

إعادة تصور مبادرات التنوع والشمول: منظور إيجابي للتغلب على ردود الفعل السلبية

تأليف

مدرس الدكتور محمد لوتي

مايو 4, 2026

اقتبس من هذا المقال

مدرس الدكتور محمد لوتي (2026). إعادة تصور مبادرات التنوع والشمول: منظور إيجابي للتغلب على ردود الفعل السلبية. عرب سايكولوجي. تم الاسترجاع من <https://arabpsychology.com/?p=121188>

هل سئمت المؤسسات من برامج التنوع والشمول والمساواة التي تبدو وكأنها تؤدي إلى نتائج عكسية؟ هل يشعر الموظفون بأن هذه المبادرات تزيد من الانقسام بدلاً من تعزيز الوحدة؟ هذه الأسئلة، التي كانت تهمش سابقاً، أصبحت الآن في صميم نقاش حاد حول مستقبل التنوع في أماكن العمل. يبدو أن التركيز التقليدي على تحديد أوجه القصور ومعاقبة عدم الامتثال قد أثار رد فعل عنيف، مما يهدد بتقويض الجهود المبذولة لتحقيق مجتمع أكثر عدلاً وإنصافاً. لكن هل هناك طريقة أخرى؟ هل يمكننا إعادة تصور التنوع والشمول والمساواة ليس كمجموعة من القواعد واللوائح، بل كفرصة لبناء مؤسسات أقوى وأكثر مرونة؟

الإطار النظري

علم النفس الإيجابي والتنمية التنظيمية

تستند هذه الدراسة إلى تقاطع علم النفس الإيجابي والتنمية التنظيمية. علم النفس الإيجابي، كما يوضح مارتن سيليجمان وآخرون، لا يركز على علاج الأمراض النفسية، بل على تعزيز نقاط القوة والفضائل الإنسانية. إنه يرى أن الأفراد والمؤسسات يزدهرون عندما يركزون على ما هو جيد فيهم، بدلاً من التركيز على ما هو خاطئ. التنمية التنظيمية، من ناحية أخرى، هي عملية مخططة ومنهجية لتغيير المؤسسات لتحسين فعاليتها ومرونتها. النهج الجديد الذي يقترحه كابيغتينج (Kabigting) يدمج هذين المجالين، ويدعو إلى الابتعاد عن التركيز التقليدي على "إصلاح" أوجه القصور في التنوع والشمول والمساواة، والتحول نحو بناء بيئات عمل تحتفي بنقاط القوة المتنوعة لجميع الموظفين.

نظرية التناظر المعرفي

يمكن فهم رد الفعل العنيف ضد مبادرات التنوع والشمول والمساواة التقليدية من خلال عدسة نظرية التناظر المعرفي. تقترح هذه النظرية، التي طورها ليون فيستينجر، أن الأفراد يسعون إلى الاتساق بين معتقداتهم وسلوكياتهم. عندما يواجهون معلومات تتعارض مع معتقداتهم، فإنهم يشعرون بعدم الراحة (التناظر) ويسعون إلى تقليل هذا التناظر. في سياق التنوع والشمول والمساواة، قد يشعر الأفراد الذين يعتقدون أنهم يستحقون النجاح بناءً على جهودهم الخاصة بالتهديد عندما يرون أن الآخرين يحصلون على فرص بناءً على هويتهم. قد يؤدي هذا إلى رد فعل عنيف ضد مبادرات التنوع والشمول والمساواة، حيث يحاولون تبرير معتقداتهم وتقليل التناظر.

المنهجية

مراجعة الأدبيات النقدية

اعتمدت دراسة كابيغتينج على مراجعة شاملة للأدبيات الحديثة المتعلقة بالتنوع والشمول والمساواة. لم تقتصر هذه المراجعة على الأبحاث الأكاديمية، بل شملت أيضاً تقارير إخبارية وتحليلات حول رد الفعل العنيف المتزايد ضد هذه المبادرات. من خلال تحليل هذه المصادر المتنوعة، تمكن كابيغتينج من تحديد الأنماط والاتجاهات الرئيسية التي تشكل المشهد الحالي للتنوع والشمول والمساواة.

التحليل المقارن

بالإضافة إلى مراجعة الأدبيات، استخدم كابيغتينج تحليلاً مقارناً لتقييم فعالية الأساليب التقليدية وغير التقليدية للتنوع والشمول والمساواة. تم فحص نقاط القوة والضعف في كل نهج، مع التركيز بشكل خاص على قدرة كل نهج على معالجة

الأسباب الجذرية لعدم المساواة وتعزيز بيئات عمل شاملة حقاً. تم استخدام هذا التحليل لتحديد المبادئ الأساسية للنهج الإيجابي للتنوع والشمول والمساواة.

تقنيات الاستقصاء التقديري (Appreciative Inquiry) وبناء القدرات الإيجابية (Positive Capacity) (Building)

ركزت الدراسة بشكل خاص على تقنيات مثل الاستقصاء التقديري وبناء القدرات الإيجابية. الاستقصاء التقديري، كما طوره ديفيد كوبريدر، هو نهج لتغيير المؤسسات يركز على اكتشاف نقاط القوة والنجاحات بدلاً من التركيز على المشاكل والعيوب. بناء القدرات الإيجابية، من ناحية أخرى، هو عملية لتحديد وتنمية نقاط القوة الفردية والجماعية. اقترح كابيغتينج أن هذه التقنيات يمكن أن تكون أدوات قوية لتحويل جهود التنوع والشمول والمساواة، من خلال التركيز على بناء بيئات عمل تحتفي بالتنوع وتعزز الشعور بالانتماء.

النتائج

رد الفعل العنيف ضد مبادرات التنوع والشمول والمساواة

أظهرت الدراسة أن مبادرات التنوع والشمول والمساواة التقليدية تواجه رد فعل عنيف غير مسبوق. يعزى هذا الرد الفعل إلى عدة عوامل، بما في ذلك الإخفاقات القانونية والسياسية والتنفيذية. غالباً ما يُنظر إلى هذه المبادرات على أنها قسرية وغير عادلة، مما يؤدي إلى الاستياء والعداء بين الموظفين. كما أن التركيز على الحصص والامتثال قد أدى إلى اتهامات بالتمييز العكسي، مما زاد من حدة الانقسام.

النهج الإيجابي للتنوع والشمول والمساواة

قدم كابيغتينج نهجاً إيجابياً للتنوع والشمول والمساواة يركز على نقاط القوة والتمكين بدلاً من الحصص والامتثال. يعتمد هذا النهج على مبادئ علم النفس الإيجابي والتنمية التنظيمية، ويهدف إلى خلق بيئات عمل يشعر فيها الجميع بالتقدير والاحترام. تشمل التقنيات الرئيسية المستخدمة في هذا النهج الاستقصاء التقديري وبناء القدرات الإيجابية والتنوع القائم على الغرض.

الاستدامة والمرونة

أكدت الدراسة أن النهج الإيجابي للتنوع والشمول والمساواة أكثر استدامة ومرونة من الأساليب التقليدية. من خلال التركيز على بناء بيئات عمل شاملة حقاً، يمكن للمؤسسات تقليل خطر رد الفعل العنيف وتعزيز الشعور بالانتماء بين جميع الموظفين. كما أن هذا النهج يوفر مساراً قانونياً ودفاعياً لتحقيق التنوع والشمول والمساواة في بيئة قانونية وسياسية متزايدة الخطورة.

التأثيرات السريرية والعملية

تأثيرات على المعالجين والمرضى

بالنسبة للمعالجين، تقدم هذه الدراسة إطاراً جديداً لفهم التحديات التي يواجهها الأفراد في أماكن العمل المتنوعة. بدلاً من

التركيز على معالجة الصدمات الناتجة عن التمييز، يمكن للمعالجين مساعدة العملاء على تحديد نقاط قوتهم وقدراتهم واستخدامها للتغلب على التحديات. بالنسبة للمرضى، يمكن أن يوفر هذا النهج شعوراً بالتمكين والأمل، مما يساعدهم على بناء علاقات إيجابية مع زملائهم في العمل والمساهمة بشكل كامل في مؤسساتهم.

تأثيرات على المؤسسات والمجتمع

بالنسبة للمؤسسات، يوفر النهج الإيجابي للتنوع والشمول والمساواة خارطة طريق لبناء بيئات عمل أكثر شمولاً وإنصافاً. من خلال التركيز على نقاط القوة والتمكين، يمكن للمؤسسات جذب أفضل المواهب والاحتفاظ بها، وزيادة الإنتاجية والابتكار، وتحسين سمعتها. بالنسبة للمجتمع، يمكن أن يؤدي هذا النهج إلى مجتمع أكثر عدلاً وإنصافاً، حيث يتمكن الجميع من تحقيق إمكاناتهم الكاملة.

السياق الثقافي العربي

أهمية الجماعية والتسلسل الهرمي

عند تطبيق هذا النهج في العالم العربي، من الضروري مراعاة القيم الثقافية الفريدة. تعتبر الجماعية والترابط الاجتماعي من القيم الأساسية في الثقافة العربية، مما يعني أن مبادرات التنوع والشمول والمساواة يجب أن تركز على بناء علاقات قوية بين الموظفين وتعزيز الشعور بالانتماء. كما أن التسلسل الهرمي والاحترام للسلطة يلعبان دوراً مهماً في الثقافة العربية، مما يعني أن مبادرات التنوع والشمول والمساواة يجب أن تحترم هذه الهياكل التقليدية وتعمل ضمنها.

Recommended Academic Training ¶

:Deepen your knowledge with these specialized courses from our Academy

أخلاقيات مهنة التعليم [View Course](#) → اصول التربية والتعليم [View Course](#) → التربية البيئية والتنمية
المستدامة [View Course](#) →

Reference

Kabigting F. (2026). *Diversity, equity, and inclusion (DEI) gone wrong? Understanding the backlash and reinventing DEI using a positive approach*. Equality Diversity and Inclusion An *International Journal*, 45(9), 156-174

DOI: [10.1108/EDI-01-2025-0083](https://doi.org/10.1108/EDI-01-2025-0083)