



المملكة الأردنية الهاشمية
وزارة التربية والتعليم
إدارة الإشراف والتدريب التربوي

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

دليل المتدرب/المتدربة

الرتبة

كافة الرتب

إعداد

قسم النوع الاجتماعي والشراكات الاستراتيجية

د. كفا العكروش

بدعم فني مقدم من اليونسكو (دكتورة ساسكيا رافزلوت)

مراجعة

ختام ملكاوي

تنسيق

د. أمجد السعايدة غازي جوهر

تحرير لغوي: محمد شنيور

حقوق الطبع محفوظة لوزارة التربية والتعليم

عمان/2024

هذا الدليل التدريبي هو:

جزء من مبادرة شاملة تسعى إلى تعميم منظور المساواة بين الجنسين ودمج النوع الاجتماعي في وزارة التربية والتعليم، مستندةً إلى نتائج خطة عمل المساواة بين الجنسين (GEAP+) 2023-2025 التي جرى تطويرها حديثاً. تولّى قسم النوع الاجتماعي والشراكات الاستراتيجية في إدارة التخطيط والبحث التربوي بوزارة التربية والتعليم قيادة جهود العمل، بدعم فني من اليونسكو في إطار برنامج الشراكة لتعزيز النظام التعليمي في الأردن، وبتمويل من الصندوق الائتماني متعدد الشركاء الذي يضم كلاً من: كندا، وإيطاليا، والنرويج، وسويسرا. على وجه التحديد، يُلبّي هذا الدليل التدريبي الجديد متطلبات النشاط 42 من خطة عمل المساواة بين الجنسين (GEAP+) من خلال تقديم دورات تدريبية وورش عمل توعوية تستهدف موظفي وموظفات وزارة التربية والتعليم على المستويات الإدارية ومديريات التربية والتعليم الميدانية؛ بهدف تعزيز القيادة المستجيبة للنوع الاجتماعي لكل من النساء والرجال.

الفئات المستهدفة:

جميع الموظفين الإداريين (ذكوراً وإناثاً) في وزارة التعليم على المستويين المركزي والميداني، مع التركيز بشكل خاص على القيادات الإدارية.

نوع البرنامج:

5 أيام من التدريب الوجاهي

الرتبة: جميع الرتب

☒ اختياري

☐ إلزامي

عدد ساعات التدريب: 25 ساعة

أيام التدريب: 5 أيام.

نوع التدريب: وجاهي

☒ في الموقع

عن بُعد:

☐ افتراضياً وجهاً لوجه

☐ تعلم إلكتروني غير متزامن

☐ تعلم إلكتروني ذاتي

☐ تعلم متمازج

المحتويات

6	رقم الإيداع والردمك
7	تنويه
8	التدقيق اللغوي
9	الإطار العام للبرنامج التدريبي
9	مقدمة البرنامج التدريبي
10	بطاقة البرنامج التدريبي
14	متطلبات اجتياز البرنامج
16	الجدول الزمني للبرنامج التدريبي
17	إرشادات عامة للمتدربين
18	مسرد المصطلحات
21	اليوم التدريبي الأول: الإطار الدولي لحقوق الإنسان
22	المقدمة
23	أنشطة الجلسة التدريبية
24	النشاط (1-1): الترحيب
25	النشاط (2-1): قواعد التنظيم الداخلي
26	النشاط (3-1): عرض جدول أعمال التدريب
27	النشرة (3-1)
27	الجدول الزمني للبرنامج التدريبي
28	النشاط (4-1): كسر الجمود
29	ورقة عمل رقم (4-1)
30	النشاط (5-1): خُطى نحو القوة
31	النشرة (5-1): مبادئ حقوق الإنسان
32	النشاط (6-1)
33	النشاط (7-1): النهج القائم على حقوق الإنسان
34	النشرة (6-1)
35	النشاط (7-1): النهج القائم على حقوق الإنسان
36	النشرة (7-1)
37	النشاط (8-1): الاختبار، والنقاط الرئيسية، والخلاصة
38	اليوم التدريبي الثاني المفاهيم الأساسية للإنصاف، والمساواة، والعدالة
40	النشاط (1-2): المقدمة
41	النشرة (1-2)
42	النشاط (2-2): مفاهيم النوع الاجتماعي
43	النشرة (2-2): حقائق حول النوع الاجتماعي
45	النشاط (3-2): العدالة، والإنصاف، والمساواة

46	النشرة (2-3) : المساواة بين الجنسين مقابل التكافؤ بين الجنسين
47	أمثلة واقعية للمساواة والإنصاف والعدالة في قطاع التعليم:
48	النشاط (2-4): تعميم مراعاة منظور العدالة والمساواة.
49	النشرة (2-4) : سيناريوهات لتمرين نظرية الحل الابتكاري للمشكلات (TRIZ-تريز):
51	النشاط (2-5): تعميم مراعاة منظور العدالة والمساواة في اتخاذ القرارات الفعالة.
52	النشرة (2-5) : التزام الأردن بالمساواة بين الجنسين في التعليم
59	النشاط (2-6): الاختبار، والملخص السريع، والخلاصة.
60	اليوم التدريبي الثالث: مهارات القيادة لتعزيز المساواة بين الجنسين
61	المقدمة
62	أنشطة الجلسة التدريبية
63	النشاط (3-1): المقدمة.
64	النشاط (3-2): أنماط القيادة.
65	النشرة رقم (3-2): تحتوي البطاقات الآتية على الأنماط القيادية:
68	النشاط (3-3): القيادة في الحالات العملية.
69	النشرة (3-2): السيناريوهات
73	النشاط (3-4): معالجة القوالب النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس.
74	النشرة (3-3)
75	النشاط (3-5): الاختبار، والملخص السريع، والخلاصة
76	اليوم التدريبي الرابع: التواصل بطريقة مستجيبة للعدالة والمساواة
77	المقدمة
	النشاط (4-1): المقدمة. 78
79	النشاط (4-2) أساسيات الاتصال:
80	النشاط (4-3) القوالب النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس في التواصل.
81	النشرة (4-3): حوار بين موظفة وموظف على غرار الأدوار التقليدية للجنسين.
83	النشاط (4-4): التواصل الدامج والمراعي للعدالة والمساواة.
84	النشرة (4-4): الاختلاف بين الرجال والنساء في التواصل.
86	النشاط (4-5) الاختبار، والنقاط الرئيسية، والخلاصة.
87	النشرة (4-5) تحليل الرسم البياني حول النوع الاجتماعي.
90	اليوم التدريبي الخامس - القيادة من أجل بيئة دامجة ومستجيبة للنوع الاجتماعي
92	النشاط (1-5) المقدمة /الدروس المستفادة حتى الآن
93	النشرة (1-5)
93	الدروس الرئيسية المستفادة حتى الآن، تتلخص فيما يلي:
94	النشاط (5-2): التواصل الواعي بالنوع الاجتماعي في صنع القرار
95	النشرة (5-2): مستويات التواصل بين الرجل والمرأة.
98	النشاط (5-3): القيادة بالقدوة: ما يجب فعله وما يجب تجنبه عند القيادة بالقدوة.

99	النشرة (3-5)
99	أمثلة على اللغة القائمة على التمييز بين الجنسين والمراعية لاعتبارات المساواة بين الجنسين:
100	التواصل المراعي لاعتبارات النوع الاجتماعي
103	النشاط (4-5): الخلاصة، والتقييم.
104	قائمة المراجع
104	قائمة المراجع باللغة العربية:
104	قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

رقم الإيداع والردمك

تنويه

تتبنى وزارة التربية والتعليم سياسة إدماج المساواة بين الجنسين، وفق أصول النحو والصرف، وبيان اللغة العربية؛ لذا يرجى الأخذ بعين الحسبان بأن أيّ استخدام لألفاظ مذكّرة تذكيراً لغوياً مثل (موظف، مسؤول، مدير، مشارك) سواء بصيغة المفرد أو المثنى أو الجمع وما يرتبط بها من حروف وضمائر متصلة، أو منفصلة، فهي جميعها أسماء (نوع) وليست أسماء (علم) أو (ذات)، وهي تدلّ على من ينطبق/ تنطبق عليه/ عليها الصفة المقصودة من كلا الجنسين، دون تفضيل جنس أو تقديمه على آخر.

التدقيق اللغوي

يشهد المؤلف أن الدليل التدريبي دُقق لغوياً ونحويًا، وهو يخلو من الأخطاء اللغوية والإملائية والنحوية والمطبعية،
وتتحمل كافة المسؤولية المترتبة على ذلك.

الاسم: د. كفا عكروش

الختم: د. كفا

الإطار العام للبرنامج التدريبي

مقدمة البرنامج التدريبي

تؤكد الخطة الاستراتيجية للتعليم في الأردن التزام وزارة التربية والتعليم بتعزيز الدمج والتنوع والمساواة بين الجنسين في التعليم، وقد مدّدت الوزارة هذه الخطة حتى عام 2025 بعد مراجعة منتصف المدة لبرنامج الخطة الاستراتيجية للتعليم في عام 2021.

على سبيل المتابعة، بدأت وزارة التربية والتعليم في إجراء مراجعة منتصف المدة لخطة عمل المساواة بين الجنسين الأولية (GEAP) التي تهدف إلى تحقيق سياسة إدماج النوع الاجتماعي في التعليم، بوصف ذلك جزءاً من الخطة الاستراتيجية للتعليم لوزارة التربية والتعليم التي مُدّدت حتى عام 2025.

أُجريت مراجعة منتصف المدة بدعم تقني من اليونسكو بوصفها جزءاً من برنامج الشراكة لتعزيز النظام التعليمي في الأردن، وبتمويل من الصندوق الائتماني متعدد الشركاء الذي يضم كلاً من: كندا، وإيطاليا، والنرويج، وسويسرا. في المراجعة السنوية المشتركة لبرنامج الخطة الاستراتيجية للتعليم التي عُقدت في يونيو 2023، والتي جمعت وزارة التربية والتعليم وشركاء التنمية والجهات المحلية المعنية، قُدِّم عرض أولي لبرنامج إدماج النوع الاجتماعي في التعليم؛ بهدف الحصول على التغذية الراجعة وجمع التعليقات والملاحظات. وقد أكدت المناقشات أهمية دور القيادة في ضمان تنفيذ البرنامج بنجاح.

تم بعد ذلك الانتهاء من إعداد الخطة التنفيذية لاستراتيجية المساواة بين الجنسين في التعليم للفترة 2023-2025، التي تشمل المجالات الستة كافة للخطة الاستراتيجية المُحدّثة لوزارة التربية والتعليم (2018-2025)، وقد صادق عليها معالي وزير التربية والتعليم في سبتمبر 2023.

بهدف دعم تنفيذ خطة عمل المساواة بين الجنسين وتعزيز الملكية والمساءلة لضمان نجاحها، والتي تمت مواءمتها مع منهجية برنامج تطوير المدرسة والمديرية، قرّرت وزارة التربية والتعليم تطوير حزمة تدريبية تحت عنوان "قيادة التغيير: إدماج مفاهيم العدالة والمساواة في مهارات القيادة"، تستهدف موظفي وموظفات الوزارة كافة على المستويين: المركزي، والميداني.

لتحسين صورة المرأة في مكان العمل وتعزيز الأدوار القيادية من منظور دامج ومراعٍ للنوع الاجتماعي، يتعيّن على الموظفين والموظفات تعزيز ثقافة التنوع واحترام حقوق الإنسان للجميع. من الضروري تلبية المتطلبات المتنوعة للجميع، وتمكينهم من معرفة حقوقهم، وضمان قدرتهم على المطالبة بهذه الحقوق والتمتع بها. يُسهم إنشاء بيئة عمل قائمة على الاحترام في تعزيز الجهود الجماعية المبذولة نحو تحقيق المساواة بين الجنسين والإدماج، مما يرفع مستوى الإنتاجية وجودة الخدمات المُقدّمة، ويوفر فرصاً متكافئة للتقدّم في المناصب الإدارية.

بطاقة البرنامج التدريبي

عدد الساعات 25	اسم البرنامج: "قيادة التغيير: إدماج مفاهيم العدالة والمساواة في مهارات القيادة"		
نوع البرنامج: اختياري	المعايير : العامة	الرتبة: جميع الرتب	رقم البرنامج: رقم البرنامج
		**الفئة المستهدفة: ** جميع الموظفين الإداريين(ذكورًا وإناثًا) على المستويين: المركزي، والميداني.	
المجال: المساواة بين الجنسين.			
الهدف			
تمكين المتدربين والمتدربات من تعزيز المساواة بين الجنسين، وإدماج مفاهيم العدالة والمساواة في المهارات القيادية بفعالية وكفاءة.			
يُتَوَقَّع من المشاركين والمشاركات ، عند الانتهاء من البرنامج التدريبي، أن يكونوا قادرين على:			
<ul style="list-style-type: none">• تعزيز المهارات لزيادة القدرة على التكيف بمرونة مع مقاومة التغيير، والتوترات، والانتقادات التي قد تطرأ عند تطبيق الأساليب التي تعزز التحولات الإيجابية نحو تحقيق المساواة بين الجنسين.• تعزيز المهارات في إيجاد بيئات داعمة تحترم جميع الآراء ووجهات النظر وتقديرها، بما في ذلك تلك التي تصدر عن الأطراف الأكثر مقاومة للتغيير.• تعزيز القدرات على فهم المصالح والاحتياجات والعلاقات السلطوية، وتزويدهم بالأدوات والتقنيات اللازمة لاتخاذ قرارات تسهم في بناء بيئة أكثر مساواة وشمولية بين الجنسين.• الاستفادة من مساحة آمنة يتعلمون فيها من بعضهم بعضًا، ويعززون مهاراتهم ومعارفهم حول كيفية الإسهام بشكل بناء في تعزيز المساواة بين الجنسين.			
تدريب وجاهي تفاعلي.			
اليوم التدريبي الأول: الوحدة الأولى- الإطار الدولي لحقوق الإنسان			
يهدف اليوم التدريبي الأول إلى تهيئة الأجواء للتدريب وضمان شعور المشاركين والمشاركات كافة بالترحيب، مع إطلاعهم على تفاصيل البرنامج التدريبي بشكل واضح؛ لضمان فهمهم ومشاركتهم الفعّالة. سيتفق المشاركون والمشاركات على قواعد التنظيم الداخلي، وسيطلعون على المنهجية المتَّبَعة خلال التدريب، بالإضافة إلى استعراض جدول الأعمال؛ لضمان الوضوح والمشاركة الفعالة. سيفهم المشاركون والمشاركات أن البرنامج التدريبي يشكل جزءًا من تطوير المسار المهني، وأنه يمكن الاستفادة من الاعتمادات المكتسبة للتقدّم في المسيرة المهنية.			

تشمل الوحدة الأولى (5) جلسات. الجلسة الأولى منها تتضمن: مقدمة عن الدورة، والعروض التقديمية، وقواعد التنظيم الداخلي، وتقييمًا أوليًا لمستوى معرفة المشاركين والمشاركات حول المساواة بين الجنسين. بعد ذلك تأتي الجلسة الثانية التي سيستعرض فيها الإطار الدولي لحقوق الإنسان، وسيُشجّع المشاركون والمشاركات على الانضمام إلى تمرين تفاعلي يُسمّى "خُطى نحو القوة" يتيح لهم تعرّف الإطار الدولي لحقوق الإنسان والقيم الأساسية للدمج والمساواة بين الجنسين بشكل أعمق. في الجلسة الثالثة سيصبح المشاركون والمشاركات أكثر إلمامًا بالمصطلحات المُستخدمة، وسيتمكّنون من التمييز بوضوح بين وجهات نظر الجهات المُكلّفة بالواجبات، والمُلزّمة باحترام حقوق الإنسان وحمايتها وتحقيقها، وأيضًا أصحاب الحقوق الذين يحقّ لهم معرفة حقوقهم والمطالبة بها والتمتّع بها. أمّا في الجلسة الرابعة فسيتعلم المشاركون والمشاركات الفرق بين مبادئ حقوق الإنسان (العالمية، وعدم القابلية للتجزئة، والتكامل، والترابط) وبين مبادئ النهج القائم على حقوق الإنسان (المشاركة، وعدم التمييز، والمساواة، والمساءلة). وستُخصّص الجلسة الأخيرة لاستخلاص الدروس الرئيسة وختام برنامج اليوم التدريبي الأول.

اليوم التدريبي الثاني: الوحدة الثانية - المفاهيم الأساسية

سيعزز اليوم الثاني من التدريب الفهم المتعلق بالالتزامات والتحديات المرتبطة بمعالجة قضايا النوع الاجتماعي والشمولية في مجال التعليم. سيتمكّن المشاركون والمشاركات من تطوير فهم مُعمّق للمفاهيم الأساسية المتعلقة بالنوع الاجتماعي، بما يضمن توافق الفهم واستخدامًا مُوحّدًا للمصطلحات بين الجميع.

الوحدة الثانية عنوانها "المفاهيم الأساسية"، وتتضمن 5 جلسات تغطي موضوعات جوهرية تتعلق بالمساواة بين الجنسين، والإنصاف، والعدالة. سيستكشف المشاركون والمشاركات الفرق بين مفهومي الجنس والنوع الاجتماعي، إذ يشير مفهوم الجنس إلى الخصائص البيولوجية، في حين يشمل مفهوم النوع الاجتماعي التوقعات الاجتماعية والثقافية. ستركّز هذه الوحدة على كيفية أن هذه التوقعات يمكن أن تؤدي إلى التمييز وعدم المساواة، وغالبًا ما تكون آثارها السلبية أكبر على النساء والفتيات، وفي الوقت نفسه قد يتضرّر الرجال والفتيان أيضًا من هذه التوقعات. من خلال مجموعة متنوّعة من التمارين، سيكتسب المشاركون والمشاركات فهمًا أعمق لمفاهيم المساواة بين الجنسين، وسيتعلمون كيفية تحديد الفرص لتعزيز التغيير الإيجابي. تُعدّ هذه الرؤى التأسيسية قاعدة راسخة للتعلم العميق والتطبيق العملي في بيئات عمل المشاركين والمشاركات، مما يعزز قدرتهم على تحويل المعرفة إلى ممارسات ناجحة وذات تأثير فعّال.

اليوم التدريبي الثالث: الوحدة الثالثة - المهارات القيادية للنهوض بالمساواة بين الجنسين

تُعدّ الوحدة الثالثة المشاركون والمشاركات لتطوير مهارات القيادة التي تسهم في تعزيز المساواة بين الجنسين. سيستكشف المشاركون والمشاركات أنماط القيادة المتعددة، وسيفكرون في أساليبهم الخاصة ويأخذون في الحسبان ثقافات مؤسساتهم.

تتضمن هذه الوحدة أربع جلسات. الجلسة الأولى تسلط الضوء على الربط بين الوحدة الثانية التي تركز على المفاهيم الأساسية المتعلقة بالنوع الاجتماعي، وبين الوحدة الثالثة التي تتناول تطوير مهارات القيادة. سيشارك المشاركون والمشاركات في تمرين يهدف إلى استكشاف أنماط القيادة المتنوعة، مع التركيز على تحديد الفروق المحتملة بين أساليب القيادة لدى النساء والرجال، وهذا بدوره سيسهم في تعزيز فهم كيفية تأثير ديناميكيات النوع الاجتماعي على القيادة. في الجلسة الثانية، سيعمل المشاركون والمشاركات ضمن مجموعات للتعمق في دراسة أنماط القيادة المختلفة، وسيأملون في أساليبهم القيادية الخاصة، مع تلقي ملاحظات من زملائهم وزميلاتهم حول الثغرات المحتملة ومجالات التطوير التي يمكن تحسينها. ستختتم الجلسة بنقاش عام واستطلاع حول مجالات التطوير الشخصي، وذلك في بيئة آمنة وداعمة تعزز المشاركة الفعالة. في الجلسة الثالثة، سيشارك المشاركون والمشاركات في تمثيل أدوار لسيناريوهات متعلقة بالعمل؛ بهدف معالجة التحديات القيادية المرتبطة بالقوالب النمطية للنوع الاجتماعي، والعلاقات السلطوية، والوضع الاجتماعي، والتمييز، وسيعرضون السيناريوهات وينقدونها، مع التركيز على استكشاف مجالات التحسين وتطوير استراتيجيات لتحقيق نتائج إيجابية. سيسلط المدرب/المدربة الضوء على الافتراضات والقوالب النمطية المرتبطة بأدوار النوع الاجتماعي، مما يُعدّ المشاركين والمشاركات للجلسة التالية التي ستركز على أفضل الممارسات في هذا السياق. وستُخصّص الجلسة الرابعة لاختتام الوحدة التدريبية الثالثة.

اليوم التدريبي الرابع: الوحدة الرابعة – التواصل بطريقة مستجيبة للعدالة والمساواة بين الجنسين

تركز الوحدة الرابعة على تطوير مهارات التواصل المراعية للعدالة والمساواة بين الجنسين، وتتضمن (5) جلسات. تتضمن الجلسة الأولى مقدمة عن التواصل وعرضاً لمفاهيمه، وستُربط بمفهوم تقاطعية النوع الاجتماعي، إلى جانب استعراض التقنيات والمهارات الفنية التي تدعم استخدام لغة وتفاعل حسّاسين للنوع الاجتماعي. سيطلب المشاركون والمشاركات في الجلسة الثانية هذه التقنيات على حالات عملية مألوفة في بيئة عملهم، وستساعدهم التمارين التفاعلية على التعمق في استكشاف دور التواصل وأثره في التعامل مع الفئات المستهدفة المختلفة، وستتعلم المشاركون والمشاركات في الجلسة الثالثة كيفية المساهمة في تهيئة جو عمل أكثر إنصافاً ودمجاً، وسيكتشفون كيفية كسر حلقة استمرارية القوالب النمطية، وعدم المساواة، والتمييز. في الجلسة الرابعة سيفهم المشاركون والمشاركات كيفية المساهمة في إيجاد بيئة عمل تُقدّر مساهمات الجميع وتحترمها وتضمن المساواة للجميع. وسيُختتم اليوم التدريبي الرابع باختبار قصير، واستخلاص النقاط الرئيسية، وجلسة ختامية لتلخيص المحتوى.

اليوم التدريبي الخامس: الوحدة الخامسة – القيادة من أجل بيئة دامجة ومراعية للعدالة والمساواة بين الجنسين

تجمع هذه الوحدة الأخيرة المعرفة والخبرات المكتسبة كافة طوال مدة التدريب، وتركز على تطوير مهارات القيادة لتعزيز المساواة بين الجنسين والدمج في قطاع التعليم.

تتضمن هذه الوحدة أربع جلسات. في الجلسة الأولى، سيتعلم المشاركون والمشاركات كيفية تولي دور قيادي، مع الأخذ في الحسبان كل ما تعلّموه في الأيام التدريبية السابقة. وستعزز الجلسة الثانية قدراتهم وتمكّنهم من التأثير المباشر في بيئة عملهم وتعزيز جهود الدمج والمساواة بين الجنسين خلال عمليات صنع القرار. في حين ستتناول الجلسة الثالثة دور القيادة الفعّالة في تحقيق المساواة المستدامة بين الجنسين، مع التركيز على دعم عمليات التغيير المراعية لقضايا العدالة والمساواة في القيادة، وتوضيح الممارسات السليمة وتلك التي يجب تجنبها. أمّا الجلسة الأخيرة، فستُخصّص للتخصّص والتقييم، وفيها سيقم المشاركون والمشاركات مدى تقدّمهم، وهذا بدوره يتيح للمدرّب/المدرّبة قياس هذا التقدّم من خلال مقارنة النتائج بالإجابات التي قدمها المشاركون والمشاركات في التقييم الأولي خلال الوحدة الأولى.

منهجية التقييم والمهام المصاحبة لها:

التقييم المُسبق

أسئلة حول التطوّر الشخصي - استبانة التقييم الذاتي قبل بدء التدريب

متطلبات اجتياز البرنامج

وفق تعليمات اعتماد مزودي الخدمة والبرامج التدريبية والمدربين والمقيمين في وزارة التربية والتعليم رقم (9) لسنة 2020، تتضمن شروط اجتياز المتدرب للبرنامج التدريبي بالنسب المذكورة، بالإضافة إلى التعليمات التفصيلية الآتية:

- ألا تقل نسبة حضوره للبرنامج التدريبي عن (100%) من عدد الساعات الكلي للبرنامج.
- ألا تقل علامته في الاختبار النظري عن 70%.
- ألا يقل مجموع علاماته الكلي (في المشاركة، والمهام العملية والمشروعات، والاختبار النظري) عن 65%.

المهام العملية والمشروعات: هي المهام التطبيقية العملية والمشروعات التي يُكَلَّف المتدرب والمتدربة بتنفيذها اعتمادًا على موضوع البرنامج التدريبي المطروح، وقد تكون مهامًا كتابية يقيّمها المدرب/المدربة، أو تطبيقًا عمليًا تتم ملاحظته في الغرفة الصفية أو المكان المهني الواقعي الذي تُطبَّق فيه.

منهجية التدريب وآليات عرضه

طُوّر التدريب ليكون تفاعلياً ومستنداً إلى تجارب قسم النوع الاجتماعي في وزارة التربية والتعليم على مدار السنوات العشر الماضية.

يأتي هذا التدريب مكملًا لبرنامجين تدريبيين قائمين، هما:

(1) برنامج تدريب المعلمين والمعلمات (الاستجابة لمفاهيم العدالة والمساواة في التعليم والبيئة المدرسية) (15 ساعة).

(2) تدريب القيادة التربوية (جزئية إدماج مفاهيم العدالة والمساواة في القيادة التربوية) (9.5 ساعات).
في حين دُمج هذان البرنامجان التدريبيان في حزمة تدريبية أوسع، فإن هذه الحزمة التدريبية التي تمتد لخمس أيام تُعدّ تدريباً مستقلاً، وهذا بدوره يتيح للمشاركين والمشاركات اكتساب المعرفة والمهارات اللازمة لمعالجة الفجوة في تحقيق المساواة بين الجنسين في بيئة العمل، والاضطلاع بدور فاعل في تعزيز المساواة والدمج في المؤسسة. ينصبّ تركيز الدورة على شقين؛ أولهما أن هذا التدريب يُرسي المفاهيم الأساسية، مما يضمن استيعاباً مشتركاً وتوحيد المصطلحات بين المشاركين والمشاركات كافة. ويشمل ذلك تحديد سياق الالتزامات الدولية والوطنية للنهوض بالمساواة بين الجنسين في التعليم، مع تأكيد المساواة بين الجنسين بوصفها الهدف الأساسي الذي يهدف في النهاية إلى منح الفتيات والفتيان المساواة في حق الوصول إلى التعليم. وثانيهما أن هذا التدريب يركز على المشاركين والمشاركات الأفراد، ويزوّدهم برؤى ومهارات فنية، مستغلاً قدراتهم الخاصة للعب دور مهمّ في تعزيز المساواة بين الجنسين في القيادة. سيُحفّز المشاركون والمشاركات على اتخاذ موقف قيادي، بصرف النظر عن مرتبتهم الوظيفية. ومع ذلك، من خلال حضور هذا البرنامج التدريبي وإكماله، يمكن للمشاركين والمشاركات الارتقاء في مراتبهم الوظيفية وتولي أدوار قيادية، مما يمنحهم القدرة على قيادة المنظمة بفعالية من خلال كونهم قادة تُحتذى.

الجدول الزمني للبرنامج التدريبي

الوحدة الأولى: الإطار الدولي لحقوق الإنسان	
اليوم الأول	المقدمة.
	تمرين "خُطِّي نحو القوة".
	الإطار الدولي لحقوق الإنسان.
	النهج القائم على حقوق الإنسان.
	النقاط الرئيسية، والختام.
الوحدة الثانية: المفاهيم الأساسية	
اليوم الثاني	المقدمة.
	المفاهيم الأساسية.
	الإنصاف، المساواة، العدالة.
	تعميم مفاهيم العدالة والمساواة بين الجنسين ودمجها.
	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 من دون التحيزات القائمة على أساس الجنس.
	مفاهيم التواصل المراعي للعدالة والمساواة بين الجنسين وتقنياته.
	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 القائد الدامج والمراعي للعدالة والمساواة اتباعها وأخرى ينبغي له تجنبها.
	التقييم، والختام.

إرشادات عامة للمتدربين

عزيزي المتدرب عزيزتي المتدربة....

يتوقف نجاح هذا البرنامج التدريبي وتحقيق أهدافه على مشاركتك الفاعلة خلال تنفيذ مراحله من البداية وحتى نهاية تقويمه، ولكي يحقق البرنامج أهدافه المرسومة جميعها ننصح بالآتي:

- الالتزام بوجود الحقيبة التدريبية معك طوال البرنامج التدريبي.
- الالتزام بمواعيد بدء الجلسات التدريبية مع مجموعتك؛ لأنك عضو أساسي فيها، وتأخرك أو غيابك قد يؤثر في مستوى الأداء للأعضاء المشاركين والمشاركات جميعهم في الجلسة.
- المشاركة الإيجابية في إجراءات التدريب كافة (الفردية، والتعاونية، والجماعية) تحت إشراف المدرب/المدربة.
- تنفيذ الأعمال التي يقترحها المدرب/المدربة أو يتم الاتفاق عليها.
- طرح مجموعة من الأفكار أو الآراء الذاتية أو من خلال مجموعتك على المدرب/المدربة، وذلك لمناقشتها أمام الجميع؛ للاستفادة منها في إثراء المواقف التدريبية.
- المشاركة الفعّالة وتبادل الخبرات هدف أساسي للبرنامج التدريبي.
- تعبئة نموذج تقييم البرنامج بدقة؛ لأن ذلك يساعد على تطويره ونجاحه.
- الممارسة العملية المستمرة للمهارات المكتسبة في البرنامج التدريبي يضمن عدم فقدانها.
- الإغلاق التام لأجهزة الهاتف الخليوي داخل القاعة التدريبية.
- عدم التردد في طلب المساعدة داخل قاعة التدريب.
- شاكرين لك تعاونك.

مسرد المصطلحات

الرقم	المفهوم	التعريف
1	التمكين *	امتلاك الأفراد، رجالاً ونساءً، القدرة على التحكم في حياتهم في المجالات الاقتصادية والسياسية والمعرفية والنفسية. لا يمكن لأي شخص تمكين شخص آخر؛ لأن التمكين عملية تنمية ذاتية يقوم بها الفرد نفسه لاتخاذ القرارات أو التعبير عن آرائه. ومع ذلك، يمكن للمؤسسات، بما فيها وكالات التعاون الدولي، دعم العمليات التي تعزز التمكين الذاتي للأفراد أو المجموعات. يُعزّز الجانب المعرفي للتمكين عادةً عن طريق التعليم، رغم أن المدارس لا توفر دائماً بيئات صديقة وآمنة للفتيات، أو برامج تشجّع على التفكير النقدي تجاه المعايير الاجتماعية المرتبطة بالنوع الاجتماعي (العدالة والمساواة بين الجنسين) وتحفّز الإجراءات التصحيحية.
2	التغيير الإيجابي في أدوار النوع الاجتماعي *	يشير إلى اتخاذ إجراءات تسهم في تحدي السياسات والممارسات التمييزية وإحداث تغييرات تحسّن جودة الحياة للجميع. يتضمن ذلك التعامل مع الأسباب الجذرية لعدم المساواة بين الجنسين، ويستند إلى تحليل قائم على الأدلة لتحديد الفروق وعدم المساواة بين الجنسين وأسبابها الرئيسة. تهدف هذه الإجراءات إلى تلبية احتياجات النساء والرجال، والفتيات والفتيان، وتطلعاتهم وقدراتهم، وتحدي السياسات والممارسات التمييزية الحالية، والتأثير لإحداث التغيير في السياقات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية.
3	الجنس *	الاختلافات البيولوجية بين المرأة والرجل.
4	النوع الاجتماعي *	الأدوار والمسؤوليات أو الصفات التي تُنسب إلى النساء أو الرجال في سياق معين. يشمل ذلك التوقعات المتعلقة بالخصائص، والمواقف، والسلوكيات التي ترتبط بالأنوثة والرجولة، وكذلك العلاقات بين الجنسين. يتشكّل النوع الاجتماعي في المجتمع ويتحدّد عن طريق المعايير الاجتماعية، والثقافة، والقيم، والتقاليد، والمعتقدات، والممارسات. يتعلم الأفراد هذه الأدوار من خلال عملية التنشئة الاجتماعية، ويمكن أن تختلف من سياق إلى آخر.
5	التكافؤ بين الجنسين *	التوازن العددي أو النسبي بين النساء والرجال، والفتيات والفتيان. على سبيل المثال: يقيس مؤشر التكافؤ بين الجنسين (GPI) في التعليم نسبة الفتيات إلى الفتيان.

الرقم	المفهوم	التعريف
6	العدالة بين الجنسين *	الإجراءات التي تُتخذ لتصحيح الفجوات التاريخية التي منعت المتعلمين الذكور والمتعلمات الإناث من التمتع بفرص متساوية. يُشار إليها أيضًا بـ "التمييز الإيجابي" أو "الإجراءات التفضيلية"، وتهدف لضمان العدالة والمساواة في النتائج وليس في الفرص فقط.
7	المساواة بين الجنسين *	تتحقق المساواة بين الجنسين عندما تتساوى الفرص بين المتعلمين الذكور والإناث، وحين يتمتعون بالحقوق نفسها في الوصول إلى التنمية الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية، ويُعاملون بشكل متساوٍ. لا يمكن تحقيق المساواة بين الجنسين إلا عندما تُلغى أشكال التمييز كافة وتُوفر ظروف وفرص متساوية للجميع.
8	معايير النوع الاجتماعي *	المعتقدات أو التصورات المتعلقة بما هو مناسب أو غير مناسب من خصائص وسلوكيات وأدوار للنساء والرجال. تتشكل هذه المعايير ويُعاد إنتاجها من خلال عمليات التنشئة الاجتماعية والتعليم، بما في ذلك القوانين والثقافة والتقاليد وتقسيم العمل والمؤسسات الاجتماعية مثل العائلات والمدارس (على سبيل المثال: من خلال بيئة التعلم والكتب المدرسية وممارسات التدريس).
	قيادة مراعية للنوع الاجتماعي	تستغل القيادات المستجيبة للنوع الاجتماعي المنصب القيادي والمهارات بشكل فعال لتحقيق المساواة بين النساء والرجال من مختلف الفئات، سواء داخل بيئة العمل أم في الأنشطة الخارجية للمنظمة. ويتم تحقيق ذلك عن طريق ضمان تنفيذ المهام اليومية بما يعزز المساواة بين الجنسين، واتخاذ إجراءات محددة لتعزيز حقوق النساء والفتيات في الأماكن التي توجد فيها فجوات. وإدراك الفجوات في المساواة بين الجنسين، والعمل باستمرار على معالجتها بالتوازي مع أشكال أخرى من التمييز، مثل: الطبقة الاجتماعية، والعرق، والإثنية، والعمر، والدين، والقدرات. تعمل القيادات المراعية للنوع الاجتماعي بما يتماشى مع مهمة المنظمة/المؤسسة لتحقيق هدفين، هما: (1) المساواة بين الجنسين في مكان العمل. (2) المساواة بين الجنسين في الأنشطة الخارجية كافة. (المصدر: ليزلي جروفر ووليامز، دليل القائد المواعي للنوع الاجتماعي) ساندو: أكاديمية فولك برنادوت، (2024. DOI: 10.61880/MMZS7919)
9	الأدوار الاجتماعية	الأدوار الاجتماعية أو السلوكيات التي تُعد مرغوبة أو مناسبة للنساء أو الرجال وفقاً لمعايير المجتمع.

الرقم	المفهوم	التعريف
10	الإدماج والتنوع في التعليم	وجود أنظمة وإرادة سياسية والتزامات من جميع الشركاء الرئيسيين وأصحاب المصلحة لضمان حصول الطلبة كافة، بصرف النظر عن جنسهم، وقدراتهم، وإعاقاتهم، وخلفياتهم أو ظروفهم، على فرص متساوية ومُنصّفة للوصول إلى تعليم عالي الجودة في مجتمعاتهم المحلية أو المُضيفَة، ضمن بيئات تعليمية تحتضن التنوع وتدعم مشاركتهم وإنجازاتهم للوصول إلى كامل إمكاناتهم الاجتماعية والعاطفية والجسدية والمعرفية. المصدر: وزارة التعليم، إقرار إعلان الأردن بشأن الدّمج والتنوّع في التعليم، 2022.
11	التعليم الدامج للجميع	التعليم الذي يضمن توفير بيئة تعليمية تشمل الطلبة كافة، بصرف النظر عن التحديات التي قد يواجهونها، وذلك بوضعهم في صفوف دراسية مناسبة لأعمارهم في مدارسهم المحلية، مع تقديم كافة الخدمات والبرامج الداعمة عالية الجودة التي تساعدهم على النجاح في تلك المناهج الدراسية الأساسية. المصدر: وزارة التربية والتعليم، الاستراتيجية العشرية للتعليم الدامج.
12	التقاطعية	يشير مفهوم التقاطع إلى الاعتراف بأن لكل فرد تجاربه الفريدة من التمييز والاضطهاد، وأنه يجب الأخذ في الحسبان العوامل كافة التي قد تسهم في تهميش الأفراد، مثل: النوع الاجتماعي، والعرق، والطبقة الاجتماعية، والقدرة الجسدية، وغيرها. (المصدر: ملخص دليل موارد وتقنيات التقاطع من برنامج الأمم المتحدة للشراكة من أجل حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة).

*المصدر: [استراتيجية سياسة إدماج النوع الاجتماعي في التعليم 2018-2022، الأردن، 2018، وزارة التربية والتعليم.](#)

اليوم التدريبي الأول: الإطار الدولي لحقوق الإنسان

المقدمة

يتضمن اليوم التدريبي الأول (الوحدة الأولى) خمس جلسات. سيشترك المشاركون والمشاركات في جلسة تمهيدية تستعرض تفاصيل البرنامج التدريبي، والعروض التقديمية، وقواعد التنظيم الداخلي، إلى جانب تقييم سريع لمعرفتهم المُسبقة حول المساواة بين الجنسين. ستستعرض الجلسة الثانية الإطار الدولي لحقوق الإنسان، إذ تتضمن تمرين "خُطى نحو القوة" الذي يعزز فهم القيم الأساسية، مثل: الدمج والمساواة بين الجنسين. في الجلسة الثالثة، سيتعرّف المشاركون والمشاركات المصطلحات ذات الصلة وسيفهمون وجهات نظر المُكلّفين بالواجبات وأصحاب الحقوق. ستؤكد الجلسة الرابعة فهم الفروق بين مبادئ حقوق الإنسان ومبادئ النهج القائم على حقوق الإنسان. وسيختتم اليوم التدريبي بالجلسة الأخيرة التي تُلخّص فيها النقاط الرئيسية والأنشطة الختامية.

النتائج التفصيلية لليوم التدريبي الأول

يهدف اليوم التدريبي الأول إلى:

- تزويد المتدربين والمتدربات بمقدمة شاملة عن البرنامج التدريبي.
- تعزيز بيئة تعاونية يسودها الاحترام المتبادل.
- وضع أسس راسخة لإدراك المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وحقوق الإنسان.

أنشطة الجلسة التدريبية

النشاط (1-1): الترحيب.

المعلومات	اليوم: 1	الجلسة: الأولى <input checked="" type="checkbox"/> الثانية <input type="checkbox"/>	⌚ الزمن المقترح للتنفيذ: ⌚ (30) دقيقة
	النتاج: مقدمة في التدريب.		

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أشارك زملائي وزميلاتي الوقوف في صفين متقابلين وحمل قلم خاص.
- أستلم من المدرب/المدرّبة استبانة التعارف التي تحوي أسئلة أشاركها مع الزميل الذي يقابلي في الصف الآخر، مثل: الاسم، الوظيفة، ماذا تتوقع من البرنامج؟
- أقدم زميلي أو زميلتي الذي شاركته استبانة التعارف أمام الجميع بناء على المعلومات التي تم تسجيلها.

النشاط (1-2): قواعد التنظيم الداخلي.

المعلومات	اليوم: 1	الجلسة: الأولى <input checked="" type="checkbox"/> الثانية <input type="checkbox"/>	⌚ الزمن المقترح للتنفيذ: ⌚ (15) دقيقة
	النتاج: تعريف المشاركين والمشاركات بقواعد التنظيم الداخلي.		

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أشارك مجموعتي كتابة أهم قواعد العمل داخل الورشة التدريبية.
- أشارك مجموعتي مناقشة قواعد العمل مع المدرب/المدرّبة.
- ألتزم بقواعد العمل أثناء التدريب.

النشاط (1-3): عرض جدول أعمال التدريب

المعلومات	اليوم: 1	الجلسة: الأولى <input checked="" type="checkbox"/> الثانية <input type="checkbox"/>	⌚ الزمن المقترح للتنفيذ: (15) دقيقة
	النتاج: تعريف المشاركين والمشاركات بجدول أعمال البرنامج التدريبي.		

- أشارك المتدربين والمتدربات جميعًا الاطلاع على محاور البرنامج التدريبي.
- أشارك في طرح الأسئلة أو الاستفسارات عن جدول أعمال البرنامج التدريبي.

النشرة (3-1)

الجدول الزمني للبرنامج التدريبي:

الوحدة الأولى: الإطار الدولي لحقوق الإنسان	
اليوم الأول	المقدمة.
	تمرين "خُطى نحو القوة".
	الإطار الدولي لحقوق الإنسان.
	النهج القائم على حقوق الإنسان.
	النقاط الرئيسية، والختام.
الوحدة الثانية: المفاهيم الأساسية	
اليوم الثاني	المقدمة.
	المفاهيم الأساسية.
	الإنصاف، المساواة، العدالة.
	تعميم مفاهيم العدالة والمساواة بين الجنسين ودمجها.
	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 من دون التحيزات القائمة على أساس الجنس.
	مفاهيم التواصل المراعي للعدالة والمساواة بين الجنسين وتقنياته.
	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 القائد الدامج والمراعي للعدالة والمساواة اتباعها وأخرى ينبغي له تجنبها.
	التقييم، والختام.

النشاط (1-4): كسر الجمود

المعلومات	اليوم: 1	الجلسة: الأولى <input checked="" type="checkbox"/> الثانية <input type="checkbox"/>	⌚ الزمن المقترح للتنفيذ: (30) دقيقة
	النتاج: خلق بيئة آمنة وتفاعلية بين المتدربين والمتدربات.		

خطوات تنفيذ النشاط


- أتعاون مع المدرب/المدربة عند تقسيم الحضور إلى مجموعتين.
- أشارك مجموعتي قراءة ورقة العمل.
- أشارك في النقاش الذي يديره المدرب/المدربة حول النشاط، وأبرر سبب اختياري.

ورقة عمل رقم (1-4)

الافتراض: "استيقظت في الصباح، ووصلت إلى مكان عملي، ثم وجدت على مكثبي رسالة رسمية، وشعرت بالحماس لفتحها. بمجرد فتح الرسالة الآتية من الوزير: "تهانينا، لقد حصلت على ترقية، وأنت الآن في منصب قيادي، مما يعني أنني أصبحت بموقع صنع قرار".

- ما هو أول قرار سأأخذه في ذلك الصباح بعد أن اتلقى التهاني من فريق العمل؟

النشاط (1-5): خُطَى نحو القوة.

⌚ الزمن المقترح للتنفيذ: (60) دقيقة	الجلسة: الأولى <input type="checkbox"/> الثانية <input checked="" type="checkbox"/>	اليوم: 1	المعلومات 
النتاج: تعريف المتدربين والمتدربات بالتنوع الموجود في المجتمع وتقاطعات النوع الاجتماعي فيه.			

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أستملم من المدرب/المدربة بطاقة عن شخصية معينة، وأقرأها بتمعن لفهم دور هذه الشخصية وتعرّفها لكي أنقّمصها بدرجة كبيرة، ولا أشارك بطاقتي مع آخرين.
- أتعاون مع المدرب/المدربة والمشاركين والمشاركات الآخرين على تنفيذ النشاط، وذلك بالوقوف جميعنا في خط أفقي، والاستماع للإرشادات، ثم الاستماع للأسئلة التي يتم طرحها على الجميع.
- ألتزم بالحركة خطوة إلى الأمام إذا كانت إجابتي عن السؤال (نعم)، والحركة خطوة إلى الخلف إذا كانت الإجابة (لا) بناء على تقمّصي الشخصية الواردة في بطاقتي.
- أشارك في الاستماع الجيد للأسئلة التي يوجهها المدرب/المدربة للجميع والإجابات التي يقدمونها.
- أشارك في النقاش التي يديره المدرب/المدربة بعد تنفيذ التمرين، وأحرص على تقديم وجهة نظري بناء على فهمي حول التنوع الموجود في المجتمع وتقاطعات النوع الاجتماعي فيه، ودور المُكلّفين بالواجب وحاجات أصحاب الحقوق.

النشرة (1-5): مبادئ حقوق الإنسان

أ. مبدأ عالمية حقوق الإنسان

مبدأ عالمية حقوق الإنسان هو حجر الزاوية في القانون الدولي لحقوق الإنسان. ما يعني أننا جميعاً متساوون في تمتّعنا بحقوق الإنسان، وقد تكرر ورود 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 رغبته.

ب. مبدأ عدم القابلية للتصرف

حقوق الإنسان غير قابلة للتصرف؛ لذا، يجب عدم حرمان أي شخص منها، إلا في حالات محددة ووفقاً للإجراءات القانونية الواجبة. على سبيل المثال: قد يُقيد حق أحدهم في الحرية في حال أدانته محكمة قانونية بارتكاب جريمة.

ج. حقوق الإنسان غير قابلة للتجزئة

حقوق الإنسان جميعها غير قابلة للتجزئة، مما يعني أنه لا يمكن أن نتمتع بمجموعة واحدة من الحقوق بشكل كامل من دون المجموعات 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.

د. حقوق الإنسان متآزرة

حقوق الإنسان جميعها متآزرة، مما يعني أنها مترابطة بعضها مع بعض، فعلى سبيل المثال: يتأثر الحق في التعليم باحترام الحق في الصحة. مثال آخر: يسهل التقدم المُحرز 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.

النشاط (1-6)

المعلومات	اليوم: 1		الجلسة: <div><div><input type="checkbox"/> الأولى</div><div><input type="checkbox"/> الثانية</div><div><input checked="" type="checkbox"/> الثالثة</div><div><input type="checkbox"/> الرابعة</div></div>	⌚ الزمن المقترح للتنفيذ: (60) دقيقة
	النتائج: فهم أهمية الإطار الدولي لحقوق الإنسان			

إجراءات التنفيذ:

- المشاركة في المناقشة الجماعية لمراجعة "من هم أصحاب الحقوق" وما المطلوب من "المكلفين بالواجب"
 - الانضمام إلى المجموعات وفقاً للطريقة التي يحددها المدرّب/المدرّبة
 - متابعة الشريحة رقم (20)
 - مناقشة محتوى الشريحة مع أفراد المجموعة
 - عرض عمل المجموعات من خلال التركيز على أهمية الإطار الدولي لحقوق الإنسان
 - مناقشة مبادئ حقوق الإنسان وربطها في المواد الدستورية الواردة في الجدول (شريحة 20)
- شريحة (20)

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

النشاط (1-7): النهج القائم على حقوق الإنسان.

المعلومات	اليوم: 1	الجلسة:	<input type="checkbox"/> الزمن المقترح للتنفيذ: (30) دقيقة
	<input type="checkbox"/> الأولى <input type="checkbox"/> الثانية <input type="checkbox"/> الثالثة <input checked="" type="checkbox"/> الرابعة		
النتاج: فهم النهج القائم على حقوق الإنسان.			

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أتعاون مع المدرب/المدربة في تذكر المقصود بكل من: المُكفَّين بالواجبات، وأصحاب الحقوق، بناء على النشاط السابق.
- أشارك بفعالية في تنفيذ النشاط الذي يشرحه المدرب/المدربة، بأخذ بطاقة لإحدى الكلمات الواردة في الجدول أدناه وإصاقها على اللوحات .

المحامون	الصحفيون	اللاجئون	أعضاء مجلس الإدارة	المعلمون
المستشارون	أولياء الأمور	الأشخاص ذوي الإعاقة	أصحاب المحالّ	الأيتام
رجال الدين	موظفو منظمة غير حكومية	شركة تضامن	الطلاب	المديرون
القادة	النساء	أعضاء مجلس الأمة	الوزير	الأطفال

- أشارك في اقتراح أي وظائف أخرى ذات علاقة إن وجد.

النشرة (1-6)

• العلاقة بين المكلفين بالواجبات وأصحاب الحقوق:

تعتمد المنهجية القائمة على حقوق الإنسان على تحديد أصحاب الحقوق وحقوقهم، وكذلك المكلفين بالواجبات والتزاماتهم، وتهدف إلى تعزيز قدرات أصحاب الحقوق في معرفة حقوقهم، والمطالبة بها، والتمتع بها، بالإضافة إلى تعزيز قدرات المكلفين بالواجبات على الوفاء بالتزاماتهم واحترام حقوق الإنسان وحمايتها وتحقيقها. تتمحور المنهجية حول تعزيز هذه القدرات لضمان أن يعرف أصحاب الحقوق حقوقهم، ويطالبوا بها، ويستفيدوا منها، في حين يلتزم المكلفون بالواجبات باحترام هذه الحقوق وحمايتها. هذا يعني أن تعزيز هذه القدرات يتطلب الانتباه إلى العلاقة بين المكلفين بالواجبات وأصحاب الحقوق (أو الفجوة في هذه العلاقة).

- يعطي المدرب/المدرّبة مثالاً لشرح الحاجة إلى التركيز على هذه العلاقة.

مثال: دور كل من المكلفين بالواجبات وأصحاب الحقوق في التعليم

في سياق التعليم المهني، تُعدّ العلاقة بين المكلفين بالواجبات (مثل: مديري ومديرات المدارس، والسلطات التعليمية) وأصحاب الحقوق (الطلبة وأولياء أمورهم) بالغة الأهمية. من خلال توفير معلومات شاملة حول التوجهات المهنية المختلفة، وفرص العمل المستقبلية، ومواقع المدارس، يُمكن الفتيان والفتيات من اتخاذ قرارات رشيدة بشأن مساراتهم التعليمية. بينما تقع المسؤولية النهائية على الطلبة وأولياء الأمور لاختيار التوجّه المهني الذي يرغبون في متابعته، فإن من واجب المكلفين بالواجبات ضمان أن يكون لدى الطلبة وأولياء الأمور إمكانية الوصول إلى جميع المعلومات والإرشادات اللازمة. ويشمل ذلك: وصفاً تفصيلياً لكل مسار مهني، والآفاق الوظيفية المحتملة، والتفاصيل اللوجستية حول مواقع المدارس. من خلال الوفاء بهذا الواجب، يدعم المكلفون بالواجبات أصحاب الحقوق في التمتع بحقوقهم في التعليم واتخاذ القرارات التي تناسب مستقبلهم. يؤكد هذا المثال أهمية المكلفين بالواجبات في تمكين أصحاب الحقوق من اتخاذ قرارات مستقلة ورشيدة، مما يعكس جانباً أساسياً من المنهجية القائمة على حقوق الإنسان.

• تعزيز قدرات المكلفين بالواجبات وأصحاب الحقوق:

كما يتضح من المثال، يمكن أن تركز السياسات والمشاريع التعاونية على تعزيز قدرات كل من المكلفين بالواجبات وأصحاب الحقوق. اعتماداً على الجهات المعنية والميزانيات المخصصة، يمكن للمشاريع تقوية معرفة الفتيات حول خيارات التعليم المهني (تعزيز القدرة على معرفة حقوقهن)، أو يمكن أن تعزز قدرات المكلفين بالواجبات، مثل تعزيز قدرة المستشارين على تقديم معلومات دقيقة أو بناء غرف صفية جديدة للتعليم المهني (تعزيز قدراتهم على تمكين حقوق الإنسان). وهناك كثير مما يمكن القيام به في هذا المجال.

النشاط (1-7): النهج القائم على حقوق الإنسان

المعلومات	اليوم: 1	الجلسة:	الزمن المقترح للتنفيذ:
		<input type="checkbox"/> الأولى <input type="checkbox"/> الثانية <input type="checkbox"/> الثالثة <input checked="" type="checkbox"/> الرابعة	(30) دقيقة
النتاج: فهم النهج القائم على حقوق الإنسان وتطبيقه من خلال أمثلة تطبيقية وواقعية			

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أشارك في تطبيق أمثلة واقعية للأنشطة أو المبادرات التي أعرفها وعززت قدرات كل من المُكَلِّفين بالواجبات على احترام حقوق الإنسان وحمايتها أو إدراكها، وأصحاب الحقوق في معرفة الحقوق والمطالبة بها والتمتع بها.
- أتعاون مع مجموعتي على تقديم أمثلة ذات صلة بمجالات الصحة والتعليم والرياضة تتعلق بالحق المحدد والإجراءات ذات العلاقة بالمُكَلِّفين بالواجب وأصحاب الحقوق: (المعرفة، الدراية، الاحترام، المطالبة، الحماية، التمتع، الإدراك) من خلال:
 - تحديد النشاط أو المبادرة.
 - ذكر كيف يعزّز هذا النشاط/ المبادرة قدرة المُكَلِّفين بالواجبات على احترام حقوق الإنسان أو حمايتها أو إدراكها)، أو أصحاب الحقوق على معرفة الحقوق والمطالبة بها والتمتع بها.
 - الحق المحدد المعني (التعليم، الصحة، الرياضة).
- أتعاون مع مجموعتي على عرض ما نتوصل إليه أمام الجميع.

النشرة (1-7)

بعض الأمثلة التي يمكن تقديمها في النشاط:

الأشخاص ذوو الإعاقة

التعليم	الدراية	حملة توعية لتثقيف الأشخاص ذوي الإعاقة حول حقهم في التعليم الدامج.
الصحة	المطالبة	تساعد خدمات المساعدة القانونية الأشخاص ذوي الإعاقة على تقديم شكاوى أو مطالبات عند انتهاك حقهم 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 بحقهم في الأنشطة الترفيهية.

الوزارات

التعليم	الاحترام	برامج تدريبية لقيادات 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 البنية التحتية التي تسمح للأشخاص ذوي الإعاقة بالوصول والمشاركة في الأنشطة الرياضية والترفيهية، ودعمها.

النشاط (1-8): الاختبار، والنقاط الرئيسية، والخلاصة.

المعلومات	اليوم: 1	الجلسة: الأولى <input type="checkbox"/> الثانية <input type="checkbox"/> الثالثة <input type="checkbox"/> الرابعة <input type="checkbox"/> الخامسة <input checked="" type="checkbox"/>	⌚ الزمن المقترح للتنفيذ: (30) دقيقة
	النتاج: تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف لدى المشاركين والمشاركات.		

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أشارك في اختبار يُعدّه المدرب/المدربة عن طريق الدخول إلى Mentimeter.
- أجيب عن كل سؤال واحدًا تلو الآخر.
- الاستماع لما يقدمه المدرب/المدربة من ملاحظات بعد كل إجابة.

اليوم التدريبي الثاني

المفاهيم الأساسية الإنصاف، والمساواة، والعدالة

المقدمة:

يبدأ اليوم الثاني من التدريب حول المفاهيم الأساسية للنوع الاجتماعي بتلخيص النقاط الرئيسية التي وردت في اليوم التدريبي الأول. في الجلسة الثانية، سيستكشف المشاركون والمشاركات مفهوم المساواة بين الجنسين، مع التمييز بين الجنس (مفهوم قائم على الفروق البيولوجية بين المرأة والرجل) والنوع الاجتماعي (مفهوم قائم على الاختلاف الاجتماعي والثقافي بين المرأة والرجل). كما سيفهمون كيف يمكن أن تؤدي التوقعات الاجتماعية والثقافية إلى عدم المساواة وحتى التمييز ضد النوع الاجتماعي. ستتركز الجلسة الثالثة على الفروق بين مفاهيم المساواة والإنصاف والعدالة، مع عقد مناقشات جماعية لتوضيح هذه المفاهيم. ستغطي الجلسة الرابعة تعميم مراعاة منظور النوع الاجتماعي في عملية صنع القرار، في حين ستتعلم الجلسة الخامسة في تعميم مراعاة منظور النوع الاجتماعي وصنع القرار الفعال، وربط ذلك بخطة عمل المساواة بين الجنسين، مع العمل ضمن مجموعات والمناقشات العامة. وستناقش الجلسة أيضًا العلاقة بين هذه الموضوعات والهدف الخامس من أهداف التنمية المستدامة والنهج القائم على حقوق الإنسان. وسيختتم اليوم التدريبي بالجلسة السادسة التي تشمل على: الاختبار، ومناقشة النقاط الرئيسية، والخلاصة.

سيشارك المدرب/المدربة الدروس المستفادة الرئيسية من الوحدة الثانية حول المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين. مع ضمان أن يكون جميع المشاركين والمشاركات نشطين أثناء النقاشات والتمارين وإعطائهم الوقت الكافي لطرح الأسئلة والتوضيحات.

النتائج التفصيلية لليوم التدريبي الثاني

تهدف الوحدة الثانية إلى:

- الفهم المشترك للمفاهيم المتعلقة بالفروق بين الجنس والنوع الاجتماعي.
- تطبيق هذه المفاهيم في ظروف على أرض الواقع.

النشاط (1-2): المقدمة.

المعلومات	اليوم: 2	الجلسة: الأولى <input checked="" type="checkbox"/> الثانية <input type="checkbox"/>	⌚ الزمن المقترح للتنفيذ: (20) دقيقة
	النتاج: مراجعة مفاهيم النوع الاجتماعي.		

إجراءات تنفيذ النشاط:

- المشاركة في الاطلاع على النقاط الرئيسة لليوم السابق النشرة رقم (1-2) التي يعرضها المدرب/المدربة.
- المشاركة في النقاش الذي يديره المدرب/المدربة حول النقاط المعروضة.

النشرة (1-2)

اهم النقاط الرئيسة في اليوم التدريبي الأول:

• يولد جميع البشر متساوين، ويتمتعون بحقوق الإنسان نفسها.
• توجد حقوق الإنسان هذه في الإطار الدولي لحقوق الإنسان، مثل الإعلان العالمي لحقوق الإنسان.
• من المهم التمييز بين أصحاب الحقوق والمُكَلَّفِينَ بالواجبات، إذ يمتلك كل منهما مصالح محددة في الإطار الدولي لحقوق الإنسان. يجب أن يعرف أصحاب الحقوق حقوقهم، وأن يكونوا قادرين على المطالبة بها والتمتع بها. من ناحية أخرى، يُتَوَقَّع من المُكَلَّفِينَ بالواجبات احترام حقوق الإنسان 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 المُكَلَّفِينَ بالواجبات لتمكينهم من الامتثال بالتزاماتهم.
• يُعَدُّ النهج القائم على حقوق الإنسان منهجية تضمن أن تكون عمليات اتخاذ القرار جميعها تشاركية وغير تمييزية، وتُجرى بشفافية ومساءلة.

النشاط (2-2): مفاهيم النوع الاجتماعي.

اليوم: 2	الجلسة: الأولى <input type="checkbox"/> الثانية <input checked="" type="checkbox"/>	الزمن المقترح للتنفيذ: (60) دقيقة
المعلومات		
النتائج: إدراك المفاهيم الأساسية للنوع الاجتماعي.		

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أتعاون مع المدرب/المدربة عند توزيع الحضور في أربع مجموعات لمناقشة ظروف النساء والرجال في بعض البلدان.
- أشارك مجموعتي في الإجابة عن الأسئلة التي يوجهها المدرب/المدربة، وكتابة الإجابات على ورق أبيض.
- أشارك مجموعتي في اختيار متحدث أو متحدثة باسم المجموعة.
- أشارك مجموعتي في الاتفاق على إجابة مختصرة حول الإمكانيات المتوفرة لكل من الرجال والنساء في البلدين موضع البحث.
- أشارك في النقاش بين كافة المجموعات حول الفروق بين ظروف الرجال والنساء وإمكاناتهم في البلدين موضع البحث.
- أشارك في استنتاج مفهوم النوع الاجتماعي وأدواره وتبايناته وفقاً للمعطيات الثقافية في كل مكان.

النشرة (2-2): حقائق حول النوع الاجتماعي

- لا يتمتع الأفراد جميعهم بالحريات كافة؛ فعلى سبيل المثال: في بعض الدول، قد يكون لكل من النساء والرجال القدرة على الوصول إلى خدمات الإنترنت، بينما في دول أخرى قد يكون هذا الوصول مُقيّدًا. ومع ذلك، فإن الاختلافات بين النساء والرجال منهجية عبر البلدان. غالبًا ما تتبع هذه الاختلافات من التوقعات المجتمعية المنوطة بالنساء والرجال. من المُتوقَّع عمومًا أن تقوم النساء بالمهام المنزلية وتقديم الرعاية، في حين يُتوقَّع من الرجال العمل ورعاية المصالح العامة للأسر. نتيجة لذلك، قد تواجه النساء قيودًا في تحقيق تطلّعاتهن، مثل الانخراط في الأحزاب السياسية أو النقابات العمالية، في حين يتمتع الرجال بفرص أكبر للعمل في القطاع العام.
- ولكن، هذه التوقعات مبنية على التنشئة الاجتماعية، مما يؤدي إلى اختلاف أدوار النساء والرجال ومسؤولياتهم؛ لذا، يُبرز المدرب/ المدربة أن هذه الفروق المنشأة اجتماعيًا تُعرّف باسم "النوع الاجتماعي"، وذلك على عكس الخصائص البيولوجية التي تميّز النساء عن الرجال. يتشكّل النوع الاجتماعي في المجتمع ويتحدّد من خلال الأعراف الاجتماعية، والثقافة، والقيم، والتقاليد، والمعتقدات، والممارسات. يتعلم الأفراد هذه الأدوار من خلال عملية التنشئة الاجتماعية، ويمكن أن تختلف من سياق بلد إلى آخر.
- لا تمثّل هذه الفروق البيولوجية نفسها المشكلة. تكمن المشكلة في أن الفروق البيولوجية تؤدي إلى تقليل حريات النساء وفرصهن وحقوقهن مقارنة بالرجال؛ فقط لأنهن وُلدن إناثًا. إن تحويل الاختلافات البيولوجية إلى أوجه عدم المساواة والتمييز المستندة إلى التنشئة الاجتماعية هو ما يدفع المُكلّفين بالمسؤولية لتعزيز المساواة بين الجنسين. ونظرًا لأن النساء غالبًا ما يتعرّضن للضرر أكثر من الرجال، مثل زيادة خطر تعرّض النساء للعنف القائم على النوع الاجتماعي، تركّز سياسات المساواة بين الجنسين غالبًا على تحسين ظروف الفتيات والنساء وتفعيل حقوقهن. ومع ذلك، لا يعني هذا أن المُكلّفين بالواجبات ينبغي لهم تجاهل الفجوات بين الجنسين التي تؤثر سلبًا في الفتيان أو الرجال. على سبيل المثال: الفتيان في الأردن أكثر عرضة للحصول على تعليم ذي جودة أقل مقارنة بالفتيات.
- الطلب إلى المشاركين والمشاركات تقديم أمثلة إضافية يكون فيها الفتيان و/ أو الرجال أقل حظًا من النساء أو الفتيات؛ بالإضافة إلى المجالات التي ينبغي للمُكلّفين بالواجبات توجيه اهتمامهم نحوها.

- الفرق بين الجنس والنوع الاجتماعي:

النوع الاجتماعي	الجنس
الصفات الاجتماعية المنوطة بالنساء والرجال، والتي تحكمها الأعراف والأدوار والعلاقات بين مجموعات النساء والرجال.	الخصائص البيولوجية والفسولوجية المختلفة بين الذكور والإناث، مثل: الأعضاء التناسلية، والكروموسومات، والهرمونات.

<https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-03/Gender%20Mainstreaming%20Training%20Manual.pdf>

النشاط (2-3): العدالة، والإنصاف، والمساواة.

اليوم: 2	الجلسة:	
	<input type="checkbox"/> الأولى	<input type="checkbox"/> الثانية
	<input checked="" type="checkbox"/> الثالثة	<input type="checkbox"/> الرابعة
الزمن المقترح للتنفيذ: (60) دقيقة		

المعلومات	
	النتاج: فهم العدالة والإنصاف والمساواة.

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أتعاون مع المدرب/المدربة عند توزيعنا في ثلاث مجموعات.
- أشارك مجموعتي النقاش حول الصورة التي يخصصها لنا المدرب/المدربة.
- أشارك في كتابة النتيجة على ورق قلاب مع ذكر المفهوم الذي تعبّر عنه الصورة.
- أشارك مجموعتي على تحديد متحدث أو متحدثة باسم المجموعة.
- أتعاون مع المتحدث أو المتحدث باسم المجموعة على مناقشة النتائج مع المجموعات الأخرى وتقديم مبررات لسبب اتفاق المجموعة على هذا المفهوم.
- أساهم بتقديم أمثلة من واقع الحياة أو البيئة التعليمية.
- أتعاون مع مجموعتي على حل الجزء الثاني الذي يطلبه المدرب/المدربة حول تخيل أسوأ السيناريوهات التي يمكن أن تمارسها القيادات وصناع القرار من عدم مساواة وتمييز وظلم بين المرأة والرجل في مجالات الصحة والتعليم وسوق العمل والقانون مع تطوير سياسة لكل قطاع.
- أشارك مجموعتي في عرض السيناريو مع السياسة المقترحة وفق ما نتوصل إليه.

النشرة (2-3) : المساواة بين الجنسين مقابل التكافؤ بين الجنسين

المساواة بين الجنسين	التكافؤ بين الجنسين
عدم التمييز بين الرجل والمرأة	العدالة والإنصاف في المنافع والاحتياجات
الحالة أو الظرف الذي يتيح للمرأة والرجل التمتع المتساوي بحقوق الإنسان، والحاجيات ذات القيمة الاجتماعية، والفرص والموارد، مما يتيح لكلا الجنسين الفرص والإمكانات نفسها للمساهمة في مجالات المجتمع جميعها (الاقتصادية، والسياسية، والاجتماعية، والثقافية) والاستفادة منها.	العدالة والإنصاف في معاملة النساء والرجال من أجل تحقيق المساواة بين الجنسين في نهاية المطاف. وغالبًا ما يتطلب معاملة تفاضلية بين النساء والرجال (أو تدابير محددة) من أجل التعويض عن العوائق التاريخية والاجتماعية التي تمنع النساء والرجال من المشاركة بشكل متكافئ.



يُقدّم الدعم لكل شخص حسب حاجته من أجل ضمان تكافؤ الفرص والوصول والمعاملة، سواء بموجب القانون أو في المجتمع. في الصورة أعلاه، يُمثّل ذلك بمنح ثلاثة أشخاص صناديق مختلفة الحجم حسب أطوالهم، مما يؤدي إلى قدرة كل شخص على رؤية ما وراء السياج، وهذا بدوره يؤدي إلى تحقيق المساواة.



يعامل كل شخص على قدم المساواة ويحصل على الدعم نفسه، سواء بموجب القانون أو في المجتمع. في الصورة أعلاه، يُمثّل ذلك بثلاثة أشخاص ذوي أطوال مختلفة أُعطي كل منهم صندوقًا متساوي الحجم للوقوف عليه، ولكن مع هذا لا يمكن لكل الأشخاص رؤية ما وراء السياج.

ماذا تمثل الصورة على اليمين؟

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

عند إزالة الحاجز المنهجي ومعالجة سبب عدم التكافؤ، فإن هذا يُسمّى العدالة.



أمثلة واقعية للمساواة والإنصاف والعدالة في قطاع التعليم:

المفهوم	مثال	الوصف	الأثر
المساواة (في المدخلات)	التوزيع الموحد للكتب المدرسية	يتلقى الطلبة جميعهم مجموعة الكتب المدرسية نفسها.	يضمن وصول الطلبة جميعهم إلى المواد نفسها، ولكنه لا يلبي الاحتياجات الفردية. (لم تتحقق المساواة)
المساواة (في المدخلات)	الاختبار الموحد	يخضع الطلبة جميعهم للاختبارات الموحدة نفسها في ظل الظروف نفسها.	يُعامل الطلبة جميعهم على قدم المساواة بصرف النظر عن اختلاف القدرات أو الخلفيات. (لم تتحقق المساواة)
الإنصاف	التعليم المتميز	يصمّم المعلمون والمعلمات طرق التدريس وموادها؛ لتلبية احتياجات الطلبة المتنوعة.	يُقدّم الدعم بناءً على الاحتياجات الفردية، مما يساعد الطلبة جميعهم على تحقيق الأهداف التعليمية. (تحققت المساواة كنتيجة نهائية)
الإنصاف	برامج المنح الدراسية للطلبة المحرومين	تغطي المنح الدراسية النفقات التعليمية للطلبة ذوي الدخل المنخفض.	سدّ الفجوة للطلبة الذين يفتقرون إلى الموارد المالية، وتعزيز تكافؤ الفرص. (تحققت المساواة كنتيجة نهائية)
العدالة	سياسات التعليم الدامج	تزيل المدارس الحواجز التي تحول دون تعلم الطلبة ذوي الإعاقة جنبًا إلى جنب مع أقرانهم.	يضمن مشاركة الطلبة جميعهم بشكل كامل في التعليم، مع توفير التسهيلات اللازمة. (تحققت المساواة كنتيجة نهائية)
العدالة	القضاء على الممارسات التمييزية	تقضي السياسات على التمييز على أساس العرق أو الجنس أو الوضع الاجتماعي والاقتصادي أو القدرة.	يخلق بيئة مع تكافؤ الفرص، خالية من الحواجز النظامية. (تحققت المساواة كنتيجة نهائية)
العدالة	إصلاح المناهج	يتضمن المنهج وجهات نظر وتاريخًا متنوعًا.	يعزّز بيئة دامجة يشعر فيها الطلبة جميعهم بالتقدير والتمثيل. (تحققت المساواة كنتيجة نهائية)

يلخّص الجدول كيف يمكن تطبيق مناهج مختلفة (المساواة، والإنصاف، والعدالة) في قطاع التعليم لتلبية الاحتياجات المختلفة، وتعزيز بيئة تعليمية عادلة ودامجة.

النشاط (2-4): تعميم مراعاة منظور العدالة والمساواة.

المعلومات	اليوم: 2	الجلسة:	⌚ الزمن المقترح للتنفيذ: (60) دقيقة
	<input type="checkbox"/> الأولى <input type="checkbox"/> الثالثة	<input type="checkbox"/> الثانية <input checked="" type="checkbox"/> الرابعة	
النتاج: فهم معنى تعميم مراعاة منظور العدالة والمساواة.			

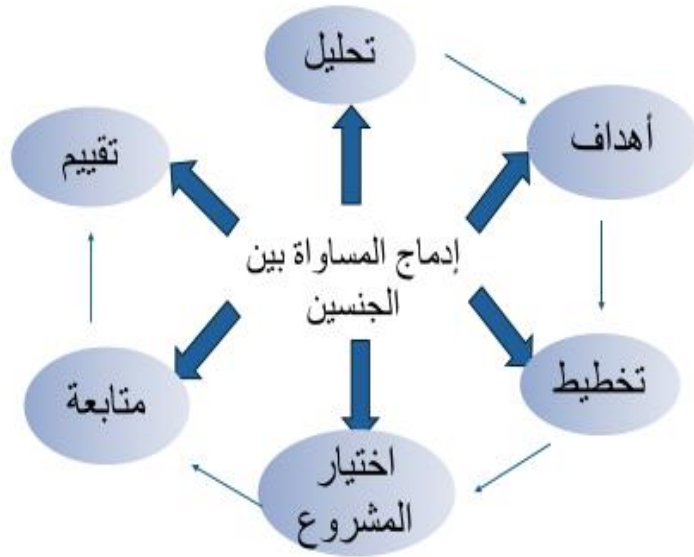
إجراءات تنفيذ النشاط:

- اقرأ النشرة التي يزودني بها المدرب/المدرّبة.
- أتعاون مع مجموعتي على تحديد السيناريو وفق توجيهات المدرب/المدرّبة.
- أشارك مجموعتي تطبيق نظرية الحل الابتكاري للمشكلات على السيناريو الذي نُعدّه.

النشرة (2-4) : سيناريوهات لتمارين نظرية الحل الابتكاري للمشكلات (TRIZ-تريز):

السيناريو	عدم المساواة في الوصول إلى التعليم	عدم المساواة في الوصول إلى الخدمات الصحية	عدم المساواة في فرص سوق العمل	عدم المساواة في القانون والتشريعات
السيناريو	-التفاوت في الوصول إلى التعليم وجودة التعليم والنتائج التعليمية بين الجنسين.	- التفاوت في الوصول إلى الرعاية الصحية والعلاج والنتائج على أساس النوع الاجتماعي.	- التفاوت في فرص العمل والأجور وظروف العمل بين الجنسين.	-التفاوت في الحقوق القانونية والحماية والوصول إلى العدالة على أساس الجنس.
نقاط أساسية للمدرب/المدرّبة	- 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، ورعاية الأمومة، والخدمات الوقائية. ويسهم العنف القائم على الجنس والتمييز في المؤسسات الصحية في تعزيز هذا النوع من التفاوتات.	- قد ينطوي ذلك على الفصل بين الجنسين في القوى العاملة، إذ تتركز النساء في وظائف متدنية الأجور وذات أمان وظيفي أقل.	- قد تشمل قوانين وسياسات تمييزية تديم عدم المساواة في معاملة النساء والفتيات وتهميشهن.
			- تشمل المظاهر الشائعة فجوات الأجور بين الجنسين، والفرص المحدودة للتقدم الوظيفي، والتمييز في بيئة العمل.	- الأمثلة تشمل قلة اللجوء إلى الحصول على العدالة القانونية من قبل ضحايا العنف القائم على الجنس، وعدم المساواة في حقوق الملكية، والعقبات أمام المشاركة السياسية.

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 جيرفيس جينيت جونستون

- يهدف التمرين التفاعلي المتعلق بنظرية الحل الابتكاري للمشكلات (ZIRT- تريز) إلى تخيل أسوأ السيناريوهات وأسوأ طرق لتحقيقها. ويشمل العصف الذهني حول ما يجب على صانعي القرار القيام به لزيادة أوجه عدم المساواة والتمييز والظلم بين المرأة والرجل في قطاعات محددة، مثل: التعليم، والصحة، وسوق العمل، والقانون. سيطلب المدرب/المدربة إلى المجموعات تطوير سياسة لكل قطاع. ورغم أن هذا التمرين قد يبدو غير تقليدي، إلا أن الهدف هو التفكير في الجوانب السلبية ومن ثم تحويلها إلى إيجابية، بحيث يفكر المشاركون والمشاركات ملياً بما هو مطلوب لتعزيز المساواة بين الجنسين.

النشاط (2-5): تعميم مراعاة منظور العدالة والمساواة في اتخاذ القرارات الفعالة.

المعلومات	اليوم: 2	الجلسة:	⌚ الزمن المقترح للتنفيذ: (75) دقيقة
		<div><input type="checkbox"/> الأولى</div> <div><input type="checkbox"/> الثانية</div> <div><input type="checkbox"/> الثالثة</div> <div><input type="checkbox"/> الرابعة</div> <div><input checked="" type="checkbox"/> الخامسة</div>	
النتاج: تعرّف أهمية تعميم إدماج مفاهيم العدالة والمساواة في التعليم والقيادة.			

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أقرأ النشرة (2-5) التي يزودني بها المدرب/المدرّبة حول أهداف التنمية المستدامة والتزام الأردن بالمساواة بين الجنسين في التعليم.
- أشارك في كتابة ملخص عن كل مجال من مجالات التنمية المهنية المستدامة والتزام الأردن بالمساواة بين الجنسين في التعليم.

النشرة (2-5) : التزام الأردن بالمساواة بين الجنسين في التعليم

البرنامج التنفيذي لرؤية التحديث الاقتصادي 2023 - 2025

تسلط رؤية التحديث الاقتصادي في برنامجها التنفيذي (2023-2025) على أنها تدعم "مبادرات تمكين المرأة" كما هو مذكور في الشريحة.

التزامات الأردن بمعايير رؤية التحديث الاقتصادي فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين

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 2023-2025 قمة تحويل التعليم

خلال قمة تحويل التعليم (الأمم المتحدة، نيويورك، 16 و 17 و 19 سبتمبر 2022)، أكدت حكومة الأردن التزامها بالتعليم الدامج للجميع في الخطة الاستراتيجية للتعليم، والاستراتيجية المرتبطة بها لإدماج النوع الاجتماعي في التعليم. يلتزم الأردن بمراقبة الجوانب المتعلقة بالنوع الاجتماعي والإعاقة والاحتياجات الخاصة من خلال تحليل البيانات وفقاً لجميع مؤشرات الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة.

بيان الالتزام الوطني – الأردن.



المصدر: بيان الالتزام الوطني - قمة تحويل التعليم - 19 سبتمبر 2022.

قمة أهداف التنمية المستدامة 2023

يركز بيان الالتزام الوطني الأردني لقمة أهداف التنمية المستدامة 2023 على تحقيق أهداف التنمية المستدامة 1 و5 و8 التي تهدف إلى: القضاء على الفقر، وتعزيز المساواة بين الجنسين، وتعزيز العمل اللائق والنمو الاقتصادي. بحلول نهاية عام 2025، يهدف الأردن إلى خلق 60 ألف فرصة عمل. ستوفر هذه الوظائف بيئة عمل داعمة ومُنصِفة مع التركيز على الدمج. على وجه التحديد، ستُخصَّص نسبة 35% من هذه الفرص للنساء، ودعم المساواة بين الجنسين، والتمكين الاقتصادي للمرأة. بالإضافة إلى ذلك، ستُخصَّص نسبة 7% من المناصب للأفراد من الفئات الأكثر تهميشًا، ومعالجة التفاوتات الاجتماعية، وتعزيز مجتمع أكثر دمجًا.

(المصدر: بيان الالتزام الوطني الأردني لقمة أهداف التنمية المستدامة 2023، العمل اللائق، منصة تسريع ومساءلة قمة أهداف التنمية المستدامة).

الالتزام الوطني الأردني لقمة أهداف التنمية المستدامة 2023.



: <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

يلتزم إقرار إعلان الأردن بشأن الدّمج والتنوّع في التعليم، الذي تمت المصادقة عليه في 26 يونيو 2022، تحت قيادة صاحب السمو الملكي الأمير مرعد رعد زيد الحسين، ومعالي وزير التربية والتعليم السابق الأستاذ الدكتور وجيه عويس، بالنهوض بالهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة من خلال إعطاء الأولوية للدمج والتنوع في التعليم. ويؤكد الإعلان أهمية التعليم الدامج في تحسين نتائج التعلم، ومنع التمييز، وضمان رفاه المتعلمين كافة وحقوقهم. ويحدد تسعة مجالات رئيسة للعمل، بما في ذلك: تعزيز النظام، والأطر القانونية، والتمويل العادل،

وتنمية القدرات، لتحقيق قدر أكبر من الإدماج والتنوع في نظام التعليم في الأردن. يركز الإعلان على مجموعات الأطفال العشر الأكثر عرضة للإقصاء من التعليم ومن داخل نظامه، وهي:

- الأطفال المتأثرون بالمخدرات وتعاطيها.
- الأطفال الذين يعانون عدم المساواة في النوع الاجتماعي.
- الأطفال الذين ينتمون إلى الأقليات العرقية، واللغوية، والاجتماعية.
- الأطفال من الأسر ذات الدخل المنخفض.
- الأطفال الذين يعانون التجاهل، والإهمال التام، وسوء المعاملة، بمن فيهم الأيتام.
- الأطفال الذين لا يتم تحفيزهم ودمجهم بشكل كافٍ (بما فيهم الجيل الأول من المتعلمين، والأطفال الذين لا تدعمهم أسرهم، وأولئك الذين يُشار إليهم غالبًا بـ "الموهوبين" و"المبدعين").
- الأطفال ذوو الإعاقة.
- الأطفال في دور الرعاية والتأهيل، والأطفال المُقيّدون في حركتهم.
- الأطفال غير الملتحقين بالمدرسة (أي الذين تسرّبوا من المدرسة، والذين لم يلتحقوا بالتعليم الرسمي، والأطفال الذين يقضون وقتهم في الشوارع، ويعملون).
- الأطفال الأيتام.

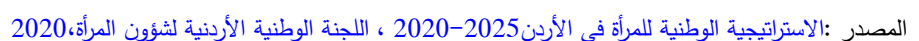
التزام الأردن بالتعليم

بيان الالتزام الوطني - قمة الأردن لتحويل التعليم، 19 سبتمبر 2022 يتماشى مع رؤية التحديث الاقتصادي (EMV). تتضمن قمة تحويل التعليم (TES) العديد من الإجراءات الرئيسية، أهمها:

- 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 SIGbeW.
- تعزيز سياسات التعليم القائمة على البيانات من خلال نظام إدارة المعلومات التربوية.
- إصلاح نظام التعليم والتدريب التقني والمهني، وتعزيز الجودة ومدى الملاءمة، والاستجابة لمتطلبات سوق العمل.
- رصد نقاط الضعف في التعليم ومعالجتها.

- ## الاستراتيجية الوطنية للمرأة في الأردن 2020-2025

نظرة عامة على التزامات الأردن الوطنية والدولية بشأن المساواة بين الجنسين.



الخطة الاستراتيجية للتعليم 2018-2025 وسياسة إدماج النوع الاجتماعي في التعليم

صيغت التزامات محددة في برنامج قطاع التعليم، لا سيما في سياسة إدماج النوع الاجتماعي في التعليم، وتُترجم الأهداف الاستراتيجية الاثنا عشر لسياسة إدماج النوع الاجتماعي في التعليم إلى إجراءات ملموسة لخطة عمل المساواة بين الجنسين.

المجال: التعليم المبكر وتنمية الطفولة

الهدف الاستراتيجي (1): ضمان المساواة في الوصول إلى التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة عالي الجودة وبأسعار معقولة للإناث والذكور.

الهدف الاستراتيجي (2): ضمان تكافؤ الفرص في الرعاية واللعب والتعلم في برامج التعليم وبيئة التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة، على أساس المساواة بين الجنسين.

المجال: الوصول والمساواة

الهدف الاستراتيجي (3): ضمان بيئة تعليمية آمنة وصحية وتمكينية للإناث والذكور، وتقليل مخاطر العنف القائم على النوع الاجتماعي المرتبط بالمدرسة.

الهدف الاستراتيجي (4): دعم التعليم الشامل، والاعتراف بالاحتياجات والظروف المحددة لكل من الذكور والإناث ومعالجتها، وخاصة أولئك الذين ينتمون إلى فئات هشّة والأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة.

المجال: دعم النظام

الهدف الاستراتيجي (5): تعميم منظور مراعاة النوع الاجتماعي في الأداء المؤسسي

المجال: الجودة

الهدف الاستراتيجي (6): ضمان أن المناهج والكتب المدرسية خالية من التحيزات والصور النمطية القائمة على أساس الجنس.

الهدف الاستراتيجي (7): ضمان المساواة في الوصول إلى التكنولوجيا، مع إيلاء اهتمام خاص لسدّ الفجوة الرقمية بين الجنسين، ودعم المهارات والكفايات الرقمية للإناث.

الهدف الاستراتيجي (8): تحليل نتائج الدراسات، ومعالجة أسباب التسرب بين الإناث والذكور ومنعها، وضمان بيئة تحفيزية وآمنة.

المجال: الموارد البشرية

الهدف الاستراتيجي (9): التأكد من أن السياسات التعليمية للمعلم تراعي الفروق بين الجنسين.

المجال: التعليم المهني

الهدف الاستراتيجي (10): دعم التوازن بين الجنسين في إدارة التعليم المهني.

الهدف الاستراتيجي (11): دعم فرص التعلم المتساوية للتعليم المهني، وتحسين وصول الإناث والذكور إلى المسارات المهنية غير التقليدية.

الهدف الاستراتيجي (12): التأكد من أن المحتوى التربوي وعمليات التعليم والتعلم والبيئة التعليمية خالية من التمييز في مسارات التعليم المهني.

المصدر: [استراتيجية سياسة إدماج النوع الاجتماعي في التعليم 2018-2022، الأردن، 2018، وزارة التربية والتعليم.](#)

خطة عمل المساواة بين الجنسين 2023-2025

بعد مراجعة منتصف المدة لبرنامج الخطة الاستراتيجية للتعليم في عام 2021، مدّدت وزارة التعليم خطتها حتى عام 2025. تؤكد خطة التعليم الاستراتيجية المجددة التزام وزارة التربية والتعليم بتعزيز الدمج والتنوع والمساواة بين الجنسين في التعليم.

على سبيل المتابعة، بدأت وزارة التربية والتعليم في إجراء مراجعة منتصف المدة لخطة عمل المساواة بين الجنسين الأولية (GEAP)، التي تهدف إلى تحقيق سياسة إدماج النوع الاجتماعي في التعليم، بوصف ذلك جزءاً من الخطة الاستراتيجية للتعليم لوزارة التربية والتعليم التي مدّدت حتى عام 2025.

أُجريت مراجعة منتصف المدة هذه بدعم تقني من اليونسكو بوصف ذلك جزءاً من برنامج الشراكة لتعزيز النظام التعليمي في الأردن، وبتمويل من الصندوق الائتماني متعدد الشركاء الذي يضم كلاً من: كندا، وإيطاليا، والنرويج، وسويسرا. في المراجعة السنوية المشتركة لبرنامج الخطة الاستراتيجية للتعليم التي عُقدت في يونيو 2023، والتي جمعت بين وزارة التربية والتعليم وشركاء التنمية والجهات المحلية المعنية، قُدِّم عرض أولي لبرنامج إدماج النوع الاجتماعي في التعليم الجديد؛ بهدف جمع التعليقات والملاحظات. وقد أكدت المناقشات أهمية دور القيادة في ضمان تنفيذ البرنامج بنجاح.

تم بعد ذلك الانتهاء من إعداد سياسة إدماج النوع الاجتماعي في التعليم للفترة 2023-2025، والتي تشمل المجالات الستة كافة للخطة الاستراتيجية المحدثة لوزارة التربية والتعليم (2018-2025)، وقد صادق عليها معالي وزير التربية والتعليم في سبتمبر 2023.

خطة عمل المساواة بين الجنسين



تشمل خطة عمل المساواة بين الجنسين ما يأتي:

- المجال الأول: هدفان استراتيجيان، و4 أهداف فرعية، و16 مؤشراً.
- المجال الثاني: هدفان استراتيجيان، و3 أهداف فرعية، و11 مؤشراً.
- المجال الثالث: هدف استراتيجي واحد، و3 أهداف فرعية، و16 مؤشراً.
- المجال الرابع: 3 أهداف استراتيجية، و5 أهداف فرعية، و21 مؤشراً.
- المجال الخامس: هدف استراتيجي واحد، و4 أهداف فرعية، و11 مؤشراً.
- المجال السادس: 3 أهداف استراتيجية، و4 أهداف فرعية، و13 مؤشراً.

النشاط (2-6): الاختبار، والملخص السريع، والخلاصة.

المعلومات	اليوم: 2	الجلسة:	الزمن المقترح للتنفيذ: (25) دقيقة
	<input type="checkbox"/> الأولى <input type="checkbox"/> الثالثة <input type="checkbox"/> الخامسة	<input type="checkbox"/> الثانية <input type="checkbox"/> الرابعة <input checked="" type="checkbox"/> السادسة	
النتاج: التذكير بالموضوعات الرئيسة.			

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أشارك في الإجابة عن الأسئلة التي يوجهها المدرب/المدرّبة.
- أشارك في تقديم التغذية الراجعة المناسبة.

اليوم التدريبي الثالث:
مهارات القيادة لتعزيز المساواة بين
الجنسين

المقدمة

تزود الوحدة الثالثة المشاركين والمشاركات بمهارات القيادة اللازمة للنهوض بالمساواة بين الجنسين، وكذلك بأدوات القيادة وتقنياتها التي تسهل عملهم في تعزيز المساواة بين الجنسين وإيجاد بيئات دامجة وتمكينية. تتألف هذه الوحدة من خمس جلسات، بما في ذلك الجلسة التمهيديّة الأولى. ستستكشف الجلسة الثانية أنماط القيادة المتنوعة، وتلاحظ الاختلافات بين أساليب الرجال والنساء الإدارية لفهم ديناميكيات النوع الاجتماعي فيما يتعلق بالقيادة. في الجلسة الثالثة، سيعمل المشاركون والمشاركات في مجموعات لاستكشاف الأنماط القيادية المتعددة، فيتأمل المشاركون والمشاركات في أساليبهم القيادية الخاصة، ويتلقون ملاحظات من الزملاء والزميلات حول النقاط العمياء المحتملة ومجالات التحسين في بيئة داعمة. تتضمن الجلسة الرابعة لعب الأدوار القيادية في مواقع العمل للتعامل مع التحديات المتعلقة بالقيادة والنوع الاجتماعي. سيقدم المشاركون والمشاركات السيناريوهات وينقدونها، محددين نقاط التحسين والاستراتيجيات لتحقيق نتائج إيجابية، مع تسليط الضوء على الافتراضات والقوالب النمطية المتعلقة بالأدوار الجندرية. تنتهي الوحدة الخامسة بالتركيز على أفضل الممارسات في هذا الموضوع.

النتائج التفصيلية لليوم التدريبي الثالث

يهدف اليوم التدريبي الثالث إلى:

- فهم أنماط القيادة.
- ممارسة لعب الأدوار في القيادة.
- توضيح الاختلافات بين القوالب النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس.

أنشطة الجلسة التدريبية

النشاط (3-1): المقدمة.

المعلومات	اليوم: 3	الجلسة: الأولى <input checked="" type="checkbox"/> الثانية <input type="checkbox"/>	⌚ الزمن المقترح للتنفيذ: (30) دقيقة
	النتاج: التذكير بأهم المفاهيم المتعلقة بالنوع الاجتماعي.		

إجراءات تنفيذ النشاط

- أشارك مجموعتي في مناقشة النقاط الرئيسة لليومين التدريبيين السابقين التي يزودنا بها المدرب/المدرّبة.

النشاط (3-2): أنماط القيادة.

المعلومات	اليوم: 3	الجلسة: الأولى <input type="checkbox"/> الثانية <input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> الزمن المقترح للتنفيذ: (90 دقيقة)
	النتاج: فهم أنماط القيادة.		

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أولاً بشكل فردي قائمة التحقق التي يزودني بها المدرب/المدرّبة والتي تحتوي على مهارات القيادة، ثم أضعها على الطاولة.
- أشارك مجموعتي ترتيب البطاقات الثماني التي يزودنا بها المدرب/المدرّبة، وذلك بربط كل حالة مع نمط القيادة بالاتفاق مع المجموعات الأخرى.
- أتعاون مع مجموعتي على عرض النتائج التي نتوصل إليها بما يظهر قدرتنا على تمييز أنماط القيادة واستيعابها.
- أشارك في عرض مهارات القيادة التي تبيّنت لدي من خلال قائمة التحقق، وذلك بتفريغ المهارات لكل من الرجال والنساء على لوحة للذكور وأخرى للإناث.
- أشارك في النقاش الذي يديره المدرب/المدرّبة حول نتائج مهارات القيادة لدى الجنسين.

النشرة رقم (3-2): تحتوي البطاقات الآتية على الأنماط القيادية:

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

أسلوب القيادة التوجيهية	تتبنى سارة، التي عُيّنَت حديثاً في موقع قيادي، أسلوباً قيادياً لتعزيز النمو المهني والتعاون بين رؤساء ورئيسات الأقسام. تنظّم سارة اجتماعات قيادية شهرية، فيناقش رؤساء ورئيسات الأقسام الأولويات الاستراتيجية والتحديات التي تواجه قطاع التعليم. خلال هذه الجلسات، تشجّع سارة الحوار المفتوح وتمكّنهم من التفكير في حلول مُبتكرة، وتقدّم 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.
-------------------------	---

أسلوب القيادة الديمقراطية	في إدارة وزارة التربية والتعليم، يجسّد القائد الجديد عليّ أسلوب القيادة الشمولي من خلال تعزيز عملية صنع القرار التشاركي بين رؤساء ورئيسات الأقسام. يعقد عليّ اجتماعات قيادية منتظمة، ويكون لدى الجميع صوت متساوٍ في تشكيل المبادرات الاستراتيجية ومعالجة التحديات. يشجّع عليّ النقاشات المفتوحة ويقدر الآراء المتنوعة، ويضمن سماع مساهمات الجميع ومراعاتها. من خلال التوافق والتعاون، يمكّن عليّ فريقه من تحمّل 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.
---------------------------	---

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

<p>أسلوب القيادة الخدومة</p> <p>في مركز مجتمعي محلي يهدف إلى تقديم الدعم للعائلات ذات الدخل المنخفض، تُظهر ليلي، القائدة المجتمعية المخلصة، الأسلوب القيادي الآتي:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تضع ليلي احتياجات العائلات وفريقها في الأولوية، وتعزز بيئة غنية بالتعاطف والتعاون. - تتفاعل ليلي 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 ليلي بالقوة من خلال التطوُّع بوقتها وجهودها لتنظيم الفعاليات المجتمعية وتنسيق برامج الدعم والدفاع عن احتياجات الفئات المهمَّشة. - من خلال أسلوبها القيادي، تُلهم ليلي فريقها والمجتمع للعمل معًا نحو تحقيق التغيير الاجتماعي الإيجابي والرفاهية الجماعية. 	
--	--

<p>أسلوب القيادة التحويلية</p> <p>دعونا نفكر في سيناريو في مؤسسة تعليمية يتبنى أحمد، مدير المؤسسة، أسلوب القيادة الآتي من أجل تحسين تفاعل الطلبة والأداء الأكاديمي:</p> <ul style="list-style-type: none"> - يبدأ أحمد بتعزيز ثقافة التعاون والتواصل المفتوح بين المعلمين والطلبة وأولياء الأمور. - يعقد أحمد اجتماعات منتظمة، فيشارك فكرته، ويشجّع التعليقات والاقتراحات من أصحاب المصلحة كافة. - يستثمر أحمد في فرص التطوير المهني للمعلمين، ويوفر التدريب على أساليب وتقنيات التدريس المبتكرة والحديثة. 	
---	--

<p>- بالإضافة إلى ذلك، ينفذ أحمد برامج إرشادية، ومن ذلك توجيه المعلمين ذوي الخبرة زملاءهم الجدد؛ مما يعزز ثقافة التعلم والنمو المستمرين.</p> <p>من خلال أسلوبه القيادي الملهم، يحفز أحمد المجتمع المدرسي بأكمله لتبني التغيير والعمل معًا من أجل تحقيق الأفكار المشتركة للتميز الأكاديمي.</p>	
---	--

<p>أسلوب القيادة التبادلية</p> <p>دعونا نتأمل في بيئة مؤسسية تتبنى فيها ديما، مديرة القسم، أسلوب القيادة الآتي:</p> <p>- تضع ديما توقعات واضحة لأعضاء فريقها فيما يتعلق بمهامهم ومواعيدهم النهائية ومقاييس أدائهم.</p> <p>- تُنشئ نظامًا للمكافآت والعواقب بناءً على الإنجازات الفردية والجماعية. على سبيل المثال: تقدّم مكافآت أو تقديرًا لتحقيق الأهداف والالتزام بالمواعيد النهائية، مع معالجة أي أخطاء بإجراءات أو عواقب تصحيحية.</p> <p>- تراقب ديما من كثب التقدم، وتقدّم التغذية الراجعة، وتتدخل عند الضرورة؛ لضمان إنجاز المهام وفقًا للأصول.</p> <p>يركّز أسلوبها القيادي على تبادل المكافآت والعقوبات على أساس الأداء، مع التركيز على تحقيق الأهداف والغايات المحددة مسبقًا.</p>	
--	--

<p>أسلوب القيادة بالرؤية</p> <p>لانتخيل 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 والموظفات على التفكير خارج الصندوق واستكشاف أفكار جديدة. على سبيل المثال: تعقد سلمى بانتظام جلسات العصف الذهني، فيشارك 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، وتجسّد في أفعالها قيم الشركة ومبادئ نهجها. تلهم قيادتها الفريق للعمل نحو هدف مشترك، وتدفع الشركة إلى الأمام في السعي لتحقيق النجاح.</p>	
---	--

النشاط (3-3): القيادة في الحالات العملية.

المعلومات	اليوم: 3	الجلسة:	الزمن المقترح للتنفيذ: (75) دقيقة
		<div><input type="checkbox"/> الأولى</div> <div><input checked="" type="checkbox"/> الثالثة</div> <div><input type="checkbox"/> الثانية</div> <div><input type="checkbox"/> الرابعة</div>	
النتاج: ممارسة لعب الأدوار في القيادة.			

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أقرأ السيناريو الذي يزودني به المدرب/المدربة، وبناء عليه أدرّب على تقمّص الدور المنوط بي.
- أشارك في تمثيل السيناريوهات بعد توجيه المدرب/المدربة إلى ذلك، أو أتابع جيدًا أداء من يؤدونها في حال لم أكن ضمن فريق تمثيل الأدوار.
- في حال لم أكن من المشاركين والمشاركات في تمثيل السيناريوهات أشارك في طرح الأسئلة والتدخلات وإبداء الرأي بعد الانتهاء من تمثيلها.
- على من تقمّصوا الأدوار الرد على استفسارات بقية المشاركين والمشاركات ومداخلاتهم.
- أشارك زملائي وزميلاتي في استنتاج أشكال التحيّر في القيادة التي ظهرت في السيناريوهين.

النشرة (2-3): السيناريوهات

السيناريو الأول.

- سيعدّ المدرب/المدرّبة سيناريوهين على أوراق منفصلة (يمكن أن يكون ذلك على اللوحات الورقية). ستحصل كل مجموعة على سيناريو واحد للعمل عليه.

السيناريو الأول.

المكان: مكتب الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم.		العنوان: من سيحصل على الترقية؟
السيناريو: يوسف هو مدير إدارة الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم، يجتمع في مكتبه مع زميليه فاطمة ومحمد، لمناقشة مسألة ترقية الموظفين والموظفات.		الشخصيات: <ul style="list-style-type: none">يوسف: المدير الإداري.فاطمة: مديرة مديرية الموارد البشرية.محمد: رئيس قسم الموارد البشرية.
الحوار		
(1)محمد	(2)فاطمة	يوسف
1. فاطمة، لقد لاحظت أن أمل وعمر كليهما مرشحان للترقية هذا العام. أعتقد أن عمر لديه فرصة أفضل؛ لأنه كان أكثر حزمًا في الاجتماعات.	2. نعم، هذا صحيح، لكن أمل تميزت في عملها بشكل مستمر، وتولّت مشاريع إضافية من تلقاء نفسها، من دون أن يُطلب إليها ذلك، كما أنها تشرف على الموظفين والموظفات الجدد، مما أسهم بشكل كبير في تحسين أداء فريقنا.	
3). بالتأكيد، لكن عمر هو دائمًا أول من يتحدث ويقدم الأفكار. يبدو أكثر ثقة وموجهًا نحو القيادة.	4) نهج أمل الأكثر هدوءًا لا يعني أنها أقل كفاءة. إن مساهماتها مهمة ولا يمكن إنكارها، وهي تقود بالقدوة. يجب أن نأخذ في الحسبان	5) محمد، فاطمة أشارت نقطة جيدة. القيادة ليست بالكلام فقط، بل أيضًا بالأداء المستمر، والإشراف، والقدرة على إلهام الزملاء والزميلات ودعمهم. دعونا

تأثيرها الكلي، وليس تأثير من يُكثر الكلام فقط.	نضمن أن معايير الترقية لدينا عادلة ودامجة، تعترف بالقوى المختلفة.
(6) أنا أتفهم. ربما يمكننا إعادة النظر في معايير التقييم الخاصة بنا لضمان عدم تحييزنا نحو الأفراد الأكثر تعبيراً وحديثاً.	(7) بالضبط. هدفنا هو الترقية بناءً على الجدارة والمساهمة الشاملة في الفريق. دعونا نعمل معاً لجعل الترقية عادلة قدر الإمكان.

السيناريو رقم 2

المكان: اجتماع فريق في أحد مكاتب وزارة التربية والتعليم.	العنوان: مهمة تطوير المناهج الدراسية.		
السيناريو: يتضمن المشروع تطوير المناهج الدراسية، وهي مهمة صعبة تتطلب قيادة قوية. يقترح عليّ (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 جديد، داعم، يعترف بمؤهلات سارة ويحترمها. يقود المدير الاجتماع، ويضمن الإنصاف، ويتحدى التعليقات المتحيزة لتعزيز بيئة شاملة. يؤكد المدير أهمية استناد القرارات إلى المؤهلات والخبرة، وليس الجنس، ويكرر الالتزام بالمساواة في الفرص.	الشخصيات: <ul style="list-style-type: none">• علي: مسؤول كبير معروف بإبداء تعليقات متحيزة على أساس الجنس.• سارة: موظفة جديدة تتمتع بخبرة واسعة في تطوير المناهج الدراسية.• عمر: موظف جديد مؤهل أيضًا ولكنه أقل خبرة من سارة.• محمد: مدير في وزارة التربية والتعليم.		
الحوار			
علي	سارة	عمر	محمد
1) (انتقل إلى عمر) عمر، أعتقد أنه يجب	2) (مدهشة) لدي خبرة واسعة في		3) (يبتسم) مرحبًا بكما في الفريق،

عليك قيادة هذا المشروع. إنه صعب للغاية ويتطلب قيادة قوية.	تطوير المناهج والقيادة. أعتقد أنه يمكنني المساهمة بشكل كبير في هذا المشروع.	سارة وعمر. نحن متحمسون لانضمامكما معنا. دعونا نناقش المشروع القادم حول تطوير المناهج.
4) (بشكل مخيب للآمال) سارة، الأمر لا يتعلق بمهاراتك. الأمر فقط أن هذا المشروع قد يكون صعبًا للغاية. ربما يمكنك مساعدة عمر بدلاً من ذلك.		5) (تدخل) علي، نحن نقدر مساهمتك، لكننا بحاجة إلى أن نبني قراراتنا على القدرات، وليس الافتراضات حول النوع الاجتماعي. سارة، هل يمكنك مشاركة تجربتك ذات الصلة معنا؟
6) (بثقة) بالتأكيد. في عملي السابق، قُدت فريقًا لإصلاح المنهج الوطني. لقد نجحنا في دمج منهجيات التدريس الجديدة وتحسين نتائج الطلبة بشكل كبير.	8) (موافقًا) يسعدني العمل مع سارة ودعم المشروع بأي طريقة ممكنة.	7) (إيماءة) هذا مثير للإعجاب يا سارة. علي، أعتقد أن تجربة سارة تجعلها مرشحة قوية لقيادة هذا المشروع. عمر، يمكنك مساعدتها والمساهمة بخبرتك أيضًا.
9) (على مضض) حسنًا، إذا كان هذا هو القرار.		10) (بحزم) علي، هذا لا يتعلق فقط باتخاذ القرار لهذا المشروع. نحن بحاجة إلى ضمان خلق مكان عملنا من

<p>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 معًا لخلق بيئة أكثر دمجًا.</p>				
<p>(12) (مشجّعًا) أحسنت يا علي. سارة، أنا واثق من أنك ستقومين بعمل ممتاز في قيادة هذا المشروع. عمر، سيكون دعمك لا يُقدَّر بثمن أيضًا. دعونا ننجح معًا.</p>			<p>(11) (مُقرًّا) أفهم ذلك. سأعمل على أن أكون أكثر انفتاحًا وإنصافًا في تقييماتي.</p>	

النشاط (3-4): معالجة القوالب النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس.

اليوم: 3	الجلسة:	الزمن المقترح للتنفيذ:
	<div><input type="checkbox"/> الأولى</div> <div><input type="checkbox"/> الثانية</div> <div><input type="checkbox"/> الثالثة</div> <div><input checked="" type="checkbox"/> الرابعة</div>	(80) دقيقة
المعلومات		
النتاج: توضيح الاختلافات بين القوالب النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس.		

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أتعاون مع مجموعتي على قراءة الاقتباسات التي يزودنا بها المدرّب/المدرّبة، وهي اقتباسات تمثل آراء مجموعات تركيز أُجريت في مديرتي التربية والتعليم: إربد، والبادية الجنوبية، حول القيادة النسائية.
- أشارك مجموعتي في تحديد الصور النمطية باللون الأصفر والتحيزات القائمة على أساس الجنس باللون الأخضر.
- أتعاون مع مجموعتي على عرض التحيزات والصور النمطية التي ظهرت في الاقتباسات.
- أشارك في المناقشة العامة التي يديرها المدرّب/المدرّبة، وأقدم آراء ومداخلات ذات صلة.
- أشارك مجموعتي الإجابة عن الأسئلة التي يوجّهها المدرّب/المدرّبة إلى المجموعات.

النشرة (3-3)

اقتباس عن القيادة النسائية (إريد):

"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 جدًا 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، في حين يمكن للرجال التركيز على أمر واحد فقط في ذلك الوقت. النساء لا يخرطن في المحسوبية؛ الرجال يفعلون ذلك عندما يكونون في مناصب قيادية. نحن نعيش في مجتمع ذكوري يجمع 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 إلى النساء".

القولب النمطية - التحيز القائم على أساس الجنس.

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 يمكننا الانتقال من محافظة إلى أخرى ولا يسمح للنساء السفر وحدهن ولكن الرجال يستطيعون، النساء يجب أن تبقى في المنزل، بالإضافة أن مهنة المدير تحتاج إلى تنقل بينما الوظائف الإدارية والفنية لا تحتاج إلى ذلك.

القولب النمطية - التحيز القائم على أساس الجنس.

القولب النمطية - التحيز القائم على أساس الجنس.

اقتباس عن القيادة النسائية (إريد)

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

القولب النمطية - التحيز القائم على أساس الجنس.

النشاط (3-5): الاختبار، والملخص السريع، والخلاصة

المعلومات	اليوم: 3	الجلسة:	<input type="checkbox"/> الأولى <input type="checkbox"/> الثانية <input type="checkbox"/> الثالثة <input type="checkbox"/> الرابعة <input checked="" type="checkbox"/> الخامسة	⌚ الزمن المقترح للتنفيذ: (25) دقيقة
	الناتج: التذكير بالموضوعات الرئيسة.			

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أشارك بفعالية في تلخيص أهم ما ورد في اليوم التدريبي الثالث.
- أشارك في الإجابة عن اختبار يوجّهني إليه المدرب/المدرّبة لتحديد نقاط التحسّن فيما يتعلق بالقوالب النمطية الفردية والتحيزات القائمة على أساس الجنس.

اليوم التدريبي الرابع: التواصل بطريقة مستجيبة للعدالة والمساواة

تركز هذه الوحدة الرابعة " التواصل بطريقة مستجيبة للعدالة والمساواة بين الجنسين " على تطوير مهارات التواصل المراعية للفوارق بين الجنسين. بعد استعراض مفاهيم التواصل، بما في ذلك الروابط بين أشكال التمييز والتحيزات القائمة على أساس الجنس التي قد تظهر أثناء التواصل، بالإضافة إلى المهارات التقنية القابلة للتطبيق لدعم اللغة والتفاعل المراعيين للنوع الاجتماعي، سيطبق المشاركون والمشاركات هذه التقنيات على الحالات المألوفة في بيئة عملهم. من خلال التمارين التفاعلية، سيتعمق المشاركون والمشاركات في استكشاف دور التواصل وأثره في التعامل مع الفئات المستهدفة المختلفة، وسيتعلمون كيفية المساهمة في تهيئة جو عمل أكثر إنصافاً ودمجاً. سيكتشفون كيفية كسر حلقة استمرارية القوالب النمطية، وعدم المساواة، والتمييز، وسيفهمون كيف يمكنهم المساهمة في إيجاد بيئة عمل تقدر مساهمات الجميع وتحترمها وتكون متساوية للجميع. تتضمن هذه الوحدة 5 جلسات.

النتائج التفصيلية لليوم التدريبي الرابع:

يهدف اليوم التدريبي الرابع إلى:

- تمكين المتدربين والمتدربات من الاستخدام الفعال لتقنيات التواصل التي تراعي الفوارق بين الجنسين والتي تؤدي إلى إيجاد بيئة عمل أكثر دمجاً وإنصافاً.
- تمكين المتدربين والمتدربات من تحديد التحيزات القائمة على أساس الجنس ومواجهتها.
- استخدام لغة دامجة، وتعزيز التفاعلات القائمة على الاحترام.

النشاط (1-4): المقدمة.

المعلومات	اليوم: 4	الجلسة: الأولى <input checked="" type="checkbox"/> الثانية <input type="checkbox"/>	⌚ الزمن المقترح للتنفيذ: (30) دقيقة
	النتاج: التذكير بأهم المفاهيم المتعلقة بالنوع الاجتماعي.		

إجراءات تنفيذ النشاط

- أشارك مجموعتي في كتابة النقاط الرئيسة للأيام التدريبية السابقة.
- أشارك بفعالية في مناقشة النقاط الرئيسة التي يديرها المدرب/المدربة.

النشاط (4-2) أساسيات الاتصال:

اليوم: 4	الجلسة: الأولى <input type="checkbox"/> الثانية <input checked="" type="checkbox"/>	الزمن المقترح للتنفيذ: (65) دقيقة
المعلومات		
النتائج: فهم ما يجب فعله وما يجب تجنبه عند القيادة بالقدوة.		

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أتعاون مع المدرب/المدربة عندما يطلب إلى المتدربين والمتدربات كافة الوقوف في صفين متقابلين بحسب الجنس، أحدهما للرجال، والآخر للإناث.
- أشارك في تناقل الرسالة التي يعطيها المدرب/المدربة مكتوبة لأول شخص يقف على رأس الصف، مع الحرص على ألا يسمع الآخرون هذه الرسالة.
- أستمع جيدًا للرسالة التي سيذيعها بصوت مرتفع آخر شخص وفق ما وصلت إليه، من صف الرجال وآخر مشاركة من صف النساء وفق ما وصلت إليها، وذلك بناء على طلب المدرب/المدربة.
- أشارك بفعالية في إبداء رأيي حول ما حدث من تغيير على الرسالة النهائية ومناقشة أسباب هذا التغيير أو التحريف.
- أشارك في استنتاج أثر التصورات المسبقة والتحيزات والصور النمطية (إن وجدت) في أساليب التواصل، ومقارنة التواصل الذي حدث عن طريق الرجال وعن طريق النساء.
- أشارك في تلخيص المفهوم الأساسي للتواصل.

النشاط (4-3) القوالب النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس في التواصل.

المعلومات	اليوم: 4	الجلسة:	<div><div><input type="checkbox"/> الزمن المقترح للتنفيذ: (90) دقيقة</div><div><input type="checkbox"/> الثانية</div><div><input type="checkbox"/> الرابعة</div></div>
		<div><div><input type="checkbox"/> الأولى</div><div><input checked="" type="checkbox"/> الثالثة</div></div>	
النتاج: تحديد معنى القوالب النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس في التواصل.			

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أتعاون مع المدرب/المدربة عندما يطلب إلى الجميع الوقوف على شكل دائرة في وسط قاعة التدريب.
- أفكر في الإجابة عن السؤال الذي يوجهه المدرب/المدربة حول عبارة معينة.
- أتعاون مع المدرب/المدربة عندما يطلب إلى الجميع الوقوف في المكان المخصص للبطاقات الملونة حسب الإجابة على النحو الآتي:
 - البطاقة الحمراء: "لا، أنا لا أوافق."
 - البطاقة الخضراء: "نعم، أوافق."
 - البطاقة الصفراء: "ربما، أنا غير متأكد، أو لدي مشاعر مختلطة."
- أفكر في الأسباب التي جعلتني أتبني رأيي وفقًا لتحليل الموضوعات جميعها التي نوقشت أثناء الدورة التدريبية.
- أشارك بفعالية في تبرير رأيي بالعبارة، وأعبر عن رأيي بمنتهى الحرية.
- ألاحظ من خلال المناقشات الجماعية أسلوب التواصل الذي اتبعه الجميع من خلال الاستماع الكامل إلى الآخرين، واحترام الرأي الآخر، وتقبل الاختلاف من خلال طرق الرد والتواصل.
- أقرأ السيناريو الذي يزودني به المدرب/المدربة.
- أشارك في النقاش الذي يديره المدرب/المدربة، وأبدي رأيي في أسلوب الحوار والتواصل الوارد في السيناريو.
- أقرأ الجدول الذي يزودني به المدرب/المدربة مع مجموعتي حول مواقف كان للصور النمطية والتحيزات دور في أسلوب التواصل أو الحوار، وأناقشه مع أحد أفراد مجموعتي.

النشرة (4-3): حوار بين موظفة وموظف على غرار الأدوار التقليدية للجنسين.

حوار بين موظفة وموظف على غرار الأدوار التقليدية للجنسين		
أمينة	سامي	
1	أمينة، هل رأيت آخر مهامّ المشروع؟ يبدو أن المهمة تتطلب جهدًا كبيرًا مع كل السفر المترتب عليها. أودّ التحدث معك بشأن ذلك.	نعم، لقد رأيته.
2	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.	يمكنني مساعدتك.
3	من الجيد أنك توافقيني الرأي. جدول أعماله مرن، وزوجتي تعتني بالأطفال، لذلك لا داعي للقلق بشأن ذلك.	حسنًا يا سامي. يمكنني التركيز على مهام الدعم والتفاصيل.
4	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، سأفعل مثل آخر مرة. سأصوغ العرض التقديمي وأرسله إليك في أسرع وقت ممكن. سأعمل على ذلك الآن.
5	حسنًا، لا ترتكبي أي أخطاء، وإلا سأخطئ، وسيقع اللوم عليك. لذلك، ابدئي على الفور، وانطلقي!	حسنًا سامي، فهمت.

سمات الرجال والنساء في التواصل (الصور النمطية).

الصفات	الرجال	النساء
متغلب - سائد		
يريد أن يحقق أهدافه		
نشط		
طموح		
خشن		
يجبر الآخرين		
هجومى		
واثق بنفسه		
عقلاني		
قاسي		
عطوفة		
ممنونة		
عاطفية		
ودودة		
متفهمة		
لطيفة		
دمثة		
حساسة		
رقيقة		
حنونة		
شكّاءة بكّاءة		

المصدر: كريمة ميرشانت، [كيف يختلف الرجال والنساء: الاختلافات بين الجنسين في أساليب التواصل، وتكتيكات التأثير، وأنماط القيادة](#)، 2012.

النشاط (4-4): التواصل الدامج والمراعي للعدالة والمساواة.

المعلومات	اليوم: 4	الجلسة:	<input type="checkbox"/> الزمن المقترح للتنفيذ: (85) دقيقة
		<input type="checkbox"/> الأولى <input type="checkbox"/> الثانية <input checked="" type="checkbox"/> الثالثة <input type="checkbox"/> الرابعة	
النتاج: ممارسة كيفية التواصل بطريقة دامجة مراعية للعدالة والمساواة بين الجنسين.			

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أشارك في الإجابة عن الأسئلة التي يطرحها المدرب/المدربة في جلسة العصف الذهني التي تدور حول اختلاف أساليب التواصل بين النساء والرجال أو عدم اختلافها.
- أشارك في مناقشة جماعية يديرها المدرب/المدربة حول بعض النظريات ذات الصلة بالتواصل (النشرة (4-4)).
- أتعاون مع مجموعتي على إبداء الرأي بين التأييد والمعارضة لتلك النظريات.

النشرة (4-4): الاختلاف بين الرجال والنساء في التواصل

يمكن الاختلاف الأساسي بين أساليب التواصل لدى الرجال والنساء في الغرض من المحادثات. تشير البحوث إلى أن النساء يستخدمن التواصل لتعزيز الروابط الاجتماعية وبناء العلاقات، في حين يستخدم الرجال اللغة لتأكيد الهيمنة وتحقيق نتائج ملموسة. تميل النساء إلى أن يكنَّ أكثر تعبيراً وتردداً وتهذيباً، في حين أن الرجال أكثر حزمًا وتركيزاً على القوة. من الناحية الاجتماعية، تسعى النساء إلى مزيد من التواصل في تفاعلاتهن، بينما يقدر الرجال استقلاليتهم. توضح الأعمال الشائعة لجون غراي وديبورا تانين أن الرجال ينظرون إلى المحادثات بوصفها وسيلة لترسيخ المكانة والهيمنة، في حين ترى النساء أنها وسيلة لإنشاء علاقات من خلال مناقشة المشكلات والقضايا المتبادلة.

الاختلافات بين الجنسين في التواصل (تانين، 1986 و 1990)

الرجال	النساء
التحدث عن الأحداث الرئيسة.	الحديث عن الحياة اليومية.
الاهتمام بالنقاط الرئيسة.	الاهتمام بتقديم تفاصيل.
أكثر مباشرة.	غير مباشر أكثر.
استخدام "نعم" للموافقة.	استخدام "نعم" للاستماع.
الشعور بالراحة أثناء التوقف عن الحديث.	الشعور بعدم الراحة مع الصمت.
التركيز على الكلمات المنطوقة.	التركيز على الإشارات غير اللفظية ولغة الجسد.
تجنب الموضوعات غير السارة.	التركيز على الموضوعات غير السارة.

المصدر: (تانين، 1986 و 1990)

كشفت البحوث الأكاديمية عن اختلافات ملحوظة في أساليب التواصل بين النساء والرجال. عادة ما تستخدم النساء التواصل لبناء روابط وعلاقات اجتماعية باستخدام لغة أكثر تعبيراً وتقديراً وتهذيباً، خاصة أثناء النزاعات. في المقابل، يستخدم الرجال اللغة لتأكيد الهيمنة، وغالباً ما يقدمون حلولاً لتجنب المناقشات المطولة للقضايا الشخصية. الرجال عموماً أكثر حزمًا للذات، وينظرون إلى المحادثات بوصفها وسيلة لتحقيق نتائج ملموسة مثل السلطة أو الهيمنة.

تميل النساء إلى استخدام خطاب أقل قوة مقارنة بالرجال، وغالباً ما يقسمن أقل، ويقاطعن أقل، ربما بسبب اعتقادهن بوضعهن المتدني والتزاماً منهن بأعرافهن المجتمعية. قد تسهم هذه التصورات في أن تُضعف النساء من قوة تصريحاتهن نتيجة لانخفاض الثقة بالنفس والخوف من ارتكاب الأخطاء. النساء بشكل عام أكثر اجتماعية وعاطفية في التفاعلات، في حين أن الرجال أكثر استقلالية وغير عاطفيين. يمكن أن تضرر اختلافات التواصل هذه بالمرأة، مما يجعلها تبدو أقل ثقة وقدرة بوصفها قائدة، وتؤثر في ملاءمتها المتصورة للأدوار القيادية أو الإدارية.

المصدر: كريمة ميرشانت، [كيف يختلف الرجال والنساء: الاختلافات بين الجنسين في أساليب التواصل، وتكتيكات التأثير، وأنماط القيادة](#)، 2012.

ومع ذلك، هناك أيضًا بحث يحدد سلوكًا مختلفًا للمرأة بين الرجال. في بعض الأحيان تميل النساء في القيادة إلى التصرف مثل الرجال، حتى لو رفض زملاؤهن هذا السلوك؛ لأن مثل هذا السلوك غير متوقع منهن. قد تعتقد النساء اللواتي يعكسن سلوك الذكور أن هذا النوع من السلوك سيضمن النجاح والترقية و/أو الفعالية في القيادة.

دراسات. الفروق	الاختلافات بين الجنسين في أسلوب القيادة	لا توجد اختلافات بين الجنسين في أساليب القيادة
النساء	يخلص الجزء الرئيس من البحث حول الاختلافات القيادية بين الجنسين إلى أن نسبة من النساء قيادات موجّهة نحو العلاقات.	"لا توجد فروق قابلة للقياس الكمي بين الرجال والنساء في الأدوار القيادية، بل إن الأدوار القيادية مجرد ظرفية للغاية. تؤكد
رجال	"الرجال قادة موجّهون نحو المهام" القادة الموجّهون نحو المهام استبداديون ومباشرون ومسيطرون (Eagly & Johnson، 1990). السلوكات الموجّهة نحو المهام "تركز على أداء الوظيفة التي تواجهها مجموعة العمل، ومن ثم فهي مماثلة لتلك الخاصة بعامل الهيكل المبدئي. يهتم القائد بوضع معايير العمل والإشراف على الوظيفة وتحقيق أهداف الإنتاج" (ريجيو، 2008). تحاكي سمات القيادة المسؤولة هذه من خلال خصائص الرجال عندما يتعلق الأمر بالتواصل.	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، 2000).

النشاط (4-5) الاختبار، والنقاط الرئيسية، والخلاصة

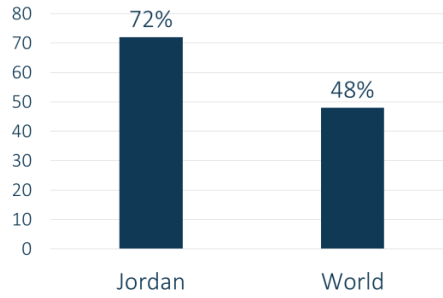
المعلومات	اليوم: 4	الجلسة:	الزمن المقترح للتنفيذ: (30) دقيقة
		<div><div><input type="checkbox"/> الأولى</div><div><input type="checkbox"/> الثانية</div><div><input type="checkbox"/> الثالثة</div><div><input checked="" type="checkbox"/> الخامسة</div></div> <div><div><input type="checkbox"/> الثانية</div><div><input type="checkbox"/> الرابعة</div></div>	
النتاج: التذكير بالموضوعات الرئيسية.			

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أتعاون مع المدرب/المدرّبة عندما يطلب إلى الجميع التوزّع في مجموعات.
- أشارك مجموعتي في الاطلاع على الشكل البياني الذي يزودنا به المدرب/المدرّبة، وناقش أسباب النسب الواردة فيه.
- أشارك مجموعتي عرض ما نتوصل إليه بصوت مسموع للجميع، ويسجّل الآخرون ملاحظات لتقييم استجابة التواصل للنوع الاجتماعي.
- أساهم في إعطاء ملاحظات على نقاش كل مجموعة.

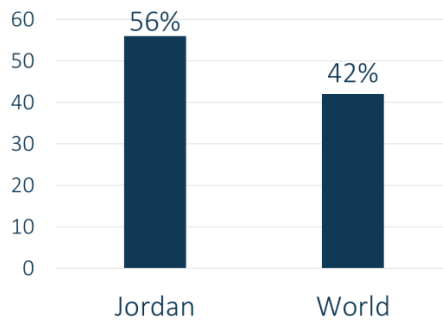
النشرة (4-5) تحليل الرسم البياني حول النوع الاجتماعي.

الشكل (1): الصور النمطية لكلا الجنسين.



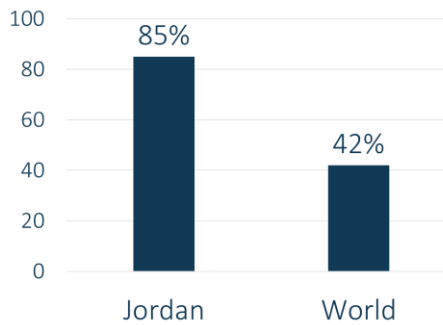
النسبة المئوية للسكان الذين يوافقون أو يوافقون بشدة على أن "الرجال قادة سياسيون أفضل من النساء". المصدر: ملف اتجاهات مسح القيم العالمية (1981-2022) EVS/WVS المشترك (2022)

الشكل (2): تحيزات النوع الاجتماعي.



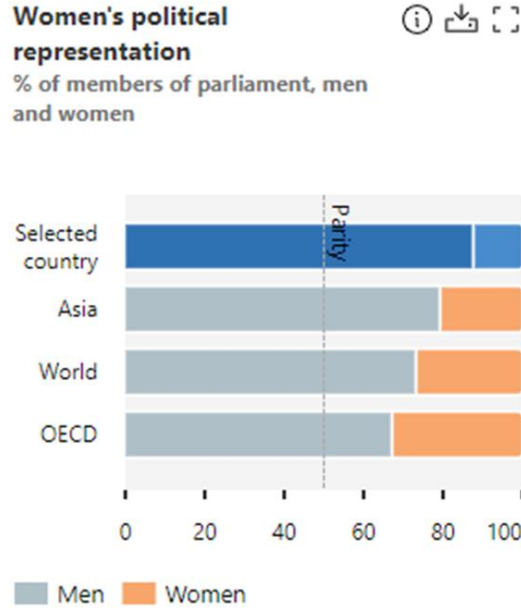
النسبة المئوية للسكان الذين يوافقون أو يوافقون بشدة على أنه "عندما تكون الوظائف نادرة، يجب أن يكون للرجال حق في الحصول على وظيفة أكثر من النساء". المصدر: ملف اتجاه مسح القيم العالمية (1981-2022) EVS/WVS المشترك (2022)

الشكل (3): التمييز بين الجنسين.



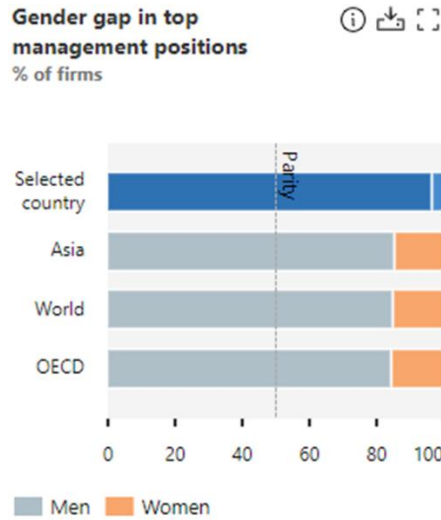
النسبة المئوية للسكان الذين يوافقون أو يوافقون بشدة على أنه "عندما تعمل الأم مقابل أجر، يعاني الأطفال". المصدر: ملف اتجاه مسح القيم العالمية (1981-2022).

الشكل (4): التحيز المبني على أساس الجنس – التمثيل السياسي.



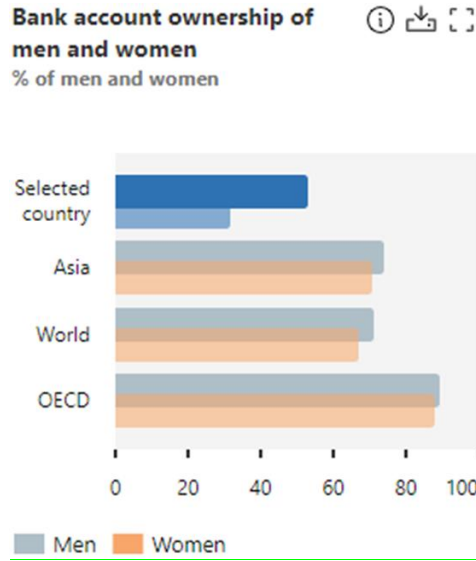
حصة الرجال والنساء من إجمالي عدد الممثلين في البرلمانات (المجالس الأدنى). المصدر: IPU Parline (ديسمبر 2022)
الأردن. تبلغ نسبة النساء في مجلس النواب في البرلمان الأردني 12 %.

الشكل (5): التحيز القائم على أساس الجنس – الشركات الرائدة.



حصة الشركات التي يكون فيها رجل أو امرأة هو المدير ذا المنصب الأعلى. المصدر: مسوحات البنك الدولي للمؤسسات (2022)

الشكل (6): التحيز القائم على أساس الجنس - امتلاك حساب مصرفي.



حصة الرجال والنساء الذين يمتلكون حسابًا مصرفيًا في مؤسسة مالية رسمية. المصدر: قاعدة بيانات المؤشر العالمي (2021) الأردن. 53 % من الرجال لديهم حسابات مصرفية مقابل 32 % من النساء.

اليوم التدريبي الخامس - القيادة من أجل بيئة دامجة ومستجيبة للنوع الاجتماعي

المقدمة:

تركز هذه الوحدة النهائية على تطوير المهارات القيادية لتعزيز المساواة بين الجنسين. تستكشف الوحدة دور القيادة الفعالة في تحقيق المساواة بين الجنسين، مع تأكيد دعم عمليات التغيير المراعية للاعتبارات المتعلقة بالنوع الاجتماعي في مكان العمل، وتؤكد أهمية المسؤولية والمساءلة في دفع عجلة هذه التغييرات. سيُشجّع القيادات على تحمّل المسؤولية عن أدوارهم في تعزيز المساواة بين الجنسين ومساءلة أنفسهم فيما يتعلق بالتقدم المُحرَز. سيكون المشاركون والمشاركات أولاً على دراية بكيفية تأثير السلوك على صنع القرار والتفاعلات المهنية، وسيعززون قدراتهم على التأثير على بيئة عملهم بشكل مباشر، وتعزيز المساواة بين الجنسين بين أصحاب الحقوق والمُكلّفين بالواجبات بشكل غير مباشر.

النتائج التفصيلية لليوم التدريبي الخامس:

يهدف اليوم التدريبي الخامس إلى:

- تزويد المتدربين والمتدربات بمهارات القيادة التي تعزّز المساواة بين الجنسين في مكان العمل.
- تأكيد أهمية تعزيز عمليات التغيير التي تراعي الفوارق بين الجنسين ودعمها.

النشاط: (1-5) المقدمة /الدروس المستفادة حتى الآن

اليوم: 5	الجلسة: الأولى <input checked="" type="checkbox"/> الثانية <input type="checkbox"/>	الزمن المقترح للتنفيذ: (40) دقيقة
النتاج: تعرّف الدروس المستفادة حتى الآن.		

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أقرأ النشرة التي يوزّعها المدرب/المدرّبة على الجميع وتحتوي على تلخيص لأهم الدروس المستفادة حتى الآن.
- أشارك بفعالية في العصف الذهني الذي يديره المدرب/المدرّبة لمناقشة شرائح العرض التقديمي التي ستعرض خلال الجلسة.
- أبدي رأيي في الموافقة أو عدم الموافقة على ما يعرض من دروس مستفادة.

النشرة (1-5)

الدروس الرئيسية المستفادة حتى الآن، تتلخص فيما يلي:

- 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. يُعدّ ضمان الوصول إلى هذه الحقوق، مثل الصحة وحرية التعبير والمعتقد، أمرًا ضروريًا لدعم التقدم في قطاع التعليم.
- تعميم مراعاة منظور العدالة والمساواة والنهج القائم 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 المُكلّفة بالواجبات. ومن الضروري تمكين أصحاب الحقوق من معرفة حقوقهم والمطالبة بها والتمتع بها، مع تمكين المُكلّفين بالواجبات من احترام هذه الحقوق وحمايتها وإعمالها.
- تقييم الأثر: تتطلب هذه النهج التساؤل عن تأثير أي قرار على كلا الجنسين، وتقييم كيفية تعزيز القدرات لدعم المساواة بين الجنسين وحقوق الإنسان.
- القيادة والمسؤولية: يتطلب تعزيز حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين تحمّل المسؤولية والقُدوة. وهذا يعني اتخاذ القرارات والتواصل بطرق تستبعد القوالب النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس.

النشاط (5-2): التواصل الواعي بالنوع الاجتماعي في صنع القرار.

اليوم: 5	الجلسة: الأولى <input type="checkbox"/> الثانية <input checked="" type="checkbox"/>	الزمن المقترح للتنفيذ: (100) دقيقة
المعلومات		
النتاج: ممارسة التواصل بطريقة دامجة تراعي الفوارق بين الجنسين.		

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أتعاون مع المدرب/المدرّبة عندما يطلب إلى الجميع التورّع في مجموعات حسب الجنس.
- أشارك مجموعتي الاطلاع على النشرة التي يزودنا بها المدرب/المدرّبة حول مستويات التواصل بين الرجل والمرأة.
- أشارك مجموعتي بفعالية تحديد الصفات بناء على سمات التواصل لدى الرجال أو لدى النساء.
- بعد تحدي الصفات، أشارك مجموعتي الإجابة عن السؤال الآتي: هل هذا التمييز في أساليب التواصل يسبّب تحيّزاً وأوجه عدم عدالة ومساواة بين الجنسين؟
- أشارك في النقاش الجماعي واستنتاج أثر التواصل في التحيّزات القائمة على أساس الجنس.
- أشارك مجموعتي مناقشة سيناريوهات حول سلوك المرأة والرجل في التواصل الواردة في النشرة التي يزودنا بها المدرب/المدرّبة، وتلخيص أثرها في صنع القرارات وحدوث تحيّزات بسبب النوع الاجتماعي.

النشرة (5-2): مستويات التواصل بين الرجل والمرأة.

السلوكات	
1	من المُرجَّح أن يتحدث الإنسان إلى إنسان آخر حين يواجه مشكلة أو يحتاج إلى اتخاذ قرار.
2	الأكثر توجُّهًا نحو العلاقات والبحث عن قواسم مشتركة وطرق للتواصل مع الآخرين.
3	التركيز على بناء العلاقة من خلال تبادل الخبرات وطرح الأسئلة.
4	إذا كان لدى الشخص خلاف مع الآخرين، فإن ذلك يؤثر في جوانب العلاقات كافة.
5	إنجاز الأمور في العمل من خلال بناء العلاقات.
6	التحدث عن المشكلات وحلها بشكل تعاوني.
7	يُعَدّ تقديم المساعدة والمشورة علامة على الاهتمام.
8	الاستماع إلى كل كلمة، والتعبير عن طريق الإشارات اللفظية وغير اللفظية.
9	إبقاء المشكلات لنفسه، ولا يرى فائدة من مشاركة القضايا الشخصية.
10	الميل إلى التفاعل مع الآخرين من منظور التفوق والتقليل من الشأن. المكانة والهيمنة أمران مهمّان.
11	التركيز على التحدث وإثبات المعلومات بدلًا من طرح الأسئلة. ومشاركة التجارب بوصف ذلك وسيلة للتفوق على الآخرين.
12	الاختلاف مع الآخرين، ثم الانتقال إلى موضوع آخر وتناول القهوة معًا.
13	بناء العلاقات أثناء العمل معًا في مجال الاهتمامات المشتركة.
14	الانتقال إلى الحلول وحل المشكلات على الفور.
15	يُعَدّ طلب المساعدة علامة على عدم القدرة على تحقيق النجاح بمفرده.
16	الاستماع إلى النقاط الرئيسة (الاستماع الانتقائي).

سيناريوهات لتأثير سلوكيات الإناث والذكور في التواصل.

1	يفترض المدير الذكر أن موظفته غير مهتمة بالترقية؛ لأن لديها عائلة وأطفالاً ومسؤوليات منزلية. وللسبب 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 القيّمة التي قد تطرحها النساء.
2	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 عدواني، فتقول: "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.
3	قد تفترض المدير أن موظفتها تفضل عدم تحمل مشروعات عالية الضغوطات أو السفر للعمل، فتقول: "أفهم أن لديك الكثير من المسؤوليات مع عائلتك؛ لذا لن أوكل إليك هذا المؤتمر القادم في الخارج".	خلال جلسة العصف الذهني، قد يقاطع الرجل امرأة لتأكيد أفكاره، مما يعكس معياراً ثقافياً يعطي الأولوية لآراء الذكور. يمكن أن يؤدي هذا الانقطاع إلى خنق الحوار المفتوح وتثبيط النساء عن المشاركة الكاملة.
4	تخاطب مديرة زميلها الرجل بهذه الطريقة: "مرحباً محمد، أعلم أن لديك الحماس والطموح للاضطلاع بهذا المشروع. بالإضافة إلى ذلك، أنا متأكدة أنك لن تمنع في ساعات العمل الإضافية، إذ إنك لا تحتاج إلى القلق بشأن أي التزامات عائلية".	

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

مستويات التواصل بين الرجال والنساء وفقاً للدراسات:

- يُعدّ المدرب/المدرّبة قائمة بسلوكيات ذات علاقة بمستويات التواصل لكل مشارك ومشاركة على النحو الآتي:

مستويات التواصل بين المرأة والرجل.

السلوكيات	
1	من المرجّح أن يتحدث الإنسان إلى إنسان آخر حين يواجه مشكلة أو يحتاج إلى اتخاذ قرار.
2	الأكثر توجّهاً نحو العلاقات والبحث عن قواسم مشتركة وطرق للتواصل مع الآخرين.
3	التركيز على بناء العلاقة من خلال تبادل الخبرات وطرح الأسئلة.
4	إذا كان لدى الشخص خلاف مع الآخرين، فإن ذلك يؤثر في جوانب العلاقات كافة.
5	إنجاز الأمور في العمل من خلال بناء العلاقات.
6	التحدث عن المشكلات وحلها بشكل تعاوني.
7	يُعدّ تقديم المساعدة والمشورة علامة على الاهتمام.
8	الاستماع إلى كل كلمة، والتعبير عن طريق الإشارات اللفظية وغير اللفظية.
9	إبقاء المشكلات لنفسه، ولا يرى فائدة من مشاركة القضايا الشخصية.
10	الميل إلى التفاعل مع الآخرين من منظور التفوق والتقليل من الشأن. المكانة والهيمنة أمران مهمّان.
11	التركيز على التحدث وإثبات المعلومات بدلاً من طرح الأسئلة. ومشاركة التجارب بوصف ذلك وسيلة للتفوق على الآخرين.
12	الاختلاف مع الآخرين، ثم الانتقال إلى موضوع آخر وتناول القهوة معاً.
13	بناء العلاقات أثناء العمل معاً في مجال الاهتمامات المشتركة.
14	الانتقال إلى الحلول وحل المشكلات على الفور.
15	يُعدّ طلب المساعدة علامة على عدم القدرة على تحقيق النجاح بمفرده.
16	الاستماع إلى النقاط الرئيسية (الاستماع الانتقائي).

المصدر: تأثير الاختلافات بين الجنسين في أساليب التواصل بين المعلمين على إدارة النزاع في المدارس الثانوية العامة في مقاطعة ماتيرا الشرقية في كينيا، 2017.

النشاط (5-3): القيادة بالقدوة: ما يجب فعله وما يجب تجنبه عند القيادة بالقدوة.

المعلومات	اليوم: 5	الجلسة:	الزمن المقترح للتنفيذ:
		<input type="checkbox"/> الأولى <input checked="" type="checkbox"/> الثالثة <input type="checkbox"/> الثانية <input type="checkbox"/> الرابعة	(100) دقيقة
النتاج: فهم ما يجب فعله وما يجب تجنبه عند القيادة بالقدوة.			

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أتعاون مع المدرب/المدرّبة عندما يطلب إلى الجميع التوزّع في مجموعات.
- أشارك مجموعتي الاطلاع على قائمة من الكلمات.
- أشارك في الإجابة عن السؤال الذي يطرحه المدرب/المدرّبة ما إذا كانت الكلمات الواردة في القائمة مراعية للجنسين.
- أشارك مجموعتي بفعالية في اقتراح كلمات لكتابتها في العمود المقابل من الجدول (في النشرة) بحيث تجعل كلمات العمود الأول مراعية للجنسين.
- أتعاون مع مجموعتي على تحديد متحدث أو متحدثة باسم المجموعة.
- أناقش في النقاش الجماعي الذي يديره المدرب/المدرّبة حول المقترحات التي وضعتها كل مجموعة.
- أشارك في استنتاج أهمية مراعاة اللغة أثناء التواصل بين الرجال والنساء واحترام وجود كافة الفئات.
- أشارك في الاطلاع على شرائح العرض التقديمي التي يعرضها المدرب/المدرّبة والتي تعبّر عن طرق القيادة بالقدوة وأساليبها، ومناقشتها، وطرح الاستفسارات، وتقديم الأمثلة ذات الصلة.

النشرة (3-5)

أمثلة على اللغة القائمة على التمييز بين الجنسين والمراعية لاعتبارات المساواة بين الجنسين:

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

التواصل المراعي لاعتبارات النوع الاجتماعي

ما يجب فعله وما يجب تجنبه

1	الذهاب إلى أبعد من مجرد تسليط الضوء على النساء.	استكشاف الجوانب المختلفة لعدم المساواة بين الجنسين من خلال التجارب المحددة للنساء والرجال.
2	ضمان رؤية عادلة للنساء والرجال.	تعني الرؤية العادلة أن تواصلنا لا يديم القوالب النمطية للنوع الاجتماعي، وأنه يُسمح للرجال والنساء بأن يكونوا على قدم المساواة. يمكن تحقيق رؤية عادلة من خلال: تقديم مجموعة متنوعة من الأدوار لكل من النساء والرجال، وتضمين وجهات نظر المرأة في مناصب صنع القرار، وتضمين وجهات نظر النساء والرجال الذين يتحدون الأدوار المتوقعة للجنسين.
3	عدم التقليل من مساهمات المرأة.	الأخذ بعين الاعتبار الطرق التي تؤثر بها العلاقات بين الجنسين والقوالب النمطية في الطريقة التي تُصوّر بها الأنشطة البشرية.
4	عدم تعزيز القوالب النمطية للنوع الاجتماعي.	تجنب تصوير وظائف وأدوار معينة على أنها أكثر ملاءمة لجنس واحد، بل ينبغي تصوير الرجال والنساء في أدوار متنوعة تتحدى الصور النمطية.
5	تصوير التنوع.	عدم افتراض أن جميع النساء يواجهن أوجه عدم المساواة نفسها. لا تقتصر أن جميع الرجال لديهم الامتيازات نفسها. الممارسة الجيدة: انظر إلى التجارب والاحتياجات المتنوعة للنساء والرجال من خلفيات مختلفة.
6	استخدام لغة مراعية للنوع الاجتماعي.	استخدام "النساء" و"الرجال" و"الفتاة" و"الفتى"، حتى عندما تحتاج إلى تعديل. لا تستخدم مصطلحات عامة للنوع الاجتماعي. يجب أن تكون المهن والمسميات الوظيفية شاملة للنوع الاجتماعي.
7	لا تجعل من نفسك ضحية.	إظهار النساء والرجال بوصفهم مساهمين ومساهمات في عملية التنمية بدلاً من المستفيدين غير النشطين. في المحتوى المرئي، يجب تجنب تصوير الأشخاص بطرق تبيّنهم ضحايا.
8	عدم التعالي على أحد أو التنظير عليه.	إظهار النساء وهنّ يحققن نتائج رائعة على الرغم من عدم المساواة الهيكلية بين الجنسين، وليس بسبب نوعهن الاجتماعي.
9	تقديم الحقائق، وليس الأحكام.	تجنب إصدار الأحكام حول العلاقات بين الجنسين استناداً إلى التجارب الشخصية والأدلة السردية. عند الكتابة عن المواقف الصادمة، ركّز على عرض الحقائق وليس الافتراضات.
10	الصراحة.	الانفتاح على الاستماع والتعلم والتحسين.

المصدر: دليل الاتصالات المراعية للنوع الاجتماعي - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في تركمانستان.

التواصل المراعي لاعتبارات النوع الاجتماعي: ما يجب فعله وما يجب تجنبه.
القيادة بالقوة.



المصدر: [ليزلي جروفرز ويليامز، دليل القائد المواعي للنوع الاجتماعي](https://doi.org/10.61880/WMZS7919) (ساندو: أكاديمية فولك برنادوت، 2024). DOI: 10.61880/WMZS7919
تم الوصول اليه في 13/07/2024

متطلبات لتكون القيادة مراعية لاعتبارات المساواة بين الجنسين.

الإجراء	الخطوات	التقنيات	صنع القرار
التخفيف من القوالب النمطية القائمة على أساس الجنس والتحيزات في صنع القرار.	تعرف الصور النمطية للجنسين.	اسأل نفسك: هل صحيح أن النساء أو الرجال غير قادرين على فعل الشيء نفسه؟ أين الأدلة؟	هل تؤثر القوالب النمطية للنوع الاجتماعي والتحيزات القائمة على أساس الجنس في صنع القرار؟ إن، كيف يمكنك تجنب ذلك؟ تحقق مما إذا كانت القرارات عادلة من قبل النساء والرجال.
	تحديد التحيزات القائمة على أساس الجنس.	اسأل نفسك: هل صحيح أن النساء أو الرجال غير قادرين على فعل الشيء نفسه؟ أين الأدلة؟	
	استخدام المنصب القيادي لمعالجة القوالب النمطية والتحيزات القائمة على أساس الجنس.	الحديث في كل مرة تُحدد فيها صورة نمطية للنوع الاجتماعي أو تحيزًا قائمًا على أساس الجنس.	
التدخل ضد التحيزات القائمة على أساس الجنس السلبية.	تأكيد التحيزات القائمة على أساس الجنس السلبية.	التيقظ والاستعداد، والتساؤل بشكل منهجي: هل سيكون هذا صحيحًا للجنس الآخر، أو للأشخاص الأكبر أو الأصغر سنًا، أو للأشخاص من الأقليات؟ الاحتفاظ بنظرة شاملة تجاه التحيزات السلبية.	توجيه الزملاء والزميلات وإيقاف أي سلوك ضار أو تمييزي. هل هناك أي قرارات جديدة يجب اتخاذها لإنشاء بيئة أكثر دمجًا ومساواة بين الجنسين؟
	التدخل بكل شفافية عند حدوث تحيزات سلبية بين الجنسين.	أظهر الشجاعة، وتواصل بوضوح بعد العد التنازلي: 1 - 2 - 3 - 4 - 5، قائلاً إن هذه التحيزات السلبية غير مقبولة.	

(المصدر: لينزلي جروفز ووليامز، دليل القائد المراعي للنوع الاجتماعي (ساندو: أكاديمية فولك برنادوت، 2024). DOI: 10.61880/WMZS7919 تم الوصول إليه في 2024/07/13.

النشاط (4-5): الخلاصة، والتقييم.

المعلومات	اليوم: 5	الجلسة: <input type="checkbox"/> الأولى <input type="checkbox"/> الثانية <input type="checkbox"/> الثالثة <input checked="" type="checkbox"/> الرابعة	الزمن المقترح للتنفيذ: (60) دقيقة
	النتاج: تقييم التدريب.		

إجراءات تنفيذ النشاط:

- أفكر بأي أسئلة أو مخاوف أو عدم فهم لكل ما نوقش خلال الدورة التدريبية.
- أشارك السؤال أو الفكرة مع الآخرين لمناقشتها.
- أشارك في تقديم الدروس المستفادة مما عُرض خلال أيام الدورة التدريبية.
- أشارك في الإجابة عن التقييم أو الاختبار البعدي الذي يوزعه المدرب.

قائمة المراجع

قائمة المراجع باللغة العربية:

- الاستراتيجية العشرية للتعليم الدامج، وزارة التربية والتعليم (2020-2030).
- الاستراتيجية الوطنية للمرأة 2020-2025.
- استراتيجية تعميم قضايا المساواة بين الجنسين في التعليم (2018-2025).
- إقرار إعلان الأردن بشأن الدمج والتنوع في التعليم 2022.
- البرنامج التنفيذي لرؤية التحديث الاقتصادي 2023-2025.

قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

[Enhancing Resource Management through Institutional Transformation, Gender in the Results Based Management \(RBM\) Approach, Raymond Gervais Ginette Johnstone](#)

[How Men And Women Differ: Gender Differences in Communication Styles, Influence Tactics, and Leadership Styles, 2012](#)

[Leslie Groves-Williams, The Gender-Responsive Leader's Handbook \(Sandö: Folke Bernadotte Academy, 2024\). DOI: 10.61880/WMZS7919](#)

[National Statement of Commitment-Jordan Transforming Education Summit-19 September 2022](#)

[National Strategy for Women in Jordan 2020-2025, The Jordan national Commission for Women, 2020.](#)

[Christel Rye Nilson – Ry Sex differences – the male & female Leadership, September 2015](#)

[Comprehensive National Plan for Human Rights – For the Years 2016-2025](#)

[*Economic Modernisation Vision and the Executive program 2023 -2025*](#)

[file:///C:/Users/sc_ravesloot/Downloads/Rolesreviewpdf.pdf](#)

[GIZ, 2014: The Human Rights-Based Approach in German Development Cooperation](#)

[Government Executive Program 2023-2025](#)

<https://giphy.com/ELYXYAK/udhr-75?view=grid>

<https://oxford-review.com/does-gender-make-a-difference-in-terms-of-leadership-a-new-study>

<https://trello.com/b/6CUEW1sL/udhr-assets-elyx-yak>

<https://typeset.io/questions/what-is-the-relationship-between-gender-and-leadership-1rhmezgwgv>

[https://wikis.ec.europa.eu/pages/viewpage.action?pageId=50108948#:~:text=The%20human%20rights%20based%20approach%20\(HRBA\)%20is%20a%20methodology%20that,access%20to%20information%20supported%20by](https://wikis.ec.europa.eu/pages/viewpage.action?pageId=50108948#:~:text=The%20human%20rights%20based%20approach%20(HRBA)%20is%20a%20methodology%20that,access%20to%20information%20supported%20by)

https://www.google.com/search?q=Gender+and+leadership%3A+A+criterion-focused+review+and+research+agenda&rlz=1C1GCEU_enJO1070JO1070&oq=Gender+and+leadership%3A+A+criterion-focused+review+and+research+agenda&gs_lcrp=EgZjaHJvbWUyBggAEEUYOTIGCAEQRRg8MgYIAhBFGDzSAQc4NjIqMGo3qAllsAIB&sourceid=chrome&ie=UTF-8

<https://www.oecd.org/stories/gender/social-norms-and-gender-discrimination/sigi/dashboard?country=JOR>

<https://www.ohchr.org/en/what-are-human-rights>

<https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/FAQen.pdf>

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1053482220300383>

<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/>

<https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-03/Gender%20Mainstreaming%20Training%20Manual.pdf>

<https://www.upwork.com/resources/leadership-styles>

[Jordan Declaration on Inclusion and Diversity in Education, President Higher Council for the Rights of Persons with Disabilities, HRH Prince Mired Raad Zeid Al-Hussein, Minister of Education, 26 June 2022, Amman, Jordan.](#)

[Jordan National Commitment for the SDG Summit 2023, Decent Work, SDG Summit Acceleration and Accountability Platform\)](#)

[Jordanian Women's Union](#)

[Link to the constitution of Jordan](#)

[Link to the treaties and conventions and also the OHCHR](#)

[MoE, Jordan declaration on inclusion and diversity in education, 2022\).](#)

[MoE, The 10–Year Strategy for Inclusive Education\)](#)

[OHCHR – Jordan – Universal Periodic Review](#)

[Strategy for Mainstreaming Gender Equality in Education 2018–2022 Ministry of Education, Jordan, 2018, MoE](#)

[The impact of gender differences in communication styles among teachers on management of conflict in public secondary schools in Mathira east sub–county Kenya, 2017](#)

[United Nations Economic and Social Commission of Western Asia \(UNESCWA\), Glossary of Statistical Terms,](#)

[Gender Equality Mainstreaming Strategy 2018–2022/2023/MoE](#)

[United Nations Human Rights Mechanisms – Jordan's Engagement](#)

[Universal Declaration of Human Rights](#)

[UNPRDP Intersectionality Resource Guide and Toolkit Summary of the Resource Guide and Toolkit\)](#)