (1.984)، وهذا يعني أن الزيادة بمقدار درجة واحدة في مستوى الاهتمام من قبل إدارة شركات الاتصالات العراقية في بالديناميكية البيئية سيؤدي إلى الحد من عملية التصحر الوظيفي لديها، وما يؤكد معنوية أنموذج الانحدار قيمة (F) التي بلغت قيمتها (5.048) عند درجة حرية (1,142) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (3.94) وهي معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (0.00) اقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وبالتالي تقبل الفرضية بصيغة الاثبات والتي تنص على: يوجد تأثير معنوي للديناميكية البيئية في التصحر الوظيفي في الشركتين المبحوثتين.

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

في ضوء نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات البحث واختبار الفرضيات، قدم الباحثان جملة من الاستنتاجات والتوصيات.

أولاً: الاستنتاجات:

بنيت على أساس نتائج البحث التي تم التوصل إليها، من أجل الإجابة على الأسئلة المنبثقة من إشكالية البحث واهدافه وتعرض مرتبة حسب ما تم ذكره، كالآتي:

أ. الاستنتاجات النظرية:

١. تحفز الديناميكية البيئية الشركات على وضع استراتيجيات طويلة الأجل تمكنها من الحفاظ على مركزها التنافسي في حال واجهت ظروفًا عدائية في البيئات التي تعمل فيها كإحباط الموارد والفرص.

٢. قد يؤدي التصحر الوظيفي في شركات الاتصالات إلى ضعف ومحدودية علاقة المنظمة بمورديها، وضعف الأداء المنظمي، ومواجهة المنظمة للمشاكل القانونية، فضلاً عن إمكانية ظهور تصرفات سيئة تتمثل بأخذ الرشاوي من قبل موظفيها.

ب. استنتاجات الجانب العملي:

١. إن اهتمام شركات الاتصالات بالتعامل الديناميكية البيئية عن طريق القدرة على التغيير وإيجاد بيئة مناسبة لتغيرات الطلب على المنتجات في بيئة مستقرة سيؤدي إلى الحد من عملية التصحر الوظيفي عن طريق معالجة سوء استخدام الموارد وعدم استغلالها الموارد بصورة صحيحة.

٢. تستثمر شركتي الاتصالات قيد الدراسة الديناميكية البيئية في مختلف الجوانب المرتبطة بالأعمال وتدرس بشكل مستمر اقتناص الفرص الناتجة لزيادة الطلب على منتجاتها عن طريق إنشاء أنظمة مسح لمراقبة التغيرات في السوق.

ثانياً: التوصيات:

يتضمن هذا المحور مجموعة من التوصيات التي يقدمها البحث في ضوء الاستنتاجات التي تم ذكرها سابقاً:

١. حث إدارة الشركات على معالجة معضلة التصحر الوظيفي التي تواجهها والناتجة من عدة عوامل تكمن في البيئة التنظيمية.

٢. حث إدارة شركات الاتصالات العراقية؛ على تنبئ عدم الإفراط في التركيز والتشديد المستمر على اتباع لمواكبة التغيرات البيئية.

٣. حرص إدارة شركات الاتصالات العراقية على توفير الكم الكافي من الموارد والتعرف عليها في بيئة الشركة لتعزيز مكانتها السوقية في ظروف السوق واحتياجاتها.
٤. على إدارات شركتي الاتصالات الاهتمام بالتغيرات الديناميكية والاستجابة لها سريعا لأن زيادتها تزيد من مشاكل التصحر الوظيفي.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. خليف، سلطان احمد، ٢٠١٢، البدانة التنظيمية والتصحر الوظيفي، مجلة دراسات، المجلد (٥)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة.
٢. دودين، احمد يوسف، ٢٠٢٠، إدارة الاعمال الحديثة (وظائف المنظمة)، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
٣. طالب، طالب غلوم، ٢٠١٨، اضاءات في الإدارة والتميز، السعيد للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
٤. عبدالسلام، فارس السيد، ٢٠١٧، استراتيجيات التوظيف - ما لا يسع مدير التوظيف جهله، دار يسطرون للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
٥. عليمت، خالد عيادة، ٢٠٢٠، الفساد الاداري وانعكاساته على التنمية المستدامة: دراسة حالة في الاردن، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
٦. الكلالدة، طاهر محمود، ٢٠١٩، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

7. Alor nyeku.F.K.2011, The Impact of Bureaucracy on Public Service Delivery: A Study Of Kumasi Metropolitan Assembly, Master Thesis, The Institute of Distance Learning, Kwame Nkrumah, University of Science and Technology
8. Frâncu, L.G., 2014. The Effects of Bureaucracy over the Businessenvironment from Romania, Theoretical and Applied Economics, Vol.592. No.2
9. Gabriel.J.M.O, George.Bm, Adim.C.V., 2021, Environmental Dynamism and Corporate Vitality of Fast Moving Consumer Goods Companies in Rivers State, Nigeria, International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD). Vol.5, Issue,3
10. Gong, Y., Le.Y, Zhang, X., Chen, X., Zeng, H., 2021, Organizational Adaptability Influenced by Practice Strategyenvironmental Dynamism, and Absorptive Capacity, Willy & Hindawi. Usa
11. Harmen, H., Amana, D., Harahap, D.A., 2020, The Workload and Organizational Commitment to Job Satisfaction, The International Journal of Humanities & Social Studies, Vol.8, Issue.6
12. Iqbal, Q., Ahmed, N.H., 2018, Workplace Spirituality and Nepotism-Favouritism in Selected Asean Countries the Role of Gender as Moderator, Journal of Asia Business Studies, Vol. 14, No.
13. Jiang, H., Chen, Y., Sun, P., Li, C., Authoritarian Leadershapp And Employees' Unsafe Behaviors The Mediating Roles of Organizational Cynicismand Work Alienation, Springer Science & Business Media.
14. Karimi, S., Zhakfar, Z., Sarwary, M.I., 2020, Study of Excessive Bureaucracy in Constructionprojects-Causes of Low Level of Competitionand Lengthy Tendering Process: A Case Study Ofafghanistan, International Journal of Engineering and Advanced Technology (Ijeat) Vol. 10.
15. Olsen, J.P., 2004, Maybe it is Time Rediscover Bureaucracy, Ix Clad International Congress on State and Public Administration Reform, Madrid, Spain.

16. Onetti, A., Zucchella, A., 2014, Business Modeling for Life Science and Biotech Companies: Creating Value and Competitive Advantage with The Milestone Bridge, Published by Routledge, Usa.
17. Rai, A., 2015, Organization Behaviour and Change Management, Knowledge Management and Research Organization, USA.
18. Scott, V., 2009, Conflict Resolution at Work for Dummies, Wiley Publishing, Inc, Canada
19. Seo, E-H., Kim, C. Y., Kin, K., 2020, A Study on The Mechanisms Linking Environmental Dynamism to Innovation Performance. Sustainability, Vol.12.
20. Serfraz, A., Munir, Z., Mehta, A.M., Qamruzzaman, Md., 2022, Nepotism Effects on Job Satisfaction and Withdrawal Behavior: an Empirical Analysis of Social, Ethical and Economic Factors from Pakistan, Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol.9, No. 3.
21. Tindika, O K.N., Wanjau, K.L., Kariuki, G.M., Muchiri, J., 2020, Moderating Role of Environmental Dynamism on the Relationship between Opportunity Evaluation and Growth of Ngos in Kenya, Expert Journal of Business and Management, Vol. 8, Issue 1.
22. Wang, C.K., Ang, B.L., 2004, Determinants of Venture Performance in Singapore, Journal of Small Business Management, Vol.24, No.4.
23. Wojciechowska, M., 2016, Intangible Organizational Resources, Analysis of Resource-Based Theory and the Measurement of Library Effectiveness, Palgrave Macmillan. London.
24. Zho, L., 2015, The Roles of Sectoral Moderator-A Combination of Environmental Munificence and Volatility-in The Relationship Between Corporate Social Responsibility and Financial Performance, Master Thesis, John Molson School of Business, Concordia University.
25. Zhu, X., Wang, J., Liu, B., Di, X., 2019, Inventory Stickiness Environmental Dynamism, Financial Constraints and Survival of New Smes in China, Journal of Manufacturing Technology Management.