



مؤتمر الدوحة الثاني للتدريب والتطوير

" أفضل الممارسات الدولية في التدريب والتطوير في ظل الرؤية العربية 2030 "  
2024 23-22 نوفمبر

تمكين المرأة القيادية: دور التدريب في تحقيق التنمية المستدامة

ورقة عمل مقدمة لمؤتمر الدوحة الثاني للتدريب والتطوير

المدربة بشرى العنزي

2024 23 - 22 نوفمبر



## مؤتمر الدوحة الثاني للتدريب والتطوير

" أفضل الممارسات الدولية في التدريب والتطوير في ظل الرؤية العربية 2030 "

2024 23-22 نوفمبر

### المحتويات

3.....	الملخص
3.....	الكلمات المفتاحية
4.....	مقدمة
5.....	الدراسات السابقة
6.....	الإطار النظري والتحليل
6.....	أولاً: أهمية تمكين المرأة في التنمية المستدامة
6.....	1. دور المرأة في الحياة المهنية
7.....	2. أثر التدريب والتطوير على المرأة العاملة والمربية
8.....	ثانياً: رؤية 2030 في تمكين المرأة القيادية من خلال التدريب والتطوير والتنمية المستدامة
10.....	ثالثاً: التحديات والصعوبات التي تواجه المرأة العاملة والمربية
11.....	رابعاً: نماذج ناجحة لتمكين المرأة في بعض الدول العربية
12.....	المقترحات والتوصيات
13.....	الخاتمة
14.....	المصادر والمراجع
14.....	المراجع

## مؤتمر الدوحة الثاني للتدريب والتطوير

# " أفضل الممارسات الدولية في التدريب والتطوير في ظل الرؤية العربية 2030 "

23-22 نوفمبر 2024

### الملخص

يهدف البحث إلى دراسة دور المرأة في تحقيق التنمية المستدامة، مع التركيز على تمكينها في المناصب القيادية وأهمية التدريب في تعزيز قدراتها. يستعرض البحث وضع المرأة في المناصب القيادية بالدول العربية، حيث أظهرت بعض الدول، مثل دول مجلس التعاون الخليجي، تقدماً في نسبة مشاركة المرأة، بينما لا تزال النسب منخفضة في دول أخرى. تناولت الورقة أهمية التدريب كوسيلة أساسية لتمكين المرأة، مبيّنة دوره في تطوير الكفاءة المهنية، تعزيز المهارات القيادية، وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. كما ناقشت رؤية 2030، التي تضع تمكين المرأة كعنصر محوري لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، مشيرة إلى الحاجة لبرامج تدريبية فعالة لدعم القيادات النسائية. ناقش البحث تحديات المرأة في المناصب القيادية، بما في ذلك العوائق الاجتماعية والمهنية، وأهمية التنوع في القيادة لتحسين الأداء المؤسسي.

توصل البحث إلى أن تمكين المرأة يساهم في زيادة مشاركتها في مواقع صنع القرار، مما يعزز الاستدامة والتنمية الاقتصادية.

### التوصيات:

- تقديم برامج تدريب متخصصة وشاملة للنساء.
- تعزيز دعم الحكومات والمنظمات للمرأة القيادية.
- بناء شبكات دعم لمساعدة النساء على تحقيق التوازن بين أدوارهن المهنية والاجتماعية.

### الكلمات المفتاحية

تمكين المرأة القيادية - التنمية المستدامة - رؤية 2030 وتمكين المرأة - التوازن بين العمل والحياة - أهمية التدريب في التنمية البشرية - التحديات المهنية للمرأة العربية - دعم المرأة القيادية - تحديات تواجهها المرأة



## مؤتمر الدوحة الثاني للتدريب والتطوير

### " أفضل الممارسات الدولية في التدريب والتطوير في ظل الروية العربية 2030 "

2024 23-22 نوفمبر

#### مقدمة

من وجهة نظري الشخصية، أؤمن بأن تمكين المرأة هو أحد المفاتيح الرئيسية لتحقيق مجتمعات مزدهرة ومستدامة. المرأة ليست فقط شريكاً في الحياة الاجتماعية، بل هي عنصر حيوي في قيادة التغيير والتطوير داخل المؤسسات والمجتمعات. انطلاقاً من هذه القناعة، يأتي هذا البحث لبحث في دور المرأة القيادية، وكيف يمكن للتدريب أن يكون عاملاً حاسماً في تطوير مهاراتها وتعزيز حضورها في مواقع صنع القرار.

الهدف من هذا البحث هو تسليط الضوء على الفجوات القائمة في تمثيل المرأة بالمناصب القيادية في الدول العربية، مع التركيز على الفوارق بين الدول. التحليل الإحصائي يساعدنا على فهم هذه الفجوات بشكل أعمق، ويكشف عن التحديات التي تواجه المرأة رغم الجهود المبذولة في بعض الدول لتحسين مشاركتها.

تكمن أهمية هذا البحث في كونه لا يقتصر على استعراض البيانات فحسب، بل يسعى لتحليل الأسباب الكامنة وراء التفاوت ويبحث حلولاً مستدامة لدعم المرأة القيادية.

التدريب والتطوير، كأدوات استراتيجية، يشكلان ركيزة أساسية لتعزيز الكفاءة المهنية، وبناء الثقة بالنفس، وتطوير المهارات القيادية. من خلال هذه العمليات، يمكن تمكين المرأة من أداء أدوارها بشكل فعال في بيئات العمل المختلفة. علاوة على ذلك، فإن الربط بين التدريب والتطوير والتنمية المستدامة يعزز قدرة المرأة على المساهمة في تحقيق أهداف التنمية الشاملة، حيث تساهم القيادات النسائية المدربة في تحسين الأداء المؤسسي، ودعم الابتكار، وتعزيز الاستدامة على المستويات الاجتماعية والاقتصادية.



## مؤتمر الدوحة الثاني للتدريب والتطوير

" أفضل الممارسات الدولية في التدريب والتطوير في ظل الروية العربية 2030 "

2024 23-22 نوفمبر

### الدراسات السابقة

في كتاب تطوير القيادة النسائية: دليل تدريب المدربين (جولارسون، 2003)

الجهة الناشرة: موقع (تعلم شارك، 2023)

ملخص الدراسة: يقدم هذا الدليل وسائل تدريبية ونشاطات ومفاهيم وأدوات ضمن ورش عمل معدة لتطوير القيادة النسائية. يهدف إلى زيادة فرص المرأة في تولي مناصب قيادية، وتعزيز تأثير القيادات النسائية على الصعيد السياسي، وزيادة خيارات المرأة ومنافعها في ميدان الصحة .

من وجهة نظري الشخصية، يُنصح بتبني هذا الدليل كمرجع أساسي في برامج تدريب القيادات النسائية، مع تكييف المحتوى ليتناسب مع السياقات الثقافية المحلية، لضمان فعالية التدريب وتحقيق الأهداف المرجوة.

(أكاديمية المرأة العربية للقيادة، 2024) - النهضة العربية للديمقراطية والتنمية (ARDD) - الأردن، 2024

ملخص الدراسة: تقدم الأكاديمية نموذجاً تدريبياً مصمماً خصيصاً لتلبية احتياجات النساء الطموحات في الأردن نحو تعزيز أدوارهن القيادية. يجمع البرنامج بين التعلم النظري والعملي وأنشطة التشبيك، ويهدف إلى تعزيز الوعي الذاتي، تنمية الذكاء العاطفي، وتمكين النساء من اتخاذ القرارات الأخلاقية والشجاعة .

أرى ضرورة توسيع نطاق مثل هذه البرامج لتشمل دولاً عربية أخرى، مع مراعاة الخصوصيات الثقافية والاجتماعية لكل دولة، بهدف بناء شبكة إقليمية من القيادات النسائية المؤهلة والقادرة على إحداث تغيير إيجابي في مجتمعاتهن.

## مؤتمر الدوحة الثاني للتدريب والتطوير

# " أفضل الممارسات الدولية في التدريب والتطوير في ظل الروية العربية 2030 "

2024 23-22 نوفمبر

## الإطار النظري والتحليل

تلعب المرأة دوراً حيوياً في تحقيق التنمية المستدامة من خلال مساهمتها الفاعلة في الحياة العملية والمجتمعية. تمكينها عبر التدريب والتطوير لا يقتصر على تعزيز مهاراتها الشخصية والمهنية، بل يشمل أيضاً تحسين أدائها كقائدة في المجتمع والأسرة. هذا البحث يتناول أهمية التدريب والتطوير في تمكين المرأة، وتأثير ذلك على حياتها المهنية والاجتماعية، إلى جانب التحديات والصعوبات التي تواجهها.

### أولاً: أهمية تمكين المرأة في التنمية المستدامة

تمكين المرأة يعد أحد الركائز الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة، حيث تلعب المرأة دوراً حيوياً في كافة جوانب الحياة الاجتماعية والاقتصادية والبيئية. من خلال تمكينها، يمكن تعزيز مشاركتها في صنع القرار، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الابتكار والتنوع في القيادة. كما أن تمكين المرأة يساعد على تحسين جودة الحياة للأسر والمجتمعات، من خلال توفير فرص متكافئة في التعليم والعمل. في سياق التنمية المستدامة، يعزز تمكين المرأة من تحقيق الأهداف العالمية، مثل القضاء على الفقر، وتحسين الصحة والتعليم، والمساواة بين الجنسين، حيث تصبح المرأة شريكة فعالة في بناء مستقبل مستدام للأجيال القادمة.

### 1. دور المرأة في الحياة المهنية

المرأة في الحياة المهنية تلعب دوراً حيوياً في مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية:

#### 1. المساهمة الاقتصادية:

- النساء العاملات يقدمن إسهامات بارزة في العديد من القطاعات مثل التعليم، الصحة، وزيادة الأعمال.
- في القطاعات الإدارية والقيادية، يؤدي حضور المرأة إلى تحسين الأداء المؤسسي.

## مؤتمر الدوحة الثاني للتدريب والتطوير

# " أفضل الممارسات الدولية في التدريب والتطوير في ظل الروية العربية 2030 "

22-23 نوفمبر 2024

## 2. التوازن بين العمل والحياة:

- المرأة العاملة تواجه تحديات في تحقيق التوازن بين واجباتها المهنية والأسرية.
- التدريب على إدارة الوقت والمهارات الشخصية يعزز قدرتها على تحقيق هذا التوازن.

## 3. الريادة والابتكار:

- التدريب والتطوير يساعدان المرأة على الابتكار والمشاركة في الأنشطة الإبداعية وريادة الأعمال.

## 2. أثر التدريب والتطوير على المرأة العاملة والمربية

للتدريب والتطوير أثر بالغ الأهمية على المرأة العاملة والمربية، حيث يساهم في تعزيز كفاءتها المهنية وتطوير مهاراتها القيادية والتنظيمية. من خلال التدريب، تتمكن المرأة من تحقيق توازن أفضل بين أدوارها المهنية والأسرية، مما يزيد من ثقتها بنفسها ويعزز قدرتها على اتخاذ قرارات فعالة في العمل والمنزل. كما يتيح لها التطوير المهني مواكبة التغيرات السريعة في بيئة العمل، مما يرفع من إنتاجيتها ويسهم في تحقيق الاستقرار الوظيفي والأسري، وبالتالي يدعم دورها المحوري في التنمية المستدامة.

### 1. تعزيز المهارات المهنية:

- التدريب يساهم في تطوير مهارات المرأة التقنية والإدارية.
- يساعدها على التأقلم مع التغيرات التكنولوجية والاقتصادية.

### 2. تطوير القيادة والتمكين الذاتي:

- المرأة المدربة تصبح أكثر قدرة على اتخاذ قرارات فعالة في مكان العمل.
- اكتساب الثقة بالنفس وتعزيز الشعور بالكفاءة المهنية.

### 3. تحسين جودة الحياة الأسرية:

- المرأة المربية تستفيد من التدريب لتطوير أساليب تربية فعالة.
- اكتساب مهارات حل النزاعات وإدارة الأزمات داخل الأسرة.



## مؤتمر الدوحة الثاني للتدريب والتطوير

### " أفضل الممارسات الدولية في التدريب والتطوير في ظل الرؤية العربية 2030 "

2024 نوفمبر 23-22

#### 4. أهمية التدريب والتطوير في تحقيق الاستدامة

التدريب والتطوير يُعتبران عنصرين أساسيين لتحقيق التنمية المستدامة:

##### 1. الاستدامة الاجتماعية:

- تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة من لعب دورها الكامل في المجتمع.
- بناء مجتمعات أكثر توازناً وعدالة.

##### 2. الاستدامة الاقتصادية:

- المرأة المدربة تسهم في تحقيق الاستقرار الاقتصادي من خلال تعزيز الإنتاجية.
- تقليل الفجوة في الأجور وتحقيق العدالة الاقتصادية.

##### 3. الاستدامة البيئية:

- المرأة الواعية بيئياً يمكنها قيادة مبادرات تحمي الموارد الطبيعية وتعزز الوعي البيئي.

ثانياً: رؤية 2030 في تمكين المرأة القيادية من خلال التدريب والتطوير والتنمية المستدامة

رؤية 2030 تُعد إطاراً استراتيجياً طموحاً يهدف إلى تعزيز دور المرأة القيادية في تحقيق التنمية المستدامة من خلال التدريب والتطوير. تؤكد الرؤية على أهمية تمكين المرأة كشريك أساسي في بناء مستقبل مزدهر، وذلك عبر توفير فرص متساوية ودعم مشاركتها في المناصب القيادية في مختلف القطاعات. من خلال برامج تدريبية متخصصة، تسعى الرؤية إلى تطوير مهارات المرأة القيادية، بما في ذلك مهارات اتخاذ القرار، الاتصال الفعال، والتخطيط الاستراتيجي، مما يعزز من كفاءتها في بيئة العمل. هذا التمكين لا يقتصر على تحسين الأداء المؤسسي فحسب، بل يساهم أيضاً في

## مؤتمر الدوحة الثاني للتدريب والتطوير

### " أفضل الممارسات الدولية في التدريب والتطوير في ظل الرؤية العربية 2030 "

2024 23-22 نوفمبر

تحقيق أهداف التنمية المستدامة، مثل تعزيز النمو الاقتصادي، والحد من الفجوة بين الجنسين، ودعم الابتكار والاستدامة المجتمعية من خلال:

1. **التدريب والتطوير: رؤية 2030** تسعى إلى تعزيز مهارات المرأة القيادية عبر برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى تطوير قدراتها في اتخاذ القرار، والاتصال الفعّال، والتخطيط الاستراتيجي.
2. **تمكين المرأة القيادية:** ركّز الرؤية على زيادة مشاركة المرأة في المناصب القيادية بمختلف القطاعات، مما يعزز من دورها في صنع القرار وتحقيق التوازن المؤسسي.
3. **التنمية المستدامة:** تمكين المرأة القيادية يساهم بشكل مباشر في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، مثل تعزيز النمو الاقتصادي، تقليل الفجوة بين الجنسين، ودعم الابتكار والاستدامة المجتمعية.
4. **برامج متكاملة: رؤية 2030** تدعم إنشاء برامج شاملة تجمع بين التدريب العملي والنظري لتأهيل النساء لشغل مناصب قيادية بفعالية.
5. **المساهمة في التنمية الاقتصادية:** من خلال تمكين المرأة، تهدف الرؤية إلى تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الإنتاجية، مما يعزز من النمو الاقتصادي المستدام.
6. **تحقيق التوازن بين الأدوار:** تركز رؤية 2030 على مساعدة المرأة في تحقيق التوازن بين حياتها المهنية والاجتماعية، من خلال توفير بيئة عمل داعمة وسياسات مرنة.
7. **التنوع في القيادة:** تؤمن الرؤية بأن التنوع القيادي يساهم في تحسين بيئات العمل، ويدعم تحقيق الاستدامة المؤسسية على المدى الطويل.

وفقاً لتقرير صادر عن وكالة الأنباء الكويتية (كونا، 2024) في مايو 2024، وصلت نسبة تمثيل المرأة في المناصب القيادية في الكويت، بما في ذلك الوزارات ووكيلات الوزارات والوكيلات المساعدات، إلى 28% في جميع قطاعات الدولة لعام 2023. كما تضاعفت أعداد النساء في مجالات بارزة مثل السلك الشرطي والدبلوماسي والنفطي والقضائي. في القطاع الاقتصادي، بلغت نسبة شغل النساء للمناصب القيادية والإشرافية في بنك الكويت المركزي 41%، وفي القطاع المصرفي 26%، مع تشكيلهن 35% من قوة العمل في البنوك الكويتية. (QNA)، هذه



## مؤتمر الدوحة الثاني للتدريب والتطوير

" أفضل الممارسات الدولية في التدريب والتطوير في ظل الروية العربية 2030 "

2024 نوفمبر 23-22

الإحصائيات الحديثة تعكس التقدم المستمر في تمكين المرأة الكويتية في المناصب القيادية، مما يساهم في تعزيز التنمية المستدامة في البلاد.

### ثالثاً: التحديات والصعوبات التي تواجه المرأة العاملة والمربية

رغم الجهود المبذولة، تواجه المرأة تحديات متعددة في مسيرتها المهنية والشخصية:

#### 1. القيود الثقافية والاجتماعية:

- بعض المجتمعات تقيد دور المرأة في المجال المهني أو تمنعها من التطور.
- التمييز بين الجنسين في بعض البيئات المهنية.

#### 2. غياب الدعم الأسري والمجتمعي:

- عدم تفهم بعض أفراد الأسرة أو المجتمع لدور المرأة العاملة.
- ضعف شبكات الدعم التي تساعد المرأة على تحقيق التوازن بين العمل والأسرة.

#### 3. التحديات المؤسسية:

- نقص سياسات العمل الداعمة، مثل توفير إجازات أمومة مدفوعة الأجر أو بيئات عمل مرنة.
- ضعف الحوافز للتدريب المستمر أو الترقّي المهني.

#### 4. التحديات النفسية:

- الضغوط النفسية الناتجة عن محاولة تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والأسرة.
- الشعور بالذنب أو القلق بسبب تخصيص وقت أقل للعائلة.

## مؤتمر الدوحة الثاني للتدريب والتطوير

# " أفضل الممارسات الدولية في التدريب والتطوير في ظل الروية العربية 2030 "

23-22 نوفمبر 2024

### رابعاً : نماذج ناجحة لتمكين المرأة في بعض الدول العربية

تمكين المرأة من خلال التدريب أثمر عن نماذج ناجحة في عدة دول، حيث ساهمت هذه البرامج في تعزيز قدرات النساء وتطوير مهاراتهن القيادية. فيما يلي بعض الأمثلة البارزة:

#### 1. برنامج إعطاء المرأة فرصة ثانية:

منح برنامج الفرصة الثانية (من عام 2018 إلى عام 2023) الأمل لبعض الشابات الأقل حظاً في العالم - وهنّ النساء اللواتي فاتتهنّ فرصة التّعليم ضمن لخطر يتمثّل في أن يُتركن خلف الرّكب.

ويجري في الوقت الحاضر تجربة هذا البرنامج يادياً في كلّ من الكاميرون والأردن والهند والمكسيك وتشيلي وأستراليا، وتستفيد منه بصورة مباشرة نساء شبات من السكّان الأصليين واللاجئين والنّازحين والنساء من الفئات المنخفضة الدخل في تلك البلدان. (فرصة ثانية، ٢٠١٨)

#### 2. البرنامج المتكامل لتمكين المرأة من النجاح في العمل:

يهدف هذا البرنامج إلى تطوير المهارات القيادية والإدارية للمرأة، وتمكينها من اتخاذ قرارات حاسمة وفعّالة في مجالات عملها. يتضمن البرنامج محاور تدريبية تشمل تحليل الدور الحالي للمرأة في سوق العمل المصري، وتطوير مهارات الاتصال والتواصل الفعّال، وتعزيز قدرات القيادة واتخاذ القرارات الاستراتيجية. (عرب باد، 2024)

#### 3. أكاديمية المرأة العربية للقيادة:

تقدم النهضة العربية للديمقراطية والتنمية (AWLA، ٢٠٢٤) في إطار برنامج توازن - تعزيز المهارات القيادية ومشاركة المرأة، الممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، تم تصميم برنامج أكاديمية المرأة العربية للقيادة من قبل المنظمة ليكون متجذراً بالسياقات المحلية ومنسجماً مع أفضل الممارسات الدولية.



## مؤتمر الدوحة الثاني للتدريب والتطوير

" أفضل الممارسات الدولية في التدريب والتطوير في ظل الرؤية العربية 2030 "

22-23 نوفمبر 2024

هذه النماذج تؤكد أهمية التدريب في تمكين المرأة وتعزيز دورها القيادي في المجتمع، مما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة.

### المقترحات والتوصيات

#### 1. تعزيز السياسات الداعمة:

- وضع سياسات عمل مرنة تساعد المرأة على التوازن بين العمل والأسرة.
- توفير حوافز للجهات التي تساهم في دعم المرأة مهنيًا.

#### 2. تعزيز الشراكات:

- التعاون بين المؤسسات الحكومية والخاصة لدعم برامج تدريب المرأة.
- تعزيز دور المنظمات غير الحكومية في توفير التدريب.

#### 3. زيادة التمويل المخصص لتدريب المرأة:

- تخصيص ميزانيات أكبر لبرامج التدريب والتطوير الموجهة للمرأة.
- تقديم حوافز للشركات التي تدعم تدريب النساء.

#### 4. توفير برامج تدريب مرنة:

- تصميم برامج تدريبية تتماشى مع أوقات المرأة العاملة والمربية.
- تقديم خيارات التعلم عن بُعد لتعزيز وصول المرأة للتدريب.
- استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل التعلم الإلكتروني لتوفير التدريب بسهولة وفعالية.

#### 5. رفع مستوى الوعي المجتمعي:

- تنظيم حملات توعوية لتعزيز دعم المجتمع لدور المرأة في العمل والأسرة.



## مؤتمر الدوحة الثاني للتدريب والتطوير

" أفضل الممارسات الدولية في التدريب والتطوير في ظل الرؤية العربية 2030 "

2024 23-22 نوفمبر

- التركيز على أهمية تمكين المرأة في تحقيق التنمية المستدامة.

## مؤتمر الدوحة الثاني للتدريب والتطوير

# " أفضل الممارسات الدولية في التدريب والتطوير في ظل الرؤية العربية 2030 "

22-23 نوفمبر 2024

### الخاتمة

أظهر في ورقة العمل أهمية التدريب والتطوير في تمكين المرأة القيادية، حيث تمثل هذه الأدوات عناصر حاسمة لتعزيز الكفاءة المهنية وبناء القدرات القيادية للنساء، مما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة. كما أوضح البحث التحديات التي تواجه المرأة في المناصب القيادية، مع إبراز الجهود المبذولة لسد الفجوات في التمثيل القيادي بين الدول العربية.

### الرؤى والمقترحات المستقبلية

- زيادة الأبحاث حول العوامل المؤثرة في فاعلية التدريب القيادي للمرأة: ضرورة التوسع في دراسة الأثر الطويل الأمد للبرامج التدريبية على أداء المرأة القيادية.
- تركيز الدراسات المستقبلية على نماذج محلية ناجحة: لتوفير رؤى قابلة للتطبيق تعتمد على السياقات الثقافية والاجتماعية المختلفة.
- تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص: لدعم برامج تمكين المرأة من خلال التدريب والتطوير، مع تقديم نماذج مبتكرة للتعليم.
- تطوير مقاييس علمية لتقييم أثر التدريب على المرأة القيادية: للمساعدة في توجيه الموارد نحو البرامج الأكثر تأثيراً.
- التوسع في دراسة أدوار المرأة القيادية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة: خاصة في القطاعات الحرجة مثل التعليم والصحة والبيئة.

هذه المقترحات تمثل مسارات واعدة للبحوث المستقبلية، بهدف تعزيز الجهود المبذولة نحو تمكين المرأة ودعمها لتحقيق أدوار قيادية فعالة ومستدامة.



## مؤتمر الدوحة الثاني للتدريب والتطوير

" أفضل الممارسات الدولية في التدريب والتطوير في ظل الرؤية العربية 2030 "

2024 23-22 نوفمبر

### المصادر والمراجع

#### المراجع

- ماري جولارسون. (2003). تعلم شارك. تم الاسترداد من دليل تدريب المدربين:  
[https://www.taalamsharek.org/sites/default/files/2020-02/advancing\\_womens\\_leadership.pdf](https://www.taalamsharek.org/sites/default/files/2020-02/advancing_womens_leadership.pdf)
- تعلم شارك. (2023). تم الاسترداد من -women-leadership-development  
<https://www.taalamsharek.org/ar/women-leadership-development>
- أكاديمية المرأة العربية للقيادة. (2024). تم الاسترداد من <https://ardd-jo.org> /أكاديمية-المرأة-العربية-للقيادة/
- نادية سلطان - دار الخليج. (2011). امهات بلا حدود. تم الاسترداد من <https://www.wfsp.org> /مصادر-  
arabic-woman-report-empowerment-in-leading-positions-923/ومراجع/تقارير-ومؤتمرات/
- (2024). تم الاسترداد من كونا: <https://www.kuna.net.kw>
- عرب باد. (2024). تم الاسترداد من <https://arabpad.net/empowering-women-courses/the-integrated-program-to-empower-women-to-succeed-at-work>
- فرصة ثانية. (٢٠١٨). تم الاسترداد من My learning pathway: <https://www.mylearningpathway.org/ar/about>
- (٢٠٢٤). تم الاسترداد من AWLA: <https://ardd-jo.org> /أكاديمية-المرأة-العربية-للقيادة/
- (بلا تاريخ). تم الاسترداد من <https://www.mylearningpathway.org/ar/employers>