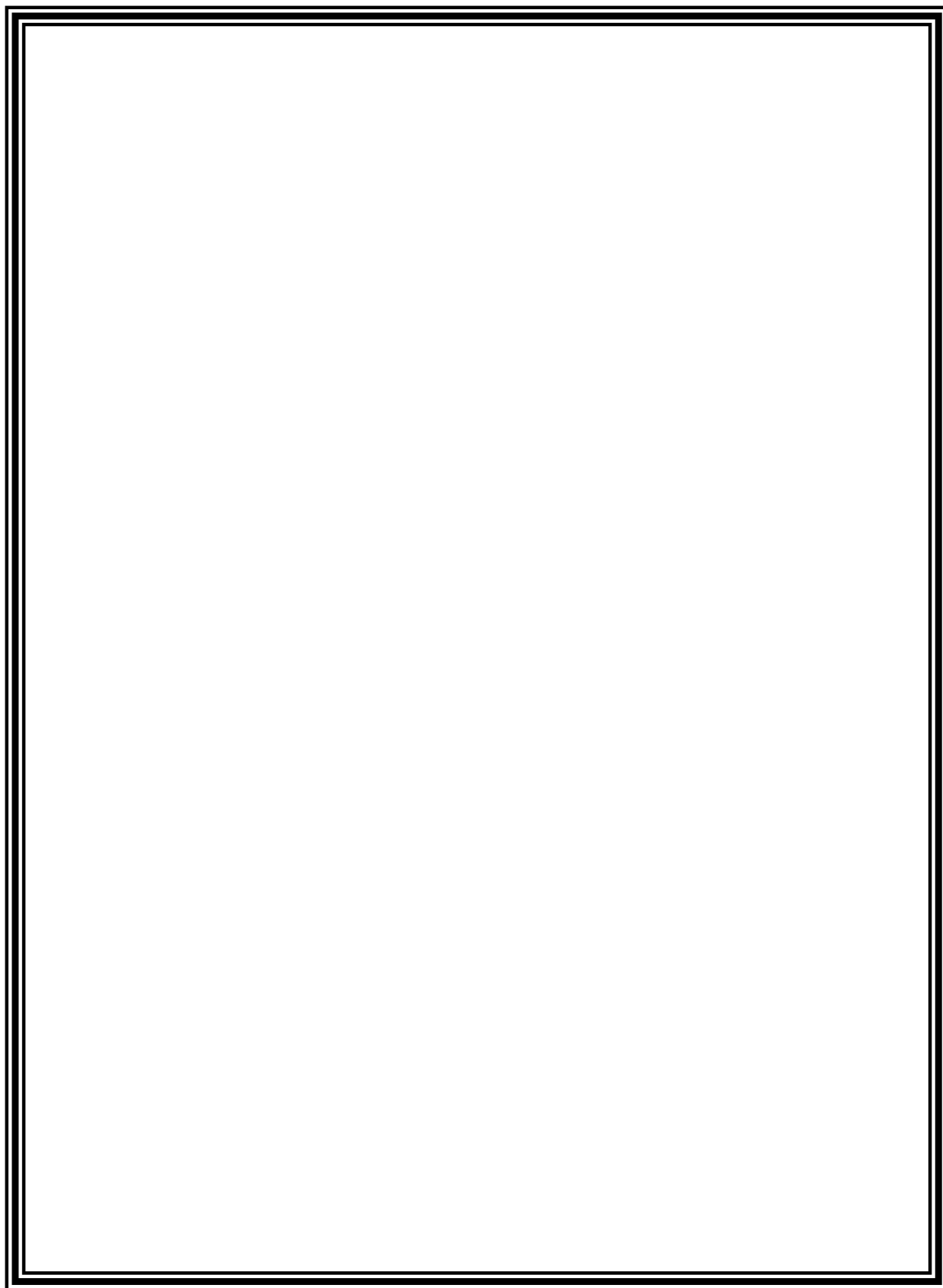


الدراسات الاقتصادية



اختيار دور دبلوماسية التعامل وإدارة التنوع دراسة لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الموصل

**الاستاذ المساعد الدكتور
سلطان احمد خليف
المعهد التقني الموصل**

**مدرس مساعد
إيمان أحمد صالح
المعهد التقني الدور**

**م. رئيس مدربين فنيين
حنان أحمد شيخو
المعهد التقني الموصل**

اختيار دور دبلوماسية التعامل وإدارة التنوع دراسة لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الموصل

م. رئيس مدربين فنيين
حنان أحمد شيخو
المعهد التقني الموصل

مدرس مساعد
إيمان أحمد صالح
المعهد التقني الدور

الاستاذ المساعد الدكتور
سلطان احمد خليف
المعهد التقني الموصل

المستخلص:

المنهج الوصفي التحليلي ووظفت عدداً من الأدوات الإحصائية (التكرارات، النسب المئوية، الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، تحليل التباين)، وتوصلت الدراسة الحالية الى جملة استنتاجات أبرزها وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين اختيار دور دبلوماسية التعامل وبين ادارة التنوع على مستوى عينة الدراسة. وقد تمخض عن تلك الاستنتاجات جملة توصيات أهمها ضرورة استحضار الدبلوماسية عند التعامل مع الآخرين.

المقدمة:

مما لا ريب فيه ان المنظومات التعليمية تحتضن حشودا من الطلبة الذين ينتمون الى مشارب متنوعة مثلما يحملون توجهات وتخصصات

ترمي الدراسة الحالية الى بيان دور دبلوماسية التعامل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في ادارة التنوع لقطاع الطلبة وقد هدفت الدراسة الى تحديد واختيار هذا الدور في جامعة الموصل والتي كانت مجتمعا للدراسة الحالية أما عينتها فقد تمثلت بعينة عشوائية من أعضاء الهيئة التدريسية والتي بلغت (٤٠) تدريسياً، كما اعتمدت الدراسة الحالية على مجموعة من المتغيرات الرئيسية متمثلة بـ دبلوماسية التعامل متغيراً مستقلاً فسرت المتغيرات الفرعية (مسايرة المواقف، براعة التمثيل، القدرة على التكيف مع المستجدات، التصرف بطريقة ترضي الآخرين)، أما المتغير المعتمد فقد تحدد بإدارة التنوع معبراً عنه بالمتغيرات (فهم التباين الثقافي، توظيف مختلف قنوات الاتصال، امتصاص حالات سوء الفهم، مراعاة الفروق الفردية)، وقد تبنت الدراسة

يمهد لها السبيل للموائمة مع شتى المواقف وهنا تأكيد على أهمية الاخذ بفكرة التعامل الدبلوماسي لدى القيادات التعليمية ، عليه تجلت مشكلة الدراسة في التساؤل الاتي:

ما طبيعة الآثار الناجمة عن دبلوماسية التعامل لدى القيادات التعليمية في ميدان العمل وعلى نحو يمكنها من ادارة التنوع في قوة العمل الطلابي ذات المؤهلات المتباينة والخصائص الشخصية المختلفة ؟

٢- أهداف الدراسة

تجلت اهداف الدراسة في سعيها لتحقيق الاتي:
أ- تغطية نظرية لمتغيري الظاهرة قيد الدراسة في ظل الافادة من طروحات الكتاب ومن ثم الخروج بمفاهيم اجرائية تجسد سعي الباحثين الى الاجتهاد والمثابرة.

ب- الوقوف على واقع دبلوماسية التعامل لدى القيادة التعليمية وادارة التنوع في قوة العمل الطلابي في ظل اجابات المبحوثين عن المؤشرات الفرعية لكل منهما في المنظومة عينة الدراسة.

ج- بيان الاثر الذي تمليه دبلوماسية التعامل لدى القيادة التعليمية على ادارة التنوع في قوة العمل الطلابي على مستوى عينة الدراسة.

٣- فرضية الدراسة:

تمثلت فرضية الدراسة في الاتي:

متباينة وبما يملئ عليهم اداء ادوار مختلفة، الامر الذي يتطلب من القيادات الموجهة لهم ان تستحضر امكانياتها وتوسع نطاق حركتها الى درجة احتواء تلك الحشود وما ينبثق عنها، الا ان عملية الاحتواء قد لازمها حالة من الصعوبة مالم تلجأ القيادات التعليمية الى الاخذ بفكرة دبلوماسية التعامل وعلى نحو يمكنها من مسايرة المستجدات ومن ثم جمع وتوحيد المجهودات في قوة العمل الطلابي وعددا منطلقا لنيل النجاح وولادة الافكار وقرار الابداعات دون النظر اليها كمنزلاقات تنظيمية من هنا وجد الباحثين سبيلا لتأشير منهجية دراستهم على وفق السياق الاتي:

اولا: منهجية الدراسة

١- مشكلة الدراسة:

تضطرب حركة المنظومة التعليمية وتسود العشوائية مناخها عند فقدان قدرتها على ادارة المنضوين تحت اطارها وفي ذلك منحى لانعدام الاليات الداعمة لكيفية التعامل معهم بروح توطر التناغم وتقر الانسجام ، مما ينذر تلك المنظومة بسيادة المتناقضات ذات الاثر السلبي فيها وعلى نحو ينعكس على مستويات ادائها بحيث انها تشهد واقعا يكتنفه الغموض وتتوسطه السلبية وتطفو على سطحه سلسلة من الاخفاقات المنظمة في مجال النجاح لذا تظهر الحاجة الى امتلاك الخاصية التي تمكنها من مسايرة المستجدات والمضي قدما تجاه اية تغييرات وبما

اختيار دور دبلوماسية التعامل وإدارة التنوع

٤ - انموذج الدراسة:

تبنت الدراسة انموذجا افتراضيا يؤشر وجود تأثيرات متباينة لأبعاد دبلوماسية التعامل لدى القيادة التعليمية على ادارة التنوع الطلابي وكما موضح ادناه:

توجد فروق احصائية ذات دلالة معنوية بين ابعاد دبلوماسية التعامل وبين مؤشرات ادارة التنوع في قوة العمل الطلابي في المنظومة عينة الدراسة.



الشكل (١) انموذج الدراسة

* اعداد الباحثين

طب الاسنان) وقد اعتمد الباحثون الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الخاصة بالظاهرة قيد الدراسة وتم عرضها على عدد من المحكمين^(*)

٥- عينة الدراسة واساليب جمع البيانات
تمثلت عينة الدراسة بعدد من اعضاء الهيئة التدريسية في عدد من كليات جامعة الموصل (الادارة والاقتصاد، الهندسة، الطب البيطري،

د. نوال يونس استاذ، د. احمد سليمان الجرجري استاذ مساعد، د. نبال يونس محمد استاذ مساعد، د. وزيرة يحيى استاذ مساعد.

اختيار دور دبلوماسية التعامل وإدارة التنوع

ب- المساعدة التي حظى بها الباحثين من قبل العينة المبحوثة وكل ما من شأنه من افادتهم في دراستهم الحالية.

ج- اعتقاد الباحثين بان الموضوع قيد الدراسة يستلزم معالجته ضمن نطاق المنظومة التعليمية قبل غيرها ومن ثم عدها منطلقاً لإمكانية الاخذ به في قطاعات اخرى.

اعتمد الباحثون الاستبانة كأداة لجمع البيانات الخاصة بالظاهرة قيد الدراسة والتي غطت جزئين الاول يعبر عن ابعاد دبلوماسية التعامل (امكانية مسايرة المواقف ، البراعة في التمثيل ، القدرة على التكيف مع المستجدات ، التصرف بطريقة منظمة) علما ان كل بعد من هذه الابعاد غطته مجموعة من الفقرات وكما مؤشر ادناه :

واجريت بعض التعديلات في ضوء ملاحظاتهم وبعد ان اصبحت صالحة للدراسة فقد خضعت لاختباري الصدق والثبات وكانت النتيجة تتماشى مع ما مقبول في الدراسات الانسانية ثم عمد الباحثين الى توزيع (٤٠) استبانة وعلى نحو عشوائي بين اعضاء الهيئة التدريسية في الكليات المشار لها سلفاً وكانت نسبة الاستجابة (١٠٠%) .

اما عن اسباب اختيار العينة المذكورة فذلك ناجم عن جملة مبررات:

أ- لم تشهد الكليات المبحوثة دراسة كهذه مما دفع الباحثون الى عرض دراستهم الحالية في اطار الوقوف على حقيقة الظاهرة في الميدان المنظمي.

- مسايرة المواقف (X1,X2,X3,X4,X5)

- براعة التمثيل (X6,X7,X8,X9,X10)

- القدرة على التكيف (X11,X12,X13,X14,X15)

- التصرف بطريقة منظمة (X16,X17,X18,X19,X20,X21)

سوء الفهم ، مراعاة الفروق الفردية) علما ان كل مؤشر تضمن مجموعة من الفقرات وكما موضح أدناه :

اما الجزء الثاني فقد تمثل بمؤشرات ادارة التنوع معبراً عنها ب (القدرة على فهم التباين الثقافي ، قنوات الاتصال ، امتصاص حالات

- فهم التباين الثقافي (X22,X23,X24,X25,X26)

- قنوات الاتصال (X27,X28,X29,X30,X31)

- امتصاص حالات سوء الفهم (X32,X33,X34,X35,X36,X37,X38)

- مراعاة الفروق الفردية (X39,X40,X41,X42,X43,X44)

٦- حدود الدراسة :

تمثلت حدود الدراسة الحالية بـ :

١. الحدود العلمية : تمثلت في موضوع الدراسة الحالية (دبلوماسية التعامل وإدارة التنوع).

٢. الحدود المكانية : (تم تطبيق اداة الدراسة على عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الموصل).

٣. الحدود الزمنية : تم تنفيذ هذه الدراسة في المدة المحصورة بين ١/١٠/٢٠١٧ لغاية ١٥/٢/٢٠١٨.

٧ - المفاهيم الاجرائية للدراسة

أ. دبلوماسية التعامل : قدرة العاملون على مسايرة المواقف التي تعترضهم في ميدان العمل عبر التكيف لها وامكانية الاستجابة لفعالها في الاطار المرضي من التصرفات السلوكية امام الطلبة بقصد الاحتواء وحسن التصرف .

ب. ادارة التنوع : مجموعة المؤشرات الدالة على فهم الاختلافات الثقافية بين العاملين ومراعاة الفروق الفردية بينهم وعلى نحو يجلي حالات امتصاص سوء الفهم لديهم عبر تفعيل قنوات الاتصال الداعمة لترسيخ حالات التفاعل .

٨- منهج الدراسة :

اعتمد الباحثون المنهج الوصفي التحليلي في دراستهم الحالية وعلى نحو دفعهم الى تحقيق مجموعة من الاهداف في إطار الافادة من آراء (Snyder,1974) (Honsoek,H.&Klduff,M. 2008,68) بعد تطوير تلك الآراء لصالح توجهات الدراسة الحالية .

٩- الادوات الاحصائية

تمت الاستعانة بعدد من الاساليب الاحصائية بخصوص معالجة البيانات الخاصة بالظاهرة قيد الدراسة (التكرارات ، النسب المئوية ، الاوساط الحسابية ، الانحرافات المعيارية ، تحليل التباين).

ثانيا: الخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة

١-دبلوماسية التعامل

تمثل دبلوماسية التعامل مدخلا لكيفية التعامل مع الآخرين بروح تسودها الانفتاح مثلما تؤمها حالات التكيف وبما يجسد السلوكيات الايجابية وهذا يعني امكانية المسايرة مهما كانت حدة المتغيرات مما يفسر لنا ان دبلوماسية التعامل تؤثر درجة من الميل ايجابي لتعديل السلوك وبما يتلاءم مع متطلبات الموقف مما يعني انها (دبلوماسية التعامل) تمثل همزة الوصل لدى القيادات الادارية تجاه التعامل مع مجموعات

الاستراتيجية الهادفة الى تأشير المنافع المستمدة من كل موقف في اطار تلك الحالة.

وفي هذا الصدد اكد كل من (Parler & Fichhoff) على ان كفاءة صنع القرار ترتبط ايجابيا بدبلوماسية التعامل وهي تعكس حالة من الانتباه لأية تصرفات يمكن اكتسابها.

(Biais,B.,etal.2004,16)

ويلزم ما تقدم فأنا دبلوماسية التعامل تجسد التمثيل الحي للمعايير فضلا عن تأمين درجة الاندفاع وجعلها اكثر انتباها في تكوين النسيج الاجتماعي والاستجابة لشتى المواقف وهنا اشارة الى امكانية استحضار السلوكيات وبما يتماشى مع البيئة كما انها تسهم في تأمين الحساسية تجاه معايير الجماعة الى حد الانتباه الى افكار ومشاعر الآخرين فضلا عن انها تؤمن المكانة والتي يمكن ادراكها من خلال السمعة (Naumann,S.E.,2004,56).

كما يشار الى اهمية دبلوماسية التعامل من خلال انتهاج سلوكيات تعمل على ارضاء الآخرين وتوفير انطباع حسن لديهم الى حد مسايرتهم والسير في ركبهم ومن ثم رؤية العالم بعيونهم وهذا يفسر لنا ان دبلوماسية التعامل تنبثق أهميتها ويتجلى دورها في شتى المواقف ضمن اطار التفاعلات الاجتماعية وكسر حالات الجمود مع الاخذ بنظر الاعتبار ان هؤلاء الافراد اكثر معرفة بادوارهم .

متباينة من الافراد ، لذا فهي تعكس القدرة على التكيف وبما يؤشر امكانية الفرد في تعديل سلوكه وبما يتفق مع المؤشرات الخارجية في اطار الاستشعار بها والقدرة على التمييز بين الحياة الشخصية وواقع العمل . (جلاب ، ٢٠١١ ، ١٨٠) أي انها تجسد قدرة الفرد على السعي لجذب الآخرين ومحاولة ارضائهم سواء عن طريق التعاطف معهم او انتهاج اساليب مرنة عند مد يد التفاعل معهم وبالمقابل فقد اقرنها (جرينبيرج وبارون ، ٢٠٠٤ ، ٥٤٢) بالقدرة على المواءمة في اطار الجهود المبذولة سعيا لتأمين حالة التوافق .

٢-أهمية دبلوماسية التعامل :

يمكن تأشير اهمية دبلوماسية التعامل من خلال قوله تعالى (ولو كنتم فضا غليظ القلب لأنفضوا من حولك) . (سورة آل عمران، آية ١٥٩) مما يعني اهمية اعتماد دبلوماسية التعامل وبما يجسد صور السلوك التي تتضح معالمها في ميدان العمل وبالذات التعامل مع الآخرين علماً انها لها تأثيرات ايجابية في مجال الاداء الوظيفي للأفراد في مواقع العمل وبالذات عندما ترتفع مؤشرات التوتر في العلاقات عندئذ تظهر اهمية تنبه الحواس الى الدبلوماسية . (راكد ، ١٩٧٣ ، ٢٨٩)

كما تسهم دبلوماسية التعامل العالي في تأمين حالة الانطباع لدى المديرين بشأن السلوكيات

(Hongseok Oh, Mertin Kilduff,)
(2008, 1156)

٣- ابعاد دبلوماسية التعامل :

تحددت هذه الابعاد في ظل الدراسة الحالية بالاتي:

أ-أمكانية مسابقة المواقف:

تملي المواقف على الطلبة والقيادات التعليمية على السواء انتهاج انماط سلوكية معينة تبعا لتلك المواقف مما يفسر لنا ان تصرفات الطلبة في المحاضرة على سبيل المثال غير ماهي عليه خارجها مما يعني ضرورة الانتباه حد التركيز واليقظة الى درجة التحسب بشأن الظروف، وما تحويها من مواقف، لذا يقال ان المواقف الصعبة قد تؤثر الغموض مثلما تجلي التفكير وتكون مدخلا لانقفاء حالات المشاركة الانية في صياغة القرارات. (القريوتي، ٢٠٠٠، ١٨٩ - ١٩٠)

ب- براعة التمثيل:

تمثل المنظمات حلبات للمنافسة في شتى الواجهه، الا ان حالات المنافسة قد يظهر فعلها ويتضح اثرها في مجال الموارد ذات القيمة مما يدفع تلك المنظمات الى ممارسة اكثر من لعبة ومن ثم البحث عن اكثر من دور تمثيلي سواء اكان ذلك ضمن قواعد محددة وحتى غير محددة بقصد الاستحواذ على تلك الموارد وتوظيفها لصالحها وهنا تتضح معالم التركيز في اطار

السيطرة على الموارد ذات القيمة (رأس المال المادي، المهارات، المعلومات، الشبكات والاعلام وبما يؤمن عملية الدخول في لعب متغيرة ومعقدة). (كليج، ٢٠٠٢، ١٢٧-١٢٦).

ج-القدرة على التكيف مع المستجدات:

تجسد هذه القدرة محاولة التنبؤ بالمشكلات التي تعترض الطلبة في ميدان حركتهم مع السعي لإيجاد السبل الكفيلة لاحتوائها وهنا يتجلى دور القيادة التعليمية في تأمين مسارهم في البيئة ومن ثم ادارة الاعتمادات المتبادلة عبر التنسيق المنظم. (عبودي، ٢٠١٠، ١١٨).

مما يفسر لنا ان البيئة تمارس ادواراً في السيطرة على المنظومة من خلال وضع مجموعة من القيود التي تحد من امكانية التكيف مما يسترعي الانتباه الى ادارة العلاقة معها لكون الاخيرة تمارس افعالاً لا يستهان بها في مجال نجاح او فشل عمليات التكيف. (الحسنية، ١٩٩٩، ١٠٤).

د-التصرف بطريقة منظمة

تتجلى عملية التصرف بطريقة منظمة في ضرورة التعامل الدبلوماسي مع الطلبة وعلى نحو يمهّد السبيل للقيادات التعليمية لجذبهم مثلما تجعلهم في موقف الرضا عن كل ما يصدر من قياداتهم التعليمية وهنا منحى لأهمية بناء العلاقات على اساس (الاصغاء والاعتراف

اختيار دور دبلوماسية التعامل وإدارة التنوع

بالأخطاء في اطار الثقة). (الزعبي والكردى،
٢٠٠٩، ٢٤٩).

٤ - أنواع دبلوماسية التعامل :

تتخذ دبلوماسية التعامل تصنيفات متباينة كل
منها يعكس ويجسد موقف ما، الامر الذي يفسر
لنا وجود عدة انواع لها اذ اشار (ابو عامر ،
٢٠٠١، ٣٨ - ٣٩) الى :

أ - الدبلوماسية الخافضة

ب- الدبلوماسية الجهورية

ج - الدبلوماسية المتعجرفة

د - الدبلوماسية المهددة

وبالمقابل فقد عمد الباحثين الى تصنيف
دبلوماسية التعامل الى : -

١ - دبلوماسية التعامل الوقائية.

٢ - دبلوماسية التعامل التحذيرية.

وفيما يخص دبلوماسية التعامل الوقائية فقد يتم
اتخاذها لأغراض وقائية تجنباً لحالات غير
مرغوب فيها من قبل الشخص المعتمد لها وقائياً
وقد ينتقي هذا النوع من الدبلوماسية لمجرد ازالة
الموقف الغامض او تلك الحالة المشار لها
الامر الذي يفسر لنا ان يتسم بدرجة من الانية
(وقتي وطارئ) كما ان سالكها يتسم بدرجة عالية
من المناورة وقد يعتمد تكتيكات سلوكية خاصة
مما يفسر لنا ان دبلوماسية التعامل لا تعني
التنازل عن الشخصية لمن يمارس هذا النوع من
الدبلوماسية .

اما عن دبلوماسية التعامل التحذيري فقد تم
اعتمادها لمواجهة مخاطر وحالات متوقعة أي
انه اشبه بمصدرة لاحتواء مواقف غامضة، بحيث
ان الشخص الذي ينتهجها ينتابه احساس بوجود
تحديات محيطة به مما يتطلب منه التحسب في
اطار هذه الدبلوماسية وهنا اشارة الى ان الفرد
الذي يعتمد هذا النوع من الدبلوماسية يتسم
بحساسية آنية قائمة وينظر الى الواقع بعين
الراصد ولديه القدرة العالية على التحسس تجاه
ما يحيطه.

٥ - إدارة التنوع:

ينظر الى اداة التنوع على انها استراتيجية ترمي
الى تعزيز المعرفة الادراكية واقرار التنوع في
المنظمات.

)

[http://www.unive.ac.at/diversity
\(managment.html](http://www.unive.ac.at/diversity(managment.html)

وفي السياق ذاته عدت ادارة التنوع اسلوب اداري
هادف الى تشجيع المستخدمين على قبول التنوع
في مكان العمل، وتطويره رغم الاختلافات
الحاصلة في (السلالة، الخلفية، الجنس،
التوجهات) فضلا عن عوامل اخرى لا يمكن
استحضارها.

)

[http://www.wisegreek.com/what-
\(is-diversitymanagement.html](http://www.wisegreek.com/what-is-diversitymanagement.html)

الامر الذي يؤثر لنا أهمية التنوع وضرورة اخذه على موضع الجد هذا ما جسده عدد من الشركات الاجنبية وبالذات الامريكية والكندية التي تبنته وعدته امرا حتميا من منطلق جذب واستقرار قوة العمل الماهرة المدربة فضلا عن اشارة انتباه الادارات العليا الى حيوية هذا الموضوع وعده مسلمة اساسية في اطار اعتماد سبيلين الاول يؤثر ضرورة الالتزام بالقوانين الخاصة بالاهتمام بكافة العاملين اما الثاني فقد تمثل في وضع برامج لإدارة التنوع في قوة العمل علما ان هذه البرامج تمثلت بـ

١- ترويج السياسات التنظيمية نحو الافضل.

٢- توفير جداول عمل مرنة.

٣- تأمين الخدمة للعاملين.

٤- اتاحة فرصة اوسع للعاملين للتعارف وبالذات في المناسبات.

وتغطي هذه البرامج محاور عدة بقصد زيادة معرفة المتدربين فضلا عن تنمية المهارات لديهم.

وهناك حقيقتان تسهم في ضبط التنوع مثلما تعمل على ادارته وقد تمثلتا بـ:

١- اعتماد العدالة الى حد ان التنوع يتحول الى مصدر للإثراء المعرفي وبالذات عندما يدار على وفق اسس صحيحة.

٢- اقرار حالات التعارف وعلى نحو يقي الافراد فكرة الحواجز ومن ثم يسمح بفتح افاق جديدة للتعارف واطلاق مشروعات التواصل بقصد كسر الحواجز وتطوير مستوى الفهم.

وهنا منحى للقول بان التنوع يؤثر تجاوز العزلة انطلاقا من قوله سبحانه وتعالى: ((انا خلقناكم من ذكر وانثى وجعلناكم شعوبا وقبائل)) (الحجرات الاية ١٣).

وهنا اشارة الى ان التنوع حقيقة قائمة في الوجود الانساني.

<http://www.alriyahcom2012/67/03/article748726.html>

٦- مؤشرات ادارة التنوع

تم تبني مجموعة من المؤشرات المجسدة لإدارة التنوع في الدراسة الحالية:

أ- القدرة على فهم التباين الثقافي:

يجسد هذا المؤشر وجود عدد من الثقافات في المنظومة وعلى نحو يتطلب فهمها واحتضان القيم والمعتقدات المفسرة لها انطلاقا من ان المنظومة التعليمية تضم عددا كبيرا من الطلبة الذي ينتمون الى شرائح اجتماعية متباينة فضلا عن انتسابهم الى تخصصات مختلفة، الامر الذي يؤثر هذا التنوع مثلما يوصي بأهمية احتواء والعمل بمضمونه في اطار ما يسمى بالتقاهم والقدرة على احتواء الثقافة المتباينة

للطلبة ، علما ان حالة التنوع بذاتها تضيف درجة من الاثراء المعرفي مقتربنا ذلك بسيادة درجة من الجمالية للذات البشرية. (جرينبرج وبارون، ٢٠٠٩، ٦٣٦).

وهنا تأكيد على اهمية الخاصية الثقافية والتي عدت الوحدة الاساسية في تكوين المجموعات الاجتماعية اليابانية والتي اطلق عليها (آي إي) والتي تتميز بالانسجام كوحدة اجتماعية مثلما هي انتاجية. (كليج، ٢٠٠٢، ٢٠٧).

ب-توظيف قنوات الاتصال:

تتطوي عملية الاتصال على تعديل السلوك الذي يقوم به الطلبة داخل المنظومة في اطار الرسائل التي يتم تبادلها وهذا يعني انها تمهد السبيل لتأمين الضبط داخل المنظومة مثلما تمكنهم من التعبير عن مشاعرهم يلزم ذلك احاطتهم بتعليمات العمل وتيسير تنفيذها الى جانب المساهمة في اتخاذ القرارات ويسرى ما تقدم على ما يتعلق بالاتصالات الصامتة التي تشغل حيزا فاعلا في هذا المجال.

(Hawkins & Preston, 1981, 27)

ج-امتصاص حالات سوء الفهم:

تتولد عملية سوء الفهم نتيجة الملابسات في التأويل مما يترتب عليه تأويل المدركات تبعا للشيء المحيط بها، وما تسود بينه وبين غيره من علاقات، اذ ان ذات الجزء يختلف معناه باختلاف الكل الذي يحويه أي ان نفس الكلمة

يختلف معناها باختلاف الجملة التي تحويها، لذا يبدو جليا ان سوء الفهم ومن ثم التأويل يتوقف على الموقف الذي يكون فيه الفرد لان سلوك الطالب لايمكن فهمه في اطاره الجزئي دون معرفته وصلته بالكل المحيط به. (راجح ، بدون سنة طبع، ١٩٤).

د-مراعاة الفروق الفردية:

ان سلوك الطالب في الميدان التعليمي هو نتاج كل من الخصائص الشخصية له (معارفة، قدراته، مهاراته وشخصيته وطبيعة الموقف) وهذا المدخل يؤكد تفاعل هذه العوامل وعلى نحو ينتج عنه سلوكه ، لذا نجد ان طالبا ما يكون اكثر توافقا مع عمله قياسا باخر وذلك لوجود الفروقات الفردية بينهم وكذلك الشأن بالنسبة للقيادات التعليمية، اذ نلاحظ ان القيادات التعليمية هي بأمرس الحاجة الى استحضار مسألة الفروق الفردية لأنها مؤشر لتحديد صيغ الدبلوماسية التي تعتمدها بالنسبة للطلبة، وهذا ماجاء متماشيا مع طروحات (جرينبرج وبارون، ٢٠٠٩، ١٢٨) التي اكد فيها على مراعاة القادة لمسألة الفروق الفردية للتابعين .

ثالثا: الاطار الميداني

أ-وصف وتشخيص ابعاد دبلوماسية التعامل على مستوى عينة الدراسة
أشرت معطيات الجدول (١) فيما يخص بعد (مسايرة المواقف) الذي فسرتة الفقرات

اختيار دور دبلوماسية التعامل وإدارة التنوع

(X1,X2,X3,X4,X5) ان (٩٠%) من المبحوثين يعرضون افكارهم امام طلبتهم وكان ذلك بوسط حسابي (٤,٤٢٥) وانحراف معياري (٠,٩٥٨) فضلا عن تفضيلهم للحالات التي تنتم باللاتأكد في مجال العمل التعليمي مما يفسر لنا انخراطهم في مجالات التعليم التي يشوبها التعقيد هذا ما فسرتة اجابات (٨٠%) من المبحوثين وبوسط حسابي (٣,٩٥٠) وانحراف معياري (٠,٩٥٩).

علما ان عملية الانخراط بحد ذاتها تشكل مرحلة متقدمة لإمكانية التعامل مع المعضلات الى حد تجاوز الروتين غير الهادف وهذا ما اقرته اجابات (٧٠%) وبوسط حسابي (٣,٦٨٧) وانحراف معياري (١,١٣٦) مما يفسر لنا توافر القدرة على مسايرة المستجدات.

وفيما يخص بعد براعة التمثيل الذي جسده الفقرات (X6, X7, X8, X9,X10) فقد تبين ان (٨٠%) من المبحوثين وبوسط حسابي (٤,٢٣٧) وانحراف معياري (١,٠٢٥) قد انتفقوا على وجود قدرة لديهم بشأن تصوير الاحداث في اطار رصد التحركات الطلابية في ميدان العمل التعليمي بحيث انهم يتفاعلون مع مجريات العمل الى درجة تمثيلها بشكل فعلي هذا ما أقرته اجابات (٨٢,٥) من المبحوثين وبوسط حسابي (٤,١٣٦) وانحراف معياري (٠,٧٣٧) ، الامر الذي يفصح عن حالات التواصل مع الطلبة في

مجال العمل الى حد التماس نتائج الاعمال في اطار حركة الطلبة داخل منظماتهم التعليمية هذا ما جاء متماشيا مع اتفاق (٧٢,٥) منهم وبوسط حسابي (٣,٨٦٢) وانحراف معياري (١,١٨٢). اما عن بعد القدرة على التكيف فقد مثلته الفقرات (X11, X12, X13, X14, X15) فقد اتفق (٧٥%) من المبحوثين على إمكانية التكيف مع المستجدات في ميدان العمل التعليمي وفي ذلك منحى لإمكانية احتواء متغيرات العملية التعليمية سعيا لتحقيق افضل النتائج وهنا تتجلى اهمية الممارسات الايجابية عند حدوث اية اختناقات في ميدان العمل هذا ما اجمع عليه (٨٥%) وبوسط حسابي (٤,١٩٤) وانحراف معياري (٠,٩٢٨) وبغية تجسيد هذه الممارسات على ارض الواقع التعليمي فقد تطلب الامر التفاعل مع اية فكرة يتم اطلاقها الى درجة اقرار ذلك (التفاعل) بروح التحدي المشحون بالتفاؤل هذا ما عكسته اجابات (٨٢,٥) من المبحوثين وبوسط حسابي (٤,٢٣١) وانحراف معياري (٠,٩٦٠).

ويأتي بعد التصرف بطريقة منظمة الذي مثلته الفقرات (X16, X17, X18, X19, X20, X21) ليؤشر اتفاق (٧٧,٥) من المبحوثين على وضع ذاتهم كأول المخططين عند ممارسة العمل التعليمي وكان ذلك بوسط حسابي (٤,١١٩) وانحراف معياري (٠,٩٤٧) وجاء هذا

اختيار دور دبلوماسية التعامل وإدارة التنوع

الاتفاق مشحونا بالتركيز على تطلعات الطلبة قبل النظر الى اخطائهم مما يؤثر وجود جهود حثيثة من اجل تحقيق تلك التطلعات وتأمين افضل المكاسب هذا ما أشرته اجابات (٨٧,٥) من المبحوثين وبوسط حسابي (٤,٢٥٠) وانحراف معياري (٠,٨٩٩) مما يؤثر لنا وجود توجه لانتهاز الفرص الايجابية لدعم العلاقات واقامة جسور التواصل مع الطلبة الى حد وضع مصلحتهم في المقام الاول هذا ما أشرته اجابات

(٧٢,٥) من المبحوثين وبوسط حسابي (٤,٢٦٢) وانحراف معياري (١,٢٧٦) الامر الذي يوفر لنا انطبعا بأن هناك درجة مرضية جدا من الاتفاق في عينة الدراسة بشأن ابعاد دبلوماسية التعامل وعلى نحو ينم عن امكانياتهم في مسايرة المواقف والقدرة على التمثيل في اطار التكيف المفعم بحيوية التصرف وبالأساليب المنظمة ذات الاثر والتأثير.

الجدول (١) التكرارات والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد دبلوماسية التعامل على مستوى عينة الدراسة

الأبعاد	الفئات	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الانحراف المعياري
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
مسايرة المواقف	X ₁	60	24	30	12	7.5	3	-	-	2.5	1	0.958
	X ₂	37.5	15	57.5	23	5	2	-	-	-	-	0.572
	X ₃	27.5	11	52.5	21	10	4	7.5	3	2.5	1	0.959
	X ₄	22.5	9	47.5	19	10	4	15	6	5	2	1.136
	X ₅	35.5	14	32.5	13	10	5	15	6	5	2	1.230
براعة التمثيل	X ₆	52.5	21	27.5	11	12	5	5	2	2.5	1	1.025
	X ₇	45	18	25	10	10	4	15	6	5	2	1.284
	X ₈	27.5	11	65	26	5	2	-	-	2.5	1	0.737
	X ₉	47.5	19	42.5	17	2.5	1	2.5	1	5	2	1.019
	X ₁₀	32.5	13	40	16	15	6	5	2	7.5	3	1.182
القدرة	X ₁₁	40	16	35	14	12.5	5	5	2	7.5	3	1.230

اختيار دور دبلوماسية التعامل وإدارة التنوع

0.893	4.150	-	-	5	2	15	6	42.5	17	37.5	15	X ₁₂	
0.928	4.194	2.5	1	2.5	1	10	4	45	18	40	16	X ₁₃	
0.974	4.044	-	-	5	2	12.5	5	52.5	21	30	12	X ₁₄	
0.960	4.231	-	-	7.5	3	10	4	37.5	15	45	18	X ₁₅	
0.947	4.119	-	-	5	2	17.5	7	42.5	17	35	14	X ₁₆	التصرف بطرق ترضي الآخرين
0.999	4.088	2.5	1	2.5	1	17.5	7	42.5	17	35	14	X ₁₇	
0.899	4.250	-	-	5	2	7.5	3	50	20	35.5	15	X ₁₈	
1.202	4.231	5	1	5	1	5	2	50	20	35	14	X ₁₉	
0.944	4.681	-	-	2.5	1	5	2	67.5	27	25	10	X ₂₀	
1.276	4.262	2.5	1	12.5	5	12.5	5	20	8	52.5	21	X ₂₁	

ب- وصف ادارة التنوع على مستوى عينة

الدراسة في ظل المؤشرات الدالة عليها

اشرت معطيات الجدول (٢) بشأن القدرة على فهم التباين الثقافي في عينة الدراسة الذي مثلته الفقرات (X22, X23, X24, X25, X26) ان (٥٦%) من المبحوثين اتفقوا على قدرتهم على معايشة مختلف الطلبة مع مراعاة ما يحملونه من قيم متباينة الى درجة ان هؤلاء المبحوثين اكدوا ان مسألة الاختلاف الثقافي كادت ان تكون سببا لنجاحهم هذا ما فسرتة اتفاقات (٨٧,٥) منهم وبوسط حسابي (٤,٢٥٦) وانحراف معياري (١,٢٩٢) وفي ذلك منحى لامتناس حدة الاختلافات في الميدان التعليمي فضلا عن

اتساع الرؤية لدى المبحوثين الى درجة انهم يجدون في طلبتهم تمثيلا فعليا للعالم الذي يعيشون فيه هذا ما عبرت عنه اجابات (٧٧,٥) وبوسط حسابي (٣,٨٨٧) وانحراف معياري (١,٥٠٠).

اما عن توظيف قنوات الاتصال كمؤشر من مؤشرات ادارة التنوع والذي جسده الفقرات (X27, X28, X29, X30, X31) فقد تبين ان هناك توظيف لمختلف قنوات الاتصال في المجال التعليمي الى درجة امكانية الغور في اعماق الطلبة دون تردد هذا ما افصحت عنه اجابات (٨٥%) من المبحوثين وبوسط حسابي (٤,٢٩١) وانحراف معياري (١,٤٧٣) وقد وصل

الحال بالمبحوثين الى التحري عن ايماءات الطلبة وعددها منطلقا لفهم مشكلاتهم مع الاخذ بنظر الاعتبار الطلبة من ذي المراس الصعب وذلك بمد جسور التواصل معهم وهنا يتطلب الامر توظيف لكافة القدرات هذا ما اتفق عليه (٩٠%) من المبحوثين وبوسط حسابي (٤,٧١٣) وانحراف معياري (١,٢٧٠).

اما عن مؤشر امتصاص حالات سوء الفهم والذي ترجمته الفقرات (X32, X33, X34,) فقد تبين ان هناك تقبلا لوجهات النظر المتباينة فضلا عن قدرتهم على فهم ذاتهم من اجل فهم مدركات طلبتهم الى حد التماس انجع السبل للوصول الى غورهم وبما يؤمن عملية استيعاب سلوكياتهم مع الاخذ بنظر الاعتبار ان التغيير يعد امرا قائما في ميدان العمل مع امكانية التحسب لأية حالات طارئة هذا ما اقرته اجابات (٦٧,٥) من المبحوثين وبوسط حسابي (٤,١٠٦) وانحراف معياري (١,٨٣٧) وفي ما تقدم منحى للقول بان التحديث في المجال التعليمي سبيلا لتحقيق العديد من المرامي وهنا منحى لأهمية مراعاة الفروق الفردية الذي فسرتة الفقرات (X39,

X40, X41, X42, X43, X44) وبذات الوقت تأكيد لأهمية المراقبة الدينامية للعمل مع الطلبة فضلا عن مراعاة احدث التطورات وذلك يتطلب ادراك تام لسلوكيات الطلبة هذا ما اقرته اجابات (٧٢,٥) من المبحوثين وبوسط حسابي (٤,١٦٣) وانحراف معياري (١,٩٢٣) وهنا تأكيد على اهمية تقبل كل ما يصدر عن الطلبة مع الاخذ بنظر الاعتبار اهمية التعامل معهم على اساس امكانياتهم العلمية مع استحضار عامل التباين في وجهات النظر هذا ما أشرته اجابات (٨٠%) من المبحوثين بوسط حسابي (٤,٢٣١) وانحراف معياري (١,٧٣٥).

من هنا يتضح جليا ان هناك توجه ايجابي لدى المبحوثين في المجال التعليمي الى حد القدرة على ادارة التنوع الذي تحتضنه عينة الدراسة سواء تعلق الامر بمراعاة عامل التباين او ما تجسد في اقرار التواصل عن طريق مختلف قنوات الاتصال في اطار مداه ومحتواه امتصاص حالات سوء الفهم من قبل الطلبة وعلى نحو يؤشر قدرة المبحوثين على مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة ومن ثم احتواءها.

اختيار دور دبلوماسية التعامل وإدارة التنوع

الجدول (٢)

التكرارات والنسب المئوية والايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمؤشرات ادارة التنوع

المؤشرات	الفقرات	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الانحراف المعياري
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
القدرة على فهم التباين الثقافي	X ₂₂	22.5	9	32.5	13	27.5	11	15	6	2.5	1	3.766
	X ₂₃	45	18	42.5	17	7.5	3	2.5	1	2.5	1	4.450
	X ₂₄	30.9	12	56.6	22	2.5	1	5	2	5	2	4.256
	X ₂₅	27.5	11	62.5	25	2.5	1	5	2	2.5	1	4.213
	X ₂₆	22.5	9	55	22	5	2	7.5	3	10	4	3.887
	X ₂₇	22.5	9	30	12	22.5	9	15	6	10	4	3.512
قدرات الاتصال	X ₂₈	37.5	13	52.5	20	5	2	5	2	5	2	4.291
	X ₂₉	37.5	15	35	14	25	10	2.5	1	-	-	4.269
	X ₃₀	52.5	21	15	6	15	6	2.5	1	15	6	3.675
	X ₃₁	60	24	30	12	7.5	3	2.5	1	-	-	4.713
	X ₃₂	37.5	15	55	22	5	2	2.5	1	-	-	4.512
	X ₃₃	27.5	11	50	20	10	4	10	4	2.5	1	4.137
انتصاص حالات سوء الفهم	X ₃₄	25	10	47.5	19	7.5	3	15	6	5	2	3.875
	X ₃₅	35	14	30	12	12.5	5	15	6	7.5	3	3.963
	X ₃₆	52.5	21	25	10	12.5	5	5	2	5	2	4.425
	X ₃₇	45	18	22.5	9	10	4	15	6	7.5	3	4.106
	X ₃₈	27.5	11	62.5	25	5	2	2.5	1	2.5	1	4.350
	X ₃₉	45	18	42.5	17	5	1	2.5	1	5	2	4.450
مراعاة الفروق الفردية	X ₄₀	30	12	40	16	15	6	7.5	3	7.5	3	4.050
	X ₄₁	37.5	15	35	14	12.5	5	7.5	3	7.5	3	4.163
	X ₄₂	35	14	42.5	17	15	6	7.5	3	-	-	4.338

اختيار دور دبلوماسية التعامل وإدارة التنوع

1.693	4.381	2.5	1	5	2	10	4	45	18	37.5	15	X ₄₃	
1.735	4.231	2.5	1	5	2	12.5	5	52.5	21	27.5	11	X ₄₄	

ج-تحليل التباين بين دبلوماسية التعامل وإدارة التنوع على مستوى عينة الدراسة:

كشفت معطيات الجدول (٣) ان هناك فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين ابعاد دبلوماسية التعامل وبين مؤشرات التنوع في المنظومة عينة الدراسة، وما يدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة اذ بلغت (٥٠,٧١) وهي اكبر من الجدولية البالغة (٤,١٢٥) عند درجتي حرية (١, ٣٨) ومستوى معنوية (0.05) كما جاءت قيمة معامل التحديد (70.5) لتدعم ذلك وبذات الوقت تشير الى ان ابعاد دبلوماسية التعامل تسهم في تفسير (70.5) من التغيرات الحاصلة في ادارة التنوع

اما النسبة المتبقية فهي تمثل العوامل التي لم تؤخذ في الحسبان من قبل الباحثين وهذا يفسر لنا ان حركية ادارة التنوع رهينة ابعاد دبلوماسية التعامل ، اذ ان كل بعد يدفعها مثلما يسهم في تفسيرها فمسايرة المواقف تجلي امكانية ادارة التنوع وبراءة التمثيل تؤكد العمل على احتواء التنوع كما يأتي بعد القدرة على التكيف ليدعم حالات التصرف بطريقة منظمة مثلما يمتص حالات الاستياء لديهم لذا اصبحت مسألة تبني هذه الابعاد مهمة في العمل الوظيفي شريطة ان لا تأخذ المنحى السلبي او التفسير الضيق.

الجدول (٣) تحليل التباين بين دبلوماسية التعامل وإدارة التنوع على مستوى عينة الدراسة

المصادر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيم F المحسوبة	قيم F الجدولة
الانحدار	١	٣١,٦٩٨	٣١,٦٩٨	٥٠,٧١	٤,١٢٥
الخطأ	٣٨	٢٣,٧٥٤	٠,٦٢٥		
الكلي	٣٩	٥٥,٤٥٢			

$$R^2 = 70.5$$

مستوى المعنوية = 0.05

الاستنتاجات:

تمخضت نتائج الدراسة الميدانية جملة من استنتاجات تمثلت بالاتي:

١- سيادة درجة مرضية جدا من دبلوماسية التعامل لدى عينة الدراسة وذلك من خلال تحقق ابعادها، مما يعني ان المسايرة كانت قائمة والتمثيل جاري والقدر على التكيف ممتدة فضلا عن تدشين كل ذلك بالتصرفات التي تؤثر التكيف مع حدة الاستياءات وبالتالي كسب الطلبة الى دائرة القبول والالتزام.

٢- تحقق مؤشرات ادارة التنوع لدى المبحوثين في اطار مداه فهم حالات التباين الثقافي بين تلك الجموع الطلابية في دائرة عمقها للاتصالات الفعالة، ومجالها فهم الايماءات وبما يؤمن التفاعلات بحيث تمتص حالات سوء الفهم الى حد مراعاة الفروق الفردية.

٣- تؤثر دبلوماسية التعامل لدى المبحوثين في مستوى ادارة التنوع في قوة العمل الطلابي في المنظومة عينة الدراسة مما يوفر لنا دليلا مرشدا للقول بان ادارة التنوع تتطلب حالة من المسايرة فضلا عن التكيف مقترنا ببراعة التمثيل الى درجة اعتماد تصرفات تستميل الطلبة وتشكل عامل جذب لهم.

التوصيات:

بناءا على ما ورد من استنتاجات فقد خلصت الدراسة الى عدة توصيات منها:

١- العمل على الاخذ بفكرة دبلوماسية التعامل وعدها احد الثوابت لدى القيادات التعليمية من منطلق فحواه ان المنظومة التعليمية تحتضن حشودا طلابية ذات اهتمامات متباينة فضلا عن تنشئة اجتماعية مختلفة ناهيك عن حالات الطموح والامل مما يتطلب مسايرتهم والعمل على الافادة من طاقتهم وهنا استحضار لأهمية هذه الفكرة.

٢- ضرورة اعداد ومن ثم اقرار استراتيجية لإدارة التنوع في قوة العمل الطلابي في المنظومة عينة الدراسة تضع حالات التباين الثقافي في المقام الاول وعلى نحو يتيح امكانية تلافي اية حالات التباس وبذات الوقت تمهد السبيل للاتصالات وبناء العلاقات بعيدا عن حالات التكاسل مع الاخذ بنظر الاعتبار عامل الفروقات الفردية في هذه القوة.

٣- العمل على جعل دبلوماسية التعامل هو المنظم الفعلي لحالات التنوع في قوة العمل الطلابي ومن ثم ادارتها بحيث نجعل منها المنفذ الفعلي للكشف عن اية اهتزازات تلازم التنوع او تسهم في اثارة المعضلات امامه مع الاخذ بنظر الاعتبار ان شيوع هذه الحالات (التنوع) يعني اختلاف القدرات والاعتراف الفعلي بوجود تعدد في المهارات وحتى تباين الخبرات مما يرفد المنظومة التعليمية بطاقات ويمكنها من احتواء اية مجهولات في اطار هذا التنوع.

المصادر:

- ١٠- الحسنية، سليم ابراهيم، ١٩٩٩، السلوك الاداري التنظيمي والعلوم السلوكية، مؤسسة الوراق ، الاردن.
- ١١- الزعبي، طلال عبدالله والكردي، موسى، ٢٠٠٩، مهارات الحياة، جامعة العلوم التطبيقية ، البحرين.
- ١٢- ابو عامر ، علاء ، ٢٠٠١، الوظيفة الدبلوماسية ، دار الشروق ، الاردن .
- 1- Honseok,H and Klduuff, M., 2008, the Ripple effect of Personality on social structure: self monitoring of network Brokerage, journal of applied psychology, vol.93,No.5.
- ٢ - جلاب ، احسان دهش ، ٢٠١١، ادارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار صفاء، عمان .
- ٣ - جرينبرج وبارون ، ٢٠٠٤، ادارة السلوك في المنظمات ، دار المريخ ، السعودية.
- ٤ - راكد ، فؤاد ، ١٩٧٣ ، السلوك الاجتماعي والسلوك الدبلوماسي ، دار ممفيس للطباعة ، القاهرة .
- 5-Biais, B, et al., 2004, tudgmental over confidence self monitoring and trading performance in an experimental finianicail market April (2).
- 6- Naumann, S. E., effect of Norms and self monitoring on helping Behavior, journal of Basiness Behavioral studies.
- ٧ - القريوني، محمد قاسم، ٢٠٠٠، السلوك التنظيمي ، دار الشروق، عمان.
- ٨- كليج، ر. ستيوارت، ٢٠٠٢، المنظمات الحديثة، ترجمة حمزة سر الختم حمزة، مركز البحوث ، السعودية.
- ٩- عبودي ، منير ، ٢٠١٠، الادارة الاستراتيجية ، دار كنوز المعرفة ، الاردن .
- ١٦- جرينبرج وبارون، مصدر سابق.
- ١٧- كليج ، ر. ستيوارت ، مصدر سابق .
18. Hawkin, B. L., & Preston , P., 1981, managenial communication , publishing co. Inc., California.
- ١٩- راجح ، احمد عزت ، بدون سنة نشر ، مبادئ علم النفس ، مكتبة عين شمس ، القاهرة .
- ٢٠- جرينبرج وبارون ، مصدر سابق .

اختيار دور دبلوماسية التعامل وإدارة التنوع

بسم الله الرحمن الرحيم

نضع بين ايديكم الاستبانة الخاصة بالبحث الموسوم (دبلوماسية التعامل وإدارة التنوع) دراسة لآراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الموصل.
نأمل الاجابة على التساؤلات الواردة خدمة لأغراض البحث.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
١	يمكنني عرض افكاري دون قيود امام طلبتي.					
٢	اتحسس بالحالات التي تنسم بدرجة من اللاتأكد في مجال عملي التعليمي.					
٣	انخرط في مجالات العمل التي يشوبها التعقيد في ميدان التعليم.					
٤	اتيح الفرصة لطلبتي لتجاوز الروتين غير الهادف عند ممارسة مهامى التعليمية.					
٥	اتفاعل مع مشكلات العمل التعليمي التي يراها طلبتي صعبة.					
٦	لدي القدرة على تصوير الانشطة التعليمية .					
٧	استطيع رصد تحركات طلابي في ميدان العمل التعليمي.					
٨	يمكنني التفاعل مع مجريات العمل امام طلبتي الى درجة تمثيلها بشكل فعلي.					
٩	اقوم بالتواصل الودي مع طلابي في العمل وعلى نحو مرضي.					
١٠	التمس نتائج الاعمال في اطار حركة طلابي داخل منظمتهم التعليمية.					
١١	يمكنني التأقلم مع المستجدات في ميدان عملي التعليمي.					
١٢	اعمد الى التفاعل مع متغيرات عملي التعليمي سعيا لنتائج افضل.					

اختيار دور دبلوماسية التعامل وإدارة التنوع

١٣	اقوم بأفضل الممارسات الايجابية عند حدوث اختناقات في ميدان عملي التعليمي.				
١٤	اتفاعل مع كل فكرة جديدة من قبل طلابي واطلب المزيد.				
١٥	اتعامل مع تحديات العمل التعليمي بروح تفاؤلية.				
١٦	اعمد الى وضع ذاتي في اول المخطئين عند ممارسة العمل التعليمي.				
١٧	اركز على تطلعات طلابي قبل النظر الى اخطائهم في الدراسة.				
١٨	ابذل قصارى جهدي من اجل تأمين افضل المكاسب لطلابي.				
١٩	انتهاز ابسط الفرص لاقامة جسور التواصل مع طلبتي .				
٢٠	انظر الى الطلبة في منظمتي على انهم افراد اسرتي.				
٢١	اضع مصلحة طلبتي قبل مصلحتي الذاتية.				
٢٢	اعمد الى معايشة مختلف الطلبة في منظمتي.				
٢٣	اركز على ما يحمله الطلبة من قيم متباينة.				
٢٤	ارى في الاختلاف الثقافي بين الطلبة في منظمتي سببا لنجاحي في عملي.				
٢٥	امتص حدة التباين بين الطلبة في منظمتي.				
٢٦	اجد في طلبتي العالم بمكوناته الطبيعية.				
٢٧	اعمد الى استخدام مختلف القنوات للاتصال بالطلبة في منظمتي.				
٢٨	اسمح لذاتي ان اغور في اعماق طلبتي بدون تردد.				

اختيار دور دبلوماسية التعامل وإدارة التنوع

٢٩	اجد في ايماءات الطلبة مدخلا لفهم مشكلاتهم في العمل.				
٣٠	اقوم بمد جسور التواصل مع الطلبة في منظمتي من ذي المراس الصعب .				
٣١	اوظف كل قدراتي في تأمين حالة التفاعل مع طلبتي .				
٣٢	اتقبل من الطلبة في منظمتي وجهات النظر المتباينة لديهم بشأن الدراسة.				
٣٣	اجند ذاتي من اجل فهم مدركات طلبتي .				
٣٤	التمس انجع السبل للوصول الى غور الطلبة في منظمتي .				
٣٥	يمكنني استيعاب سلوكيات الطلبة في منظمتي .				
٣٦	انظر الى التغيير على انه حالة قائمة في ميدان عملي مع الطلبة				
٣٧	اتحسب للأسئلة الطارئة في تدريسي للطلبة مثلاً اعمد الى استحضار الأجابة لها .				
٣٨	ارغب في تحديد عملي مع الطلبة واعتبره سبيلا لتحقيق مرامي منظمتي .				
٣٩	اراقب دينامية العمل مع طلبتي الى حد تشخيص المشكلات العلمية التي تعترضهم .				
٤٠	اركز على مسايرة احدث التطورات في عملي بغية الارتقاء بمنظمتي في المجال العلمي .				
٤١	لدي ادراك فعلي حول سلوكيات الطلبة في منظمتي .				
٤٢	اتقبل كل مايصدر اتجاها من قبل الطلبة في المجال العلمي .				
٤٣	اتعامل مع الطلبة في منظمتي على اساس امكانياتهم العلمية .				
٤٤	اشعر بالارتياح عندما ارى وجهات نظر علمية متباينة للطلبة في منظمتي .				

Treatment Diplomacy And Diversity Management A study of the Views of a Sample of Faculty Members at the University of Mosul

Dr. Sultan Ahmed Khleaf
Assist Prof.
Mosul Technical Institute

Eman Ahmad Saleh
Assistant Lecturer
ALdour Technical Institute

Hanan Ahmad SHEikho
Senior Trainer
Mosul Technical Institute

Abstract

The present study of dealing of the faculty members in diversity management of student sector as well as identifying and choosing this role in the University of Mosul aims at showing the role of the Diplomacy, which was the community of the present study. The study sample was randomly represented by (40) of lecturers of the faculty members. The present study relied on a number of major variables represented by the Diplomacy of dealing as being an independent variable that explained the sub variables (Matching the attitudes ,ingenuity of representation, the ability to adapt to new development ,acting in a way that satisfy others).As to the dependent variable which was identified by the management of diversity expressed by the following variables (understanding the cultural variation ,the employment of

various communication variables , absorbing misunderstandings, taking into consideration the individual differences).The study has adopted the analytical descriptive method and employed a set of statistical tools such as (repetitions ,percentages ,arithmetic means ,normative deviations, variation analysis).The present study has attained a number of conclusions the most important of which is ,statistical significant differences have been founded between choosing the role the Diplomacy of dealing of the management of diversity at the sample level of the study .

A number of recommendations have been resulted from such conclusions, the most important of which is the necessity of recalling Diplomacy when dealing with others.