



"قيادة التغيير: ادماج مفاهيم العدالة والمساواة في مهارات القيادة"

إعداد

قسم النوع الاجتماعي والشراكات الاستراتيجية/إدارة التخطيط والبحث التربوي

د.كفا العكروش

مراجعة

ختام ملكاوي

بدعم فني من اليونسكو

أهلا وسهلا



التعريف بالبرنامج

- الفئة المستهدفة:
- جميع الموظفين والموظفات في الوظائف الإدارية
- الرتبة:
- جميع الرتب
- عدد الساعات التدريبية: (25) ساعة، موزعة على النحو الآتي:
- 25 ساعات تدريب وجاهي
- 50% ساعات تطبيق عملي

شروط اجتياز البرنامج

أن لا تقل نسبة حضوره
للبرنامج التدريبي عن
(١٠٠%) من عدد الساعات
الكلي للبرنامج.

أن لا تقل علامة المتدرب في
الاختبار النظري عن
(٧٠%).

أن لا يقل مجموع علامات
المتدرب الكلي (في المشاركة،
والمهام العملية والمشاريع،
والاختبار النظري) عن
(٦٥%).

التعريف بالبرنامج

موضوعاته ومحاوره الرئيسية

- المجال: المساواة بين الجنسين
- مهارات القيادة

مسوغات البرنامج

- يهدف التدريب إلى تهيئة بيئة عمل داعمة لموظفي وزارة التربية والتعليم، تمكّنهم من تعزيز المساواة بين الجنسين وإدماجه بفعالية وكفاءة. يهدف التدريب إلى تمكين الموظفين والموظفات والقيادات من خلال تزويدهم باستراتيجيات وأدوات لدعم المساواة بين الجنسين وتعزيز التنوع بشكل فعال. ويطمح البرنامج إلى أن يصبح المشاركون والمشاركات قدوة يحتذى بهم في تعزيز المساواة والإدماج، وأن يسهموا في تحقيق هذه القيم من خلال المسؤوليات والمبادرات المختلفة التي تؤدي بشكل يومي.

نتائج البرنامج

النتاج العام

- يوفر التدريب للمشاركين والمشاركات أدوات واستراتيجيات عملية تساعدهم على تحديد التحديات المرتبطة بالنوع الاجتماعي في بيئات عملهم ومعالجتها بفعالية. صُمم التدريب خصيصاً لتطوير مهارات المشاركين وتزويدهم بالمعلومات اللازمة للتعرف على أوجه التحيز، والقوالب النمطية، والتمييز، وعدم المساواة المرتبطة بكلا الجنسين، ومواجهتها بفعالية، مع تعزيز بيئة عمل داعمة تُمكن الجميع من تحقيق إمكاناتهم الكاملة. عبر استخدام تقنيات وموارد متنوعة، يُشجّع المشاركون على تطوير فهم أعمق لكيفية تأثير خلفياتهم الشخصية على سلوكياتهم وقراراتهم واختياراتهم، مما يساهم في تعزيز وعيهم الذاتي وتحسين تفاعلهم مع الآخرين في بيئة العمل. سيتعلم المشاركون والمشاركات أيضاً كيفية التعامل مع المقاومات التي يواجهونها عند تعزيز المساواة بين الجنسين والإدماج، مما يساعدهم على تجاوز هذه التحديات بفعالية.

النتائج الخاصة

- | |
|--|
| • تعزيز مهاراتهم لزيادة قدرتهم على التكيف بمرونة مع المقاومة للتغير، والتوترات، والانتقادات التي قد تطرأ عند تطبيق الأساليب التي تعزز التحولات الإيجابية نحو تحقيق المساواة بين الجنسين. |
| • تعزيز مهاراتهم في خلق بيئات داعمة تحترم وتقدر جميع الآراء ووجهات النظر، بما في ذلك تلك التي تصدر عن الأطراف الأكثر مقاومة للتغيير. |
| • تعزيز قدراتهم على فهم المصالح والاحتياجات وعلاقات القوة والسلطة، وتزويدهم بالأدوات والتقنيات اللازمة لاتخاذ قرارات تساهم في بناء بيئة أكثر مساواة وشمولية بين الجنسين. |
| • الاستفادة من مساحة آمنة يتعلمون فيها من بعضهم البعض ويعززون مهاراتهم ومعرفتهم حول كيفية الإسهام بشكل بناء في تعزيز المساواة بين الجنسين. |



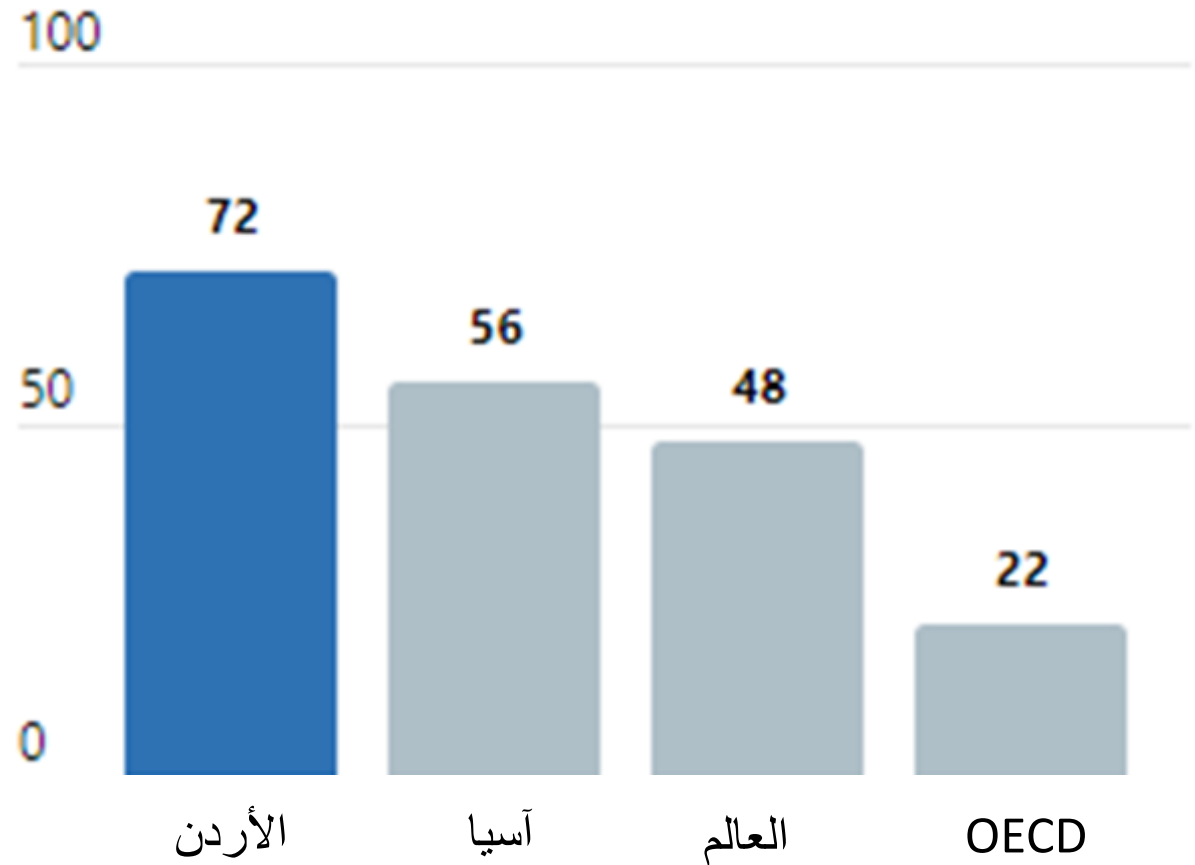
15

انتباه (المذكرة ١)



هل الرجال قادة أفضل من النساء؟

% من السكان





اليوم التدريبي الأول:

اليوم الأول - الإطار الدولي لحقوق الإنسان

رابط التقييم

النتائج التفصيلية لليوم التدريبي الأول



- الجلسة ١ - مقدمة
- الجلسة ٢ - خطوات نحو القوة
- الجلسة 3 - الإطار الدولي لحقوق الإنسان
- الجلسة 4 - النهج القائم على حقوق الإنسان
- الجلسة 5 - الختام



15



قواعد التنظيم الداخلي (المذكرة ٢)

الأسئلة: طرح الأسئلة من أجل فهم أفضل

فترات الاستراحة : الالتزام بأوقات الاستراحة المحددة

الراحة : إبلاغ المديرين إذا كانت لديك احتياجات معينة

التغذية الراجعة : شارك باقتراحاتك وتعليقاتك

الاستمتاع : الفضول والانفتاح

الالتزام بالمواعيد: الوصول إلى كل جلسة في الوقت المحدد

الهواتف: إغلاقها أو ضبطها على وضع الصامت

الاحترام: الاستماع باهتمام وتقدير تنوع واختلاف الآراء

السرية: الحفاظ على خصوصية المعلومات المشاركة

المشاركة: الانخراط في المناقشات والأنشطة



15

عرض جدول أعمال التدريب (المذكرة ٣)



الوحدة الأولى - إطار حقوق الإنسان	
اليوم الأول	المقدمة
	تمرين - خطى نحو القوة
	إطار حقوق الإنسان
	النهج القائم على حقوق الإنسان
	النقاط الرئيسية والختام
الوحدة الثانية - المفاهيم الأساسية	
اليوم الثاني	المقدمة
	المفاهيم الأساسية
	الإنصاف، المساواة، العدالة
	تعميم ودمج العدالة والمساواة بين الجنسين
	النقاط الرئيسية والختام
الوحدة 3 - القيادة لتحقيق تأثير ملموس في مجال المساواة بين الجنسين	
اليوم الثالث	المقدمة
	أنماط القيادة
	تمرين على لعب الأدوار
	أفضل الممارسات في معالجة الصور النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس
	النقاط الرئيسية والختام
الوحدة الرابعة - التواصل بطريقة مراعية للعدالة والمساواة بين الجنسين	
اليوم الرابع	مقدمة في التواصل دون التحيزات القائمة على أساس الجنس
	مفاهيم وتقنيات التواصل المراعي للعدالة والمساواة بين الجنسين
	ممارسة مهارات التواصل لقائد مراعي للعدالة والمساواة بين الجنسين
	النقاط الرئيسية والختام
الوحدة الخامسة - القيادة من أجل بيئة دامجة ومراعية للعدالة والمساواة بين الجنسين	
اليوم الخامس	المقدمة
	تمرين: أي نوع من القادة أريد أن أكون؟
	نقاط يجب على القادة الدامج والمراعي للعدالة والمساواة اتباعها وأخرى ينبغي تجنبها
	التقييم والختام

الجدول الزمني لليوم التدريبي الأول

الوقت بالدقائق	اسم النشاط	رقم النشاط	الجلسة
الجلسة ١			
٣٠	الترحيب والتعريف في البرنامج	١	الأولى مقدمة
١٥	التنظيم الداخلي	٢	
١٥	عرض جدول التدريب	٣	
٣٠	نشاط كسر الجمود	٤	
١٠	مقدمة عن التمرين	٥	الثانية خطوات نحو القوة
٣٠	خطوات نحو القوة		
١٠	الملاحظات والتغذية الراجعة (الكشف عن الملفات الشخصية)		
١٠	الأسئلة والأجوبة		
استراحة ١٥ دقيقة			
١٠	مناقشة عامة	٦	الثالثة الإطار الدولي لحقوق الإنسان
٢٠	الإطار الدولي لحقوق الإنسان		
٢٠	شرح المكلفين بالواجبات وأصحاب الحقوق		
١٠	تبادل الخبرات		
استراحة ١٥ دقيقة			

الجدول الزمني لليوم التدريبي الأول

الوقت بالدقائق	اسم النشاط	رقم النشاط	الجلسة
الجلسة ١			
١٥	العرض التقديمي لمبادئ حقوق الإنسان (عالمية وغير قابلة للتصرف وغير قابلة للتجزئة ومتآزرة)	٧	الرابعة النهج القائم على حقوق الإنسان
٢٥	عرض تقديمي للنهج القائم على حقوق الإنسان		
٢٠	مبادئ النهج القائم على حقوق الإنسان (تطبيق جميع الحقوق والمشاركة وعدم التمييز والمساواة والشفافية والمساءلة)		
١٠	ربط الموضوع باليوم التالي ٢ - ٥ دقائق	٨	الخامسة الختام
١٠	الأسئلة والأجوبة - ١٥ دقيقة		
١٠	الخلاصة واستنتاجات		



5



نشاط كسر الجمود (المذكرة ٤)



حالة افتراضية : الاستيقاظ في الصباح ثم الوصول إلى المكتب. أجد على مكتبي رسالة رسمية، أشعر بالحماس لفتحها. بمجرد فتح الرسالة، أقرأ الرسالة التالية من الوزير: "تهانينا، لقد حصلت على ترقية، وأنا الآن في منصب قيادي، مما يعني أنني أصبحت بموقع صنع قرار"



45

مقدمة حول نشاط "خطى نحو القوة" (المذكرة ٥)

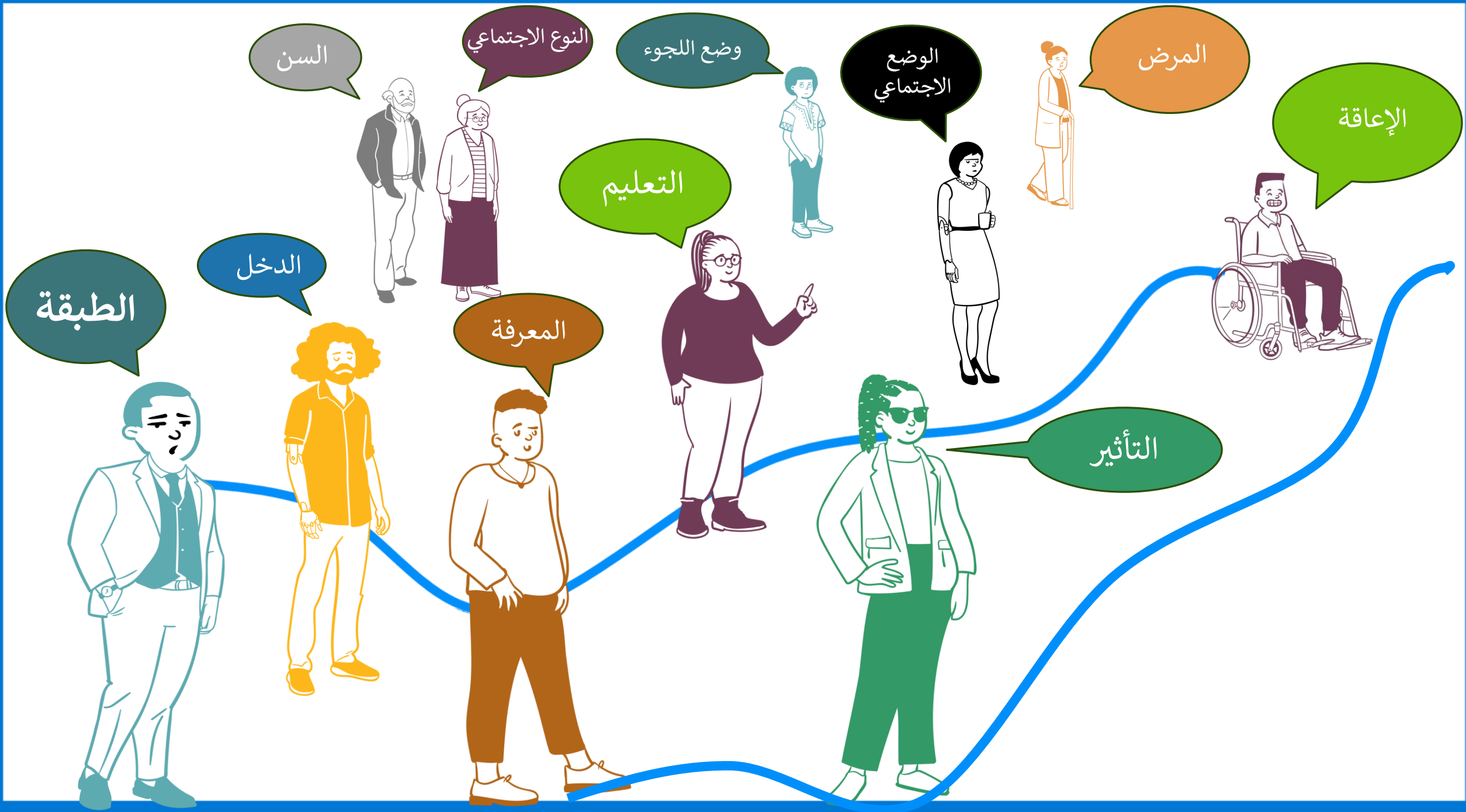


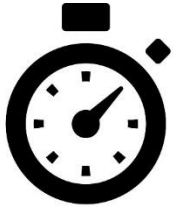


الجلسة 1 – المشي بِهَمّة عالية



اكتشف شخصيتك الجديدة
وقِف في خط واحد!





60

الإطار الدولي لحقوق الإنسان (المذكرة ٦)



الالتزام الوطني مع الإطار الدولي لحقوق الإنسان

المادة الثالثة والعشرون	المادة الثانية والعشرون	المادة السادسة
تنص هذه المادة على ضرورة توفير شروط خاصة لتوظيف النساء والأحداث يحميهم من الإساءة والاستغلال. كما تنص الفقرة (هـ) على خضوع العامل للقواعد الصحية. وتمنح هذه المادة الرجال والنساء في الأردن حق المعرفة، والمطالبة، والتمتع بهذه الحقوق، وتلزم المكلفين بالواجبات باحترام هذه الحقوق وحمايتها.	(i) لكل أردني حق في تولي المناصب العامة بالشروط المعينة بالقوانين أو الأنظمة. (ii) التعيين للوظائف العامة من دائمة ومؤقتة في الدولة والإدارات الملحقة بها والبلديات يكون على أساس الكفاءات والمؤهلات	(i) الأردنيون أمام القانون سواء. لا تمييز بينهم في الحقوق والواجبات وإن اختلفوا في العرق أو اللغة أو الدين. (ii) تكفل الدولة العمل والتعليم ضمن حدود إمكانياتها وتكفل الطمأنينة وتكافؤ الفرص لجميع الأردنيين

مبدأ عالمية حقوق الإنسان

مبدأ عالمية حقوق الإنسان هو حجر الزاوية في القانون الدولي لحقوق الإنسان. ما يعني أننا جميعنا متساوون في تمتّعا بحقوق الإنسان. وقد تم تكرار هذا المبدأ، الذي برز للمرة الأولى في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، في العديد من الاتفاقيات والإعلانات والقرارات الدولية لحقوق الإنسان. على سبيل المثال، لكل شخص الحق في الزواج أو عدم الزواج حسب الرغبة.

مبدأ عدم القابلية للتصرف

• حقوق الإنسان غير قابلة للتصرف. لذا، لا يجب أبداً حرمان أي شخص منها، إلا في حالات محددة ووفقاً للإجراءات القانونية الواجبة. على سبيل المثال، قد يتم تقييد حق أحدهم في الحرية، في حال أدانته محكمة قانونية بارتكاب جريمة.

غير قابلة للتجزئة

• جميع حقوق الإنسان غير قابلة للتجزئة. ما يعني أنه لا يمكن أن نتمتع بمجموعة واحدة من الحقوق بشكل كامل من دون المجموعة الأخرى. لا يعلو حق على آخر ولا يوجد حق أكثر أهمية من الآخر. على سبيل المثال، الحق في التعليم ليس أكثر أهمية من الحق في السلامة الجسدية، فكلاهما متساوٍ في الأهمية.

حقوق الإنسان متآزرة

• جميع حقوق الإنسان متآزرة؛ مما يعني أنها مترابطة مع بعضها البعض. على سبيل المثال، يتأثر الحق في التعليم باحترام الحق في الصحة. فعلى سبيل المثال، يسهّل التقدم المحرّز في مجال الحقوق المدنية والسياسية ممارسة الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. وفي مقابل ذلك، قد ينعكس انتهاك الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية سلباً على العديد من الحقوق الأخرى.

أهم النقاط المستفادة من الجلسة

- تلتزم الحكومات بضمان حقوق الإنسان من خلال احترامها، حمايتها، وتحقيقها، عبر توقيع المعاهدات الدولية المتعلقة بها والمصادقة عليها.
- قبول الحكومة لحقوق الإنسان يعني أنها ملزمة قانونياً وأخلاقياً باحترام تلك الحقوق، حمايتها، والعمل على تحقيقها والالتزام بها.
- المبادئ الأربعة الأساسية لحقوق الإنسان هي: العالمية، عدم القابلية للتصرف، عدم التجزئة، والتآزر.
- كفل الأردن احترام حقوق الإنسان وحمايتها في دستوره وتشريعاته الوطنية.

مراجع من الانترنت

- [رابط للمعاهدات والاتفاقيات وكذلك موقع المفوضية السامية لحقوق الإنسان](#)
- [رابط للدستور الأردني](#)
- [dirg=weiv?٧٥https://giphy.com/ELYXYAK/udhr-](#)
- [sL/udhr-assets-elyx-yak١CUEW٦https://trello.com/b/](#)
- [الإعلان العالمي لحقوق الإنسان](#)
- [آليات الأمم المتحدة لحقوق الإنسان - مشاركة الأردن](#)
- [المفوضية السامية لحقوق الإنسان - الأردن](#)
- [المفوضية السامية لحقوق الإنسان - الأردن - الاستعراض الدوري الشامل](#)
- [اتحاد المرأة الأردنية](#)
- [الخطة الوطنية الشاملة لحقوق الإنسان للأعوام ٢٠١٦-٢٠٢٥](#)



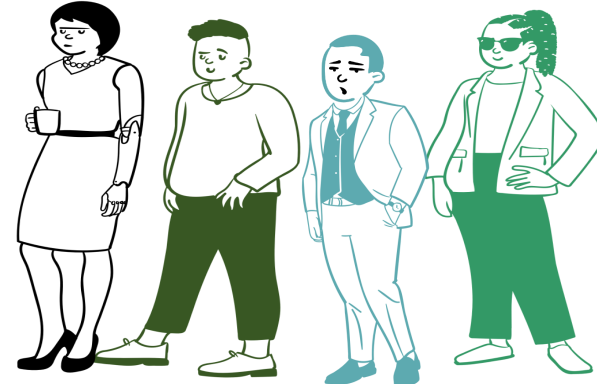
60

النهج القائم على حقوق الإنسان (المذكرة ٧)



لدينا حقوق، ونحن بحاجة إلى معرفتها
والقدرة على المطالبة بها
والتمتع بحقوقنا الإنسانية!

علينا التزامات، ويجب أن نحترم حقوق الإنسان
ونحميها ونحققها!



الإطار الدولي لحقوق الإنسان

أصحاب
الحقوق

المكلفون
بالواجبات



• احترام



• حماية



• تحقيق



• معرفة



• مطالبة



• تمتع

المعلمون	أعضاء مجلس الإدارة	اللاجئون	صحفيون	محامون
الأيتام	أصحاب المحلات	الأشخاص ذوي الإعاقة	أولياء الأمور	المستشارين
المدرّاء	الطلاب	منظمات غير حكومية	القطاع الخاص	رجال الدين
الأطفال	الوزير	أعضاء مجلس الأمة	النساء	القادة

أما من جانب المكلفين بالواجبات

الاحترام	الحماية	تحقيق
تحتزم الحكومة الحق في التعليم عبر تعزيز "التعليم للجميع"، من خلال توفيره مجاناً في المرحلتين الأساسية والثانوية. تنص المادة ٢٠ من الدستور الأردني على أن التعليم الابتدائي إلزامي للأردنيين ومجاني في المدارس الحكومية.	أنشأت الحكومة مؤسسة تُسمى "إدارة حماية الأسرة"؛ لضمان التعامل مع حالات العنف جميعها، والتصدي لمن يعتفون الآخرين، ومعاقتهم.	تدرك الحكومة حق اللاجئين في التعليم من خلال توفير فترتين للطلبة اللاجئين.

تمرين



الاحترام	الحماية	تحقيق
احترام حقوق الإنسان يعني ببساطة عدم التدخل في تمتع الأفراد بهذه الحقوق. على سبيل المثال: يجب على الدول الامتناع عن تنفيذ الإخلاءات القسرية، وعدم تقييد الحق في التصويت أو حرية التجمع بشكل تعسفي.	حماية حقوق الإنسان تعني اتخاذ خطوات لضمان عدم تدخل الأطراف الأخرى في تمتع الأفراد بهذه الحقوق. على سبيل المثال: يجب على الدول حماية إمكانية الوصول إلى التعليم من خلال ضمان عدم منع أولياء الأمور أو أصحاب العمل الفتيات من الذهاب إلى المدرسة.	يعني الوفاء بحقوق الإنسان اتخاذ خطوات تدريجية لإدراك ذلك الحق المعني. وينقسم هذا الالتزام في بعض الأحيان إلى التزامات عدّة؛ لتسهيل تنفيذه وإدراكه. يشير الأول إلى التزام الدولة بالمشاركة الفاعلة في الأنشطة التي من شأنها تعزيز قدرة الناس على تلبية احتياجاتهم الخاصة، على سبيل المثال: تهيئة الظروف تسمح للسوق بتوفير خدمات الرعاية الصحية المطلوبة. أما الالتزام "بتوفير" الحقوق فيذهب خطوة أبعد من ذلك، ويتضمن تقديم الخدمات بشكل مباشر إذا لم يكن بالإمكان تحقيق الحقوق المعنية بطريقة أخرى، مثل تعويض فشل السوق، أو مساعدة المجموعات التي لا تستطيع توفير احتياجاتها بنفسها.

أما من جانب أصحاب الحقوق

المعرفة	المطالبة	التمتع
<p>تعمل العديد من المنظمات غير الحكومية على زيادة الوعي وتوفير معلومات حاسمة حول حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة، ومساعدتهم على الفهم الكامل لحقهم في التمتع بحقوق الإنسان نفسها التي يتمتع بها أي شخص آخر. تعني "معرفة حقوق الفرد" أن يكون المرء على دراية كاملة بهذه الاستحقاقات، وفهم نطاق هذه الحقوق وآثارها، والاعتراف بكيفية تطبيقها في حياته. يمكن هذا الوعي الأفراد من المطالبة بحقوقهم بثقة، ويضمن معاملتهم مثل أي شخص آخر وتمتعهم بالكرامة والاحترام.</p>	<p>تُعدّ زيادة حصة المرأة في مجلس النواب إلى ١٨ مقعدًا (كوتا) بالإضافة إلى المقاعد التنافسية والحزبية خطوة مهمة إلى الأمام، على الرغم من أن الهيئة المستقلة للانتخاب أشارت إلى أن المجتمع لا يزال غير مدرك إلى حد كبير أهمية المشاركة السياسية للمرأة. بناءً على ذلك، "المطالبة بحقوقهن" تعني النضال بنشاط والمطالبة بالتمثيل والمشاركة التي يحق للنساء الحصول عليها في المجال السياسي. لا يقتصر الأمر على إدراك هذه الحقوق فحسب، بل يشمل أيضًا: اتخاذ إجراءات لضمان الاعتراف بها، واحترامها، وتنفيذها في الممارسة العملية.</p>	<p>خلال جائحة كوفيد ١٩، عدّلت الحكومة تدابيرها؛ لضمان إمكانية التمتع بحق التعليم. وشمل ذلك توفير التعليم عبر الإنترنت، على الرغم من أنه لم يتمكن الأطفال جميعهم من الاستفادة الكاملة من هذه الفرصة. "التمتع بحقوق الفرد" يعني القدرة على الوصول الكامل والاستفادة من الحقوق التي يحق للمرء الحصول عليها، وهو في هذه الحالة: الحق في التعليم. ولا يقتصر الأمر على توافر هذه الحقوق فحسب، بل ينبغي أيضًا توفر القدرة على الاستفادة منها على قدم المساواة وبفعالية.</p>



كيف يمكن دعم المكلفين بالمهام لتحسين احترام حقوق الإنسان وحمايتها وإدراكها؟

رفع مستوى الوعي حتى يعرف المكلفون بالواجبات بجميع التزامات الأردن.

تعزيز القدرات لرصد انتهاكات حقوق الإنسان بشكل أفضل.

شرح مفاهيم مثل تقاطع أشكال التمييز والمساواة بين الجنسين والمواضيع الشاملة الأخرى.



ما الذي يجب القيام به لدعم أصحاب الحقوق في معرفة حقوق الإنسان الخاصة بهم والمطالبة بها والتمتع بها بشكل أفضل؟

رفع الوعي بحيث يعرف أصحاب الحقوق أن لديهم حقوق أو أن حقوقهم قد انتهكت

دعم الحملات الإعلامية التي تدمج حقوق الإنسان في المناهج الدراسية والأنشطة الإضافية.

شرح الإجراءات والمعايير اللازمة للتقدم بشكوى ضد العنف.

أعطي أمثله واقعية أخرى لتقوية قدرات (أصحاب الحقوق والمكلفين بالواجب)

المكلفون بالواجب

- الكيانات المسؤولة عن احترام حقوق الإنسان وحمايتها وإدراكها (مثل الحكومات والوزارات والمؤسسات).

أصحاب الحقوق

- الأفراد أو المجموعات التي يحق لها التمتع بحقوق الإنسان (مثل الأشخاص ذوي الإعاقة).

أرجو الإجابة عن الأسئلة التالية



• أرجو اقتراح أنشطة
يمكن أن يقدمها المكلفون
في الواجب الإعاقة
(امرأة / رجل / فتاة / فنى)؟



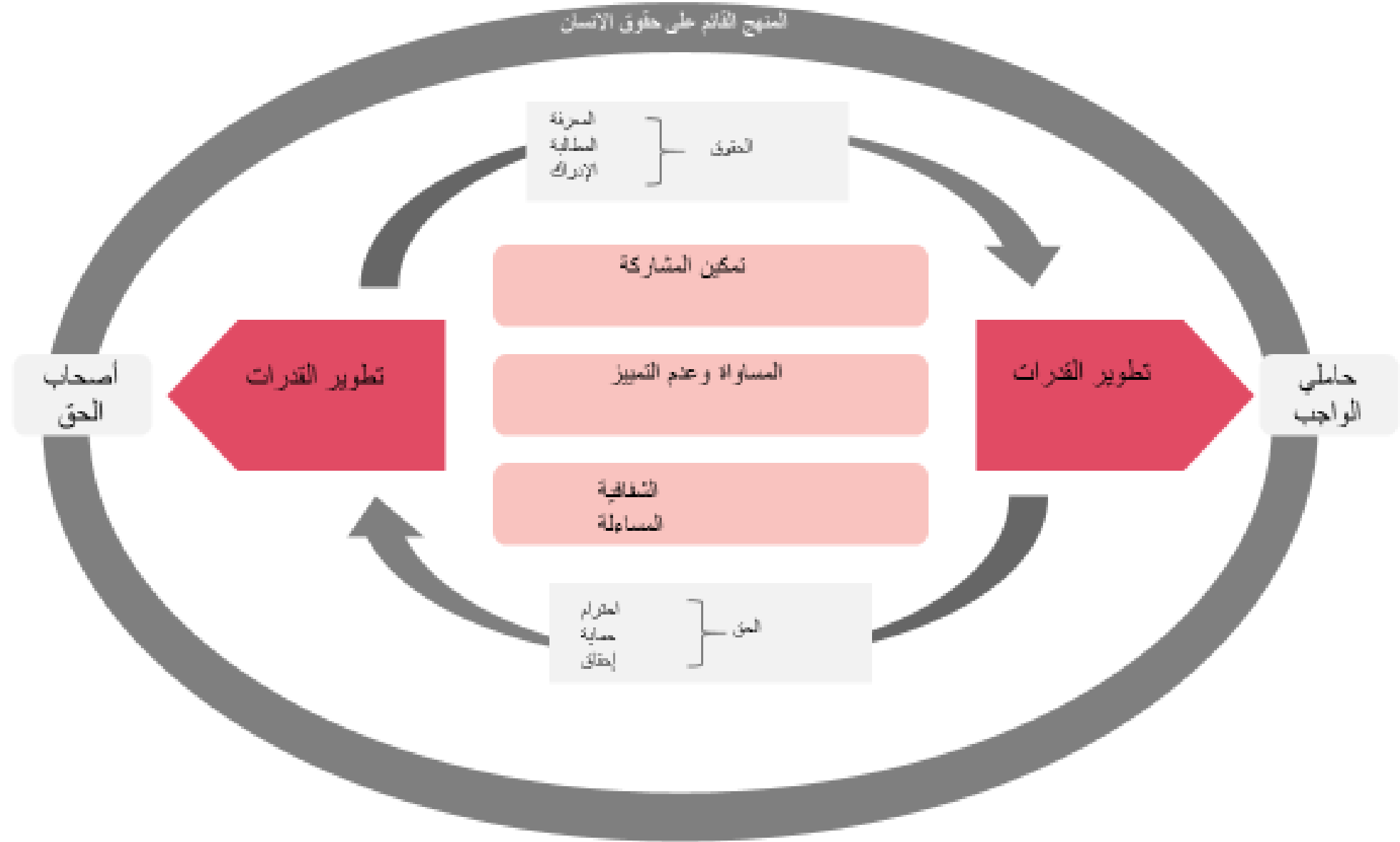
• أرجو اقتراح أنشطة
لأصحاب الحقوق من
ذوي الإعاقة
(إمرأة / رجل / فتاة / فنى)؟



• ما هي حقوق الانسان
التي تحددها للأشخاص
ذوي الإعاقة
(امرأة / رجل / فتاة / فنى)؟

التعليم	الدراية	حملة توعية لتثقيف الأشخاص ذوي الإعاقة حول حقوقهم في التعليم الدامج.
الصحة	المطالبة	تساعد خدمات المساعدة القانونية الأشخاص ذوي الإعاقة على تقديم شكاوى أو مطالبات عند انتهاك حقوقهم في الحصول على الرعاية الصحية المهيأة والتي يمكن لهم الوصول إليها.
الرياضة	التمتع	برامج الرياضة المجتمعية المصممة للأشخاص ذوي الإعاقة، مما يضمن قدرتهم على المشاركة الكاملة والتمتع بحقوقهم في الأنشطة الترفيهية.

التعليم	الاحترام	برامج تدريبية لمسؤولي الوزارة حول احترام حقوق الأطفال ذوي الإعاقة في النظام التعليمي.
الصحة	الحماية	تنفيذ سياسات تحمي الحقوق الصحية للأشخاص ذوي الإعاقة، مثل لوائح مكافحة التمييز في خدمات الرعاية الصحية.
الرياضة	إدراك	تمويل ودعم البنية التحتية التي تسمح للأشخاص ذوي الإعاقة بالوصول والمشاركة في الأنشطة الرياضية والترفيهية.



المصدر: الوكالة الألمانية للتعاون الدولي، ٢٠١٤ : النهج القائم على حقوق الإنسان في التعاون الإنمائي الألماني

مبادئ النهج القائم على حقوق الإنسان

المساواة وعدم التمييز

- جميع الأفراد متساوون ككائنات إنسانية بحكم الكرامة المتأصلة في الكائن الإنساني ويحق لكل الناس التمتع بحقوق الإنسان دون تمييز من أي نوع، من قبيل التمييز على أساس العرق أو اللون أو الجنس أو الأصل الإثني أو العمر أو اللغة أو الدين أو الرأي السياسي وغيره من الآراء، أو الأصل الوطني أو الاجتماعي، أو الإعاقة، أو الملكية، أو مكان الولادة، أو أي وضع آخر، وحسبما توضح الهيئات المنشأة بموجب اتفاقيات حقوق الإنسان.

المشاركة والدمج

- كل فرد وكل الشعوب لهم الحق في المشاركة الفاعلة والحرّة والأجدية في التنمية المدنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي يمكن إعمال حقوق الإنسان والحريات الأساسية من خلالها، والمساهمة في هذه التنمية والتمتع بها

المساءلة وسيادة القانون

- تُعتبر الدول والجهات المُكلفة بإحقاق حقوق الإنسان مسؤولة عن الالتزام بحقوق الإنسان. وفي هذا الصدد، يتعين عليها الامتثال للقواعد والمعايير القانونية المنصوص عليها في صكوك حقوق الإنسان. وفي حال عدم الالتزام، يحق لأصحاب الحقوق المتضررين اللجوء إلى المحاكم أو الهيئات القضائية المعنية للمطالبة بالإنصاف والتعويض وفقاً للإجراءات القانونية المعمول بها.

الاستنتاجات الرئيسية:

١. حقوق الإنسان هي حق لكل إنسان، بغض النظر عن خلفيته أو جنسه أو أي عامل مميز آخر.
٢. يمكن للمكلفين بالواجبات في المناصب القيادية الإشارة إلى الإطار الدولي لحقوق الإنسان، بما في ذلك حقوق الإنسان التي تمثل لها الدول والتي يحق لأصحاب الحقوق التمتع بها.
٣. يمكن أن يوفر النهج القائم على حقوق الإنسان إطاراً منهجياً لتحديد الفجوات في القدرات على مستوى المكلفين بالواجبات فيما يتعلق باحترام حقوق الإنسان وحمايتها وإعمالها، وعلى مستوى أصحاب الحقوق في معرفة حقوقهم والمطالبة بها والتمتع بها.
٤. تُطبق مبادئ حقوق الإنسان، وهي الشمولية، وعدم القابلية للتصرف، والترابط، وعدم القابلية للتجزئة، على جميع الحقوق وعلى جميع البشر.
٥. توجه مبادئ النهج القائم على حقوق الإنسان الطريقة التي يمكننا بها تعزيز قدرات المكلفين بالواجبات على احترام حقوق الإنسان وحمايتها وإعمالها بشكل أفضل وتمكين أصحاب الحقوق من معرفة حقوق الإنسان الخاصة بهم والمطالبة بها والتمتع بها بشكل أفضل.



10

الاختبار والنقاط الرئيسية والخلاصة (ملاحظة ٨)



أسئلة للاختبار:

١. الإطار الدولي لحقوق الإنسان: هل تعرف متى أطلق صانعو القرار في المجتمع العالمي الإعلان العالمي لحقوق الإنسان؟

- ١٩٤٨
- ١٩٧٩
- ٢٠١٠

٢. هل يمكنك تصنيف ما يلي إلى مجموعة المكلفين بالواجبات أو أصحاب الحقوق؟ يمكنك سحب وإفلات الجهات التالية إلى مجموعاتهم المناسبة.

- المعلمون (المكلفين بالواجبات)
- الأشخاص ذوو الإعاقة (أصحاب الحقوق)
- المدير (المكلفين بالواجبات)
- عضو البرلمان (المكلفين بالواجبات)
- طفل (أصحاب الحقوق)
- الوالدان (أصحاب الحقوق)

٣. أي من المبادئ التالية للنهج القائم على حقوق الإنسان يجب احترامها؟

- المساواة وعدم التمييز
- حرية التعبير
- المساءلة وسيادة القانون
- احترام تغير المناخ
- المشاركة

٤. ما هي المبادئ الأساسية لحقوق الإنسان؟

- العالمية
- المساءلة
- عدم القابلية للتجزئة
- عدم القابلية للتصرف
- الترابط والتآزر
- المشاركة



تدريب اليوم الثاني - المفاهيم الأساسية

• النتائج التفصيلية لليوم التدريبي الأول



- الجلسة ١ - مقدمة
- الجلسة ٢ - النوع الاجتماعي مقابل الجنس
- الجلسة 3 - الإنصاف والمساواة والعدالة
- الجلسة ٤ - تعميم مراعاة منظور النوع الاجتماعي
- الجلسة 5 - تعميم مراعاة منظور النوع الاجتماعي واتخاذ القرارات الفعّالة
- الجلسة ٦ - الاختبار والنقاط الرئيسية والخلاصة

الجدول الزمني لليوم التدريبي الثاني/الوحدة الثانية

الوقت بالدقائق	اسم النشاط	رقم النشاط	الجلسة
الجلسة ١			
٥	الترحيب	٩	الأولى مقدمة
١٠	تذكير بالنقاط الأساسية من اليوم الأول		
٥	عرض جدول التدريب		
١٠	المقدمة: مفاهيم النوع الاجتماعي	١٠	الثانية النوع الاجتماعي مقابل الجنس
٣٠	تمرين: النوع الاجتماعي مقابل الجنس		
10	مناقشة عامة		
١٠	عرض تقديمي موجز		
استراحة ١٥ دقيقة			
10	الإنصاف، المساواة، العدالة	١١	الثالثة الإنصاف والمساواة والعدالة
30	تمرين حول الإنصاف والمساواة والعدالة		
15	مناقشة عامة		
5	رابط الجلسة التالية		
استراحة ١٥ دقيقة			

الوقت بالدقائق	اسم النشاط	رقم النشاط	الجلسة
الجلسة ١			
٣٠	مقدمة - تعميم مراعاة منظور النوع الاجتماعي	١٢	الرابعة تعميم مراعاة منظور النوع الاجتماعي
٣٠	العمل في مجموعات بشأن تعميم مراعاة منظور النوع الاجتماعي		
٥٠	تعميم مراعاة منظور النوع الاجتماعي والقيادة في التعليم (هدف التنمية المستدامة ٤/٥/١٠)	١٣	الخامسة تعميم مراعاة منظور النوع الاجتماعي واتخاذ القرارات الفعالة
٢٥	الأسئلة والأجوبة والمناقشة		
5	ربط في اليوم التالي.	١٤	السادسة الاختبار والنقاط الرئيسية والخلاصة
10	الأسئلة والأجوبة		
10	الخلاصة واستنتاجات		



50

المقدمة (المذكرة ٩)



- يولد جميع البشر متساوين ويتمتعون بنفس حقوق الإنسان.
- تجدون حقوق الإنسان هذه في الإطار الدولي لحقوق الإنسان، مثل الإعلان العالمي لحقوق الإنسان
- من المهم التمييز بين أصحاب الحقوق والمكلفين بالواجبات، حيث يمتلك كل منهما مصالح محددة في إطار حقوق الإنسان العالمي. يجب أن يعرف أصحاب الحقوق حقوقهم، وأن يكونوا قادرين على المطالبة بها والتمتع بها. ومن ناحية أخرى، يُتوقع من المكلفين بالواجبات احترام حقوق الإنسان هذه وحمايتها وإعمالها.
- يضمن مفهوم تقاطع أشكال التمييز وعدم تخلف أي شخص عن الركب.
- يهدف التعاون الدولي إلى تمكين أصحاب الحقوق من معرفة حقوقهم والمطالبة بها والتمتع بها وبناء قدرات المكلفين بالواجبات لتمكينهم من الامتثال بالتزاماتهم.
- يُعتبر النهج القائم على حقوق الإنسان منهجية تضمن أن تكون جميع عمليات اتخاذ القرار تشاركية وغير تمييزية، وتُجرى بشفافية ومساءلة.



50



مفاهيم النوع الاجتماعي (المذكرة ١٠)



تمرين مقارنة بين بلدين
مختلفين (الأردن وفنلندا)

الفرق بين الجنس والنوع الاجتماعيّ

الجنس

- الخصائص البيولوجية والفسولوجية المختلفة للذكور والإناث، كالأعضاء التناسلية، والكروموسومات، والهرمونات

النوع الاجتماعيّ

- الخصائص المبنية اجتماعياً للنساء والرجال، كالأعراف والأدوار والعلاقات بين مجموعات النساء والرجال



10

الإنصاف والمساواة والعدالة (المذكرة ١١)



- من يعرف ما هي المساواة والإنصاف؟
- هل يمكنكم تقديم أمثلة عن المساواة والإنصاف؟
- هل بإمكانكم مشاركة مثال يبرز تجربتكم في مجال المساواة والإنصاف؟
- من يستطيع توضيح الفرق بين الإنصاف والمساواة؟





تمثل الصورة هدفًا يتجاوز الإنصاف أو المساواة. ففي هذه الصورة، لا يحتاج أي من الأشخاص الثلاثة أي دعم لرؤية ما بعد السياج فقد تم إزالة الحاجز نفسه.

عند إزالة الحاجز المنهجي ومعالجة سبب عدم التكافؤ، فإن هذا يسمى العدالة. - مما يؤدي إلى المساواة كنتيجة نهائية



يتم تقديم الدعم لكل شخص حسب حاجته من أجل ضمان تكافؤ الفرص والوصول والمعاملة، سواء بموجب القانون أو في المجتمع. في الصورة أعلاه، يتم تمثيل ذلك من خلال منح ثلاثة أشخاص صناديق مختلفة الحجم حسب أطوالهم، مما يؤدي إلى قدرة كل شخص على رؤية ما بعد السياج، مما يؤدي إلى تحقيق المساواة

توزيع الموارد والفرص وفقا للاحتياجات والاختلافات (الانصاف) يحقق المساواة كنتيجة نهائية

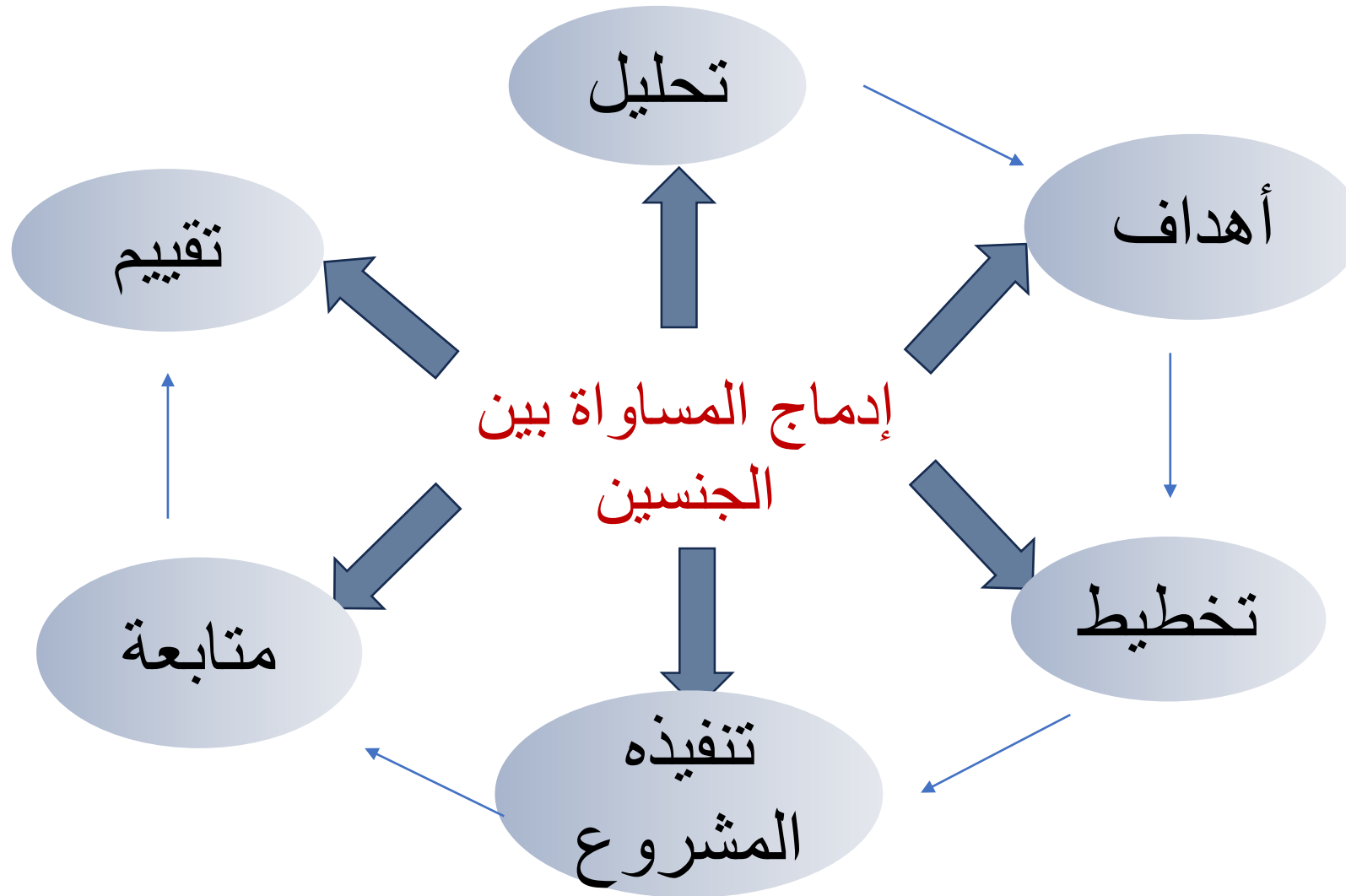


يعامل كل شخص على قدم المساواة ويحصل على نفس الدعم، سواء بموجب القانون أو في المجتمع. في الصورة أعلاه، يتم تمثيل ذلك من خلال ثلاثة أشخاص ذوي أطوال مختلفة تم إعطاؤهم صناديق متساوية الحجم للوقوف عليها، ولكن مع هذا لا يمكن لكل الأشخاص برؤية ما بعد السياج.

المساواة في المدخلات /المعاملة لن تحقق مساواة في النتيجة

جدول يوضح أمثلة واقعية للمساواة والإنصاف والعدالة في قطاع التعليم :

المفهوم	مثال	الوصف	الأثر
المساواة	يضمن وصول جميع الطلاب إلى نفس المواد ولكنه لا يلبي الاحتياجات الفردية.	يتلقى جميع الطلاب نفس مجموعة الكتب المدرسية.	توزيع موحد للكتب المدرسية
المساواة	يعامل جميع الطلاب على قدم المساواة بغض النظر عن اختلاف القدرات أو الخلفيات.	يخضع جميع الطلاب لنفس الاختبارات الموحدة في ظل نفس الظروف.	الاختبار الموحد
الإنصاف	يقدم الدعم بناءً على الاحتياجات الفردية، مما يساعد جميع الطلاب على تحقيق الأهداف التعليمية.	يقوم المعلمون بتصميم طرق ومواد التدريس لتلبية احتياجات الطلاب المتنوعة.	التعليم المتميز
الإنصاف	سد الفجوة للطلاب الذين يفتقرون إلى الموارد المالية، وتعزيز تكافؤ الفرص.	تغطي المنح الدراسية النفقات التعليمية للطلاب ذوي الدخل المنخفض.	برامج المنح الدراسية للطلاب المحرومين
العدالة	يضمن مشاركة جميع الطلاب بشكل كامل في التعليم، مع توفير التسهيلات اللازمة.	تزيل المدارس الحواجز التي تحول دون تعلم الطلاب ذوي الإعاقة جنباً إلى جنب مع أقرانهم.	سياسات التعليم الدامج
العدالة	يخلق بيئة مع تكافؤ الفرص، خالية من الحواجز النظامية.	تقضي السياسات على التمييز على أساس العرق أو الجنس أو الوضع الاجتماعي والاقتصادي أو القدرة.	القضاء على التمييزية على الممارسات
العدالة	يعزز بيئة دامجة يشعر فيها جميع الطلاب بالتقدير والتمثيل.	يتضمن المنهج وجهات نظر وتاريخ متنوع.	إصلاح المناهج



رسم توضيحي لدورة تعميم مراعاة منظور النوع الاجتماعي

المصدر: منغوليا، تعزيز إدارة الموارد من خلال التحول المؤسسي، النوع الاجتماعي في نهج الإدارة القائمة على النتائج (RBM)، ريموند جيرفايس جينيت جونستون



30

تعميم مراعاة منظور النوع الاجتماعي (المذكرة ١٢)



	عدم المساواة في الوصول للتعليم	عدم المساواة في الوصول للخدمات الصحية	عدم المساواة في فرص سوق العمل	عدم المساواة في القانون والتشريعات:
السيناريو	التفاوتات في الوصول إلى التعليم وجودة التعليم والنتائج التعليمية بين الجنسين.	التفاوتات في الوصول إلى الرعاية الصحية والعلاج والنتائج على أساس النوع الاجتماعي.	التفاوتات في فرص العمل والأجور وظروف العمل بين الجنسين.	التفاوتات في الحقوق القانونية والحماية والوصول إلى العدالة على أساس الجنس
نقاط أساسية للمدرب	يشمل هذا السيناريو عوائق مثل قلة فرص التعليم للفتيات، والتمييز القائم على النوع الاجتماعي داخل المؤسسات التعليمية، إلى جانب الفرص غير المتكافئة للتقدم الأكاديمي والمهني	قد تواجه النساء والفتيات صعوبات في الوصول إلى الخدمات الصحية الأساسية، مثل الرعاية الصحية الإنجابية، رعاية الأمومة، والخدمات الوقائية. كما يسهم العنف القائم على الجنس والتمييز في المؤسسات الصحية في تعزيز هذا النوع من التفاوتات	وقد ينطوي ذلك على الفصل بين الجنسين في القوى العاملة، حيث تتركز النساء في وظائف متدنية الأجور وذات أمان وظيفي أقل. تشمل المظاهر الشائعة فجوات الأجور بين الجنسين، والفرص المحدودة للتقدم الوظيفي، والتمييز في بيئة العمل	وقد تشمل قوانين وسياسات تمييزية تديم عدم المساواة في معاملة النساء والفتيات وتهميشهن. الأمثلة تشمل قلة اللجوء إلى الحصول على العدالة القانونية من قبل ضحايا العنف القائم على الجنس عدم المساواة في حقوق الملكية، والعقبات أمام المشاركة السياسية



60

تعميم مراعاة منظور النوع الاجتماعي والقيادة في التعليم (المذكرة ١٣)

دور القائد المراعي للعدالة والمساواة



مبادرة تمكين المرأة في البرنامج التنفيذي أولويات رؤية التحديث الاقتصادي 2023-2025

- تنفيذ استراتيجية تمكين المرأة في رؤية التحديث الاقتصادي ، التي أطلقت في 4/12/2022
- مراجعة القوانين والأنظمة لتحفيز التمكين الاقتصادي للمرأة
- تطوير وتطبيق خطة تنفيذية لتحسين ترتيب الأردن في مؤشر الفجوة العالمية للمساواة بين الجنسين
- تطبيق الخطة التنفيذية لتحسين ترتيب الأردن في تقرير المرأة والأعمال والقانون
- تطوير مؤشر عالمي لمراقبة وتتبع المشاركة الاقتصادية للمرأة

أثر المبادرات على تمكين المرأة:



المصدر: البرنامج التنفيذي الحكومي ٢٠٢٣ - ٢٠٢٥
البرنامج التنفيذي الحكومي ٢٠٢٣ - ٢٠٢٥

بيان الالتزام الوطني - الأردن

الأردن - بيان الالتزام الوطني



©UNICEF

قمة أهداف التنمية المستدامة ٢٠٢٣

الالتزام الوطني الأردني لقمة أهداف التنمية المستدامة ٢٠٢٣



المصدر : <https://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/2023/09/media-advisory-upcoming-sdg-summit-to-pivot-world-from-confluence-of-crises-to-a-more-equal-resilient-and-prosperous-future/>

التزام الأردن بالدمج والتنوع

مجموعات الأطفال العشر الأكثر عرضة للإقصاء من التعليم ومن داخل نظامه:

- الأطفال الذين لا يتم تحفيزهم ودمجهم بشكل كافٍ (بما فيهم الجيل الأول من المتعلمين، والأطفال الذين لا تدعمهم أسرهم، وأولئك الذين يُشار إليهم غالباً بـ "الموهوبين" و "المبدعين")
- الأطفال ذوو الإعاقة
- الأطفال في دور الرعاية والتأهيل، والأطفال المقيدون في حركتهم
- الأطفال غير الملتحقين بالمدرسة (أي الذين تسربوا من المدرسة، والذين لم يلتحقوا بالتعليم الرسمي، والأطفال الذين يقضون وقتهم في الشوارع ويعملون)
- الأطفال الأيتام

- الأطفال المتأثرون بالمخدرات وتعاطيها
- الأطفال الذين يعانون من عدم المساواة في النوع الاجتماعي
- الأطفال الذين ينتمون إلى الأقليات العرقية، واللغوية، والاجتماعية
- الأطفال من الأسر ذات الدخل المنخفض
- الأطفال الذين يعانون من التجاهل، والإهمال التام، وسوء المعاملة، بمن فيهم الأيتام

التزام الأردن بالتعليم

- إصلاح نظام التعليم والتدريب التقني والمهني، وتعزيز الجودة ومدى الملاءمة، والاستجابة لمتطلبات سوق العمل.
- رصد ومعالجة نقاط الضعف في التعليم.
- تأمين تمويل مستدام لقطاع التعليم.
- تعزيز التنسيق والشراكات عبر القطاعات.

- تعميم التعليم الإلزامي من المرحلة الثانية من رياض الأطفال إلى المرحلة الثانوية.
- توفير بيئات ونظم دعم تعليمية ، وأمنة، وصحية، وممكنة لجميع الأطفال الأكثر عرضة للاستبعاد من التعليم.
- تطوير استراتيجية لإدارة المخاطر والأزمات لقطاع التعليم.
- تحسين التخطيط المدرسي باستخدام أدوات مثل نظام إدارة المعلومات الجغرافية. WebGIS
- تعزيز سياسات التعليم القائمة على البيانات من خلال نظام إدارة المعلومات التربوية.

الاستراتيجية الوطنية للمرأة في الأردن ٢٠٢٠-٢٠٢٥

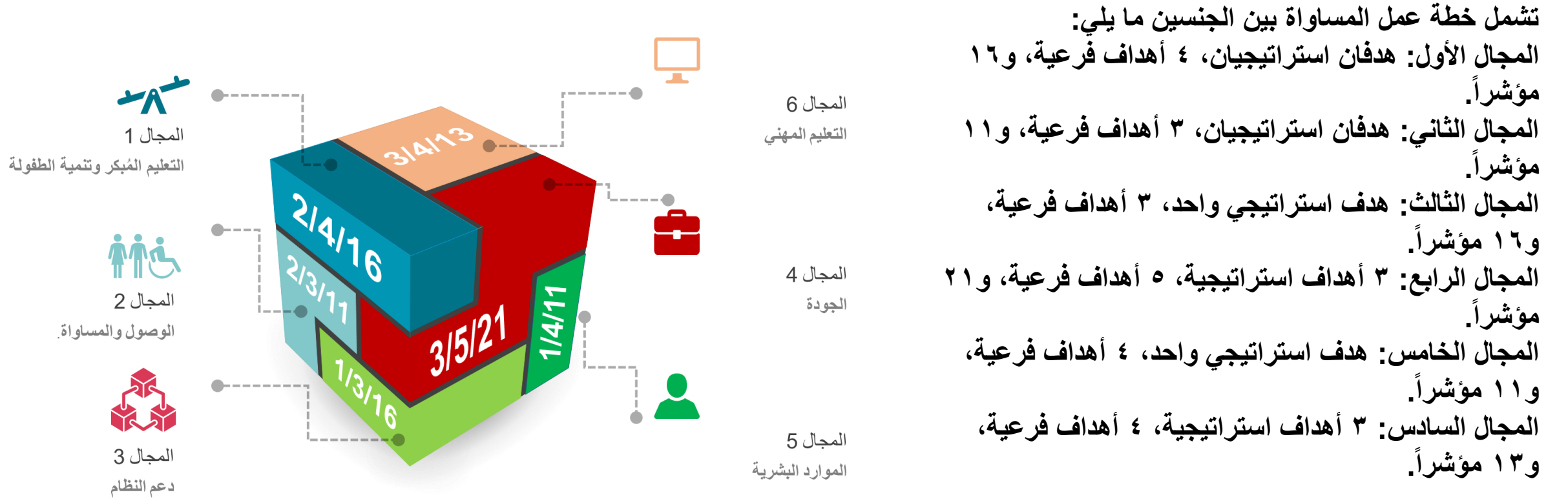
الدستور الأردني



ال خطة الاستراتيجية للتعليم ٢٠١٨-٢٠٢٥ وسياسة إدماج النوع الاجتماعي في التعليم

المصدر: استراتيجية سياسة إدماج النوع الاجتماعي في التعليم ٢٠١٨-٢٠٢٢، الأردن، ٢٠١٨، وزارة التربية والتعليم

خطة عمل المساواة بين الجنسين ٢٠٢٣-٢٠٢٥



اختبار، ملخص سريع وخلاصة (المذكرة ١٤)

الحماس



الحزن



الغضب



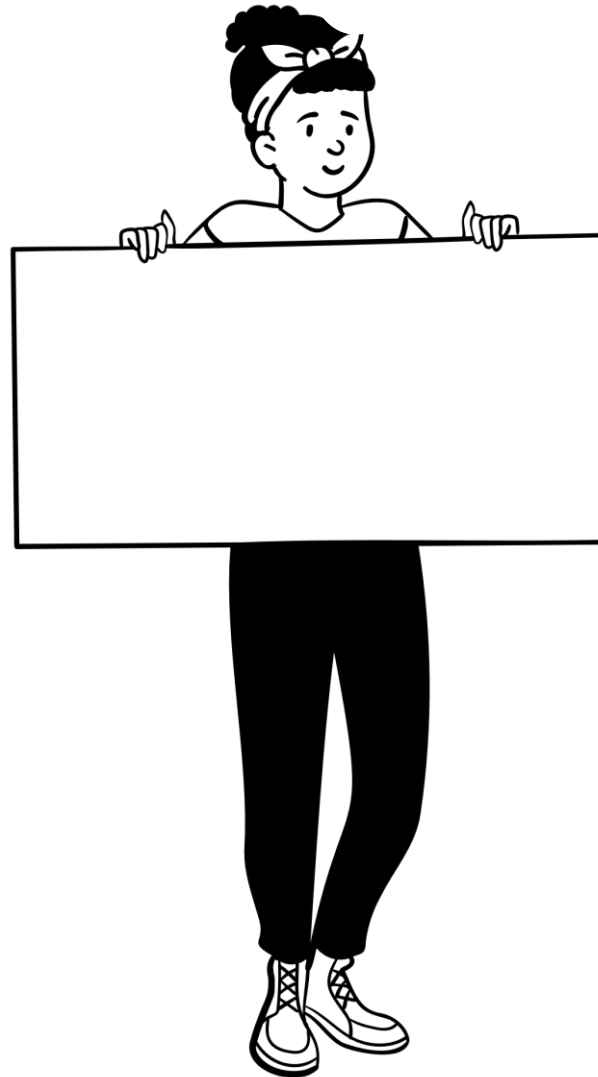
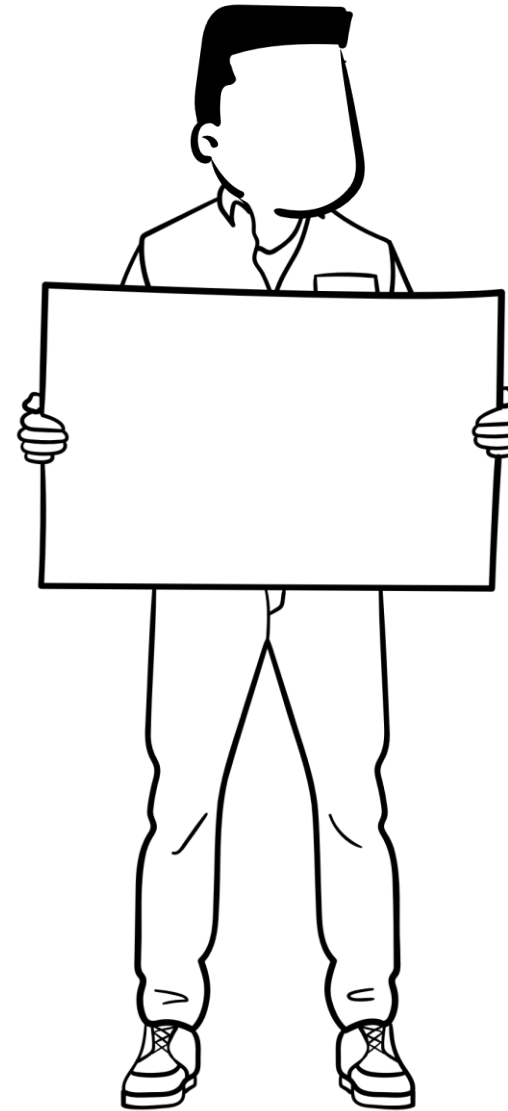
السعادة



عدم موافقة



عادي



اندهاش



خوف



عدم فهم



عدم رضا



أسئلة



سعادة



الأسئلة

١. هل لبت الجلسة التدريبية توقعاتك؟ إذا كانت الاجابة نعم أو لا/ لماذا؟
٣. هل كان المحتوى ذا صلة وقابل للتطبيق على دورك الوظيفي أو اهتماماتك؟
٤. إلى أي مدى كانت أنشطة التدريب والتمارين تفاعلية بالنسبة لك؟
٥. هل كانت المواد والموارد التدريبية مفيدة وسهلة الفهم؟
٦. هل شعرت بالراحة في طرح الأسئلة أو المشاركة في المناقشات؟
٧. كيف كانت فعالية المدرب في التعامل مع أسئلتك واهتماماتك؟
٨. هل كانت مدة الدورة التدريبية مناسبة؟
٩. ما هي النقاط الرئيسية التي استخلصتها من جلسة التدريب هذه؟
١٠. هل لديك أي اقتراحات لتحسين الدورات التدريبية المستقبلية



تدريب اليوم الثالث - مهارات القيادة لتعزيز المساواة بين الجنسين

النتائج التفصيلية لليوم التدريبي الثالث



- الجلسة ١ - مقدمة
- الجلسة ٢ - أساليب القيادة
- الجلسة 3 - القيادة المطبقة على الحالات المتعلقة بالعمل
- الجلسة ٤ - معالجة القوالب النمطية والتحييزات القائمة على النوع الاجتماعي
- الجلسة 5 - الاختبار والنقاط الرئيسية والخلاصة

الجدول الزمني لليوم التدريبي الثالث/ الوحدة الثالثة

الوقت بالدقائق	اسم النشاط	رقم النشاط	الجلسة
الجلسة			
٥	الترحيب	١٥	الأولى مقدمة
٢٠	تذكير اليوم الثاني		
5	عرض جدول التدريب		
٢٠	مقدمة عن أنماط/ أساليب القيادة	١٦	الثانية أنماط / أساليب القيادة
٤٠	تمرين على أنماط/ أساليب القيادة		
١٥	مناقشة في الجلسة العامة + تقديم ٨ أنماط/ أساليب قيادية		
١٥	التعليقات على القائمة المرجعية لمهارات القيادة		
استراحة ١٥ دقيقة			
١٠	مقدمة لتمرين لعب الأدوار	١٧	الثالثة القيادة في الحالات العملية/ القيادة المطبقة على الحالات المتعلقة بالعمل
٤٠	تمرين لعب الأدوار		
٢٠	مناقشة عامة		
٥	ختام الجلسة		
استراحة ١٥ دقيقة			

الوقت بالدقائق	اسم النشاط	رقم النشاط	الجلسة
الجلسة ١			
١٠	مقدمة عن التمرين	١٨	الرابعة معالجة القوالب النمطية والتحيزات القائمة على النوع الاجتماعي
٢٥	العمل ضمن مجموعات لتصنيف الاقتباسات		
٣٠	مناقشة عامة حول القوالب النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس		
١٠	كسر حلقة الضرر غير المقصود		
٥	ختام الجلسة		
١٠	ربط في اليوم الثالث.	١٩	الخامسة الاختبار والنقاط الرئيسية والخلاصة
١٠	الأسئلة والأجوبة		
٥	الخلاصة واستنتاجات		



المقدمة (المذكرة ١٥)



- النوع الاجتماعي هو مفهوم اجتماعي المنشأ، فهو يسند أدواراً وصفات مميزة للنساء والرجال، استناداً إلى التوقعات التي تحيل المرأة إلى أدوار نمطية في المجال الخاص، في حين أن الرجال هم الجهات الفاعلة الرئيسية في المجال العام. ويختلف هذا المفهوم عن الفروق البيولوجية بين النساء والرجال، التي يشار إليها بـ"الجنس".
- هناك فرق جوهري بين المساواة والإنصاف والعدالة، وغالباً ما يتم الخلط بين هذه المفاهيم. المساواة إذا كانت معاملة الجميع بطريقة متساوية وهذا لا يكفي ولا يحقق المساواة إذا لم يسبقها إجراءات العدالة والإنصاف لتكون المساواة مخرج نهائي، في حين يشير الإنصاف إلى توفير الموارد التي يحتاجها الأفراد لتحقيق فرص متكافئة. أما العدالة فتركز على إزالة الحواجز التي تحول دون تمتع الجميع بحقوقهم بشكل متساوٍ.
- إدماج النوع الاجتماعي هو أسلوب في اتخاذ القرارات يهدف إلى تضمين احتياجات النساء والرجال، الفتيات والفتيان، والعمل على تحقيق المساواة من خلال إزالة العوائق التي تعيق هذه المساواة. يضمن هذا النهج أن يتم تقييم تأثير القرارات على فرص وحقوق النساء ومعالجته في جميع مراحل صنع القرار.
- تتبنى وزارة التربية والتعليم استراتيجية لإدماج النوع الاجتماعي في التعليم، بالإضافة إلى خطة عمل المساواة بين الجنسين للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥، والتي تهدف إلى تعزيز المساواة بين الجنسين.



60

هل تمتلك واحدة أو أكثر من هذه الصفات؟	نعم	لا
إظهار الانضباط		
تطوير ذكائك العاطفي		
الاستماع النشط		
الحفاظ على موقف إيجابي		
الابتكار		
وضع حدود صحية		
الصراحة والوضوح		
بناء العلاقات		
التنظيم الجيد		
إدارة النزاعات		
حل المشاكل		
الاستماع النشط		
التواضع		
بناء العلاقات		
التعاطف مع الآخرين		
القدرة على الإقناع		
التواصل الجيد		
القدرة على إقناع الآخرين		
التواصل الجيد		
القيادة بالقوة		
التركيز على النتائج		
إدارة الوقت		
محل للثقة		
العقلية التحليلية		

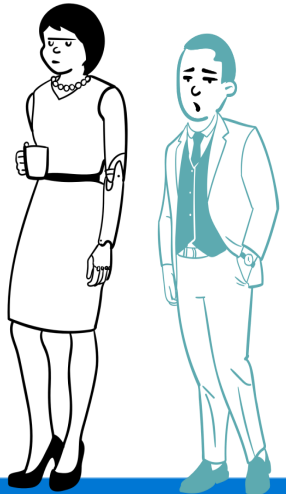


أنماط القيادة (المذكرة ١٦)

• قائمة التحقق من مهارات القيادة

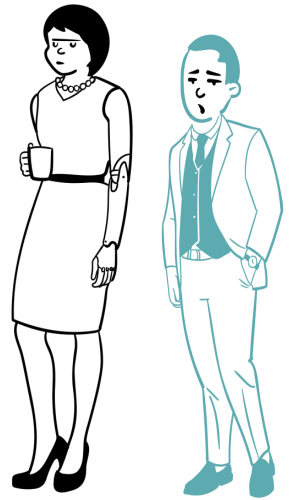
أسلوب القيادة الاستبدادي:

يتخذ القائد جميع القرارات المتعلقة بسياسات التعليم والإصلاحات ومخصصات الميزانية دون استشارة أصحاب المصلحة الآخرين مثل نقابات المعلمين أو خبراء التعليم أو جمعيات أولياء الأمور. على سبيل المثال، في حالة وجود خطة لتنفيذ نظام جديد للاختبارات الموحدة على المستوى الوطني، يقرر القائد التفاصيل وجدول التنفيذ بشكل أحادي دون طلب مدخلات من المربين أو الباحثين التربويين. وبالمثل، قد يفرض القائد تعليمات من أعلى إلى أسفل على المدارس والمؤسسات التعليمية دون مراعاة احتياجاتها أو تحدياتها الفردية. يمكن أن يؤدي هذا النهج إلى استياء بين المعلمين وقلة الابتكار، مما يعيق التقدم في قطاع التعليم.



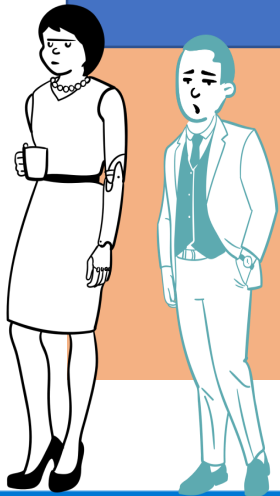
أسلوب القيادة التوجيهي:

تتبنى سارة، التي تم تعيينها حديثاً في موضع قيادي، أسلوباً قيادياً لتعزيز النمو المهني والتعاون بين رؤساء ورئيسات الأقسام. تقوم سارة بتنظيم اجتماعات قيادية شهرية حيث يناقش رؤساء ورئيسات الأقسام الأولويات الاستراتيجية والتحديات التي تواجه قطاع التعليم. خلال هذه الجلسات، تشجع سارة الحوار المفتوح وتمكن رؤساء الأقسام من التفكير في حلول مبتكرة. تقدم إرشادات شخصية للتعامل مع المخاوف الفردية وتدعم الفريق في تحقيق أهداف الوزارة. يعزز نهج سارة ثقافة التعاون والتعلم المستمر والمسؤولية الجماعية، مما يؤدي إلى نتائج إيجابية في الوظائف الإدارية للوزارة.



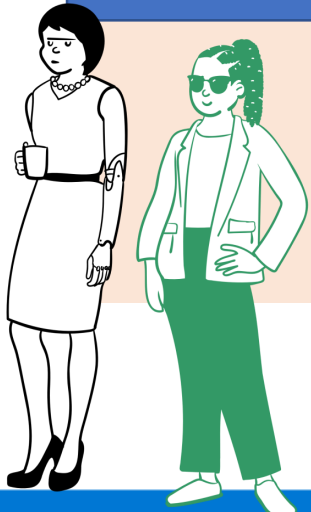
نمط القيادة الديمقراطي:

في إدارة داخل وزارة التعليم، يجسد القائد الجديد علي أسلوب القيادة الشمولي من خلال تعزيز عملية صنع القرار التشاركي بين رؤساء الأقسام. يعقد علي اجتماعات قيادية منتظمة حيث يكون لجميع رؤساء الأقسام صوت متساوٍ في تشكيل المبادرات الاستراتيجية ومعالجة التحديات. يشجع علي النقاشات المفتوحة ويقدر الآراء المتنوعة، ويضمن سماع ومراعاة مساهمات الجميع. من خلال التوافق والتعاون، يمكن علي فريقه من تحمل المسؤولية تجاه القرارات والمبادرات، مما يعزز الشعور بالمسؤولية المشتركة والالتزام بأهداف الوزارة. يعمل هذا النهج على غرس ثقافة الشفافية والثقة والمشاركة، ودفع الابتكار والتميز داخل العمليات الإدارية للوزارة



أسلوب القيادة المتساهل:

في بيئة مدرسية، تخيل مديراً يتبنى أسلوب القيادة التالي. لندعوه الدكتور محمد. يفوض الدكتور محمد معظم سلطة صنع القرار لمعلميه، ونادراً ما يقدم التوجيه أو الإرشاد. غالباً ما يغيب عن الاجتماعات ولا يتفاعل مع الموظفين إلا عند الضرورة القصوى. يُترك المعلمون لإدارة فصولهم الدراسية ومناهجهم الدراسية دون إشراف أو دعم كافٍ من المدير. ونتيجة لذلك، يوجد تفاوت في طرق التدريس واستراتيجيات إدارة الفصول الدراسية ونتائج الطلاب عبر المدرسة. بدون قيادة واضحة وتوجيه من الدكتور محمد، قد يشعر الموظفون بالضعف وعدم التأكد من أدوارهم والانفصال عن رؤية المدرسة وأهدافها.



أسلوب القيادة الخدمية:

في مركز مجتمعي محلي يهدف إلى تقديم الدعم للعائلات ذات الدخل المنخفض، تظهر ليلي، قائدة مجتمعية مخلصّة، الأسلوب القيادي التالي. تضع ليلي احتياجات العائلات وفريقها في الأولوية، وتعزز بيئة غنية بالتعاطف والتعاون. تتفاعل بانتظام مع أعضاء المجتمع لفهم تحدياتهم وتطلعاتهم، وتستمع بفاعلية إلى مخاوفهم وأفكارهم. تمكّن ليلي فريقها من خلال توفير الموارد والتدريب والدعم اللازم لنجاحهم في أدوارهم. تقود بالقدوة من خلال التطوع بوقتها وجهودها لتنظيم الفعاليات المجتمعية وتنسيق برامج الدعم والدفاع عن احتياجات الفئات المهمشة. من خلال أسلوبها القيادي، تلهم ليلي فريقها والمجتمع للعمل معاً نحو تحقيق التغيير الاجتماعي الإيجابي والرفاهية الجماعية.



أسلوب القيادة التحويلي:

دعونا نفكر في سيناريو في مؤسسة تعليمية يتبنى أحمد، المدير، أسلوب القيادة التالي. لدى أحمد فكرة لتحسين تفاعل الطلاب والأداء الأكاديمي. يبدأ بتعزيز ثقافة التعاون والتواصل المفتوح بين المعلمين والطلاب وأولياء الأمور. يعقد أحمد اجتماعات منتظمة حيث يشارك فكرته ويشجع التعليقات والاقتراحات من جميع أصحاب المصلحة. يستثمر في فرص التطوير المهني للمعلمين، ويوفر التدريب على أساليب وتقنيات التدريس المبتكرة والحديثة. بالإضافة إلى ذلك، ينفذ أحمد برامج إرشادية حيث يقوم المعلمون ذوو الخبرة بتوجيه الزملاء الجدد، مما يعزز ثقافة التعلم والنمو المستمرين. من خلال أسلوبه القيادي الملهم، يحفز أحمد المجتمع المدرسي بأكمله على تبني التغيير والعمل معاً من أجل تحقيق الأفكار المشتركة للتميز الأكاديمي.



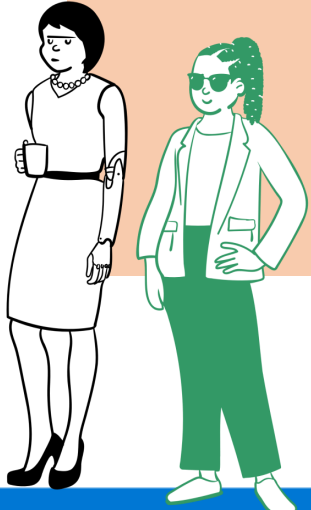
أسلوب القيادة التبادلي:

دعونا نتأمل في بيئة مؤسسية تتبنى فيها ديما، مديرة القسم، أسلوب القيادة التالي. تضع ديما توقعات واضحة لأعضاء فريقها فيما يتعلق بمهامهم ومواعيدهم النهائية ومقاييس أدائهم. تنشئ نظاماً للمكافآت والعواقب بناءً على الإنجازات الفردية والجماعية. على سبيل المثال، تقدم مكافآت أو تقديراً لتحقيق الأهداف والالتزام بالمواعيد النهائية، مع معالجة أي أخطاء بإجراءات أو عواقب تصحيحية. تراقب ديما عن كثب التقدم وتقدم التغذية الراجعة، وتتدخل عند الضرورة لضمان إنجاز المهام وفقاً للأصول. يركز أسلوبها القيادي على تبادل المكافآت والعقوبات على أساس الأداء، مع التركيز على تحقيق الأهداف والغايات المحددة مسبقاً



أسلوب القيادة بالرؤية :

لننتخيل شركة تقنية ناشئة تترأسها سلمى، وهي مديرة جديدة. لدى سلمى فكرة واضحة عن مستقبل الشركة وتوصلها بحماس إلى الفريق. إنها تلهم الابتكار والإبداع من خلال تشجيع الموظفين على التفكير خارج الصندوق واستكشاف أفكار جديدة. على سبيل المثال، تعقد سلمى بانتظام جلسات العصف الذهني حيث يشارك أعضاء الفريق أفكارهم حول المنتج ويناقشون كيفية دخول السوق. إنها تعزز ثقافة التجريب والمخاطرة، حيث يُنظر إلى الفشل على أنه فرصة للتعلم والنمو. تقود سلمى بالقدوة، وتجسد قيم ومبادئ نهج الشركة في أفعالها. تلهم قيادتها الفريق للعمل نحو هدف مشترك وتدفع الشركة إلى الأمام في السعي لتحقيق النجاح



أنماط القيادة

أسلوب القيادة الاستبدادي
أسلوب القيادة التوجيهي
أسلوب القيادة الديمقراطي
أسلوب القيادة المتساهل
أسلوب القيادة الخدمة
أسلوب القيادة التحويلي
أسلوب القيادة التبادلي
أسلوب القيادة بالرؤية





60



القيادة في الحالات العملية (المذكرة ١٧)

• السيناريو الأول

العنوان: من سيحصل على الترقية؟		المكان: مكتب الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم
الشخصيات: • يوسف: المدير الإداري • فاطمة: مديرة قسم الموارد البشرية • محمد: رئيس قسم الموارد البشرية		السيناريو: يوسف هو مدير إداري للموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم. زملاؤه، فاطمة ومحمد، يناقشون مسألة الترقية في المكتب.
الحوار		
يوسف	فاطمة	محمد
	2. نعم، هذا صحيح، لكن أمل تميزت بعملها بشكل مستمر، ووتولت مشاريع إضافية من تلقاء نفسها، دون أن يُطلب منها ذلك. كما أنها تشرف على الموظفين الجدد، مما ساهم بشكل كبير في تحسين أداء فريقنا.	1. فاطمة، لقد لاحظت أن أمل وعمر كلاهما مرشحان للترقية هذا العام. أعتقد أن عمر لديه فرصة أفضل لأنه كان أكثر حزمًا في الاجتماعات.
5. محمد، فاطمة أثارت نقطة جيدة. القيادة ليست فقط بالكلام. بل أيضاً بالأداء المستمر، والإشراف، والقدرة على إلهام ودعم الزملاء. دعونا نضمن أن معايير الترقية لدينا عادلة ودامجة، تعترف بالقوى المختلفة.	4. نهج أمل الأكثر هدوءًا لا يعني أنها أقل كفاءة. إن مساهماتها هامة ولا يمكن إنكارها، وهي تقود بالقدوة. يجب أن نأخذ في الاعتبار تأثيرها الكلي، وليس فقط من يكثر من الكلام.	3. بالتأكيد، لكن عمر هو دائماً أول من يتحدث ويقدم الأفكار. يبدو أكثر ثقة وموجهاً نحو القيادة.
7. بالضبط. هدفنا هو الترقية بناءً على الجدارة والمساهمة الشاملة في الفريق. دعونا نعمل معاً لجعل الترقية عادلة قدر الإمكان.		6- أنا أتفهم. ربما يمكننا إعادة النظر في معايير التقييم الخاصة بنا لضمان عدم تحيزنا نحو الأفراد أكثر تعبيراً وحديثاً.

السيناريو رقم ٢

العنوان:		المكان: اجتماع فريق في مكتب وزارة التربية والتعليم	
الشخصيات:		السيناريو: يتضمن المشروع تطوير المناهج الدراسية، وهي مهمة صعبة تتطلب قيادة قوية. يقترح علي، المسؤول الإداري الأول، في البداية عمر للدور القيادي بناءً على الافتراض المتحيز بأن الرجال أكثر ملاءمة للمهام الصعبة. تشارك سارة، الموظفة الجديدة، خبرتها الواسعة ومؤهلاتها لقيادة المشروع بثقة. عمر، موظف ذكر جديد، داعم، يعترف بمؤهلات سارة ويحترمها. يقود المدير الاجتماع، ويضمن الإنصاف، ويتحدى التعليقات المتحيزة لتعزيز بيئة شاملة. يؤكد المدير على أهمية استناد القرارات إلى المؤهلات والخبرة، وليس الجنس، ويكرر الالتزام بالمساواة في الفرص.	
الحوار			
محمد	عمر	سارة	علي
(يتنسم) مرحباً بكم في الفريق، سارة وعمر. نحن متحمسون لانضمامكما معنا. دعونا نناقش المشروع القادم حول تطوير المناهج		(مندهشة) لدي خبرة واسعة في تطوير المناهج والقيادة. أعتقد أنه يمكنني المساهمة بشكل كبير في هذا المشروع.	(انتقل إلى عمر) عمر، أعتقد أنه يجب عليك قيادة هذا المشروع. إنه صعب للغاية ويتطلب قيادة قوية.
5. (تدخل) علي، نحن نقدر مساهمتك، لكننا بحاجة إلى أن نبنى قراراتنا على القدرات، وليس الافتراضات حول النوع الاجتماعي. سارة، هل يمكنك مشاركة تجربتك ذات الصلة معنا			(بشكل مخيب للآمال) سارة، الأمر لا يتعلق بمهاراتك. الأمر فقط أن هذا المشروع قد يكون صعباً للغاية. ربما يمكنك مساعدة عمر بدلاً من ذلك
(إيماءة) هذا مثير للإعجاب يا سارة. علي، أعتقد أن تجربة سارة تجعلها مرشحة قوية لقيادة هذا المشروع. عمر، يمكنك مساعدتها والمساهمة بخبرتك أيضاً	(موافقة) يسعدني العمل مع سارة ودعم المشروع بأي طريقة ممكنة	(بثقة) بالتأكيد. في عملي السابق، قدت فريقاً لإصلاح المنهج الوطني. لقد نجحنا في دمج منهجيات التدريس الجديدة وتحسين نتائج الطلاب بشكل كبير	
(بحزم) علي، هذا لا يتعلق فقط باتخاذ القرار لهذا المشروع. نحن بحاجة إلى ضمان خلو مكان عملنا من التحيزات القائمة على أساس الجنس. يجب أن يتمتع الجميع بفرص متساوية بناءً على مؤهلاتهم وأدائهم. إن افتراض عدم قدرة النساء على التعامل مع المهام الصعبة هو صورة نمطية عفا عليها الزمن. لنعمل معاً لخلق بيئة أكثر دمجاً			(على مضض) حسناً، إذا كان هذا هو القرار
(مشجع) أحسنت يا علي. سارة، أنا واثق من أنك ستقومين بعمل ممتاز في قيادة هذا المشروع. عمر، سيكون دعمك لا يقدر بثمن أيضاً. دعونا ننجح معاً.			(مقرراً) أفهم ذلك. سأعمل على أن أكون أكثر انفتاحاً وإنصافاً في تقييماتي



60

النقاط الرئيسية في القيادة المستجيبة للعدالة والمساواة:



*من واجب القائد أن يدعم جميع أعضاء فريقه.

*يجب على القائد منع أي نوع من التمييز ضد أو بين أعضاء الفريق.

*يجب على القائد أن يكون قدوة، من خلال إظهار الاحترام لجميع الموظفين



معالجة القوالب النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس (المذكرة ١٨)



• اقتباس عن القيادة النسائية (إربد):

كنساء، لا نمتلك حرية الاختيار. النساء متعلمات هنا، ولكن حتى إذا كانت لديك قدرات، ستواجهين العديد من العقبات. في بعض الأحيان، يعارض أزواج النساء وآباؤهم المناصب القيادية. يعارضون أن تشغل زوجاتهم أو بناتهم هذه المناصب. لا تزال هناك صورة سلبية جداً ضد النساء في المناصب القيادية. إنهم يقللون من شأن النساء. هذا هو السبب في أن النساء يشعرن بالكثير من الضغط. النساء لديهن قدرات عقلية مختلفة عن الرجال. يمكن للنساء القيام بمهام متعددة والتركيز على ست مهام مختلفة. يمكن للرجال التركيز على أمر واحد فقط في ذلك الوقت. النساء لا تنخرط في المحسوبية؛ الرجال يفعلون ذلك عندما يكونون في مناصب قيادية. نحن نعيش في مجتمع ذكوري يقمع النساء. كثيرًا ما يفضل المديرون الرجال وجود إداريين ذكور آخرين لأنهم يعتقدون أنهم أكثر كفاءة؛ ويعتقدون أن النساء مكانهن في المنزل. الدين عامل آخر، لكن المعتقدات الدينية تختلط بالتقاليد. يغادر الإداريون العمل في وقت متأخر من المساء، وهذا غير مقبول بالنسبة للنساء.

• اقتباس عن القيادة النسائية (البترء)

- "معظم من يتقدمون للمناصب القيادية هم من الذكور. لديهم مهارات قيادية أكثر، ومهارات أعلى. ربما يهتمون أكثر بالمناصب العليا. نحن، النساء، نفضل البقاء في المحافظة وعدم السعي نحو المناصب الأعلى. لا يمكنني الانتقال من محافظة إلى أخرى، لكن الذكور يمكنهم ذلك، نحن يجب أن نبقى في المنزل."
- وبسبب الأعراف الاجتماعية، يستطيع الرجال الانتقال بسهولة من محافظة إلى أخرى، بينما لا يُسمح للنساء بالسفر بمفردهن.
- ويشرح الموظفون في البترء أن مناصب المديرين تتطلب غالبًا التنقل بين المحافظات، بينما لا تستدعي التغيرات في الوظائف الإدارية والفنية أي انتقال إلى محافظات أخرى

• اقتباس عن القيادة النسائية (إربد)

"المشكلة هي أن النساء لسن حازمات مثل الرجال، ولهذا لا ترين العديد من النساء في المناصب القيادية. تتبع المرأة القواعد وتنفذها، لكنها أكرر أنها ليست حازمة. لا تتخذ النساء المبادرات. أحيانًا تحتاج إلى اتخاذ إجراءات والالتفاف على القواعد. لذا، هن في أمس الحاجة إلى برامج لتطوير مهارات وشخصيات النساء. عندما تكون النساء في القيادة العليا، يلتزم بالقواعد، لكن الرجال يميلون إلى التلاعب بالقواعد لصالحهم."

• القوالب النمطية - التحيز القائم على أساس الجنس

الإجابة عن الأسئلة التالية في المجموعات:

- ما رأيك بهذا؟
- هل هذا الاقتباس مستوحى من أرض الواقع؟
- أرجو تحديد الصور النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس في النصوص؟
- هل هناك فرق بين آراء الرجال والنساء في المجموعة؟

الجلسة العامة

التحيزات القائمة على أساس الجنس

غير مسموح للنساء أو للرجال

النظرة إلى الجنس الآخر بأنه ليس متساوياً وبالتالي ليس له نفس الحقوق.

المصدر: [لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا \(الإسكوا\)](#)، [مسرد المصطلحات الإحصائية](#)، (تم الوصول إليه في ٠٧/٢٠٢٤)

يشمل التحيز القائم على أساس الجنس الأفعال أو السلوكيات التي تميز ضد الأفراد أو الجماعات على أساس جنسهم

القوالب النمطية للنوع الاجتماعي

التعريف

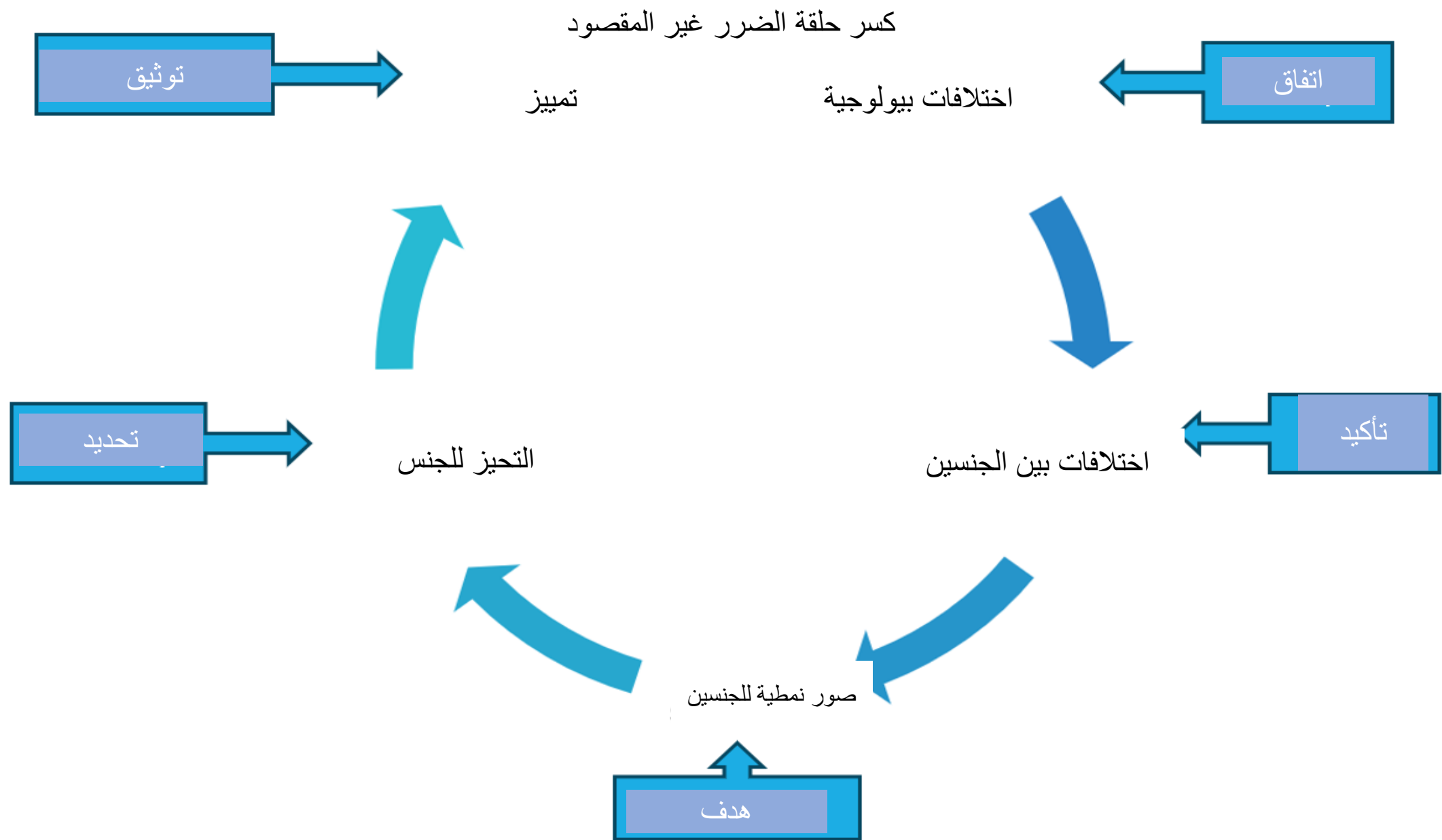
النساء أو الرجال غير قادرين على

إسناد سمات وخصائص وأدوار معينة للأشخاص بناءً على جنسهم. يمكن أن تكون الصور النمطية للجنسين سلبية (أي أن النساء سائقات سيئات، والرجال لا يستطيعون تغيير الحفاضات) وحميدة (أي أن النساء مقدمات رعاية أفضل، والرجال أقوى جسدياً). تصبح القوالب النمطية للنوع الاجتماعي ضارة عندما تحد من خيارات حياة الشخص، مثل التدريب والمسار المهني وخطط الحياة. تحدث القوالب النمطية للنوع الاجتماعي المركبة عند وضعها في طبقات مع القوالب النمطية حول الخصائص الأخرى للشخص، مثل القدرات والإعاقات والخلفيات (على سبيل المثال، الاجتماعية أو الاقتصادية أو العرقية أو الدينية) والظروف.

المكانة الاجتماعية

المصدر: [لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا \(الإسكوا\)](#)، [مسرد المصطلحات الإحصائية](#)، (تم الوصول إليه في ٠٧/٢٠٢٤)

الصور النمطية للجنسين هي تعميمات حول كيفية تصرف الأفراد من جنس معين أو تفكيرهم أو تصرفهم، والتي قد لا تعكس تنوع الناس وفرديتهم.



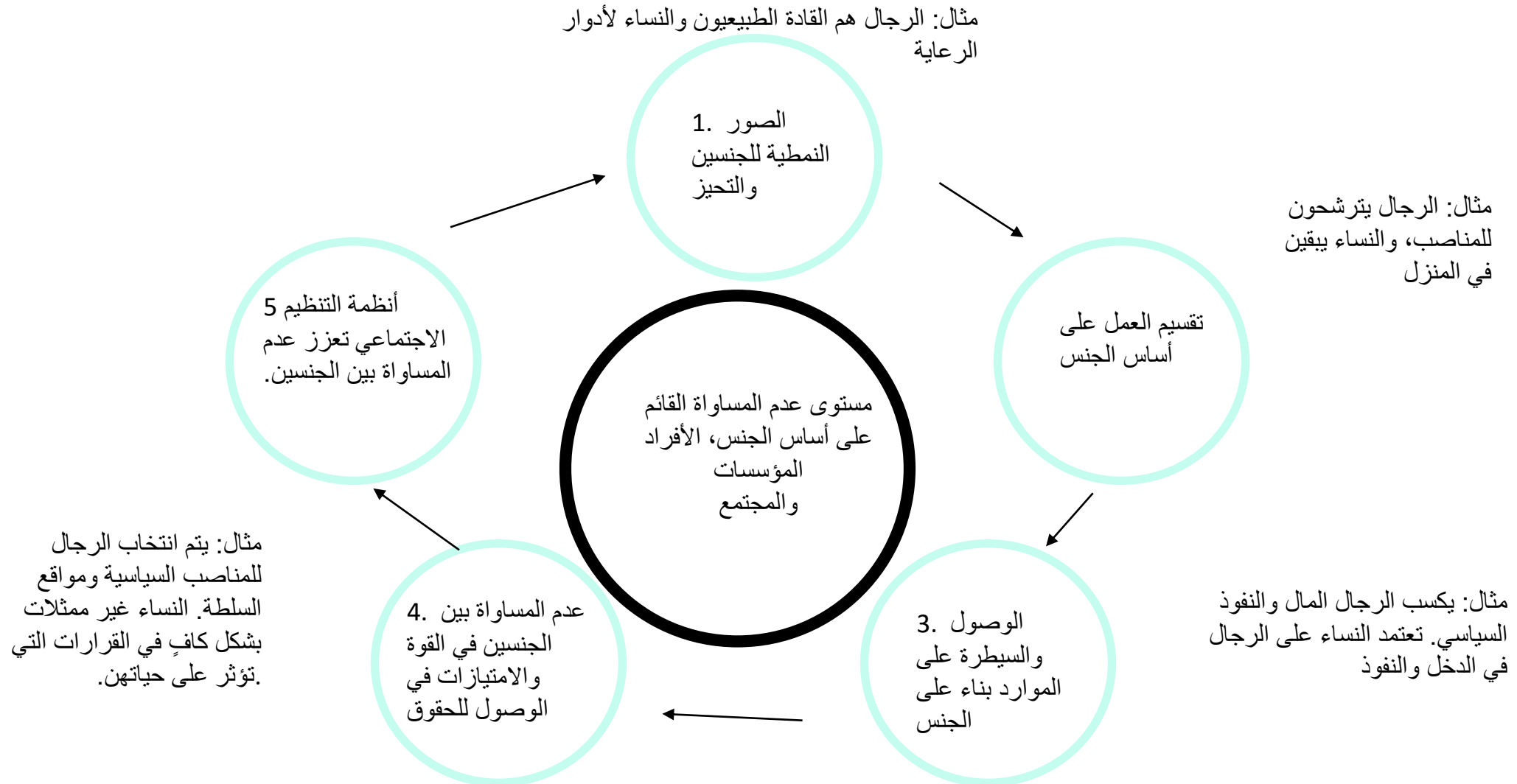
نقاط رئيسية:

يمكن لكل من هم في المواقع القيادية والإدارية لعب دورًا مهمًا في تعزيز المساواة بين الجنسين.

يتمتع كل من هم في المواقع القيادية والإدارية بإمكانية خلق بيئة إيجابية للزملاء الآخرين.

يجب على القادة أن يكونوا قدوة وأن يصححوا للآخرين عند الضرورة لتعزيز المساواة بين الجنسين.

الدورة الاجتماعية للمساواة بين الجنسين.



اختبار



- هل تعزز المشاركة المتساوية للنساء والرجال في الاجتماعات والقرارات؟
- هل تقوم بتعيين المهام والأدوار القيادية بشكل عادل داخل فريقك؟
- هل توفر فرصاً متساوية للنمو الوظيفي مثل السفر والتحدث والتدريب والاضطلاع بالمشاريع الصعبة؟
- هل توزع الموارد مثل المال والمواد بشكل عادل بين أعضاء الفريق؟
- هل تطلب المشورة من مجموعة متنوعة من الناس؟



تدريب اليوم الرابع - التواصل بطريقة مستجيبة للنوع الاجتماعي

النتائج التفصيلية لليوم التدريبي الرابع



- الجلسة ١ - مقدمة
- الجلسة ٢ - أساسيات الاتصال
- الجلسة 3 - القوالب النمطية للنوع الاجتماعي والتحديات القائمة على أساس الجنس في التواصل
- الجلسة ٤ - التواصل الدامج والمراعي للعدالة والمساواة
- الجلسة ٥ - الاختبار والنقاط الرئيسية والخلاصة

الجدول الزمني لليوم التدريبي الرابع/الوحدة الرابعة

الوقت بالدقائق	اسم النشاط	رقم النشاط	الجلسة
الجلسة			
٥	الترحيب	20	الأولى مقدمة
١٥	تذكير اليوم الثالث		
10	عرض جدول التدريب		
١٥	مقدمة عن التواصل والمفاهيم الأساسية	٢١	الثانية أساسيات الاتصال
٢٠	الشرح والتمارين		
25	الجلسة العامة		
١٠	الدروس المستفادة		
استراحة ١٥ دقيقة			
15	مقدمة في التواصل الدامج والمراعي للعدالة والمساواة	٢٢	الثالثة القوالب النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس في التواصل
30	التمارين		
30	الجلسة العامة والأمور الواجب فعلها وتلك التي يجب تجنبها		
15	الدروس المستفادة		
استراحة ١٥ دقيقة			

الوقت بالدقائق	اسم النشاط	رقم النشاط	الجلسة
الجلسة ١			
٣٠	القيادة والممارسة (العمل ضمن مجموعات)	٢٣	الرابعة التواصل الدامج والمراعي للعدالة والمساواة
٣٠	التمرين في مجموعات		
١٥	الإبلاغ والجلسة العامة		
10	الدروس المستفادة		
10	رابط في اليوم التالي.	٢٤	الخامسة الاختبار والنقاط الرئيسية والخلاصة
١٠	الأسئلة والأجوبة		
١٠	الخلاصة واستنتاجات		



؟؟ دقيقة

المقدمة (المذكرة ٢٠)



• المُقدمة

- مفاهيم حقوق الإنسان الأساسية: حقوق الإنسان العالمية والمتراطة وغير القابلة للتجزئة وغير القابلة للتصرف ؛ النهج القائم على حقوق الإنسان الذي يعالج قدرات أصحاب الحقوق على معرفة حقوقهم والمطالبة بها والتمتع بها وقدرات الجهات المسؤولة على احترام حقوق الإنسان وحمايتها وإعمالها
- مفهوم تقاطع أشكال التمييز، مما يسمح لنا بالتفكير في أولئك المعرضين لخطر الاقصاء)، والمفاهيم الأساسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين
- المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، مع نقطة الدخول الرئيسية وهي الفرق بين النوع الاجتماعي والجنس، وكذلك مفاهيم المساواة والإنصاف والعدالة ؛
- الحواجز التي تحول دون تعزيز المساواة بين الجنسين، وهي القوالب النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس



؟؟ دقيقة

أساسيات الاتصال (المذكرة ٢١)



التواصل

"يتم تعريف التواصل على أنه عملية الفهم ومشاركة المعنى."

(المصدر: بيرسون، ج.، ونيلسون، ب. (٢٠٠٠). مقدمة في التواصل البشري: الفهم والمشاركة (ص ٦). بوسطن، ماساتشوستس: ماكجرو هيل.)

"تتضمن عملية الاتصال الفهم والمشاركة والمعنى، وتتكون من ثمانية عناصر أساسية: المصدر والرسالة والقناة والمستقبل والتغذية الراجعة والبيئة والسياق والتدخل."

(المصدر: ما هو التواصل؟)

هل هناك علاقة بين التواصل وبين
الصور النمطية والتحيز القائم على
أساس الجنس؟
تجارب شخصية – امثلة

التواصل يتشكّل من خلال الخبرات والسياق والثقافة

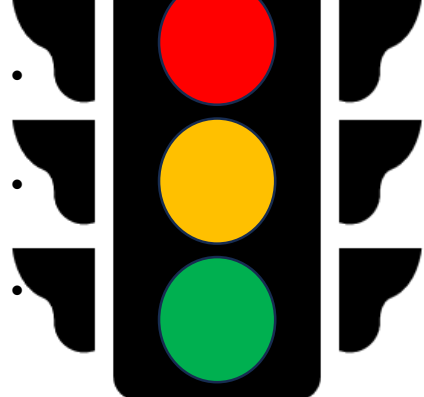


؟؟ دقيقة

القوالب النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس في التواصل (المذكرة ٢٢)



"النساء أكثر حناناً من الرجال"

- 
- الأحمر: "لا، أنا لا أوافق."
 - الأصفر: "ربما، أنا غير متأكد أو لدي مشاعر مختلطة."
 - الأخضر: "نعم، أوافق."

كيف كان شعورك عند التعبير عن آرائك ؟

هل تمكنت من الاستماع باحترام للآخرين ؟

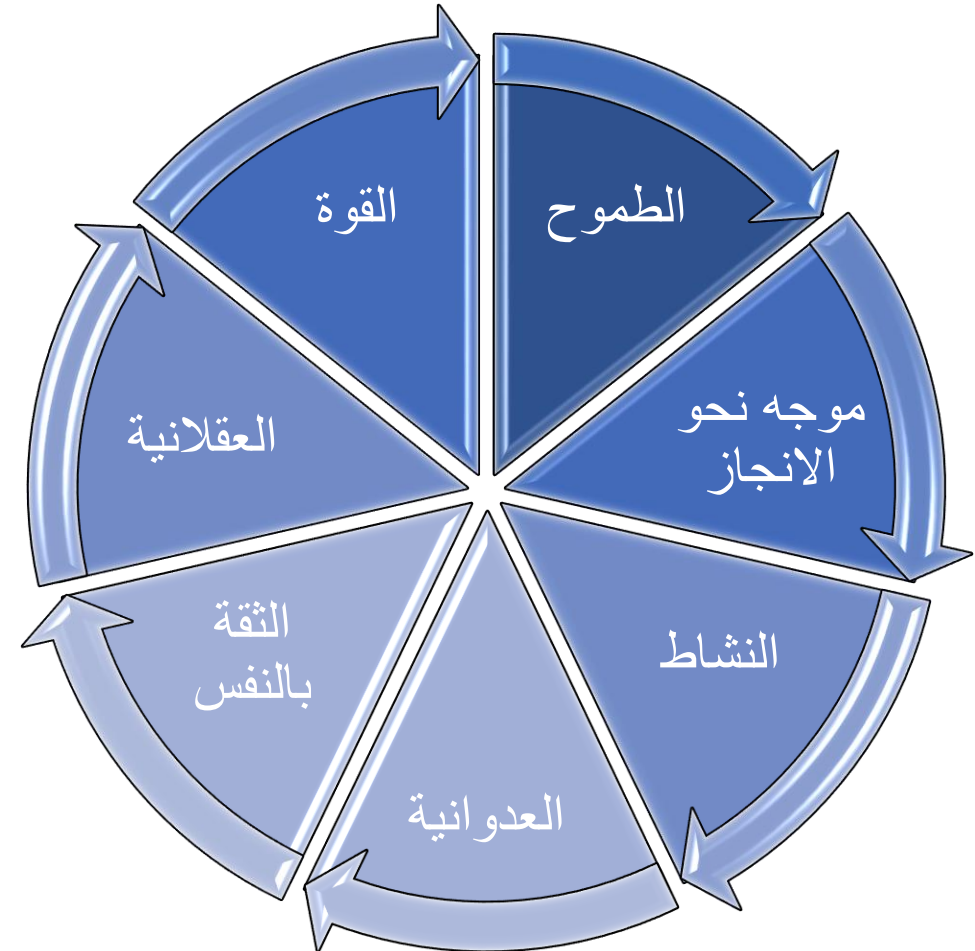
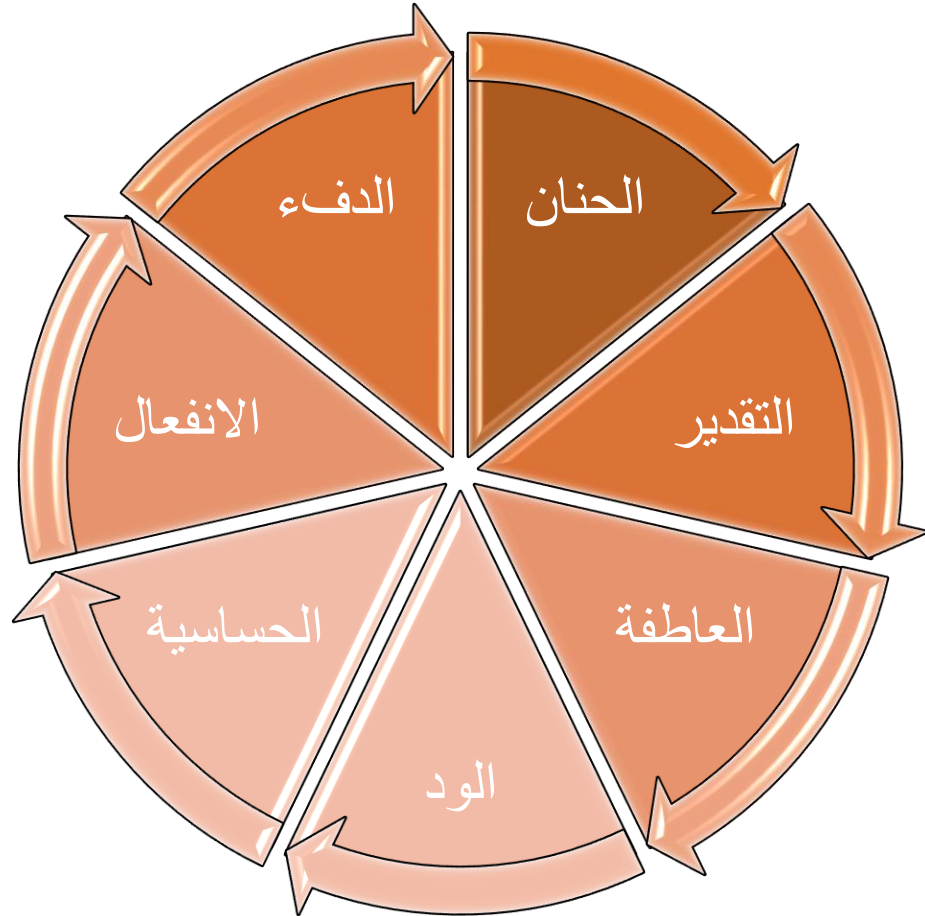
كيف ساعدت المناقشة الجماعية في صقل أفكارك؟

المطلوب من ذلك: ترسيخ مهارات التواصل

العبارات المحتملة حول القوالب النمطية للنساء والرجال.

رجال	النساء	الصور النمطية للنساء والرجال
		يريد أن يحقق أهدافه
		نشط
		عطوف
		هجومى
		طموح
		ممنون
		عاطفى
		ودود
		عقلانى
		واثق بنفسه
		حساس
		رقيق العاطفة
		قوى
		الحنان

صور نمطية لأساليب التواصل لكلا الجنسين





المكونات الثلاثة في الشكل أعلاه:

١. أولاً، التوقع: من المتوقع أن تتواصل النساء بطرق مختلفة.
٢. ثانياً، السلوك الفعلي. اعتماداً على الشخص، قد يتواصل النساء والرجال أو لا يتواصلون وفقاً للتوقعات.
٣. ثالثاً، الاتصال وآثاره. اعتماداً على الطريقة التي يتواصل بها الشخص، ستكون هناك، أو لا توجد، قوالب نمطية وتوقعات للنوع الاجتماعي في تواصله، قد يعتمد هذا على وعيه بالقوالب النمطية للنوع الاجتماعي الخاصة به والتحييزات القائمة على أساس الجنس.

المقدمة

حوار بين موظفة وموظف على غرار الأدوار التقليدية للجنسين	
أمينة	سامي
نعم، لقد رأيته.	أمينة، هل رأيت آخر مهام المشروع؟ يبدو أن المهمة تتطلب جهدًا كبيرًا مع كل السفر المترتب عليها. أودّ التحدث معك بشأن ذلك.
يمكنني مساعدتك.	الأمر يتطلب الكثير من الجهد. أنا قلق بشأن كيفية التعامل مع المهمة خصوصًا كونك أمًا عاملة لديها أطفال. لذلك، أعتقد أنه من الأفضل أن أذهب إلى المؤتمر.
حسنًا يا سامي. يمكنني التركيز على مهام الدعم والتفاصيل.	من الجيد أنك توافقيني الرأي. جدول أعمالي مرن، وزوجتي تعنتني بالأطفال، لذلك لا داعي للقلق بشأن ذلك.
حسنًا، سامي، سأفعل مثل آخر مرة. سأصوغ العرض التقديمي وأرسله إليك في أسرع وقت ممكن. سأعمل على ذلك الآن.	يمكنك كتابة العرض التقديمي، حتى لا أضطرّ للقلق بشأن ذلك أيضًا. تأكدي من كل شيء حتى أتمكن من التركيز على المهام الرئيسية، أريد أن أترك انطباعًا جيدًا أثناء المؤتمر.
حسنًا سامي، فهمت.	حسنًا، لا ترتكبي أي أخطاء، وإلا سأخطئ، وسيقع اللوم عليك. لذلك، ابدئي على الفور، وانطلق!

الخلاصة من التمرين:

- يجب أن تكون أمينة قادرة على اتخاذ قراراتها الخاصة.
- يجب أن تكون لهجة سامي أكثر احترامًا.
- يمكن أن يعمل سامي وأمينة معًا لتقديم مدخلات على قدم المساواة.
- منذ آخر مرة ذهب فيها سامي إلى المؤتمر، سيكون من الجيد أن يحين دور أمينة هذه المرة.

سمات الإناث والذكور (الصور النمطية)

صفات الرجال	صفات المرأة
متغلب- سائد	عطوفة
يريد أن يحقق أهدافه	ممنونة
نشط	عاطفية
طموح	ودودة
خشن	متفهمة
يجبر الآخرين	لطيفة
هجومي	دمثة
واثق بنفسه	حساسة
عقلاني	رقيقة
قاسي	حنونه
غير عاطفي	شكّاءة بكّاءة

المصدر: كريمة ميرشانت، كيف يختلف الرجال والنساء: الاختلافات بين الجنسين في أساليب التواصل، وتكتيكات التأثير، وأنماط القيادة، ٢٠١٢.



؟؟ دقيقة

التواصل الدامج والمراعي للعدالة والمساواة (المذكرة ٢٣)

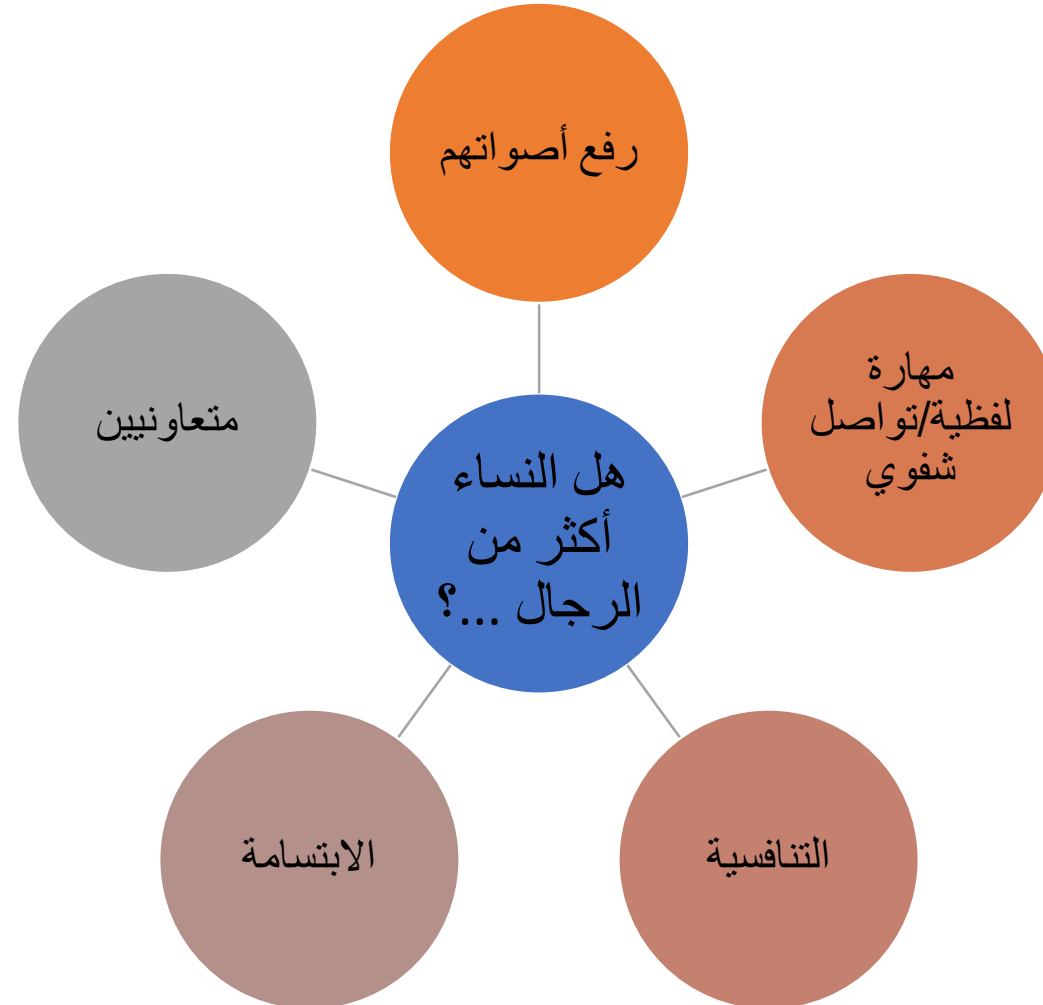


عصف ذهني



- هل ترفع النساء أصواتهن أكثر من الرجال خلال الاجتماعات؟
- هل تتمتع النساء بمهارات تواصل شفوي أفضل من الرجال في بيئة العمل بشكل أكثر شيوعًا؟
- هل النساء أكثر قدرة على المنافسة من الرجال في العمل ؟
- هل تبسم النساء أكثر من الرجال أثناء الاجتماعات ؟
- هل تعد النساء في كثير من الأحيان متعاونات أكثر من الرجال في المهام المتعلقة بالعمل؟

الخصائص التي تظهر أثناء الاجتماعات



المصدر: "الاختلافات بين الجنسين في التواصل"، تانين ١٩٨٦ - ١٩٩٠

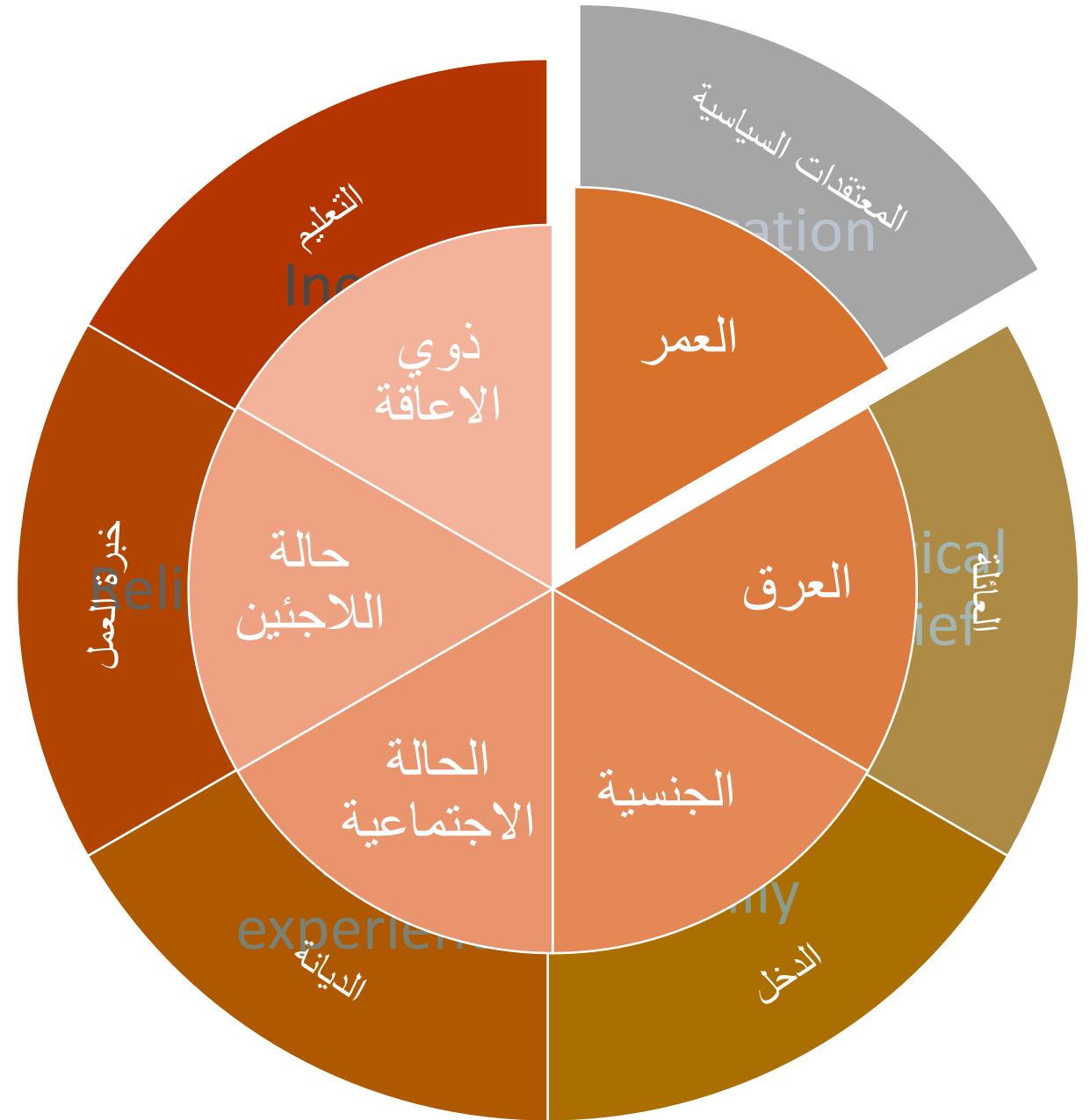
الاختلافات بين الجنسين في التواصل

رجال	النساء
تحدث عن الأحداث الرئيسية	الحديث عن الحياة اليومية
النقاط الرئيسية	تقديم تفاصيل.
أكثر مباشرة	غير مباشر أكثر
استخدم "نعم" للموافقة	استخدم "نعم" للاستماع
الشعور بالراحة أثناء التوقف عن الحديث	يشعرون بعدم الراحة مع الصمت
يركزون على الكلمات المنطوقة	يركزن على الإشارات غير اللفظية ولغة الجسد
يتجنبون المواضيع غير السارة	التركيز على الموضوعات غير السارة

الاختلافات بين الجنسين في التواصل (تاتين، ١٩٨٦ و ١٩٩٠)

الدراسات الفروقات	الاختلافات بين الجنسين في أسلوب القيادة	لا توجد اختلافات بين الجنسين في أساليب القيادة
النساء	يخلص الجزء الرئيسي من البحث حول الاختلافات القيادية بين الجنسين إلى أن نسبة من النساء قيادات موجهة نحو العلاقات.	
رجال	<p>"الرجال قادة موجهون نحو المهام" القادة الموجهون نحو المهام هم استبداديون ومباشرون ومسيطرون (Eagly & Johnson، ١٩٩٠).</p> <p>السلوكيات الموجهة نحو المهام "تركز على أداء الوظيفة التي تواجهها مجموعة العمل وبالتالي فهي مماثلة لتلك الخاصة بعامل الهيكل المبدئي. يهتم القائد بوضع معايير العمل والإشراف على الوظيفة وتحقيق أهداف الإنتاج" (ريجيو، ٢٠٠٨).</p> <p>يتم محاكاة سمات القيادة المسؤولة هذه من خلال خصائص الرجال عندما يتعلق بالتواصل.</p>	<p>"لا توجد فروق قابلة للقياس الكمي بين الرجال والنساء في الأدوار القيادية، بل إن الأدوار القيادية هي مجرد ظرفية للغاية. تؤكد هذه السلسلة من الأدبيات أنه لا يتفوق أي من الجنسين في المناصب القيادية، بل إن فعالية أسلوب القيادة تعتمد على عدة عوامل تتعلق ببيئات المجموعة والمنظمة (فويلز، دريسكيل، مولن، وسالاس، ٢٠٠٠).</p>

عجلة التنوع





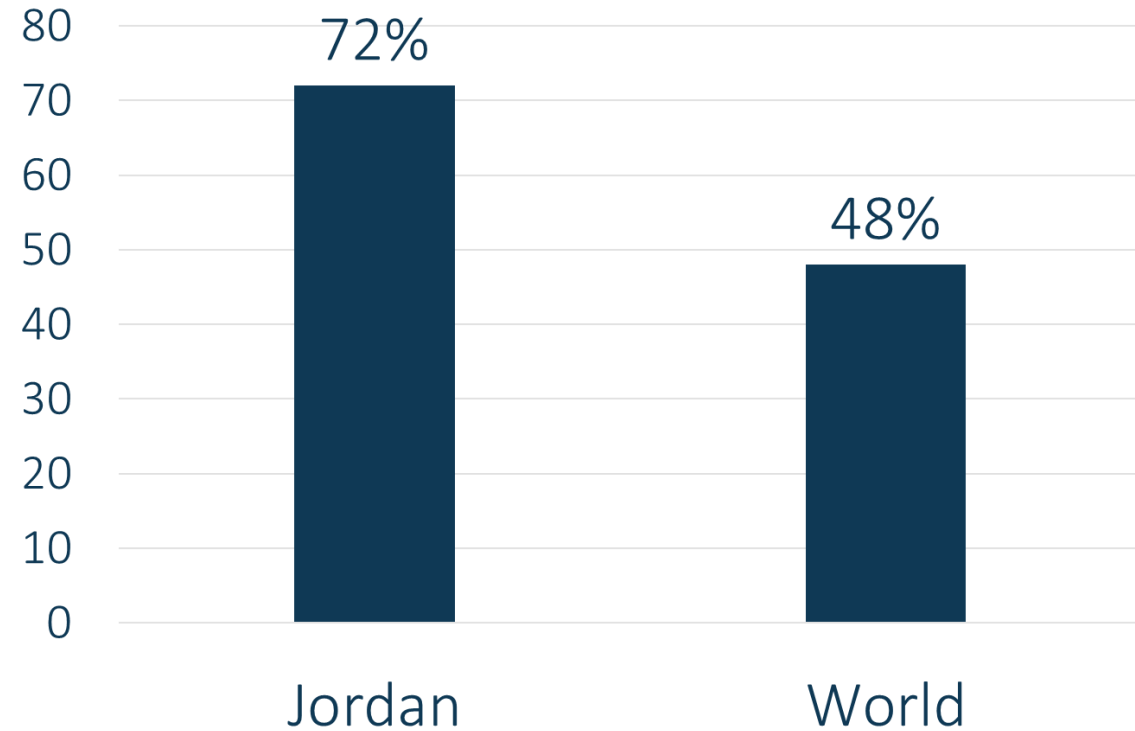
؟؟ دقيقة

الاختبار والنقاط الرئيسية والخلاصة (مذكرة 24)



العصف الذهني

• الصور النمطية للجنسين

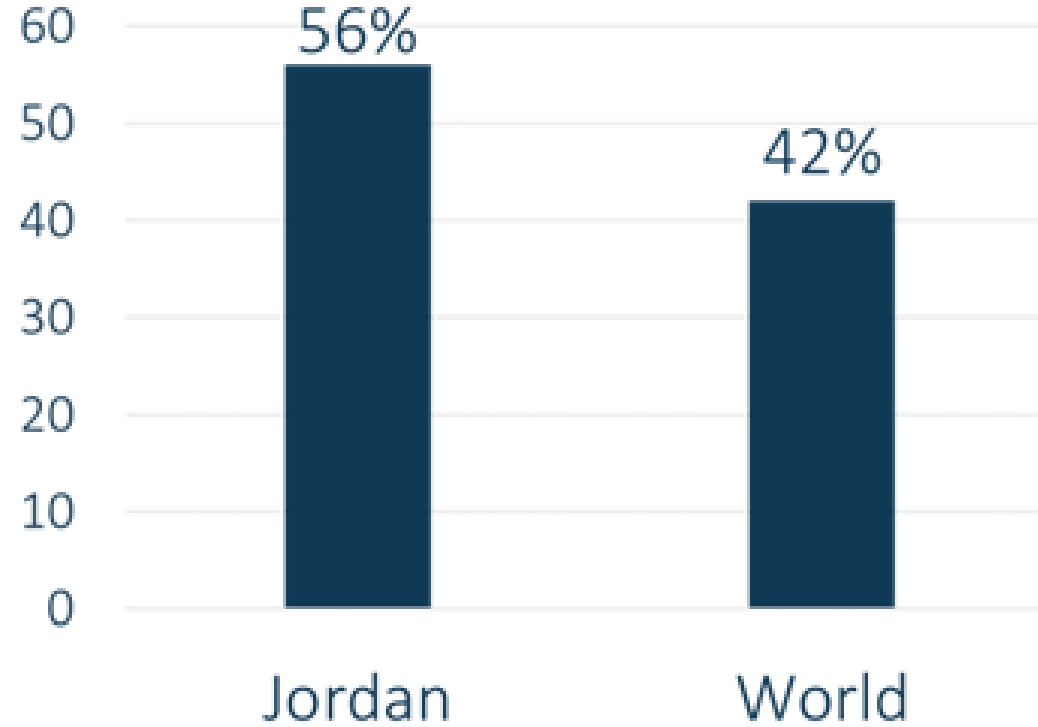


النسبة المئوية للسكان الذين يوافقون أو يوافقون بشدة على أن "الرجال هم قادة سياسيين أفضل من النساء"

المصدر: ملف اتجاهات مسح القيم العالمية (١٩٨١ - ٢٠٢٢)  المشترك ٢٠٢٢

العصف الذهني

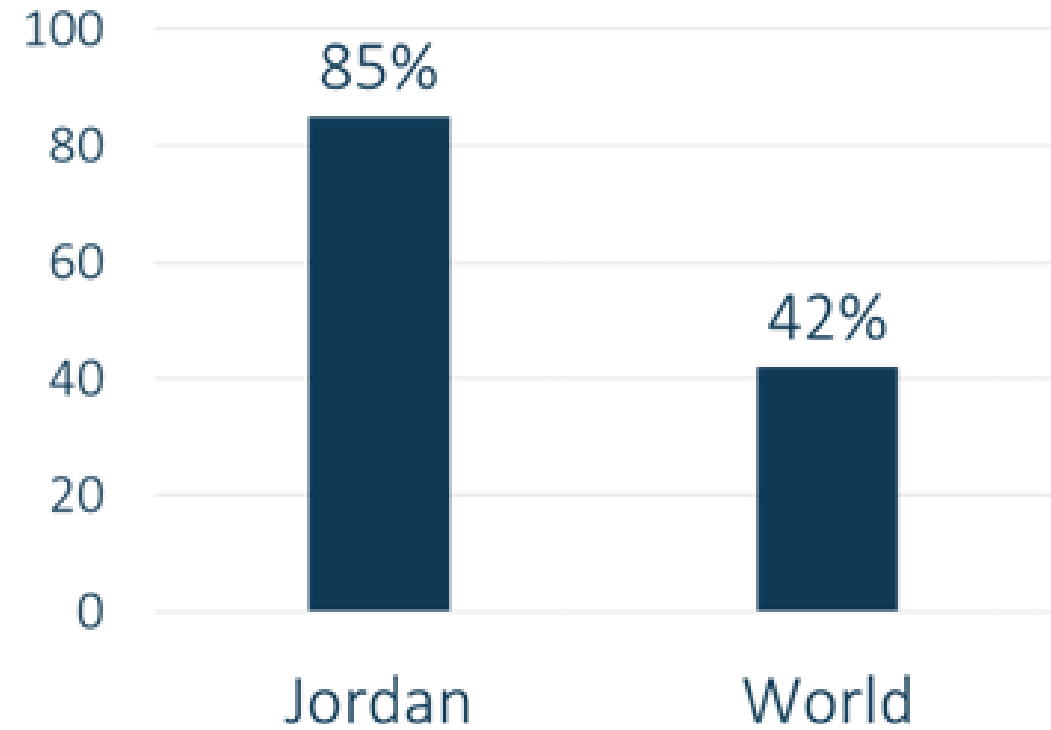
- التحيزات القائمة على أساس الجنس



النسبة المئوية للسكان الذين يوافقون أو يوافقون بشدة على أنه "عندما تكون الوظائف نادرة، يجب أن يكون للرجال حق في الحصول على وظيفة أكثر من النساء"

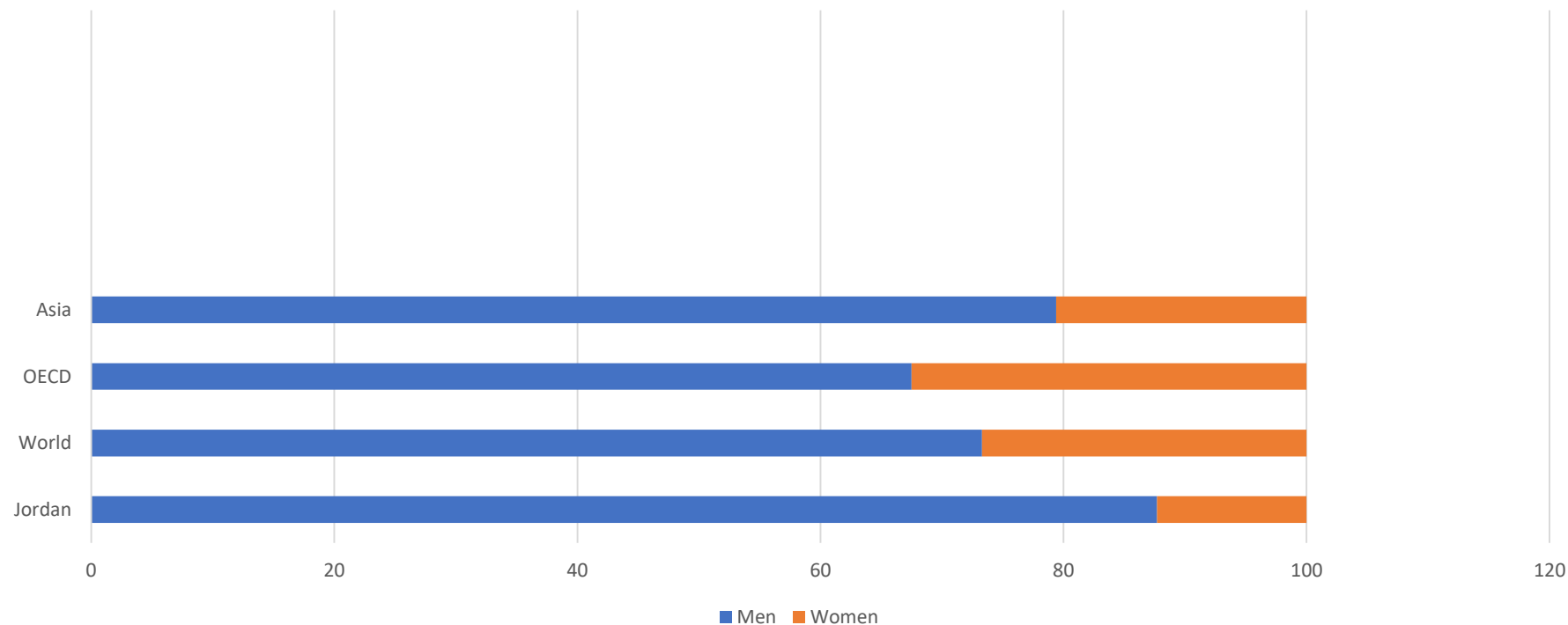
العصف الذهني

• التمييز بين الجنسين



النسبة المئوية للسكان الذين يوافقون أو يوافقون بشدة على أنه "عندما تعمل الأم مقابل أجر، يعاني الأطفال"

التحيز المبني على أساس الجنس – التمثيل السياسي

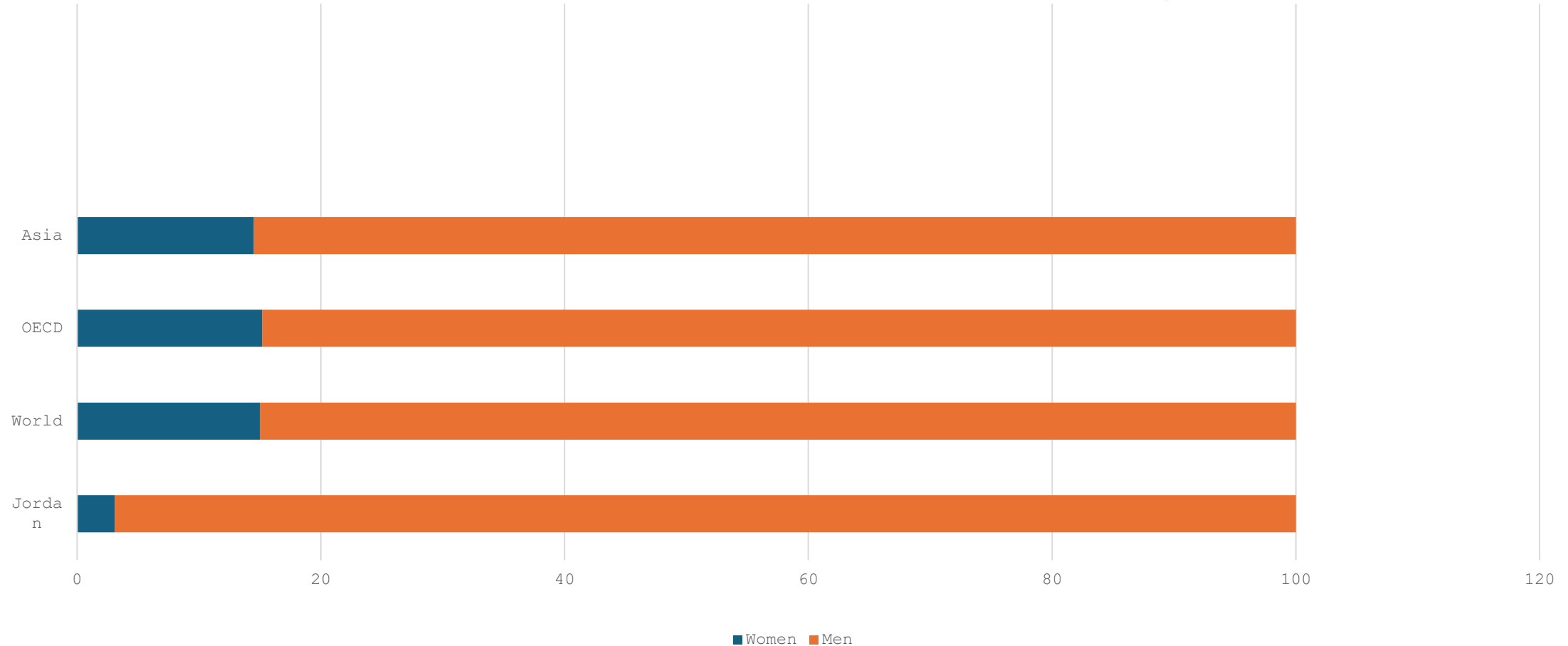


حصة الرجال والنساء من إجمالي عدد الممثلين في البرلمانات (المجالس الأدنى).

المصدر:  (ديسمبر ٢٠٢٢)

الأردن: تبلغ نسبة النساء في مجلس النواب في البرلمان الأردني ١٢٪.

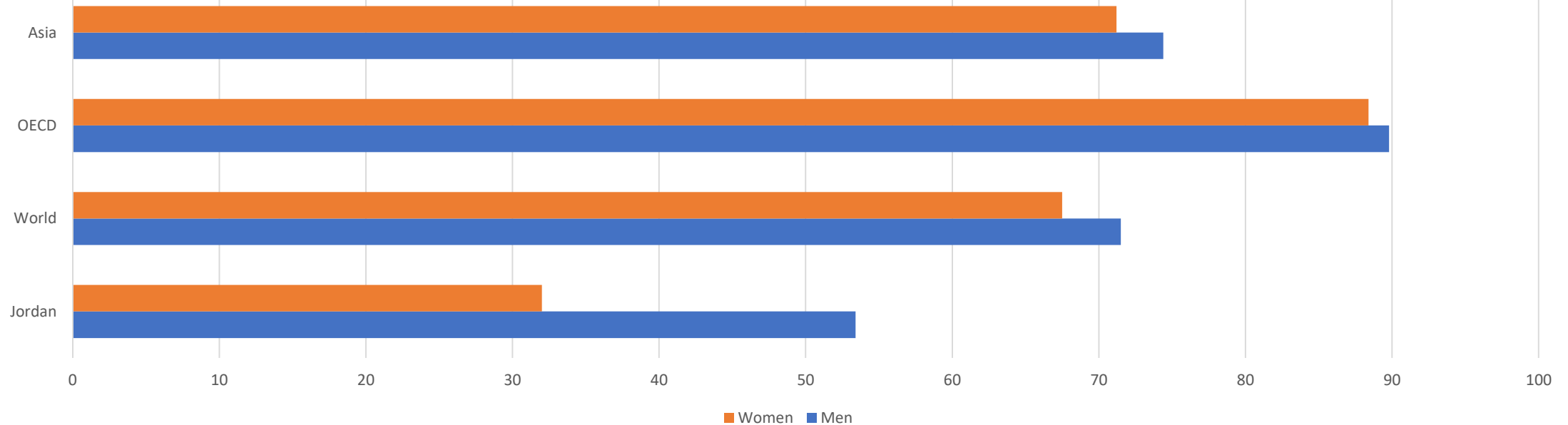
التحيز القائم على أساس الجنس – الشركات الرائدة



حصة الشركات التي يكون فيها رجل أو امرأه هو المدير ذا المنصب الأعلى.

المصدر: مسوحات البنك الدولي للمؤسسات (٢٠٢٢)

التحيز القائم على أساس الجنس – امتلاك حساب مصرفي



حصة الرجال والنساء الذين يمتلكون حسابًا مصرفيًا في مؤسسة مالية رسمية.

المصدر: قاعدة بيانات المؤشر العالمي (٢٠٢١)

الأردن: ٥٣٪ من الرجال لديهم حسابات مصرفية مقابل ٣٢٪ من النساء



تدريب اليوم الخامس - القيادة من أجل بيئة دامجة ومراعية للنوع الاجتماعي

النتائج التفصيلية لليوم التدريبي الخامس



- الجلسة ١ - مقدمة
- الجلسة ٢ - الجلسة ٢ - التواصل الواعي بالأنوع الاجتماعية في صنع القرار
- الجلسة 3 - ما يجب فعله وما لا يجب فعله
- الجلسة ٤ - الدروس المستفادة والتقييم

الجدول الزمني لليوم التدريبي الخامس/الوحدة الخامسة

الوقت بالدقائق	اسم النشاط	رقم النشاط	الجلسة
الجلسة			
٥	الترحيب	٢٥	الأولى مقدمة
٣٠	تذكير اليوم الرابع والدروس المستفادة		
٥	عرض جدول التدريب		
20	مقدمة – التقييم الذاتي للسلوك	٢٦	الثانية التواصل الواعي بالأنوع الاجتماعي في صنع القرار
60	جلسة عامة – مناقشة حول الاختلافات بين الجنسين في السلوك.		
10	نتائج دراسة حول الاختلافات بين الجنسين في التواصل.		
١٠	الدروس المستفادة		
استراحة ١٥ دقيقة			
١٠	مقدمة	٢٢	الثالثة القوالب النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس في التواصل
30	التمرين(التواصل الدامج والمراعي للعدالة والمساواة)		
40	الجلسة العامة والأمور الواجب فعلها وتلك التي يجب تجنبها		
20	الخلاصة والدروس المستفادة		
استراحة ١٥ دقيقة			

الوقت بالدقائق	اسم النشاط	رقم النشاط	الجلسة
الجلسة ١			
١٠	الدروس المستفادة، والأسئلة والأجوبة	٢٣	الرابعة – الدروس المستفادة، والتقييم
٤٠	التقييم.		
١٠	الإيجاز، واختتام الجلسة.		



؟؟ دقيقة



المقدمة (المذكرة ٢٥)

- النهج متعدد الأبعاد: عند معالجة المساواة بين الجنسين ودعم تنفيذ خطة العمل الخاصة بها، من الضروري معالجة الحواجز والفرص في قطاع التعليم من خلال منظور تقاطع أشكال التمييز. يضمن هذا النهج الدمج، بحيث لا تشعر أي مجموعة، لا سيما أولئك الذين يعيشون في أوضاع هشة مثل اللاجئين، بالتهميش أو الإقصاء.
- ربط المساواة بين الجنسين بحقوق الإنسان: يجب ربط تعزيز المساواة بين الجنسين في قطاع التعليم بحقوق الإنسان الأخرى. يعد ضمان الوصول إلى هذه الحقوق، مثل الصحة وحرية التعبير والمعتقد، أمرًا ضروريًا لدعم التقدم في قطاع التعليم.
- تعميم مراعاة منظور العدالة والمساواة والنهج القائمة على حقوق الإنسان: لدمج اعتبارات العدالة والمساواة واعتبارات حقوق الإنسان في الأنشطة والمشاريع والبرامج والخطط والاستراتيجيات والسياسات، من المهم اعتماد نهج قائم على تعميم مراعاة العدالة والمساواة وحقوق الإنسان. ويشمل ذلك تقييم تأثير القرارات على الفتيات والفتيان والنساء والرجال، وتعزيز قدرات أصحاب الحقوق والجهات المكلفة بالواجبات. ومن الضروري تمكين أصحاب الحقوق من معرفة حقوقهم والمطالبة بها والتمتع بها، مع تمكين المكلفين بالواجبات من احترام هذه الحقوق وحمايتها وإعمالها.
- تقييم الأثر: تتطلب هذه النهج التساؤل عن تأثير أي قرار على جميع الجنسين وتقييم كيفية تعزيز القدرات لدعم المساواة بين الجنسين وحقوق الإنسان.
- القيادة والمسؤولية: يتطلب تعزيز حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين تحمل المسؤولية والقُدوة. وهذا يعني اتخاذ القرارات والتواصل بطرق تستبعد القوالب النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس.



؟؟ دقيقة



التواصل يؤثر على صنع القرار (المذكرة ٢٦)

مستويات التواصل بين المرأة والرجل

الرجال	النساء	
يُبقى الرجال مشكلاتهم لأنفسهم، ولا يرون فائدة من مشاركة القضايا الشخصية.	من المرجح أن تتحدث النساء إلى نساء أخريات عندما يواجهن مشكلة أو يحتجن إلى اتخاذ قرار.	١
يميل الرجال إلى التفاعل مع الآخرين من الرجال من منظور التفوق والتقليل من الشأن. المكانة والهيمنة أمران مهمّان.	النساء أكثر توجّهًا نحو العلاقات، ويبحثن عن قواسم مشتركة وطرق للتواصل مع النساء الأخريات.	٢
يركز الرجال على التحدث وإثبات المعلومات بدلاً من طرح الأسئلة. يشاركون التجارب بوصف ذلك وسيلة للتفوق على الآخرين.	تركز النساء على بناء العلاقة، من خلال تبادل الخبرات وطرح الأسئلة.	٣
يمكن أن يختلف الرجال، وينتقلون إلى موضوع آخر ويذهبون لتناول القهوة معًا.	إذا كان لدى النساء خلاف مع بعضهن البعض، فإن ذلك يؤثر في جوانب علاقتهن كافة.	٤

٥	تنجز النساء الأمور في العمل من خلال بناء العلاقات.	يبنى الرجال علاقاتهم أثناء عملهم معًا في مجال الاهتمامات المشتركة.
٦	تريد النساء التحدث عن المشكلات وحلها بشكل تعاوني.	ينتقل الرجال إلى الحلول وحل المشكلات على الفور.
٧	تقديم المساعدة والمشورة هو علامة على الاهتمام.	بالنسبة إلى الرجال، يُعدّ طلب المساعدة علامة على عدم القدرة على تحقيق النجاح بمفردهم.
٨	تستمع المرأة لكل كلمة؛ ويعبّر عن طريق الإشارات اللفظية وغير اللفظية.	يستمع الرجال إلى النقاط الرئيسية. إنهم مستمعون انتقائيون.

المصدر : تأثير الاختلافات بين الجنسين في أساليب التواصل بين المعلمين على إدارة النزاع في المدارس الثانوية العامة في مقاطعة ماتيرا الشرقية في كينيا، ٢٠١٧.

مقارنة وجهات نظر المجموعة مع نتائج الدراسة الواردة في الجدول

نتيجة: تختلف الآراء ووجهات النظر باختلاف
المجتمعات والثقافة (مفهوم النوع الاجتماعي)

المصدر: تأثير الاختلافات بين الجنسين في أساليب التواصل بين المعلمين على إدارة النزاع في المدارس الثانوية العامة في مقاطعة ماتيرا الشرقية في كينيا، ٢٠١٧

- هل هذا التمييز في أساليب التواصل يسبب تحيز
وأوجه عدم عدالة ومساواة بين الجنسين؟
النقاش الجماعي واستنتاج أثر التواصل على
التحيزات القائمة على أساس الجنس

النظر في التأثير المحتمل لهذه السلوكيات على أوجه عدم المساواة والتمييز القائمة، وكذلك إمكانية خلق أوجه عدم مساواة وتمييز جديدة.

ماذا يمكن أن يحدث إذا احتفظ القادة الذكور بمشاكلهم لأنفسهم.
تخيل مديرًا أو مديرة يعاني من مشاكل شخصية ويأتي إلى مكان العمل ويرى أن موظفة تأتي متأخرة في المكتب. برأيك كيف سيكون رد فعل القائد الذكر؟

وكيف تعتقد أن الموظفة ستتفاعل مع سلوك المدير الذكر؟ هل هناك أي تحيزات في التعامل مع الموقف ؟

سيناريوهات لتأثير سلوكيات الإناث والذكور

١	يفترض المدير أن موظفته غير مهتمة بالترقية لأن لديها عائلة وأطفال ومسؤوليات منزلية. والسبب نفسه، يتوقع المدير من موظفته أن تقلل من فرص العمل في الميدان أو السفر لحضور المؤتمرات.	في الاجتماع، قد يهيمن المدير الذكر على المناقشة، مما يترك مساحة صغيرة للزميلات للتعبير عن آرائهن. ونتيجة لذلك، قد يتم التغاضي عن الرؤى القيمة التي قد تطرحها النساء.
٢	مثال آخر هو مدير ذكر يتوقع من موظفه الذكر أن يأخذ زمام المبادرة، ويسافر إلى الخارج، ويضطلع بمهام، ويتحمل المسؤوليات لأنه يرى أن الموظف ليس لديه واجبات منزلية.	قد تخفف الموظفة من لغتها لتجنب الظهور بمظهر العدواني، قائلة "أعتقد أننا قد نرغب في التفكير في نهج آخر" بدلاً من القول مباشرة "نحن بحاجة إلى تغيير استراتيجيتنا". يمكن أن يؤدي ذلك إلى أخذ اقتراحاتها على محمل الجد.
٣	قد تفترض المدير أن موظفتها تفضل عدم تحمل مشاريع عالية الضغوطات أو السفر للعمل، فتقول: "أفهم أن لديك الكثير من المسؤوليات مع عائلتك، لذا لن أوكل لك هذه المؤتمر القادم في الخارج."	خلال جلسة العصف الذهني، قد يقاطع الرجل امرأة لتأكيد أفكاره، مما يعكس معيارًا ثقافيًا يعطي الأولوية لآراء الذكور. يمكن أن يؤدي هذا الانقطاع إلى خنق الحوار المفتوح وتنشيط النساء عن المشاركة الكاملة.
٤	تخاطب مديرة زميلها الرجل بهذه الطريقة: "مرحبًا محمد، أعلم أن لديك الحماس والطموح للاضطلاع بهذا المشروع." بالإضافة إلى ذلك، أنا متأكدة أنك لن تمانع في ساعات العمل الإضافية، حيث أنك لا تحتاج إلى القلق بشأن أي التزامات عائلية.	

توضح هذه السيناريوهات كيف يمكن لحواجز التواصل القائمة على النوع الاجتماعي أن تقوض الحوار والتعاون الفعالين في مكان العمل. إن فهم هذه الحواجز ومعالجتها أمر بالغ الأهمية لتعزيز بيئة اتصال أكثر دمجاً وإنتاجية

القيادة بالقدوة: ما يجب فعله وما لا يجب فعله

لغة قائمة على التمييز بين الجنسين ومراعية للاعتبارات العدالة والمساواة

اللغة التمييزية بين الجنسين	اللغة التي تراعي المساواة بين الجنسين
نائب في البرلمان	
المزارعون	
خبراء	
رجل أعمال	
المواطنون	
معلمون	
قادة	
رئيس قسم	
طالب	
اللغة التمييزية بين الجنسين	
نائب في البرلمان	
المزارعون	



المصدر: ليزلي جروفرز ويليامز، دليل القائد المواعي للنوع الاجتماعي (ساندو: أكاديمية فولك برنادوت، ٢٠٢٤ .)
تم الوصول إليه في ١٣ / ٠٧ / ٢٠٢٤

متطلبات لتكون القيادة مراعية للمساواة بين الجنسين
(كقائد أو قائدة):

أولاً: الاجراء

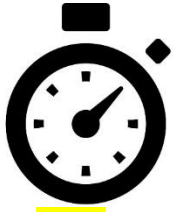
ثانياً: الخطوات

ثالثاً: التقنيات

رابعاً: صنع القرار

متطلبات لكي تكون القيادة مراعية للمساواة بين الجنسين

رابعاً: صنع القرار	ثالثاً: التقنيات	ثانياً: الخطوات	أولاً: الإجراء
هل تؤثر القوالب النمطية للنوع الاجتماعي والتحيزات القائمة على أساس الجنس على صنع القرار؟ إذن كيف يمكنك تجنب ذلك؟ تحقق مما إذا كانت القرارات تُعتبر عادلة من قبل النساء والرجال.	اسأل نفسك: هل صحيح أن النساء أو الرجال غير قادرين على فعل الشيء نفسه؟ أين الأدلة؟	التعرف على الصور النمطية للجنسين..	التخفيف من القوالب النمطية والتحيزات القائمة على الجنس، في صنع القرار..
	اسأل نفسك: هل صحيح أن النساء أو الرجال غير قادرين على فعل الشيء نفسه؟ أين الأدلة؟	تحديد التحيزات القائمة على أساس الجنس.	
	تحدث في كل مرة تحدد فيها صورة نمطية أو تحيزاً قائم على أساس الجنس.	استخدم منصبك القيادي لمعالجة القوالب النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس	
يقوم القائد/القائدة بتوجيه الكادر الوظيفي والزملاء ويوقف أي سلوك ضار أو تمييزي. هل هناك أي قرارات جديدة يجب اتخاذها لإنشاء بيئة أكثر دمجاً ومساواة بين الجنسين؟	كن متيقظاً ومستعداً، واسأل بشكل منهجي: هل سيكون هذا صحيحاً للجنس المعاكس، أو للأشخاص الأكبر أو الأصغر سناً، أو للأشخاص من الأقليات؟ احتفظ بنظرة شاملة تجاه التحيزات السلبية.	التأكيد على التحيزات القائمة على أساس الجنس السلبية.	تدخل ضد التحيزات القائمة على أساس الجنس السلبية (التمييز بين الجنسين).
	أظهر الشجاعة وتواصل بوضوح بعد العد التنازلي: ٥ - ٤ - ٣ - ٢ - ١، قائلاً إن هذه التحيزات السلبية غير مقبولة.	تدخل بكل شفافية عند حدوث تحيزات سلبية بين الجنسين.	



60



الخلاصة والتقييم (المذكرة ٢٨)



السؤال ١ المعرفة (٢٠ نقطة كحد أقصى)

- هل يمكنك أن تشرح بكلماتك الخاصة ما هو الفرق بين الجنس والنوع الاجتماعي؟ كيف ستشرح هذا الاختلاف لزملائك. استخدم مثالاً لتوضيح الاختلاف.

السؤال ٢ المعرفة (٢٠ نقطة كحد أقصى)

- هل يمكنك أن تشرح بكلماتك الخاصة ما هو النهج القائم على حقوق الإنسان وكيف يستهدف الجهات المكلفة بالواجبات وأصحاب الحقوق ؟

السؤال ٣ السلوك (٢٠ نقطة كحد أقصى)

- السيناريو: بينما كنت تعمل على مكتبك، يدخل زميلك إلى الغرفة بشكل مفاجئ، يبدو عليه الارتباك ويحاول كبح دموعه. يغلق الباب خلفه بسرعة، وتبدو عليه علامات الاضطراب بشكل واضح. يقول بصوت مرتجف: "لقد خرجت للتو من اجتماع مع مديرنا". "لقد قرروا إنهاء خدماتي لأنني تأخرت كثيرًا. حاولت أن أشرح أن السبب هو أنه يجب علي توصيل أطفالتي إلى المدرسة كل صباح - لا يوجد أحد آخر يمكنه القيام بذلك - لكنهم لم يستمعوا لي".

سؤال: كيف سترد على هذا الموقف ؟ اشرح بالتفصيل محادثتك مع زميلك. ؟

السؤال ٤ السلوك (٢٠ نقطة كحد أقصى)

- السيناريو: خلال اجتماع الفريق، يلقي أحد زملائك نكتة من الواضح أنها تمييزية ضد المرأة. تسبب النكتة انزعاجًا بين العديد من أعضاء الفريق، ويصبح الجو متوترًا. تلاحظ أن بعض الزميلات، على وجه الخصوص، يبدن منزعجات بشكل واضح من هذه الملاحظة.

- سؤال: كيف سترد على هذا الموقف ؟ حدد الخطوات المحددة التي ستأخذها لمعالجة النكتة التمييزية وضمان بيئة عمل محترمة ودامجة تحترم الجميع المعنيين

السؤال ٥ الممارسة (٢٠ نقطة كحد أقصى)

- السيناريو: بصفتك قائد فريق، تلاحظ أن أصوات أعضاء الفريق من النساء غالبًا ما تُطغى عليها أصوات زملائهن من الرجال خلال المناقشات وعمليات اتخاذ القرار. على الرغم من وجود رؤى ومساهمات قيمة، يبدو أن النساء في فريقك مترددات في التحدث أو تتم مقاطعتهن بشكل متكرر.

- سؤال: كيف ستعالج هذا الموقف كقائد أو قائدة مستجيب للنوع الاجتماعي ؟ صف الخطوات التي ستأخذها لضمان حصول جميع أعضاء الفريق، بغض النظر عن الجنس، على فرصة متساوية للمساهمة والاستماع إليهم في مناقشات الفريق.

● السيناريو: بينما كنت تعمل على مكتبك، يدخل زميلك إلى الغرفة بشكل مفاجئ، يبدو عليه الارتباك ويحاول كبح دموعه. يغلق الباب خلفه بسرعة، وتبدو عليه علامات الاضطراب بشكل واضح. يقول بصوت مرتجف: "لقد خرجت للتو من اجتماع مع مديرنا". "لقد قرروا إنهاء خدماتي لأنني تأخرت كثيرًا. حاولت أن أشرح أن السبب هو أنه يجب علي توصيل أطفالتي إلى المدرسة كل صباح - لا يوجد أحد آخر يمكنه القيام بذلك - لكنهم لم يستمعوا لي".

سؤال: كيف سترد على هذا الموقف؟ اشرح بالتفصيل محادثتك مع زميلك.؟

- السيناريو: خلال اجتماع الفريق، يلقي أحد زملائك نكتة من الواضح أنها تمييزية ضد المرأة. تسبب النكتة انزعاجًا بين العديد من أعضاء الفريق، ويصبح الجو متوترًا. تلاحظ أن بعض الزميلات، على وجه الخصوص، يبدين منزعجات بشكل واضح من هذه الملاحظة.
- سؤال: كيف سترد على هذا الموقف ؟ حدد الخطوات المحددة التي ستتخذها لمعالجة النكتة التمييزية وضمان بيئة عمل محترمة ودامجة تحترم الجميع المعنيين

- السيناريو: بصفتك قائد فريق، تلاحظ أن أصوات أعضاء الفريق من النساء غالبًا ما تُطغى عليها أصوات زملائهن من الرجال خلال المناقشات وعمليات اتخاذ القرار. على الرغم من وجود رؤى ومساهمات قيمة، يبدو أن النساء في فريقك مترددات في التحدث أو تتم مقاطعتهن بشكل متكرر.
- سؤال: كيف ستعالج هذا الموقف كقائد أو قائدة مستجيب للنوع الاجتماعي؟ صف الخطوات التي ستتخذها لضمان حصول جميع أعضاء الفريق، بغض النظر عن الجنس، على فرصة متساوية للمساهمة والاستماع إليهم في مناقشات الفريق.

المراجع والمصادر الرئيسية

المصدر: منغوليا، تعزيز إدارة الموارد من خلال التحول المؤسسي، النوع الاجتماعي في نهج الإدارة القائمة على النتائج (RBM)، ريموند جيرفايس جينيت جونستون
البرنامج التنفيذي الحكومي ٢٠٢٣-٢٠٢٥

بيان الالتزام الوطني - قمة تحويل التعليم - ١٩ سبتمبر ٢٠٢٢

المصدر: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/2023/09/media-advisory-upcoming-sdg-summit-to-pivot-world-from-confluence-of-crises-to-a-more-equal-resilient-and-prosperous-future/>

استراتيجية سياسة إدماج النوع الاجتماعي في التعليم ٢٠١٨-٢٠٢٢، الأردن، ٢٠١٨، وزارة التربية والتعليم

جنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)، مسرد المصطلحات الإحصائية، (تم الوصول إليه في ٠٧/٢٠٢٤)

: ليزلي جروفر ويليامز، دليل القائد المراعي للنوع الاجتماعي (ساندو: أكاديمية فولك برنادوت، ٢٠٢٤). DOI: ١٠.٦١٨٨٠/SZMW/٧٩١٩ تم الوصول إليه في ١٣/٠٧/٢٠٢٤

المصدر: بيرسون، ج.، ونيلسون، ب. (٢٠٠٠). مقدمة في التواصل البشري: الفهم والمشاركة (ص ٦). بوسطن، ماساتشوستس: ماكجرو هيل

كريمة ميرشانت، كيف يختلف الرجال والنساء: الاختلافات بين الجنسين في أساليب التواصل، وتكتيكات التأثير، وأنماط القيادة، ٢٠١٢

الاختلافات بين الجنسين في التواصل (تاني، ١٩٨٦ و ١٩٩٠)

المشترك (٢٠٢٢) EVS/WVS النسبة المئوية للسكان الذين يوافقون أو يوافقون بشدة على أن "الرجال هم قادة سياسيين أفضل من النساء" المصدر: ملف اتجاهات مسح القيم العالمية (١٩٨١-٢٠٢٢)

المصدر: ملف اتجاه مسح القيم العالمية (١٩٨١-٢٠٢٢)

ملف اتجاه مسح القيم العالمية (١٩٨١-٢٠٢٢)