

الدور الوسيط للتماثل التنظيمي في العلاقة بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية

في هيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية

The Mediating Role of Organizational Identification in the Relationship between Diversity Management & Organizational Identity at Water & Drainage Health Corporation in Northern State

د. محمود عبد المعطي هاشم عبد الحميد*

مهندس كهرباء بالدرجة الثالثة بوزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية بالولاية الشمالية

السودان- الولاية الشمالية- دنقلا- وزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية - إدارة التدريب

mahmoudmag81@gmail.com

تاريخ النشر: 2025/04/17

تاريخ القبول: 2025/02/03

تاريخ الإستلام: 2024/11/25

ملخص:

هدفت الدراسة إلى بيان الدور الوسيط للتماثل التنظيمي في العلاقة بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية في هيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة الدراسة في العاملين بعدد (201) مفردة، وأفادت النتائج أن هناك علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين إدارة التنوع وبناء الهوية التنظيمية بمعامل ارتباط (0.848)، كما أفادت أيضا أن التماثل التنظيمي يتوسط بشكل جزئي العلاقة بين إدارة التنوع وبناء الهوية التنظيمية بتأثير غير مباشر (0.085)، وأوصت الدراسة بضرورة توعية القادة بالهيئة بأهمية إدارة التنوع في تحقيق التماثل التنظيمي لتنعكس على بناء الهوية التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: إدارة التنوع؛ التماثل التنظيمي؛ الهوية التنظيمية؛ هيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية (الهيئة).

تصنيفات JEL: N30; K22.

Abstract:

The study aimed to investigate the mediating role of organizational identification in the relationship between diversity management & organizational identity at Water & Drainage Health Corporation in Northern State. The study followed the descriptive analytical method. The study sample consist of (201) Employees. The results indicate that there is a significant positive relationship between diversity management & organizational identity with correlation coefficient of (0.848). They also show that organizational identification partially mediates the relationship between diversity management & organizational identity with an indirect effect of (0.085). The study recommended there is a need to increase leaders at The Corporation awareness in the importance of diversity management in achieving organizational identification to reflex on building organizational identity.

Keywords: Diversity Management; Organizational Identification; Organizational Identity; Water & Drainage Health Corporation in Northern State (Corporation).

Jel Classification Codes: N30; K22.

*المؤلف المراسل.

الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في العلاقة بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية

في هيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية

1. مقدمة:

بحسب (العطوي والخالدي، 2015م) و(كشكوشة، 2021م: 47-48)، تعد الهوية التنظيمية من أهم اهتمامات إدارة المنظمات التي تولي اهتماما بالغاً بها لتحديد لنفسها هوية تنظيمية قوية تميزها عن المنظمات الأخرى، ويكون هدفها الأساسي البحث عن الآليات التي تضمن التأكيد على قوة الهوية، وذلك يرجع لما للهوية من دور إيجابي يؤثر بشكل أساسي على أداء المنظمة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، فدورها على المستوى الخارجي يتمثل في إثبات التميز عن باقي المنظمات بما يكسبها ميزة تنافسية، أما على المستوى الداخلي فيظهر دورها في إحداث التوحد بين العاملين لأنها قد من أهم عناصر إحداث الاندماج والتوحد بين العاملين. من هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في العلاقة بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية في هيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية.

1.1. مشكلة الدراسة:

تمثلت مشكلة الدراسة في وجود قصور في بناء وتشكيل الهوية التنظيمية في الهيئة والذي قد يكون مرده لغياب إدارة التنوع وتدني مستوى الشعور بالتمائل التنظيمي لدى العاملين في الهيئة، لهذا تحاول هذه الدراسة التعرف على إمكانية الحل من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي التالي: هل يمكن لإدارة التنوع أن تدعم بناء وتشكيل الهوية التنظيمي في ظل توسيط التماثل التنظيمي في الهيئة؟

ويشتق منه الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة بين إدارة التنوع وبناء الهوية التنظيمية في الهيئة؟
 - هل يتوسط التماثل التنظيمي في العلاقة بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية في الهيئة؟
 - هل توجد فروق جوهرية دالة إحصائية تجاه متغيرات الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية للمبحوثين؟
- #### 2.1. أهمية الدراسة:
- تستمد هذه الدراسة أهميتها من جانبين:

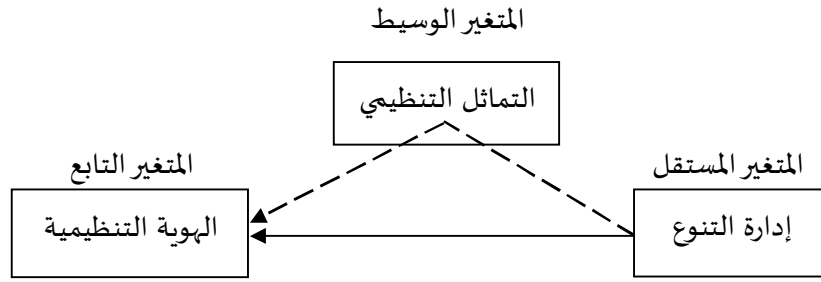
- الأهمية العلمية: تساهم الدراسة في سد فجوة بحثية لم تتطرق لها الدراسات السابقة- على حد علم الباحث- وذلك من خلال التعرض للعلاقة بين إدارة التنوع وبناء الهوية التنظيمية في ظل توسيط التماثل التنظيمي، وهي قضية لم تتعرض لها الدراسات السابقة بكامل أبعادها كما تعرضت له هذه الدراسة، فضلا عن أن الدراسة تسهم من الناحية العلمية في توفير مرجعية علمية حول علاقات المتغيرات المبحوثة لتسهم في دعم المكتبة المرئية ويعين الباحث على تطوير المعرفة في هذا المجال.
- الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في أنها توفر بيانات ومعلومات لمتخذي القرار في الهيئة تعينهم على ترشيد قراراتهم، فضلا عن أن الدراسة تسلط الضوء على أهمية إدارة التنوع في حل مشاكل قصور بناء وتشكيل الهوية التنظيمية وتعزز أهمية الشعور بالتمائل التنظيمي لدى العاملين في الهيئة.

3.1. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو تبين الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في العلاقة بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية في الهيئة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على علاقة الارتباط بين إدارة التنوع وبناء الهوية التنظيمية في الهيئة.
- اختبار توسيط التماثل التنظيمي للعلاقة بين إدارة التنوع وبناء الهوية التنظيمية في الهيئة.
- إبراز الفروق الجوهرية تجاه متغيرات الدراسة وفقا للمتغيرات الديموغرافية للمبحوثين.

4.1. المخطط الفرضي للدراسة:



الشكل (1) مخطط الدراسة الفرضي من إعداد الباحث بالرجوع للدراسات السابقة، ونظرية الهوية التنظيمية، 2024م، دنقلا.

5.1. فرضيات الدراسة: تمثلت في الفرضيات التالية:

- توجد علاقة دالة إحصائية بين إدارة التنوع وبناء الهوية التنظيمية في الهيئة.
 - يتوسط التماثل التنظيمي في العلاقة بين إدارة التنوع وبناء الهوية التنظيمية في الهيئة.
 - توجد فروق جوهرية دالة إحصائية تجاه متغيرات الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية للمبحوثين.
- 6.1. منهج الدراسة: تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي بجانبه النظري والميداني، إذ استخدم الوصف والتحليل المنطقي في الجانب النظري، والاستطلاع والتحليل الإحصائي في الميداني.

7.1. مصادر جمع البيانات والمعلومات: تعتمد الدراسة على المصادر الأولية والمتمثلة في المبحوثين والخبراء وتستخدم الإستبانة والمقابلة الشخصية كأدوات لجمع البيانات على التوالي، بالإضافة إلى المصادر الثانوية: الكتب، البحوث العلمية، الدراسات، التقارير، المجلات والصحف، الندوات والمؤتمرات ذات الصلة بموضوع الدراسة.

8.1. حدود الدراسة: تمثلت حدود الدراسة في حدود زمنية خلال الفترة من 2011م – 2023م، وحدود مكانية في هيئة المياه والصرف الصحي، وحدود بشرية متمثلة في العاملين بالهيئة.

9.1. مقاييس الدراسة:

- إدارة التنوع باستعمال مقياس (صالح، 2019م) في محور واحد يتكون من (8) فقرات.
 - التماثل التنظيمي باستعمال مقياس (الغزالي والخزاعي، 2016م) ويتضمن (8) فقرات.
 - الهوية التنظيمية باستعمال مقياس (كشكوشة، 2021م) في محور واحد يضم (8) فقرات.
- 10.1. الدراسات السابقة: يعرض الباحث فيما يلي لعدد من الدراسات السابقة التي تناولت كلا من إدارة التنوع، والتماثل التنظيمي، والهوية التنظيمية:

❖ الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة التنوع

- تناولت الكثير من الدراسات السابقة متغير إدارة التنوع كمتغير مستقل؛ بهدف استكشاف علاقته مع المتغيرات التنظيمية الأخرى، وتعرف أهم النواتج المترتبة عليه، ومنها ما يلي:
- دراسة (صالح، 2019م): هدفت الدراسة إلى بيان تأثير إدارة التنوع والاحتواء العالي في أنظمة العمل عالية الأداء في شركة نفط نيسان، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة الدراسة في الإداريين بعدد (85) مفردة، وأفادت النتائج أن هناك علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين إدارة التنوع والاحتواء العالي للموارد البشرية وأنظمة العمل عالية الأداء، وأن إدارة الاحتواء العالي تتوسط جزئياً في العلاقة بين إدارة التنوع وأنظمة العمل عالية الأداء، وأوصت الدراسة بخلق مناخ تنظيمي يدرك أهمية إدارة التنوع والاحتواء العالي التي تحدث التغيير في أنظمة العمل ذات الأداء العالي.

- دراسة (Otiike, et al., 2011):هدفت الدراسة إلى بيان آثار إدارة التنوع في مكان العمل على الفاعلية التنظيمية في بنك كينيا التجاري، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة الدراسة في الإداريين بعدد (100) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى تأثير إدارة تنوع القوى العاملة على الفاعلية التنظيمية، وأوصت الدراسة بضرورة معالجة اختلال التوازن بين الجنسين، والمساواة بين الجنسين.
- دراسة (Armstrong, et al., 2010):هدفت الدراسة إلى بيان تأثير التنوع وإدارة المساواة على أداء المنشأة من خلال نظم العمل عالية الأداء في الشركات الايرلندية في القطاعين الصناعي والخدمي، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة الدراسة في الإداريين بعدد (132) مفردة، وتوصلت إلى تأثير التنوع وإدارة المساواة على أداء المنشأة من خلال نظم العمل عالية الأداء، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتنوع الموارد البشرية بشكل أفضل لتنعكس على تحسين مستوى أداء الشركات الايرلندية.

❖ الدراسات السابقة المتعلقة بالهوية التنظيمية

- تناولت العديد من الدراسات السابقة متغير الهوية التنظيمية بالبحث والدراسة بهدف استكشاف علاقته مع المتغيرات التنظيمية الأخرى، وتعرف أهم النواتج المترتبة عليه، ومنها:
- دراسة (عبد الرحمن، 2022م):هدفت الدراسة إلى التعرف على الهوية التنظيمية بالجامعات المصرية ومحددات تفعيلها، واتبعت المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أن الهوية التنظيمية تعزز التماثل التنظيمي، وتنمي الإبداع، وأوصت بالتأكيد على عراقة الجامعة والتعريف بتاريخها وروادها وأساتذتها المؤثرين.
 - دراسة (الشهري ومرسي، 2021م):هدفت الدراسة إلى بيان الدور الوسيط للهوية الأخلاقية في العلاقة بين استقامة القائد وصنع القرار الأخلاقي في أحد المستشفيات السعودية، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة الدراسة في الأطباء بعدد (197) مفردة، وتوصلت إلى ارتفاع مستوى أهمية الهوية الأخلاقية، وأن هناك علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين استقامة القائد والهوية الأخلاقية والقرار الأخلاقي، وأن الهوية الأخلاقية تتوسط بشكل كامل العلاقة بين استقامة القائد وصنع القرار الأخلاقي، وأوصت إدارة المستشفى بضرورة حفز الأطباء على التمسك بالميثاق الأخلاقي.
 - دراسة (كشكوشة، 2021م):هدفت الدراسة إلى بيان أثر القيادة المستنيرة في دعم الهوية التنظيمية في الشركة القابضة للتأمين، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة الدراسة في الإداريين بعدد (245) مفردة، وأفادت النتائج ارتفاع مستوى إدراك عينة الدراسة نحو أبعاد الهوية التنظيمية، وأن هناك علاقة تأثير إيجابية ومعنوية بين القيادة المستنيرة ودعم الهوية التنظيمية بمعامل ارتباط (0.920)، وأوصت الدراسة بضرورة تبني كل المبادرات التي من شأنها تفعيل الهوية التنظيمية.
 - دراسة (He, et al., 2014):هدفت الدراسة إلى بيان الدور الوسيط للهوية التنظيمية في العلاقة بين العدالة الإجرائية واندماج العاملين في منظمات الخدمات المالية ببريطانيا، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة الدراسة في الموظفين الماليين بعدد (222) مفردة، وأفادت النتائج أن هناك علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين العدالة الإجرائية والهوية التنظيمية واندماج العاملين، وأن الهوية التنظيمية تتوسط العلاقة بين العدالة الإجرائية واندماج العاملين، وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام باندماج العاملين من خلال تعزيز شعورهم بالهوية التنظيمية والعدالة الإجرائية.

❖ الدراسات السابقة المتعلقة بالدور الوسيط للتمائل التنظيمي

تناولت العديد من الدراسات السابقة متغير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط: بهدف الوقوف على علاقة توسطه بين المتغيرات التنظيمية، والوقوف على أهم النتائج المترتبة عليه، ومنها:

- دراسة (الغزالي والخزاعي، 2016م): هدفت الدراسة إلى بيان الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في العلاقة بين التمايز السلوكي لدى القادة والحد من سلوك العمل المنحرف في الكلية الإسلامية الجامعة في القادسية بالعراق. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة الدراسة في الموظفين والتدريسين والقادة الإداريين بعدد (55) مفردة، وأفادت النتائج ارتفاع مستوى الشعور بالتماثل التنظيمي، وأن هناك علاقة عكسية ومعنوية بين التمايز السلوكي وسلوك العمل المنحرف، وأن التماثل التنظيمي يتوسط تلك العلاقة، وأوصت الدراسة بالعمل على جعل العاملين متماثلين مع منظمهم من خلال مشاركتهم في صنع القرار، وتوفير العدالة للحد من سلوك العمل المنحرف.
 - دراسة (عبد الوهاب، 2008م): هدفت الدراسة إلى بيان الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في العلاقة بين خصائص الهوية التنظيمية والالتزام التنظيمي، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وكشفت وجود علاقة طردية ومعنوية بين خصائص الهوية التنظيمية والالتزام التنظيمي، وأن التماثل التنظيمي يتوسط العلاقة بين خصائص الهوية التنظيمية والالتزام التنظيمي، وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالالتزام التنظيمي للعاملين من خلال تنمية شعورهم بالهوية التنظيمية والتمائل التنظيمي.
 - دراسة (Olkkonen & Lipponen, 2004): هدفت الدراسة إلى بيان الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في العلاقة بين العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وكشفت وجود علاقة طردية ومعنوية بين العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية، وأن التماثل التنظيمي يتوسط العلاقة بين العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية، وأوصت الدراسة بالاهتمام بمحفزات التماثل التنظيمي للعاملين.
- ❖ ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

- من حيث هدف الدراسة: معظم الدراسات السابقة تناولت موضوع إدارة التنوع على مواضيع مختلفة، بينما هذه الدراسة تخصصت بدراسة أثر إدارة التنوع في بناء وتشكيل الهوية التنظيمية في ظل توسط التماثل التنظيمي في القطاع العام في السودان.
- من حيث متغيرات الدراسة: فقد تمت دراسة ثلاثة متغيرات لم تدرس مجتمعة من قبل على حد علم الباحث وهي (إدارة التنوع كمتغير مستقل، والتمائل التنظيمي كمتغير وسيط، والهوية التنظيمية كمتغير معدل)، إذ تعد من أولى المحاولات الهادفة لدراسة إدارة التنوع ودورها في بناء وتشكيل الهوية التنظيمية من خلال توسط التماثل التنظيمي في القطاع العام بالسودان.
- من حيث مجتمع الدراسة: تتميز هذه الدراسة بأنها درست إدارة التنوع، التي تعد من أوائل الدراسات التي تم تطبيقها في هيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية، ولم يسبق دراستها في أي من الدراسات العربية وهذا ما لمس الباحث أثناء عملية الدراسة، حيث كانت الدراسات العربية نادرة جدا على حد علم الباحث.

2. الإطار النظري

أولاً: المتغير المستقل (إدارة التنوع)

أشارا (Mondy & J., 2016: 53) إلى التنوع على أنه الفروق المدركة بين العاملين مثل العمر، والأصل، والدين، والتخصص الوظيفي، والمهنة، والجنس، وأسلوب الحياة، والمدة الوظيفية مع المنظمة، أما إدارة التنوع فهي ضمان بأن الموارد البشرية في مكانها المناسب للنهوض والتطوير المستمر لها من خلال دمج هذه الفروق الفعلية، والمدركة بين العاملين لتحقيق الإنتاجية العالية، ولو أرادت المنظمات البقاء، والاستمرارية تنافسياً فإن التنوع يجب أن يكون جزءاً من الهدف الإستراتيجي لها (العبيدي، 2010م: 32-40)، وأورد (صالح، 2019م: 127) يمكن اعتبار إدارة التنوع بأنها عملية إدارية قائمة على بعض القيم التي تعترف بالاختلافات بين الناس والهويات باعتبارها مصدراً للقوة، ولكن في الوقت نفسه هي موجهة نحو تحقيق النتائج التنظيمية، وعليه فإن إدارة التنوع هي مصطلح واسع يشير إلى الممارسات الإدارية التي تستخدم لتحسين فاعلية إدارة الموارد البشرية في المنظمات. ويؤكد (Armstrong, et al., 2010: 981) أن المنظمات التي استخدمت إدارة التنوع والمساواة أظهرت مستويات أعلى من الإنتاجية في العمل، وزيادة إبداع القوى العاملة، وانخفاضاً في دوران العمل الطوعي، وهذه التأثيرات بدت أكثر وضوحاً وارتباطاً مع التماثل التنظيمي، والهوية التنظيمية.

ثانياً: الدور الوسيط

تبين (خان، 2015م: 374) أن استخدام المتغير الوسيط له أهمية كبيرة في تطوير واختبار النظريات الفردية والتنظيمية المعقدة على نحو أفضل؛ فلم تقتصر دراسات الباحثين في إدارة الموارد البشرية على الآثار الرئيسية للمتغيرات التفسيرية على التابعة، وإنما ركزوا أيضاً على دور المتغيرات الوسيطة في النماذج المدروسة لفهم آليات التأثير بين المتغيرات بشكل أفضل، ويعرفا (سليمان ونور الدائم، 2021م: 64) الدور الوسيط بأنه أحد العمليات التي تتم بين شيئين، وذلك من أجل التوصل إلى إضافة ميزة مناسبة للعملية التجارية أو غير التجارية، ويلعب الدور الوسيط دوراً جوهرياً يتمثل في توفيره البيئة الملائمة في وصل أو تكملة ما قد ينقص في أحد طرفي الوساطة، ويعد الدور الوسيط أحد أبرز الأساليب الفعالة التي يعتمد عليها في الحصول على حلول مناسبة ترضي جميع الأطراف في بيئة الأعمال الداخلية والخارجية للمنظمات.

ثالثاً: المتغير الوسيط (التمائل التنظيمي)

ينظرا (الغزالي والخزاعي، 2016م: 10) إلى التماثل التنظيمي بأنه الاعتماد والالتزام بهوية أو سلسلة من الهويات، وقد اعتبروا بأن التماثل هو عنصر أساسي في تحفيز الأفراد، ويعرفا التماثل التنظيمي على أنه نظرة الفرد لنفسه كعضو في المنظمة، وهذا يدفع الفرد للعمل، والدفاع بالنيابة عن المنظمة، وبحسب (Guarana, 2010: 14) يتكون التماثل التنظيمي من عنصرين هما: أولاً: العنصر المعرفي للتماثل الذي يعكس الخصائص المشتركة بين الفرد، والمنظمة أي المدى الذي يرى من خلاله الفرد نفسه على أنه ينتمي إلى مجموعة معينة، وتتجلى أهمية هذا العنصر في أنه يحدد الحدود الفاصلة بين داخل المجموعة، وخارجها، والتي تساعد العاملين من أجل انجاز التصنيف الذاتي، وثانياً: العنصر العاطفي (المؤثر) للتماثل، والذي يتضمن مشاعر الفخر بالانتماء إلى المنظمة، وهو أمر مهم في خلق سمعة وصورة إيجابية عن المنظمة أو تحقيق هوية تنظيمية إيجابية، ويرتبط هذا المكون بقوة الدافع لتعزيز الذات.

رابعاً: المتغير التابع (الهوية التنظيمية)

بحسب (Albert & Whetten, 1985) و(عبد الرحمن، 2022م: 162-163) تشير الهوية التنظيمية إلى مجموعة من الأفكار التي يرى أعضاء المنظمة أنها جوهرية، ومميزة، ودائمة لمنظمتهم، ويكشف التعريف عن ثلاثة أبعاد أساسية: الجوهرية، والتميز، والاستمرارية، ويتضمن البعد الجوهري مميزات مهمة وأساسية للمنظمة: أي أن الجوهرية تحدد كل ما هو ضروري ومهم للمنظمة، بينما يؤكد بعد التميز على أن الهوية التنظيمية يجب أن تجعل المنظمة قادرة على تمييز نفسها عن غيرها، فعادة ما تتضمن الهوية التنظيمية الميزة الأيديولوجية التنظيمية، وفلسفة الإدارة، والثقافة التنظيمية، فالتميز يساعد المنظمة على تحديد موقعها في تصنيف محدد، وعلى نحو آخر، وبحسب (Yueh, 2004: 803-804) يؤكد بعد الاستمرارية على الطبيعة الدائمة للهوية التنظيمية، فأى تغيير تنظيمي يكون صعب البدء لأن فقدان الهوية التنظيمية سيكون له تأثير قوى على المنظمة.

3. الدراسة التطبيقية

أولاً: نبذة تعريفية عن هيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية

يذكر (إدريس، 2024م) تطورت هيئة مياه الولاية في عدة مراحل: حيث كانت هنالك هيئتان مركزتان هما الهيئة القومية لمياه الريف والمدن ولها مكاتب بالخرطوم، وفي 28 أكتوبر 1992م صدر قرار من مجلس الوزراء الاتحادي رقم (1155) البند الرابع منه تم بموجبه حل الهيئة القومية لمياه المدن، والهيئة القومية للمياه الريفية، ودمجها على المستوى القومي في هيئة واحدة تسمى الهيئة القومية للمياه تقع تحت إشراف وزير الري والموارد المائية مع أيلولة المياه الجوفية والسطحية لأغراض الشرب للولايات، وصدر بعد ذلك قرار من مجلس الوزراء الاتحادي رقم (313) بتاريخ 18 يونيو 1994م اختصت بعض الإجراءات بشأن مرافق إنتاج المياه البند (4) فيه أشار إلى إنشاء هيئات مياه الشرب في كل ولاية تحت الإشراف المباشر لوزراء الشؤون الهندسية على أن تظل مياه الريف ومياه المدن كوحدات في إطار هذه الهيئة، وبموجب القرارين أعلاه تم إنشاء هيئة مياه الولاية الشمالية، وظلت هيئة مياه المدن والريف تعمل تحت مظلة هذه الهيئة، وفي العام 2004م تم ضم الهيئتين لتعملان تحت مسمى هيئة مياه الولاية، وفي العام 2020م تم تغيير المسمى إلى هيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية.

ثانياً: إدارة التنوع والتماثل التنظيمي والهوية التنظيمية في الهيئة

يذكر (عبد المجيد، 2024) تمتاز الموارد البشرية في الهيئة بالتنوع من حيث التخصصات العلمية، والوظائف، والنوع الاجتماعي، والخلفية الاجتماعية، والمعتقد الديني، وعليه يجب أن يكون هناك وعي وفهم منظمي من أجل تعزيز هذا التنوع، وهذا الوعي يجب أن يكون ممثلاً بالتدريب الحقيقي، والتطوير لاحتياجات التنوع في القوى العاملة. ويضيف (إدريس، 2024م) أن الإدارة الفعالة للتنوع يمكن أن تخلق التماثل التنظيمي، وتساعد على الإبداع والابتكار، وأن الفشل في إدارة التنوع يؤثر سلباً على الهوية التنظيمية للهيئة، ولأجل بناء وتشكيل الهوية التنظيمية للهيئة تقوم القيادة العليا في الهيئة بالتأكيد على وضع أصحاب المصلحة في قمة أولوياتها والتي تتضمن التركيز على احتياجات المواطنين، وتحفيز، وتدريب، وتطوير العاملين.

4. إجراءات الدراسة الميدانية

1.4. مجتمع وعينة الدراسة

❖ **مجتمع الدراسة:** بحسب (الفادني، 2008م: 30)، يقصد بمجتمع الدراسة جميع الأشخاص الذين لهم خصائص واحدة أو مشتركة يمكن ملاحظتها، وتعمم نتائج الدراسة عليها، ويعد تحديد مجتمع الدراسة من الأمور بالغة الأهمية لأنه يقدم المعلومات الضرورية لتشكيل الإجابات حول الأسئلة الدراسية من أجل اختبار الفرضيات، ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين بهيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية، وقد بلغ عدد العاملين (887) يشمل كل الموظفين والعمال من مختلف الوحدات التنظيمية بالرئاسة والمحليات.

❖ **عينة الدراسة:** بحسب (سليمان، 2006م: 68)، يقصد بعينة الدراسة بأنها عدد محدد نسبيا من أفراد المجتمع الأصلي يتم التعامل معه في حدود الوقت المتاح، والإمكانات المتوفرة، ويبدأ بدراساتهم ثم يعمم النتائج على المجتمع الأصلي شريطة أن تمثل المجتمع بأفضل شكل، ونظرا لطبيعة مجتمع البحث تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة ولتحديد حجم العينة استخدمت الدراسة معادلة ستيفينثامبسون، وذلك بمعلومية توافر حجم المجتمع الأصلي ومقداره (887) مفردة في الهيئة موضع التطبيق (Cochran, 2007: 200).

$$n = \frac{N \times p \times (1 - p)}{[(N - 1) \times (d^2 \div z^2)] + p \times (1 - p)}$$

حيث أن: (n) = حجم العينة؛ (N) = حجم المجتمع؛ نسبة توافر الخاصية المحايدة (p) = (0.50)؛ نسبة الخطأ (d) = (0.05)؛ (z) الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0.95) = (1.96).

بحساب حجم العينة تبين وفقا للمعادلة السابقة أنها تساوي (268) مفردة، وقد بلغ العدد الإجمالي للقوائم المستردة (238)، بنسبة 88.8% من إجمالي القوائم الموزعة، وبعد فرز القوائم الواردة ومراجعتها استبعدت (37) قائمة منها؛ لعدم استكمال البيانات الخاصة بها، ومن ثم أصبح عدد القوائم الصحيحة التي فرغت وحللت (201) قائمة بنسبة 75% من إجمالي القوائم المرسل، ويعد معدل الاستجابة هذا من المعدلات المرتفعة باعتباره يساوي الحد الأدنى لمعدلات الاستجابة، والذي يقدر بـ 75% (الشهري ومرسي، 2021م: 116)، وتم اختيار مفردات العينة بشكل عشوائي، وتمثلت وحدة المعاينة من العاملين في جميع المستويات الإدارية.

❖ **أداة الدراسة:** بعد تناول أدبيات إدارة التنوع، والتمائل التنظيمي، والهوية التنظيمية، تم تطوير إستبانة لغايات الدراسة، حيث تكونت الإستبانة من جزأين؛ تناول الجزء الأول البيانات الشخصية للمبحوثين، أما الجزء الثاني فتناول البيانات الموضوعية، حيث اشتملت على (24) فقرة توزعت على ثلاثة محاور للدراسة؛ تناول المحور الأول إدارة التنوع وتناول المحور الثاني التماثل التنظيمي، بينما تناول المحور الثالث الهوية التنظيمية.

❖ **الطريقة المستخدمة في تحليل البيانات:** تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة بيانات الدراسة إحصائيا من خلال عدد من الأساليب الإحصائية منها معامل كرونباخ ألفا، واختبار Skewness، والتكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونموذج الانحدار البسيط والمتعدد/المتدرج واختبار (Independent- Sample T Test)، واختبار (One Way ANOVA)، واختبار (Sobel).

❖ **اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:** لاختبار مدى الثبات الداخلي والصدق الذاتي لفقرات الإستبانة، تم تقييم تماسك الإستبانة بحساب قيمة (α) ألفا لحساب معامل الثبات الداخلي، والجزر التربيعي لحساب معامل الصدق الذاتي، وعلى

الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة (Alpha) لكن من الناحية التطبيقية يعد ($\alpha \geq 0.60$) معقولاً في البحوث المتعلقة بالعلوم الإنسانية، والجدول التالي يوضح معامل الثبات والصدق للمتغيرات.

جدول (1) معامل الثبات الداخلي والصدق الذاتي لمتغيرات ومحاور الإستبانة (كرونباخ ألفا) لعينة الدراسة الميدانية

المتغير	المحور	عدد الفقرات	الثبات الداخلي	الصدق الذاتي
المستقل	إدارة التنوع	8	0.902	0.950
الوسيط	التماثل التنظيمي	8	0.905	0.951
التابع	الهوية التنظيمية	8	0.887	0.942
الإستبانة ككل		24	0.948	0.974

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2024م، دنقلا.

اتضح من الجدول (1) أن معاملات الثبات الداخلي والصدق الذاتي تدل على تمتع الأداة بصورة عامة بمعامل ثبات وصدق عاليين على قدرة الأداة على تحقيق أغراض الدراسة، وبلغ معامل الثبات الداخلي الكلي للإستبانة (0.948)، ومعامل الصدق الذاتي الكلي (0.974)، ويقع في المدى بين الصفر والواحد الصحيح، وهو ما يشير إلى إمكانية صدق النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الإستبانة نتيجة تطبيقها.

❖ **الصدق الظاهري:** وتحقق الباحث منه بعرض القائمة في صورتها الأولية على عدد أربعة من المحكمين المختصين في مجال إدارة الأعمال والهندسة، وحرص على أن «يجزملء الإستبانة بحضوره لتوضيح أية فقرة قد يتطلب الأمر توضيحها، مما زاد الاطمئنان إلى صحة النتائج التي تم التوصل إليها، للتأكد من مدى صلاحيتها لغرض الدراسة، والتأكد من شمولية المعلومات التي تغطي أهداف الدراسة وموضوعها، وقد وردت بعض الملاحظات التي أخذت بعين الاعتبار وتم إجراء التعديلات المناسبة.

❖ **الصدق البنائي:** فبعد أن تأكد الباحث من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، قام بتطبيقها على عينة من المجتمع المزمع إجراء الدراسة عليه بعدد (10) مفردات. واستهدفت هذه الخطوة التعرف على درجة التجانس الداخلي بين عبارات قائمة الإستبانة، باستخدام اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الإستبانة، وذلك لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؟، وقد تم استخدام اختبار (Skewness) وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزع البيانات طبيعياً والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار.

جدول (2) اختبار (Skewness) لاختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الإستبانة لعينة التجريبية

المتغير	المحور	عدد الفقرات	Skewness	Error	القرار الإحصائي
المستقل	إدارة التنوع	8	-0.966	+0.172	يتبع التوزيع الطبيعي
الوسيط	التماثل التنظيمي	8	-1.036	+0.172	
التابع	الهوية التنظيمية	8	-1.036	+0.172	
الإستبانة ككل		24	-1.040	+0.172	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2024م، دنقلا.

اتضح من الجدول (2) أن معامل الالتواء محصور في المدى (± 3) وقيمة الخطأ المعياري له (+0.172) أي أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. وأن محاور الإستبانة تتبع التوزيع الطبيعي. وأن معامل الالتواء محصور في المدى (± 3) وهو المستوى المعتمد في المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة. وهذا يدل على الارتباط الجيد بين متغيرات الدراسة، والذي يؤكد أن هذه المتغيرات لها القدرة على تفسير التأثير فيما بينها.

2.4. التحليل واختبار الفرضيات

❖ وصف البيانات الشخصية للعينة المبحوثة: بمراجعة النتائج الواردة في جدول رقم (3)؛ يتضح ما يأتي:

- بالنسبة لخاصية العمر: أوضحت النتائج الواردة في جدول (3) أن عدد العاملين الذين تتراوح أعمارهم بين 20 و30 سنة قد بلغ 19 مفردة: 9 إناث و10 ذكور، في حين بلغ عدد الذين تتراوح أعمارهم بين 30 و40 سنة 48 مفردة: 24 من الإناث وعدد 24 من الذكور، بينما بلغ عدد الذين راوحت أعمارهم بين 40 و50 سنة 62 مفردة: 21 من الإناث و41 من الذكور، وبالإضافة إلى ما سبق فقد بلغ عدد الذين راوحت أعمارهم 50 سنة فأكثر 72 مفردة: 18 من الإناث و54 ذكراً.
- فيما يتعلق بالمستوى الإداري للعاملين: أشارت النتائج الواردة في جدول (2) إلى أن عدد الإداريين قد بلغ 33 مفردة: 14 من الإناث و19 من الذكور؛ وبلغ عدد المهندسين 33 مفردة: 4 إناث و29 ذكر، وبلغ عدد الموظفين 78 مفردة: 45 من الإناث و33 من الذكور، بينما بلغ عدد التقنيين 12 مفردة: 6 لكل، وبلغ عدد الفنيين 45 مفردة: 3 من الإناث و42 من الذكور.
- فيما يختص بمدة الخبرة التنظيمية: أفادت النتائج الواردة في جدول (2) أن عدد العاملين الذين تنخفض مدة خبرتهم التنظيمية عن 5 سنوات قد بلغ 21 مفردة: 7 من الإناث و14 من الذكور، بينما بلغ عدد الذين تتراوح مدة خبرتهم التنظيمية من 5 إلى 10 سنوات 25 مفردة: 15 من الإناث و10 من الذكور، في حين بلغ عدد الذين تتراوح مدة خبرتهم التنظيمية ما بين 10 و15 سنة 34 مفردة: 11 من الإناث و23 من الذكور، ومن ناحية أخرى؛ بلغ عدد الذين فاقت مدة خبرتهم التنظيمية أو تساوي 15 سنة 121 مفردة: 39 من الإناث و82 من الذكور.

جدول (3) توزيع مفردات العينة وفقاً لخصائصهم الديموغرافية

الخصائص الديموغرافية	النوع	إناث	ذكور	الإجمالي
العمر	من 20 وأقل من 30 سنة	9	10	19
	من 30 وأقل من 40 سنة	24	24	48
	من 40 وأقل من 50 سنة	21	41	62
	من 50 سنة فأكثر	18	54	72
المستوى الإداري	إداري	14	19	33
	مهندس	4	29	33
	موظف	45	33	78
	تقني	6	6	12
	فني	3	42	45
مدة الخبرة التنظيمية	أقل من 5 سنوات	7	14	21
	من 5 وأقل من 10 سنوات	15	10	25
	من 10 وأقل من 15 سنة	11	23	34
	من 15 سنة فأكثر	39	82	121

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2024م، دنقلا.

❖ التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

جدول (4) التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة في هيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية

م	فقرات متغيرات الدراسة في هيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تسعى الهيئة إلى تطبيق قواعد وسياسات ثابتة على جميع العاملين من الرجال والنساء من مختلف الخلفيات الاجتماعية	3.83	1.073
2	تتيح الهيئة للعاملين في جميع التخصصات العلمية الفرص والإمكانيات لتطوير قدراتهم الإبداعية	3.65	1.200
3	تحرص الهيئة على مكافأة العاملين الملتزمين بأعراف العمل والإنتاج (لا فرق بين الرجال والنساء)	3.73	1.104
4	تشرك الهيئة العاملين في جميع الوظائف في اتخاذ القرار	3.56	1.199
5	تحرص الهيئة على إبعاد الاعتبارات الشخصية في تعامل الإدارة مع العاملين القدامى والجدد	3.63	1.138
6	تعمل القيم السائدة في الهيئة على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة	3.90	1.005
7	تحرص الهيئة على إيجاد واستكشاف معتقدات تنظيمية تدعم توجه الأفراد نحو ما يخدم الهيئة في تحقيق أهدافها وغاياتها	3.69	1.107
8	تحرص الهيئة على وضع الحلول المناسبة لشكاوي العاملين بغض النظر عن العمر، والجنس، والدين، والأصل	3.90	1.082
	متغير إدارة التنوع	3.74	0.858
9	تشعر بالسعادة والنشاط في الذهاب للعمل	4.02	1.056
10	تشعر بأنك سعيد بوظيفتك	4.06	1.049
11	تشعر بالحماس والحيوية عند القيام بعملك	4.29	0.877
12	تتمتع بدافعية عالية لإنجاز تكاليف ومهامك الوظيفية	4.28	0.857
13	تشعرك طبيعة عملك بالرضا	4.14	0.965
14	تفضل العمل بالهيئة عن أي مكان آخر	3.79	1.228
15	رضاك عن الهيئة يشعرك بالإنجاز الشخصي	3.94	1.063
16	رضاك عن الهيئة يزيد درجة اندماجك الوظيفي في الهيئة	4.01	1.027
	متغير التماثل التنظيمي	4.07	0.791
17	تسود في الهيئة قيم الصدق والأمانة	3.98	1.109
18	تسود في الهيئة قيم المساواة والعدالة	3.38	1.178
19	تسود في الهيئة قيم الحرية واحترام الآخر	3.95	1.078
20	تعتمد الهيئة على معايير عدة منها السلوك الأخلاقي لتقييم أداء العاملين	3.97	0.995
21	تهتم الهيئة بتخفيض الهدر في الموارد	3.69	1.164
22	تسود في الهيئة ثقافة الجماعة في العمل	4.13	0.947
23	يلتزم العاملون في الهيئة بأعراف العمل والإنتاج حتى في غياب الرقابة الإدارية	4.03	1.005
24	تهتم الهيئة بشكاوي الجمهور وتعالج الخلل في وقت قصير	3.85	1.054
	متغير الهوية التنظيمية	3.87	0.799

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2024م، دنقلا.

أظهر الجدول (4) المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة، وكان أعلاها لمتغير التماثل التنظيمي يليه متغير الهوية التنظيمية. وأدناها لمتغير إدارة التنوع، وجميع هذه المتوسطات الحسابية لها مستوى أهمية مرتفع، ويعود ذلك إلى أن الغالبية العظمى من الباحثين توافق على أن متغيرات الدراسة هي مهمة، وعلى صاحب القرار الذي له دور في تخطيط أعمال الهيئة أن يأخذ بها جميعها، واتفقت مع نتيجتي (كشكوشة، 2021م) و(الغزالي والخزاعي، 2016م).

❖ اختبار فرضيات الدراسة

- الفرضية الأولى: توجد علاقة دالة إحصائية بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية في الهيئة: لاختبار الفرضية الأولى، تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، ويقوم هذا الاختبار على الصيغة التالية للفرضية العدمية والفرضية البديلة:
 - الفرضية العدمية: لا توجد علاقة دالة إحصائية بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية في الهيئة.
 - الفرضية البديلة: توجد علاقة دالة إحصائية بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية في الهيئة.
- سيتم التعبير عن العلاقة بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية في الهيئة بالمعادلة التالية: ($Y_1 = b_0 + b_1x_1 + e_i$): حيث:
- Y_1 : المتغير التابع ويمثل الهوية التنظيمية، b_0 : قيمة الثابت، b_1 : معامل الانحدار لمتغير إدارة التنوع، x_1 : المتغير المستقل ويمثل إدارة التنوع، e_i : حد الخطأ.

اختبار نموذج الانحدار البسيط لأثر المتغير المستقل في المتغير التابع، موضحة بالجدول:

جدول (5) نموذج الانحدار الخطي البسيط لإدارة التنوع والهوية التنظيمية في الهيئة

معامل التحديد (R^2)	F-test		T-test		المعلومات المقدرة B_i	المتغير المستقل
	Sig.	القيمة	Sig.	القيمة		
0.720	0.000	510.931	0.000	6.909	0.924	الثابت
			0.000	22.604	0.789	إدارة التنوع

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2024م، دنقلا.

تشير بيانات الجدول (5) من خلال اختبار T-test إلى أن متغير إدارة التنوع ذو معنوية في النموذج الخطي البسيط وذلك عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، واختبار جودة توفيق نموذج الانحدار الخطي البسيط تم إجراء اختبار F-test حيث كانت قيمة (F) (510.931) وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) مما يدل على أن متغير إدارة التنوع كمتغير مستقل له تأثير إيجابي دال إحصائياً في بناء الهوية التنظيمية كمتغير تابع، ووفقاً لمعامل التحديد (R^2) فإن متغير إدارة التنوع يفسر (72%) من التغير الكلي في بناء الهوية التنظيمية في الهيئة، وباقي النسبة (18%) قد ترجع إلى الخطأ العشوائي، أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى لم يتم تناولها في نموذج الانحدار الخطي البسيط، ويمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي البسيط على النحو التالي:

$$\text{بناء الهوية التنظيمية في الهيئة} = 0.924 + 0.789 \times \text{إدارة التنوع}$$

من نموذج علاقة الانحدار الخطي البسيط السابق يمكن التنبؤ بدرجات إجمالي الهوية التنظيمية في الهيئة من خلال قياس متغير إدارة التنوع وتطبيق معادلة الانحدار الخطي البسيط السابقة مما يعني أن كل زيادة في درجة تطبيق متغير إدارة التنوع قدرها واحد صحيح تؤدي إلى بناء وتشكيل الهوية التنظيمية في الهيئة بمقدار (0.789)، وتشير تلك النتيجة إلى أهمية تطبيق متغير إدارة التنوع في بناء الهوية التنظيمية في الهيئة موضع الدراسة، وهو ما يعطي دلالة على أهمية إدارة التنوع في بناء الهوية التنظيمية، ومما سبق يتضح صحة الفرضية الأولى والتي نصت على: توجد علاقة دالة إحصائية بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية في الهيئة.

الفرضية الثانية: يتوسط التماثل التنظيمي في العلاقة بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية في الهيئة:

للتحقق من صحة الفرضية الثانية للدراسة، قام الباحث باستخدام نموذج الانحدار الهرمي المتعدد (Multiple Hierarchical Regression) اعتماداً على مدخل (Barone & Kenny)، وبحسب (Barone & Kenny, 1986) و(الشهري ومرسي، 2021م: 123) هناك ضرورة لتوافر ثلاثة شروط أساسية لتحقيق الوساطة لمغير ما بين متغيرين آخرين، وهي تتمثل في:

- وجود علاقة معنوية بين المتغيرين المستقل والوسيط.
- وجود علاقة معنوية بين المتغيرين الوسيط والتابع.
- إنه عند إدخال المتغير الوسيط تصبح العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع غير معنوية (الوساطة الكلية) أو يضعف أثرها (الوساطة الجزئية).

للتعرف على مدى توافر الشروط الثلاثة أعلاه قام الباحث باستخدام أسلوب الانحدار الهرمي المتعدد (Multiple Hierarchical Regression)، وذلك نظراً لأن أسلوب الانحدار الهرمي المتعدد يعد من أكثر الأساليب ملائمة للفرضيات التي تختبر متغيرات وسيطة، ويمتاز هذا الأسلوب عن غيره من الأساليب الأخرى بتكرار وإعادة اختبار، وكذا الإبقاء على المتغيرات المستقلة في نماذج الانحدار التدريجي، وذلك استناداً إلى قوتها في التنبؤ بالمتغيرات التابعة، والجداول التالية توضح القيم غير المعيارية لتحليل الانحدار البسيط والهرمي المتعدد، بالإضافة إلى اختبار (Sobel (1986) للتحقق من معنوية توسط المتغير الوسيط، كما يلي:

جدول (6) القيم غير المعيارية لتحليل الانحدار البسيط لعلاقة إدارة التنوع بالتماثل التنظيمي

المتغير المستقل	المتغير الوسيط	المعلّمت المقدرّة Bi	الخطأ المعياري	T-test	
				القيمة	مستوى المعنوية
إدارة التنوع	التماثل التنظيمي	0.522	0.054	9.689	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2024م، دنقلا.

جدول (7) القيم غير المعيارية لتحليل الانحدار الهرمي المتعدد

المتغير التابع	النموذج	المعلّمت المقدرّة Bi	الخطأ المعياري	T-test	
				القيمة	مستوى المعنوية
بناء الهوية التنظيمية	الأول	0.789	0.035	22.604	0.000
	الثاني	0.704	0.041	17.136	0.000
	التماثل التنظيمي	0.162	0.045	3.639	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2024م، دنقلا.

جدول (8) نتائج اختبار Sobel لتوسط التماثل التنظيمي

المتغير المستقل	المتغير الوسيط	المتغير التابع	Z	مستوى المعنوية
إدارة التنوع	التماثل التنظيمي	الهوية التنظيمية	8.081	0.000

المصدر: إعداد الباحث من نتائج Sobel Test Calculator، 2024م، دنقلا.

للتعرف على مدى توافر الشروط الثلاثة السابقة تم الرجوع إلى النتائج الواردة في الجدول رقم (6) والجدول رقم (7) التي أوضحت ما يأتي:

- إن العلاقة الإحصائية بين إدارة التنوع والتماثل التنظيمي في الهيئة إيجابية ومعنوية، إذ بلغت قيمة معامل التأثير (***) (0.522)؛ أي أنه توجد علاقة معنوية ما بين المتغيرين المستقل والوسيط، وعلى ذلك فإن الشرط الأول للوساطة قد تم استيفاؤه.

الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في العلاقة بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية

في هيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية

– إن العلاقة الإحصائية بين التماثل التنظيمي والهوية التنظيمية في الهيئة إيجابية ومعنوية، إذ بلغت قيمة معامل التأثير (0.162^{***})؛ أي أنه توجد علاقة معنوية ما بين المتغيرين الوسيط والتابع، وعلى ذلك فإن الشرط الثاني للوساطة قد تم استيفاءه.

– عند إدخال متغير التماثل التنظيمي وملاحظة تأثيره، لوحظ أن العلاقة بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية بقيت معنية؛ إلا أن معامل تأثيرها قد انخفض لتصبح (0.704^{***}) في حين أن أصبح تأثير التماثل التنظيمي معنوياً، إذ بلغت قيمة معامل التأثير (0.162^{***})، وذلك وفقاً لما هو وارد في النموذج الثاني بالجدول رقم (7)، ومن ثم يكون قد تم استيفاء الشرط الثالث للوساطة، واستناداً إلى ما سبق، ووفقاً لما افترضاه (Barone & Kenny, 1986)؛ فإن التماثل التنظيمي يتوسط جزئياً العلاقة بين إدارة التنوع وبناء الهوية التنظيمية في هيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية، وعلاوة على ذلك قام الباحث بإجراء اختبار (Sobel, 1986)؛ للتحقق من توسط متغير التماثل التنظيمي في العلاقة بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية في الهيئة، وقد بلغت قيمة ($Z = 8.081^{***}$) الواردة بالجدول رقم (8)، وهو ما يؤكد أن متغير التماثل التنظيمي يتوسط بشكل جزئي العلاقة بين إدارة التنوع وبناء الهوية التنظيمية، وهو ما يعطي دلالة على أهمية التماثل التنظيمي كمتغير وسيط، ومما سبق يتضح صحة الفرضية الثانية والتي نصت على: يتوسط التماثل التنظيمي في العلاقة بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية.

الفرضية الثالثة: يوجد اختلاف بين متوسط استجابات المبحوثين حول متغيرات الدراسة:

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام (Independent- Sample T Test) و (One Way ANOVA):

جدول (8) نتائج تحليل اختباري (Independent- Sample T Test) و (One Way ANOVA)

المتغير الحكمي	إدارة التنوع		التمائل التنظيمي		الهوية التنظيمية	
	Sig.	T or F	Sig.	T or F	Sig.	T or F
النوع	0.294	1.105	0.363	0.832	0.341	0.913
العمر	0.088	2.214	0.069	2.398	0.355	1.088
المستوى الإداري	0.049	2.431	0.249	1.360	0.331	1.157
مدة الخبرة التنظيمية	0.419	0.947	0.609	0.611	0.400	0.987

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2024م، دنقلا.

اتضح من الجدول (8) وجود فروق تبعا للمستوى الإداري تجاه إدارة التنوع، ولمعرفة مواقع الفروق تم تطبيق اختبار

(LSD) كما بالجدول التالي:

جدول (9) نتائج اختبار (LSD) لمواقع الفروق تبعا لمتغير المستوى الإداري تجاه إدارة التنوع

المستوى	التكرار	المتوسط	إداري	مهندس	موظف	فني
إداري	33	4.08	-	-0.462(*)	-0.426(*)	-0.472(*)
مهندس	33	3.62	0.462(*)	-	0.036	-0.010
موظف	78	4.07	0.426(*)	-0.036	-	-0.046
فني	45	3.74	0.472(*)	0.101	0.046	-

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2024م، دنقلا.

اتضح من الجدول (9) أن الفروق لصالح الإداريين استناداً على نتيجة المتوسط الحسابي الأعلى، ويعود ذلك إلى أن

الإداريين منوط بهم تطبيق إدارة التنوع ولو بحدودها الدنيا.

3.4. نتائج الدراسة وتوصياتها

انتهت الدراسة إلى عدد من النتائج؛ تمثلت فيما يأتي:

- وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين إدارة التنوع وبناء الهوية التنظيمية، وهو ما يعني أنه كلما زاد إدراك مفردات العينة لإدارة التنوع للموارد البشرية، ارتفع مستوى شعورهم بالهوية التنظيمية، والعكس صحيح، واتسقت و (Armstrong, et al., 2010)، و (صالح، 2019م).
- أن التماثل التنظيمي يتوسط معنوياً وبشكل جزئي العلاقة بين إدارة التنوع وبناء الهوية التنظيمية، وهو ما يعني أنه كلما ازداد مستوى إدراك مفردات العينة لإدارة تنوع القوى العاملة ارتفع مستوى تماثلهم التنظيمي، وهو ما يرفع مستوى شعورهم بالهوية التنظيمية، وتتفق هذه النتيجة مع كل من (Olkkonen & Lipponen, 2004)، و (الغزالي والخزاعي، 2016م). ذلك أنه بحسب (Chreim, 2000) تقوم نظرية الهوية التنظيمية على مجموعة متنوعة من الأفكار والمداخل والافتراضات التي تهتم بتعريف، وتمييز مجالات محددة للمنظمات تعكس في طبيعتها الذات المنعكسة في نظر أعضائها والجماعات الأخرى.

في ضوء ما انتهت إليه نتائج الدراسة من أن إدارة التنوع تؤثر على الهوية التنظيمية، كما يتوسط التماثل التنظيمي جزئياً تلك العلاقة، لذا يؤمل من إدارة الهيئة العمل على:

- خلق مناخ تنظيمي يدرك أهمية إدارة التنوع والتماثل التنظيمي التي تشكل الهوية التنظيمية.
- إبعاد الاعتبارات الشخصية في تعامل الإدارة مع العاملين القدامى والجدد.
- حفز العاملين من الرجال والنساء، وفي جميع المستويات على التمسك بالقيم الأخلاقية.
- سيادة قيم المساواة، والعدالة بين العاملين بشكل سليم لتنمية شعورهم بالهوية التنظيمية.
- مشاركة العاملين في جميع الدرجات الوظيفية في اتخاذ القرار لزيادة اندماجهم في الهيئة.
- مراعاة أصحاب المصلحة عند اتخاذ القرار، ومعالجة شكاواهم بسرعة.

5. خاتمة:

اهتمت هذه الدراسة بإثراء المعرفة حول الهوية التنظيمية وتعرف مهمات بنائها وتشكيلها، وبمعنى آخر فإنها اهتمت بتحديد الآلية التي من خلالها يؤثر متغير إدارة التنوع على الهوية التنظيمية من خلال التماثل التنظيمي بوصفه متغيراً وسيطاً، وعلى ذلك تكون هذه الدراسة قد سلطت الضوء ووسعت دائرة الاهتمام بكيفية تدعيم هذه المتغيرات التنظيمية في هيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية.

6. قائمة المصادر والمراجع:

1. إدريس، عصام الدين محمد علي. (2024م). «الهوية التنظيمية في هيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية». مقابلة شخصية مع مدير إدارة الشؤون الإدارية بهيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية.
2. الشهري، فيصل علي، ومرسي، ميرفت محمد. (2021م). «الدور الوسيط للهوية الأخلاقية في العلاقة بين استقامة القائد وصنع القرار الأخلاقي». المجلة العربية للعلوم الإدارية، ع 1، مج 28، ص ص 103-137. الكويت: مجلس النشر العلمي.
3. العبيدي، نور خليل. (2010م). «بناء نموذج إدارة الاحتواء العالي في إطار معالجات تنوع الموارد البشرية ومقدرات تطوير رأس المال الاجتماعي: دراسة ميدانية في مصرف الرشيد العراقي». رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
4. العطوي، عامر علي حسين، والخالدي، خيرية عبد فضل. (2015م). «دور فجوة الهوية التنظيمية في زيادة سلوك العمل المنحرف». مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع 2، مج 5، ص ص 47-82. العراق: كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة المثنى.

5. الغزالي، فاضل راضي غباش، والخزاعي، صدام كاظم محمد. (2016م). «التمايز السلوكي لدى القادة ودوره في التماثل التنظيمي للحد من سلوك العمل المنحرف: دراسة تحليلية في الكلية الإسلامية الجامعة». مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع 1، مج 6، ص ص 8-23. العراق: كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة المثني.
6. الفادني، أبو الحسن محمد أحمد الشيخ. (2008م). البحث العلمي ومناهجه. الخرطوم: مكتبة الشريف الأكاديمية للنشر والتوزيع.
7. خان، أحلام. (2015م). «أهمية إعادة هندسة الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة استطلاعية لأراء مسؤولي الموارد البشرية بمجموعة من المؤسسات الاقتصادية في ولاية بسكرة». رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة.
8. سليمان، عبد العزيز عبد الرحيم. (2006م). مناهج البحث العلمي في العلوم الإنسانية. الخرطوم: مطبعة جامعة النيلين.
9. سليمان، عبد العزيز عبد الرحيم، ونور الدائم، موسى الهزبل. (2021م). «الدور الوسيط لإدارة الجودة الشاملة في النقل البري: دراسة حالة شركة (WST)». مجلة جامعة دنقلا للبحث العلمي، ع 2، ص ص 58-78. دنقلا: كلية الدراسات العليا.
10. صالح، رشا. (2019م). «تأثير إدارة التنوع والاحتواء العالي في أنظمة العمل عالية الأداء: دراسة ميدانية في شركة نفط ميسان». المجلة العربية للإدارة، ع 3، مج 39، ص ص 125-141. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
11. عبد الرحمن، فاطمة محمد. (2022م). «الهوية التنظيمية بالجامعات المصرية ومحددات تفعيلها (دراسة نظرية)». مجلة الإدارة التربوية، ع 33، ص ص 159-214. القاهرة: كلية التربية- جامعة عين شمس.
12. عبد المجيد، محمد عبد الله. (2024). «إدارة التنوع في هيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية». مقابلة شخصية مع مدير مركز جاكا للتدريب بهيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية.
13. عبد الوهاب، محمد أبو القمصان محمد. (2008م). «العلاقة بين خصائص الهوية التنظيمية والتوحد والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على الأطباء بالمستشفيات الحكومية بمدينة كفر الشيخ». مجلة كلية التجارة والتمويل، ع 1، ص ص 249-311. طنطا: كلية التجارة.
14. كشكوشة، نجوى متولي حسن. (2021م). «أثر القيادة المستنيرة في دعم الهوية التنظيمية بالتطبيق على العاملين بالشركة القابضة للتأمين». المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة، مقبولة للنشر بتاريخ 2021/07/19م. ص ص 45-90. القاهرة: كلية التجارة- جامعة الأزهر.
15. Albert, S. & Whetten, D. A. (1985). Organizational identity. B. Staw and L. L. Cummings. eds. Res. Organ. Behavior, Vol. (7), PP 263-295.
16. Armstrong C.; P. Flood; J. B. Guthrie; W. Liu; S.Maccurtain and T. Mkamwa. (2010). «The Impact of Diversity and Equality Management on Firm Performance: Beyond High Performance Work Systems», Human Resource Management, November-December, Vol. 49, No. 6, PP.977-998.
17. Barone, R. M., & Kenny, D. A., (1986). «The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical consideration», Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 51, PP. 1173-1182.
18. Chreim, S. (2000). «The Evolution of Organizational Identity: A Discursive Study». Unpublished Dissertation, University of Alberta.
19. Cochran, W.G., (2007), Sampling Techniques, Hoboken: John Wiley & Sons.
20. Guarana, Cristiano Levi Oseliero. (2010). «The Moderator effect of Organizational Identification on the relationship between Work Context and Workforce Engagement/Burnout», Unpublished Dissertation, Ohio State University.
21. He, H. Zhu, W. & Zheng, X. (2014). «Procedural Justice & Employee Engagement: Poles of Organizational Identification & Moral Identity Centrality». J Bus Ethics, Vol. 122, PP 681-695.
22. Mondy, R. W. and J. J. Martocchio. (2016). Human Resource Management. 14th Ed., Global Edition, Always Learning, Pearson.
23. Olkkonen, Maria-Elena & Lipponen, Jukka, (2004). «Relationships Between Organizational Justice, Identification with Organization and work unit, and Group- related outcomes», Organizational Behavior & Human Decision processes, Vol.100, PP 202-215.
24. Otiike, F.; O. Messah and F. Mwalekwa. (2011). «Effects of Workplace Diversity Management on Organizational Effectiveness: A Case Study», European Journal of Business and Management, ISSN: 2222-1905 (Printed), ISSN: 2222-2839 (Online).

25. Sobel, M. E. (1986). «Some new results on indirect effects and their standard errors in covariance structure models». In S. Leinhardt (Ed.), Sociological Methodology. San Francisco: Jossey-Bass. PP. 159-186.
26. Yueh -Ysen, Lin, (2004). «Organizational Identity and Its Implication on Organization», Development University of Minnesota.

7. الملاحق:

إستبانة بحث ميداني

السيد: المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الإستبانة التي بين يديك هي الأداة التي اعتمد عليها الباحث في جمع بيانات حول: الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في العلاقة بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية في هيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية، وأتأمل من سعادتك الإجابة عن الأسئلة الواردة بقائمة الاستبيان. ولكي أمل أن لا يشكل ذلك عبء عليك؛ طالبا حسن تعاونك لاستكمال بيانات هذه الدراسة، وإذ أهيب بك تحري الدقة في إجابتك على الأسئلة، والتي ستكون بإذن الله عوناً كبيراً لإنجاز البحث، وأعدك بأن آراءك ستكون سرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

الباحث:

د/ محمود عبد المعطي هاشم عبد الحميد

أبريل/ 2024م

القسم الأول: البيانات الشخصية: أرجو التكرم بوضع علامة (√) أمام الاختيار الذي يناسبك:

النوع	ذكر	أنثى
الاختيار (√)		
العمر	20 وأقل من 30	30 وأقل من 40
الاختيار (√)		
الخبرة	أقل من 5	5 وأقل من 10
الاختيار (√)		
المستوى	إداري	مهندس
الاختيار (√)		

القسم الثاني: البيانات الموضوعية

أرجو التكرم بوضع علامة (√) أمام مستوى الموافقة الذي يناسبك:

المحور الأول: إدارة التنوع

م	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تسعى الهيئة إلى تطبيق قواعد وسياسات ثابتة على جميع العاملين من الرجال والنساء من مختلف الخلفيات الاجتماعية					
2	تتيح الهيئة للعاملين في جميع التخصصات العلمية الفرص والإمكانيات لتطوير قدراتهم الإبداعية					
3	تحرص الهيئة على مكافأة العاملين الملتزمين بأعراف العمل والإنتاج (لا فرق بين الرجال والنساء)					
4	تشرك الهيئة العاملين في جميع الوظائف في اتخاذ القرار					
5	تحرص الهيئة على إبعاد الاعتبارات الشخصية في تعامل الإدارة مع العاملين القدامى والجدد					

الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في العلاقة بين إدارة التنوع والهوية التنظيمية

في هيئة المياه والصرف الصحي بالولاية الشمالية

6	تعمل القيم السائدة في الهيئة على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة				
7	تحرص الهيئة على إيجاد واستكشاف معتقدات تنظيمية تدعم توجه الأفراد نحو ما يخدم الهيئة في تحقيق أهدافها وغاياتها				
8	تحرص الهيئة على وضع الحلول المناسبة لشكاوي العاملين بغض النظر عن العمر، والجنس، والدين، والأصل				

المحور الثاني: التماثل التنظيمي

م	الفقرة	مستوى الموافقة			
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة
9	تشعر بالسعادة والنشاط في الذهاب للعمل				
10	تشعر بأنك سعيد بوظيفتك				
11	تشعر بالحماس والحيوية عند القيام بعملك				
12	تتمتع بدافعية عالية لإنجاز تكاليف ومهامك الوظيفية				
13	تشعرك طبيعة عملك بالرضا				
14	تفضل العمل بالهيئة عن أي مكان آخر				
15	رضاك عن الهيئة يشعرك بالإنجاز الشخصي				
16	رضاك عن الهيئة يزيد درجة اندماجك الوظيفي في الهيئة				

المحور الثالث: الهوية التنظيمية

م	الفقرة	مستوى الموافقة			
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة
17	تسود في الهيئة قيم الصدق والأمانة				
18	تسود في الهيئة قيم المساواة والعدالة				
19	تسود في الهيئة قيم الحرية واحترام الآخر				
20	تعتمد الهيئة على معايير عدة منها السلوك الأخلاقي لتقييم أداء العاملين				
21	تهتم الهيئة بتخفيض الهدر في الموارد				
22	تسود في الهيئة ثقافة الجماعية في العمل				
23	يلتزم العاملون في الهيئة بأعراف العمل والإنتاج حتى في غياب الرقابة الإدارية				
24	تهتم الهيئة بشكاوي الجمهور وتعالج الخلل في وقت قصير				