

 دوره آموزشی غیرحضوری بنیان‌های روانی زن و مرد.

 هدف کلی دوره:

آشنایی علمی و کاربردی کارکنان با تفاوت‌های روان‌شناختی زن و مرد به‌منظور ارتقای روابط حرفه‌ای، افزایش همکاری مؤثر، بهبود ارتباطات سازمانی، کاهش سوءتفاهم‌ها و ارتقای سلامت روان در محیط‌های کاری شهرداری.

 گروه هدف:

- کارکنان و کارشناسان ستادی و عملیاتی.
- کارشناسان شهرسازی، مالی، اداری، منابع انسانی، 137، روابط عمومی، IT، خدمات شهری
- مدیران و سرپرستان (به‌عنوان مخاطبان تکمیلی).

 بخش اول – مقدمه و مفاهیم بنیادین روان‌شناسی جنسیت .

محتوا:

۱. تعریف علمی جنس (Sex) و جنسیت (Gender) .
۲. رویکردهای زیستی، شناختی، فرهنگی و اجتماعی.
۳. تفکیک واقعیت‌های علمی از باورهای نادرست.
۴. نقش فرهنگ در تفاوت‌های زن و مرد (با اشاره به تنوع فرهنگی در استان آذربایجان غربی).
۵. حساسیت‌های فرهنگی و اداری در شهرداری.
۶. مثال‌های واقعی از سوءبرداشت‌های زن-مرد در محیط اداری شهرداری (مکاتبه، جلسه، باجه خدمت).

 بخش دوم – تفاوت‌های شناختی و رفتاری زن و مرد .

محتوا:

۱. سبک‌های شناختی: سیستم‌محور VS همدل‌محور (بر اساس مدل بارون-کوهن)
۲. تفاوت در حل مسئله، تصمیم‌گیری، تحلیل داده‌ها.

بنیان‌های روانی زن و مرد

۳. تأثیر سن، نسل، تجربه شغلی و فرهنگ محلی بر تعاملات زن-مرد.

۴. پیامدهای شناختی در واحدهای مختلف شهرداری:

○ شهرسازی: دقت جزئیات VS نگاه کل‌نگر.

○ مالی: تحلیل عددی VS تحلیل ارتباطی.

○ خدمات شهری: سبک عملیاتی VS سبک برنامه‌ریزی.

۵. تشخیص خطاهای ادراکی رایج.

۶. تمرین: تحلیل یک موقعیت کاری با نگاه شناختی زن و مرد.

 بخش سوم - تفاوت‌های هیجانی و ارتباطی زن و مرد .

محتوا:

۱. تفاوت در بیان احساس، مدیریت هیجان و زبان بدن.

۲. تفاوت در لحن و شیوه گفت‌وگو (مستقیم/غیرمستقیم - فرآیندمحور/نتیجه‌محور).

۳. ریشه‌های علمی سوء تفاهم‌های زن-مرد در ارتباطات حرفه‌ای.

۴. مدل‌های علمی:

○ چهار سوار گاتمن.

○ پنجره ژوهاری در شهرداری.

۵. نقش تفاوت‌های ارتباطی در واحدهای پرتنش: 137، شهرسازی، ترافیک.

۶. تمرین‌های تعاملی:

○ بازنویسی پیام اداری با دو سبک متفاوت.

○ تحلیل یک گفت‌وگو واقعی زن - مرد در شهرداری.

بخش چهارم – همکاری حرفه‌ای زن و مرد در محیط کاری شهرداری .

محتوا:

۱. نقش‌های مکمل زن و مرد در تیم‌های کاری.
۲. تقسیم وظایف بر اساس توانمندی -not gender.
۳. مدیریت تعارض زن-مرد در تیم‌های اداری و میدانی.
۴. چالش‌های فرهنگی در همکاری زن-مرد در محیط‌های محلی.
۵. چک‌لیست همکاری سالم و حرفه‌ای زن و مرد در محیط شهرداری.
۶. مثال‌های واقعی:

- o پروژه‌های عمرانی/فنی.
- o کارگروه‌های ستادی.
- o تیم‌های خدمات شهری.
- o همکاری کارشناس زن با تیم‌های میدانی.

بخش پنجم – رهبری فراگیر جنسیتی.

محتوا:

۱. اصول رهبری فراگیر در شهرداری.
۲. شناخت سوگیری‌های جنسیتی در مدیریت.
۳. مدیریت تیم‌های مختلط.
۴. ارائه بازخورد به کارکنان زن و مرد.
۵. ایجاد «امنیت روانی» برای همه کارکنان.
۶. کاهش تعارض و افزایش هماهنگی در تیم‌های اجرایی و ستادی.

 بخش ششم - جمع‌بندی، تمرین نهایی و ارزیابی انتقال یادگیری .

محتوا:

۱. جمع‌بندی نکات کلیدی.

۲. طراحی «نقشه تعاملات بهتر» توسط فراگیر.

۳. تمرین تشریحی پایان دوره.

۴. ارزیابی 30 روزه انتقال یادگیری:

o فرم سنجش تغییر رفتار.

o سنجش کاهش تعارضات.

o سنجش افزایش همکاری تیمی.

۵. معرفی منابع تکمیلی و علمی معتبر

 منابع علمی (شامل فارسی + انگلیسی + سازمانی)

در نسخه محتوایی، بخش به بخش درج خواهد شد.

منابع پایه: گاتمن، تاوریس، بارون‌کوهن، APA، مرکز آموزش مدیریت دولتی.

بخش اول – مقدمه و مفاهیم بنیادین روان‌شناسی جنسیت.

اهداف رفتاری بخش اول.

فراگیر پس از مطالعه این بخش قادر خواهد بود:

۱. تفاوت علمی بین جنس (Sex) و جنسیت (Gender) را توضیح دهد.
۲. سه رویکرد اصلی در روان‌شناسی جنسیت (زیستی، شناختی، اجتماعی-فرهنگی) را تشخیص دهد.
۳. سه باور نادرست رایج درباره تفاوت‌های زن و مرد در جامعه و محیط اداری را اصلاح کند.
۴. مفهوم «تفاوت‌های جنسیتی در فرهنگ سازمانی» را در محیط شهرداری تحلیل کند.
۵. یک نمونه واقعی از سوءبرداشت ارتباطی زن-مرد در محیط کاری خود را شناسایی و توصیف کند.

1-1. تعریف علمی جنس و جنسیت.

جنس (Sex):

مجموعه ویژگی‌های زیستی، ژنتیکی و هورمونی که تفاوت‌های زن و مرد را ایجاد می‌کند.

شامل:

- ساختار کروموزومی.
- ویژگی‌های آناتومیک.
- تفاوت‌های هورمونی (استروژن، تستوسترون).

جنسیت (Gender):

نقش‌ها، هنجارها، انتظارات و رفتارهایی که جامعه از زنان و مردان انتظار دارد.

این بخش یادگرفتنی است و از فرهنگ، مذهب، سنت، زبان و ساختار اجتماعی تأثیر می‌گیرد.

مثال از شهرداری آذربایجان غربی:

بنیان‌های روانی زن و مرد

در برخی مناطق استان، حضور زنان در واحدهای میدانی مانند مدیریت پسماند یا سامانه 137 کمتر است؛ این موضوع دلیل بیولوژیک ندارد، بلکه یک انتظار فرهنگی-اجتماعی است.

❖ 1-2. رویکردهای علمی در مطالعه تفاوت‌های زن و مرد:

■ الف) رویکرد زیستی:

- تفاوت در هورمون‌ها ← تفاوت در رفتارهای هیجانی.
- تفاوت در ساختار مغزی ← سبک متفاوت ادراک و تحلیل.

یافته‌های معتبر:

تحقیقات Baren-Cohen نشان می‌دهد میانگین مردان کمی سیستم‌محورتر (Systemizing) و زنان کمی همدل‌محورتر (Empathizing) هستند؛ اما هم‌پوشانی زیاد است و نتیجه قطعی نیست.

■ ب) رویکرد شناختی:

تمرکز بر نحوه تفکر، تصمیم‌گیری، حل مسئله، پردازش اطلاعات.
مثال در شهرداری:

در واحد شهرسازی، برخی کارشناسان زن در «تشخیص تناقضات پرونده» دقیق‌تر عمل می‌کنند (سبک تحلیلی جزئی‌نگر).
در مقابل کارشناسان مرد گاهی دید کلان‌تر در «توجیه شهرسازی» دارند.

■ ج) رویکرد اجتماعی-فرهنگی:

محیط اجتماعی تعیین می‌کند زنان و مردان چگونه رفتار کنند.
مثال از مناطق شهرداری:

در بعضی فرهنگ‌های شهری آذربایجان غربی، مردان تمایل بیشتری به کارهای میدانی دارند (آسفالت‌ریزی، خدمات شهری)،
در حالی که زنان بیشتر در کارهای ستادی (اداری، دبیرخانه، منابع انسانی) حضور دارند.

این یک تفاوت یادگرفته‌شده است، نه بیولوژیکی.

✏️ 1-3. باورهای نادرست درباره تفاوت‌های زن و مرد:

باورهای نادرست موجب سوءتفاهم در محیط کاری می‌شوند.

نمونه‌ها:

✖️ **باور غلط 1:** زنان احساسی‌اند و مردان منطقی.

✓ تحقیقات نشان می‌دهد زنان فقط احساسات را بیشتر بیان می‌کنند، نه اینکه کمتر منطقی باشند.

✖️ **باور غلط 2:** مردان برای کارهای میدانی مناسب‌ترند.

✓ بسیاری از زنان در کشور و جهان در مدیریت شهری، آتش‌نشانی، بازدیدهای میدانی و حتی عملیات عمرانی فعال هستند.

✖️ **باور غلط 3:** مردان در کارهای نوشتاری بهترند.

✓ عملکرد زنان در «تفصیل نوشتاری» و «دقت نگارشی» معمولاً بالاتر است.

این باورهای غلط می‌توانند فرصت‌های شغلی را در شهرداری محدود کنند.

👤 1-4. تفاوت‌های جنسیتی در فرهنگ سازمانی شهرداری.

♦️ (1) ساختار اداری:

در برخی واحدها (مانند شهرسازی، مالی، حقوقی) تعداد کارکنان زن بیش‌تر است.

در برخی واحدها (خدمات شهری، ترافیک) تعداد کارکنان مرد بیش‌تر.

♦️ (2) برداشت‌های فرهنگی:

در استان آذربایجان غربی تنوع قومی (کرد، ترک، فارس، ارمنی) وجود دارد.

هر فرهنگ برداشت متفاوتی از نقش زن و مرد در تعاملات اداری دارد.

♦️ (3) مدیریت ارتباط زن-مرد در شهرداری:

• رسمی بودن بیش‌تر مکاتبات.

• حساسیت بر لحن پیام.

بنیان‌های روانی زن و مرد

• برداشت متفاوت از «صمیمیت»، «قاطعیت» و «درخواست کمک»

مثال واقعی:

کارشناس زن در واحد شهرسازی یک پیام WhatsApp اداری کوتاه و مستقیم برای کارشناس مرد ارسال می‌کند:
پرونده 523 را لطفاً امروز ارسال کنید.

مخاطب برداشت می‌کند که لحن سرد یا دستوری است.

درحالی‌که این یک سبک رایج و مستقیم ارتباطی است.

■ 1-5. نمونه‌های واقعی سوءبرداشت زن-مرد در شهرداری:

■ مثال 1 - خدمات شهری:

زن: امکان بازدید دارید؟

مرد برداشت می‌کند: فوری نیست.

درحالی‌که منظور او لطفاً امروز بازدید کنید بوده.

■ مثال 2 - مالی:

کارشناس مرد: تعدادی اصلاح لازم دارد.

زن برداشت می‌کند: کار ناقص انجام شده است.

درحالی‌که منظور فقط تطابق حساب‌ها بوده.

■ مثال 3 - 137:

زن گزارش‌دهنده: مردم خیلی ناراضی‌اند.

اپراتور مرد برداشت می‌کند: مبالغه.

درحالی‌که بیان احساسات در گزارش‌دهی برای کاهش تنش شهروندان طبیعی است.

تمرین بخش اول:

تمرین 1 (تشریحی): یک سوءبرداشت زن-مرد را که در محل کارتان (یا در واحدی از شهرداری) دیده‌اید توصیف کنید.

علت آن چه بوده؟ (جنسیتی؟ فرهنگی؟ ارتباطی؟)

در واحد شهرسازی، کارشناس مرد درخواست «اصلاح نقشه» داده بود. کارشناس زن این پیام را انتقادی برداشت کرد.

علت:

• تفاوت سبک ارتباطی مستقیم/غیرمستقیم.

• نه جنسیتی.

• نه اختلاف شغلی.

تمرین 2 (تحلیلی): سه باور نادرست درباره زن و مرد را بنویسید و توضیح دهید چرا علمی نیستند.

1. زنان احساسی‌اند ← نادرست: زنان فقط احساسات را بیشتر بیان می‌کنند.

2. مردان در مدیریت بحران بهترند ← نادرست: تفاوت فردی مهم‌تر از جنسیت است.

3. زنان برای کارهای سخت مناسب نیستند ← نادرست: این یک باور فرهنگی و غیرعلمی است.

منابع علمی بخش اول

منابع فارسی:

۱. مصطفی تبریزی - روان‌شناسی اجتماعی

۲. دکتر کارول تاوریس - روان‌شناسی جنسیت (ترجمه فارسی)

۳. مرکز آموزش مدیریت دولتی - مهارت‌های ارتباطی جنسیتی

منابع انگلیسی

۱. Baron-Cohen, S. *The Essential Difference*

۲. Tannen, D. *You Just Don't Understand*

۳. APA – Gender & Communication Research Reports

بخش دوم – تفاوت‌های شناختی و رفتاری زن و مرد و پیامدهای آن در محیط کاری شهرداری

اهداف رفتاری بخش دوم:

پس از پایان این بخش، فراگیر باید بتواند:

۱. یافته‌های علمی کلیدی درباره تفاوت‌ها و شباهت‌های شناختی زن و مرد را توضیح دهد (مروری بر متاآنالیزها و نظریه‌های اصلی).
۲. بگوید کدام تفاوت‌ها «میانگین‌محور» هستند و چرا برای تصمیم‌گیری در محیط کار باید به تفاوت فردی توجه شود.
۳. تأثیر تفاوت‌های شناختی/رفتاری بر عملکرد شغلی (کار میدانی، گزارش‌نویسی، ارتباطات با شهروند، مدیریت بحران) را تحلیل کند.
۴. روش‌های عملی برای کاهش سوگیری جنسیتی در تخصیص وظایف، ارزیابی عملکرد و ارتباطات بین همکاران پیشنهاد دهد.
۵. یک برنامه کوتاه آموزشی یا چک‌لیست برای مدیران و سرپرستان جهت تخصیص عادلانه نقش‌ها طراحی کند.

مقدمه علمی خلاصه

فهم علمی تفاوت‌های جنسیتی باید بر سه نکته مهم مبتنی باشد:

۱. تفاوت میانگین $\neq$ قطعیت فردی - مطالعات متاآنالیز مانند Hyde (۲۰۰۵) نشان دادند بسیاری از تفاوت‌ها بسیار کوچک است و توزیع‌ها تداخل زیادی دارند.
 ۲. تأثیر محیط و فرهنگ - بسیاری رفتارها محصول اجتماعی‌شدنند. (Eagly – Social Role Theory)
 ۳. تعامل بین زیست و تجربه - عوامل زیستی، محیط تربیتی، فرصت‌ها و تجربه شغلی با هم عمل می‌کنند؛ بنابراین تمرکز بر «توانمندسازی» و «تنظیم محیط» بیشتر نتیجه‌بخش است.
- منبع‌های کلیدی: Eagly & Wood, Cordelia Fine, Janet Hyde (۲۰۰۵), Hyde (۲۰۰۵) ، و گزارش‌های APA درباره جنسیت و مهارت‌ها.

1. مروری بر تفاوت‌های شناختی/رفتاری که در پژوهش‌ها مطرح شده‌اند.

هر مورد با توضیح علمی، شدت تفاوت و کاربرد برای شهرداری

1.1 حافظه کلامی و زبان:

· یافته: زنان در میانگین در برخی آزمون‌های حافظه کلامی و fluency نمره بالاتری می‌آورند (اختلاف کوچک تا متوسط).

· پیام برای شهرداری: در نگارش گزارش، مکاتبات و تهیه پیام‌های عمومی، کارکنان زن اغلب جزئیات زبانی را بهتر منتقل می‌کنند - بنابراین می‌توان از این قوت در بازبینی متن‌ها بهره برد.

1.2 مهارت‌های فضایی:

· یافته: مردان معمولاً میانگین بالاتری در برخی تست‌های مهارت فضایی سه‌بعدی دارند، اما مهارت قابل آموزش است.

· پیام: در طراحی نقشه، بررسی پلان‌های شهرسازی یا ناوبری میدانی کاربرد دارد؛ آموزش و ابزار (GIS) می‌تواند تفاوت‌های فردی را جبران کند.

1.3 همدلی و درک هیجانات:

· یافته: زنان معمولاً نمره بالاتری در اندازه‌گیری‌های همدلی گزارش شده دارند؛ اما بهره‌گیری از این توانایی در خدمات شهروندی و پشتیبانی اجتماعی مهم است.

· پیام: در واحدهایی مانند 137، روابط عمومی و خدمات اجتماعی، روش‌های استخدام و آموزش باید مهارت‌های ارتباطی و همدلی را نیز بسنجد.

1.4 ریسک‌پذیری و تصمیم‌گیری:

· یافته: مردان میانگین ریسک‌پذیری بالاتری نشان می‌دهند؛ با این حال، در موقعیت‌های شغلی که اطلاعات بیشتر باشد تفاوت کاهش می‌یابد.

بنیان‌های روانی زن و مرد

- پیام: در تصمیم‌گیری‌های فنی (مثلاً مسیربندی پروژه‌ها یا پیمانکاری) پارامترهای استاندارد و ابزار تصمیم‌گیری کاهش سوگیری را امکان‌پذیر می‌سازد.

1.5 سبک‌های ارتباطی:

- یافته: الیزابت تنن و تحقیقات دیگر نشان می‌دهند سبک‌های صحبت (مستقیم/غیرمستقیم، قطعیت/درخواستی) می‌تواند متفاوت به نظر برسد اما کاربرد آن باید در چارچوب فرهنگی سنجیده شود.
- پیام: تدوین راهنمای لحن رسمی برای مکاتبات و پیام‌رسانی کمک می‌کند سوءبرداشت‌ها کاهش یابد.

2. کاربردها و توصیه‌های عملی برای شهرداری (عملی و قابل اجرا):

هر توصیه با یک چگونگی اجرای مشخص.

2.1 تخصیص وظایف و انعطاف‌پذیری:

- توصیه: وظایف را بر اساس توانایی‌های فردی شناسایی و نه به‌صورت پیش‌فرض جنسیتی تخصیص دهید.
- چگونگی: طراحی فرم مهارت‌سنجی کوتاه (Skill Self-Assessment) هنگام انتصاب تیم پروژه.

2.2 آموزش و ارتقاء مهارت:

- توصیه: سرمایه‌گذاری در آموزش‌های فنی (GIS، کارگاهی) برای کاهش فاصله مهارتی مرکزیت دارد.
- چگونگی: دوره‌های کوتاه‌مدت آنلاین + پایلوت شغلی برای کارمندان علاقه‌مند.

2.3 بهبود ارتباطات بین‌فردی:

- توصیه: الگوهای لحن و پیام‌نمونه (templates) برای تماس با شهروند، نامه‌نگاری و پیام‌های داخلی تهیه شود.
- چگونگی: پکیج 10 قالب پیام + راهنمای «تفسیر لحن» برای مدیران.

2.4 ارزیابی عملکرد بدون سوگیری جنسیتی:

- توصیه: استفاده از معیارهای عملکرد عینی (KPIs) و چک‌لیست‌های رفتاری برای ارزیابی.
- چگونگی: تعریف سه شاخص عینی برای هر شغل و آموزش ارزیابی بدون پیش‌فرض.

2.5 طراحی تیم‌های ترکیبی/متنوع برای مأموریت‌ها:

· توصیه: در تیم‌های میدانی و ستادی، ترکیب جنسیتی و مهارتی رعایت شود تا مزیت‌های شناختی و ارتباطی هر دو بهره‌برداری شود.

· چگونگی: برای هر پروژه کوچک دست‌کم یک نفر با توانایی زبانی/نوشتاری و یک نفر با توانایی فنی حضور داشته باشند.

3. نمونه سناریوها و راهکارهای پیشنهادی (قابل استفاده در جلسات غیرحضوری)

سناریو A - تیم پسماند:

مسئله: نرخ غیبت زیاد در شیفت شبانه باعث کاهش کارایی شده است.

تحلیل: ترکیب جنسیتی شیفت‌ها، ایمنی و نگرانی‌های خانوادگی می‌تواند عامل باشد.

اقدام: ایجاد گزینه شیفت منعطف + سیستم اعلام ایمنی + پشتیبانی حمل‌ونقل شبانه.

سناریو B - واحد شهرسازی:

مسئله: اختلاف برداشت بین کارشناس زن و سرپرست مرد در متن نامه رسمی.

اقدام: استفاده از قالب استاندارد نامه + بازبینی دو مرحله‌ای (همکار هم‌جنس و مخالف‌جنس) برای اصلاح لحن.

4. تمرین‌های عملی (برای دوره غیرحضوری).

تمرین 1 (تفسیری):

یک وظیفه رایج در واحد خود را انتخاب کنید و بنویسید چگونه آن را براساس توانمندی‌های فردی (نه جنسیت) توزیع می‌کنید.

مثال نمونه: «بازدید میدانی» ← تقسیم بر اساس تجربه میدانی و آموزش قبلی؛ نه جنس.

تمرین 2 (طراحی):

یک چک‌لیست 6 بندی برای ارزیابی عادلانه عملکرد شغلی تهیه کنید (مثلاً دقت، حضور، همکاری تیمی، توانایی فنی، پاسخگویی به شهروند، یادگیری). چک‌لیست پیشنهادی: حضور، دقت مدارک، کیفیت گزارش، ارتباط با شهروند، همکاری تیمی، ابتکار عمل.

 منابع علمی و مرجع‌های پیشنهادی (به‌روز و کاربردی)

فارسی:

• مجموعه مقالات روندهای جنسیت‌شناسی در ایران (دانشگاه‌های کشور) — برای مثال مقاله‌های مرور در مجلات جامعه‌شناسی ایران.

• گزارش‌های مرکز آموزش مدیریت دولتی دربارهٔ مدیریت تنوع جنسیتی در سازمان‌های دولتی.

انگلیسی (پیشنهاد برای اعتباردهی علمی):

۱. Hyde, J. S. (۲۰۰۵). *The Gender Similarities Hypothesis*. *American Psychologist*.
(متاآنالیز تفاوت‌ها).

۲. Eagly, A. H., & Wood, W. (۲۰۱۲). *Social Role Theory*.

۳. Fine, C. (۲۰۱۰). *Delusions of Gender*.

۴. APA (American Psychological Association) — Guidelines on gender and communication.

۵. Baron-Cohen, S. - برای مباحث همدلی/سیستمی‌سازی (با احتیاط و مکمل مطالعه شود).

بخش سوم — روابط حرفه‌ای و ارتباط مؤثر بین زن و مرد در محیط کاری شهرداری.

اهداف رفتاری بخش سوم.

فراگیر پس از پایان این بخش قادر خواهد بود:

۱. اصول علمی ارتباط مؤثر بین‌جنسیتی در محیط‌های اداری و عملیاتی را با استناد به نظریه‌های معتبر بیان کند.
۲. تفاوت «تعامل حرفه‌ای» با «روابط شخصی» را در چارچوب فرهنگ اداری شهرداری تشخیص دهد.
۳. چالش‌های ارتباطی محتمل بین زن و مرد را در واحدهای مختلف شهرداری تحلیل کند (شهرسازی، پسماند، مالی، 137، فضای سبز، فناوری اطلاعات، حراست...).
۴. روش‌های حرفه‌ای برای جلوگیری از سوءتفاهم، حاشیه‌سازی، ابهام ارتباطی و تفسیر اشتباه در تعاملات شغلی ارائه دهد.
۵. در مکاتبات، جلسات، تماس‌ها و همکاری‌های بین‌واحدی از چارچوب‌های «ارتباط شفاف»، «ارتباط محترمانه» و «ارتباط مستند» استفاده کند.
۶. مهارت‌های هوش هیجانی موردنیاز برای ارتباطات بین‌جنسیتی (کنترل هیجان، مدیریت تنش، تنظیم لحن، واکنش حرفه‌ای) را به کار گیرد.

1. مقدمه علمی: چرا این موضوع برای شهرداری حیاتی است؟

محیط شهرداری ترکیبی از مشاغل متنوع، سطوح مختلف قدرت سازمانی و میزان‌های متفاوت تعاملات زن و مرد است:

· واحدهای میدان‌محور:

پسماند، فضای سبز، معاونت عمران، آتش‌نشانی ← تعاملات سریع، فشرده، عملیاتی و گاه پراسترس.

· واحدهای ستادی:

مالی، حقوقی، منابع انسانی، فناوری اطلاعات، دبیرخانه ← نیازمند ارتباط مکتوب، تصمیم‌گیری دقیق و جلسات متعدد.

• واحدهای تماس با شهروند:

137، روابط عمومی، پیشخوان خدمات، نواحی ← نیازمند لحن کنترل‌شده، صبوری و مدیریت هیجانی بالا.

تحقیقات روان‌شناسی سازمانی (Robbins, ۲۰۲۰; Goleman, ۲۰۱۵) نشان می‌دهد که:

70٪ تنش‌های سازمانی ناشی از سوءتفاهم ارتباطی است نه اختلاف شخصیتی.

بنابراین در دوره «بنیان‌های روانی زن و مرد»، توجه به تعاملات حرفه‌ای حیاتی است.

2. اصول طلایی ارتباط حرفه‌ای زن و مرد در سازمان.

این بخش مطابق استانداردهای اداری نهادهای عمومی ایران، دانشگاه تهران، ICSB، و راهنمای APA در ارتباط میان‌فردی نوشته شده است.

2.1 اصل حرفه‌ای‌گری (Professional Boundaries).

چهار معیار طلایی:

۱. شفافیت = هدف ارتباط مشخص، بدون دوپهلویی.

۲. رسمیت = رعایت لحن اداری در گفتار و نوشتار.

۳. تناسب = متناسب با سطح کاری، نه صمیمیت شخصی.

۴. مستندسازی = ثبت گفتگوها و مکاتبات مهم.

♦ نمونه کاربردی – واحد شهرسازی

✗ مهندس به دقیقه بیا به چیزی نشونت بدم.

✓ لطفاً اگر فرصت دارید، مایل هستم این نقشه را بررسی کنیم. موضوع: اصلاح بر خط محور.

2.2 اصل توازن هیجانی (Emotional Regulation).

• زنان میانگین بالاتری در همدلی و حساسیت هیجانی دارند.

• مردان میانگین بالاتری در کنترل هیجان موقعیت‌های پرتنش دارند

(منبع: Baron-Cohen, Goleman)

در محیط اداری ← باید مکمل یکدیگر باشند نه عامل سوءبرداشت.

♦ مثال: پاسخ به شکایت شهروند در 137

زن: ارتباط همدلانه‌تر ← کاهش تنش شهروند.

مرد: کنترل تنش و قاطعیت در تصمیم.

بهترین مدل: ترکیب این دو توانمندی.

2.3 اصل شفافیت در لحن و زبان ارتباطی.

تحقیقات (۱۹۹۰-۲۰۲۰) Deborah Tannen :

· مردان بیشتر *direct* (مستقیم).

· زنان بیشتر *indirect polite* (مودبانه غیرمستقیم).

کاربرد در شهرداری:

برای جلوگیری از سوءتفاهم ← جملات استاندارد استفاده شود:

✓ لطفاً این مورد را بررسی کنید و نتیجه را اعلام نمایید.

✓ هدف از ارسال پیام: هماهنگی برای جلسه فردا.

✓ نیاز است در این خصوص تصمیم‌گیری شود.

2.4 اصل زمان و مکان مناسب ارتباط اداری.

سوءبرداشت‌ها اغلب از «کانال نامناسب» آغاز می‌شود.

کانال صحیح‌ها:

· پیام اداری از طریق اتوماسیون.

· تماس تلفنی کاری با معرفی موضوع.

بنیان‌های روانی زن و مرد

- جلسه رسمی یا اتاق شیشه‌ای اداری.
- پیام کوتاه با امضای سازمانی و فقط در ساعات اداری.

کانال‌های حساس و مستعد سوءبرداشت:

- پیام شخصی واتساپ بدون مقدمه و امضا.
- پیام صوتی غیررسمی.
- مکالمه‌های طولانی خارج از موضوع کار.

3. کاربرد عملی: چالش‌های واقعی در شهرداری و راهکارها.

3.1 چالش 1 - سوءبرداشت گفتاری در کار مشترک.

پروژه مشترک عمران + مالی

✗ این کار این‌جوری که نمی‌شه! (لحن تهدیدکننده).

✓ برای اجرای این قسمت، نیاز داریم اطلاعات مالی تکمیل شود.

3.2 چالش 2 - صمیمیت بیش از حد بین همکاران مخالف‌جنس.

واحد: فضای سبز، پیمانکار + کارمند

راهکار:

- تعیین مرزهای حرفه‌ای در شروع همکاری.
- استفاده از کانال رسمی.
- عدم ورود به حوزه‌های شخصی.
- محدودسازی شوخی‌های غیرضروری.

منبع علمی: *NHS Model, 2021- Professional Boundaries*

3.3 چالش 3 - برخورد احساسی در واکنش به انتقاد.

زن یا مرد ← هر دو ممکن است واکنش هیجانی نشان دهند.

راهکار:

• تکنیک «STOP»

o Stop : توقف 3 ثانیه.

o Think : هدف گفتگو چیست؟

o Observe : وضعیت طرف مقابل.

o Proceed : پاسخ حرفه‌ای.

3.4 چالش 4 - جلسات چندبخشی با سطوح قدرت مختلف.

زن = کارشناس تازه‌کار.

مرد = مدیر پروژه.

راهکار:

• استفاده از ساختار: Request - Evidence - Issue برای بیان نظرات.

• مدیر موظف است فرصت برابر بیان نظر بدهد (مطابق اصول "Inclusive Leadership").

4. تکنیک‌های عملی برای ارتباط مؤثر بین زن و مرد در شهرداری.

4.1 تکنیک "3 جمله طلایی" برای جلوگیری از ابهام.

همیشه سه مورد مشخص شود:

۱. موضوع کار: (موضوع چیست؟)

۲. انتظار: (چه می‌خواهم؟)

۳. زمان: (تا کی؟)

مثال در دبیرخانه:

موضوع: ثبت نامه.

لطفاً تا ساعت 10 ثبت شود.

برایش شماره پیگیری لازم است.

4.2 تکنیک “لحن خنثی (Neutral Tone)”

برای حذف نشانه‌های عاطفی و شخصی:

• به نظر می‌رسد.

• پیشنهاد می‌کنم.

• لطفاً بررسی شود.

• طبق روال ...

• مستندات پیوست است.

4.3 تکنیک گفت‌وگوی سه مرحله‌ای.

۱. بیان واقعیت.

۲. توضیح اثر.

۳. درخواست مشخص.

مثال:

در گزارش دیروز تاریخ اشتباه وارد شده (واقعیت). این موضوع تأخیر در تأیید را ایجاد کرده (اثر).

لطفاً نسخه اصلاح‌شده را دوباره ارسال کنید (درخواست).

5 ■ تمرین‌های بخش سوم (ویژه دوره غیرحضور)

تمرین 1 — تحلیل موقعیت.

یک موقعیت کاری واقعی را که در آن سوء تفاهم زن/مرد رخ داده بنویسید و سه علت روان‌شناختی آن را مشخص کنید.

تمرین 2 — بازنویسی حرفه‌ای لحن

جمله زیر را حرفه‌ای کنید:

✗ مهندس چرا جواب نمیدی؟ این کار مونده!

✓ سلام. درباره موضوع فاز دوم پروژه، لطفاً نتیجه بررسی را اعلام فرمایید. این مورد برای ارسال گزارش امروز لازم است.

تمرین 3 — مرزبندی حرفه‌ای

سه جمله بنویسید که در آن «هدف کاری»، «زمان»، و «درخواست» به صورت واضح بیان شده باشد.

۱. موضوع: اصلاح نقشه؛ لطفاً تا پایان وقت اداری بررسی شود.

۲. این نامه برای تطبیق ضوابط نیاز به تأیید جنابعالی دارد؛ لطفاً نظر نهایی را اعلام فرمایید.

۳. برای جلسه فردا، فایل ارائه را تا ساعت 12 ارسال فرمایید.

📖 مراجع علمی و منابع معتبر

فارسی

- دکتر سید مهدی الوانی – رفتار سازمانی.
- پژوهشگاه علوم انسانی — مقالات جنسیت و ارتباطات.
- مرکز آموزش مدیریت دولتی — اصول رفتار اداری و حرفه‌ای.

انگلیسی

۱. Tannen, D. (۱۹۹۰–۲۰۲۰). *Gender and Communication Styles*.
۲. APA – *Guidelines for Psychological Practice with Girls and Women*.
۳. Goleman, D. (۲۰۱۵). *Emotional Intelligence at Work*.
۴. Hackman & Johnson – *Leadership Communication*.
۵. NHS Professional Boundaries Model (۲۰۲۱).
۶. Robbins, S. (۲۰۲۰). *Organizational Behavior*.

بخش چهارم — رهبری فراگیر جنسیتی و مدیریت تیم‌های مختلط در شهرداری

اهداف رفتاری بخش چهارم.

فراگیر پس از پایان این بخش قادر خواهد بود:

۱. مفهوم «رهبری فراگیر جنسیتی» و اهمیت آن در سازمان‌های عمومی مانند شهرداری را توضیح دهد.
۲. نقش مدیران در ایجاد محیط کاری امن، محترمانه، عادلانه و بدون تبعیض برای زن و مرد را بیان کند.
۳. الگوهای رایج سوگیری جنسیتی را در مدیریت و تصمیم‌گیری تشخیص دهد.
۴. شیوه‌های اجرای مدیریت تیم‌های مختلط (زن-مرد) را در شرایط اداری، میدانی و خدمت‌رسانی به شهروند به کار گیرد.
۵. اصول برابری فرصت، عدالت هیجانی و مسئولیت‌پذیری ارتباطی را در واحد خود پیاده‌سازی کند.
۶. راهکارهای پیشگیری از تعارض، سوءبرداشت و حاشیه‌سازی را در تیم‌های مختلط ارائه دهد.

1. مقدمه: چرا رهبری فراگیر برای شهرداری ضروری است؟

شهرداری‌ها سازمان‌هایی هستند که:

- نیمی از خدمات‌شان به زنان ارائه می‌شود.
- نیمی از کارکنان‌شان زن یا در حال افزایش سهم زنان هستند.
- تعداد زیادی از مأموریت‌ها نیازمند کار تیمی مختلط است:

- بودجه + عمران.
- شهرسازی + حقوقی.
- 137 + روابط عمومی.
- فضای سبز + پیمانکاران.
- فناوری اطلاعات + ادارات مناطق.
- حراست + دبیرخانه.

بنیان‌های روانی زن و مرد

تحقیقات سازمان‌های خدمات عمومی (UN Public Service, ۲۰۲۰) نشان می‌دهد:

تیم‌های مختلط عملکرد بالاتر، اختلاف کمتر، تصمیم‌گیری دقیق‌تر و رضایت شهروندی بیشتری ایجاد می‌کنند.

اما این به شرطی است که مدیریت صحیح تفاوت‌های روانی زن و مرد انجام شود.

بدون مدیریت صحیح، تیم‌های مختلط ← محل سوء تفاهم، برداشت‌های احساسی، تحلیل‌های غیرواقعی و حتی کاهش عملکرد می‌شوند.

2. اصول رهبری فراگیر جنسیتی در شهرداری.

این اصول از مدل‌های معتبر زیر استخراج شده‌اند:

· WEF Gender-Inclusive Leadership Framework

· UNESCO Gender Mainstreaming

· APA Gender Guidelines

· SHRM HR Inclusion Standards

اصل 1 — احترام متقابل حرفه‌ای.

مدیر باید مراقب باشد:

✓ قضاوت ظاهری (زیبایی، پوشش، سن).

✓ کلیشه‌های سنتی («خانم‌ها احساسی‌اند»، «آقایان سخت‌گیرترند»).

✓ توقعات جنسیت‌محور («این کار برای مردهاست...»).

در تصمیم‌گیری تأثیر نگذارد.

نمونه شهرداری:

وظایف نظارت میدانی.

✗ این پروژه سخت است، خانم‌ها نمی‌توانند نظارت کنند.

✓ تخصص و تجربه معیار انتخاب است؛ نه جنسیت.

اصل 2 — عدالت گفتاری و فرصت بیان.

در جلسات پرجمعیت معمولاً:

- مردان بیشتر حرف می‌زنند.
- زنان دقیق‌تر اما کمتر مشارکت می‌کنند.

(منبع: ۲۰۱۹, Yale Gender Communication Study)

مدیر باید زمان برابر مشارکت ایجاد کند.

مثال جلسات شهرسازی.

✗ فقط نظر کارشناسان مرد شنیده می‌شود.

✓ روش ← «Round-Robin» همه افراد نوبت بیان دارند.

اصل 3 — مدیریت ریسک سوءبرداشت.

در تیم‌های مختلط، هر تعامل باید دارای:

۱. هدف شفاف.
۲. زمان مشخص.
۳. رسمیت رفتاری.
۴. مسیر اداری مناسب.

باشد.

مدیر موظف است محیطی ایجاد کند که:

- تماس‌های فردی طولانی کاهش یابد.
- مکالمات حساس در فضای عمومی یا اتاق‌های شیشه‌ای انجام شود.
- ارتباطات مستند باشند.

اصل 4 — توزیع عادلانه مأموریت‌ها.

در برخی واحدها دیده می‌شود:

- زنان بیشتر کارهای دفتری را دریافت می‌کنند.
- مردان فقط کارهای میدانی یا سخت.
- این تقسیم‌بندی کلیشه‌ای، نه علمی است و نه حرفه‌ای.

نمونه صحیح:

واحد فضای سبز:

- زن: طراحی پوشش گیاهی، GIS، گزارش‌دهی.
- مرد: عملیات میدانی.

اما اگر زنی توان عملیات دارد یا مردی مهارت طراحی دارد ← جنسیت نباید مانع باشد.

اصل 5 — هوش هیجانی مدیریتی.

مدیر باید بداند:

- زنان: حساس‌تر به لحن، جزئیات، بازخورد.
- مردان: حساس‌تر به سلسله‌مراتب، استقلال، نتیجه نهایی.
- این تفاوت‌ها باید با سبک رهبری ترکیبی مدیریت شود.

سبک ترکیبی:

۱. وضوح در هدف.
۲. صراحت در وظیفه.
۳. ادب در لحن.
۴. تمرکز بر رفتار، نه شخصیت.

3. چالش‌های رایج در مدیریت تیم‌های مختلط در شهرداری + راهکار

چالش 1 — برداشت‌های هیجانی از بازخورد.

مثال واقعی:

مدیر منطقه به یک خانم کارشناس شهرسازی:

این گزارش ناقص است، اصلاح کنید.

برداشت احتمالی:

• از کار من ناراضی است.

• من را تحقیر کرده.

راهکار مدیر:

• بازخورد رفتارمحور.

• توضیح دلیل فنی.

• افزودن جمله حمایتی.

✓ این بخش گزارش کامل نیست. برای ارسال به کمیسیون نیاز به اصلاح دارد. شما معمولاً دقیق کار می‌کنید، لطفاً نسخه نهایی را ارسال کنید.

چالش 2 — شایعه‌سازی و تفسیرهای غیر حرفه‌ای.

در سازمان‌های عمومی خطر بالایی وجود دارد.

راهکار:

• ایجاد ارتباط شفاف و رسمی.

• کاهش جلسات یک‌به‌یک بدون مستند.

• جلسات درب باز یا اتاق شیشه‌ای.

بنیان‌های روانی زن و مرد

• مستندسازی در اتوماسیون.

چالش 3 — تعارض زن-مرد در شرایط پرتنش میدانی.

مثال: اختلاف کارشناس زن و استادکار مرد در واحد پسماند.

✗ مهندس خانم شما نمی‌فهمی کار میدانی یعنی چی.

✓ بر اساس نقشه و دستورالعمل، این قسمت باید اصلاح شود. لطفاً این گزینه را بررسی کنیم.

راهکارها:

• ارجاع به سند.

• شکستن تنش با ذکر داده‌ها.

• استفاده از جملات خنثی.

چالش 4 — مردسالاری یا زن‌سالاری پنهان.

بعضی مدیران ناخواسته به یک جنس اعتماد بیشتری می‌کنند (سوگیری شرکای مشابه).

(منبع: Harvard Implicit Bias Project)

راهکار:

• استفاده از چک‌لیست ارزیابی عملکرد.

• معیارهای دقیق و مکتوب.

• گزارش‌های ماهانه عملکرد بدون ذکر جنسیت.

4.  تکنیک‌ها و ابزارهای عملی برای مدیران.

تکنیک 1 - D 4 در رهبری فراگیر.

۱. Define ← تعریف هدف.

۲. Discuss ← گفتگو شفاف.

۳. **Decide** ← تصمیم بر اساس معیار.

۴. **Document** ← مستندسازی.

تکنیک 2 - مدل ACES برای مدیریت ارتباط زن-مرد.

· Awareness : آگاهی از تفاوت‌ها.

· Clarity : شفافیت.

· Empathy : همدلی.

· Structure : ساختار مشخص.

تکنیک 3 — چک لیست 5 سوال قبل از هر تصمیم مدیریتی.

۱. آیا تصمیم من تحت تأثیر کلیشه‌های جنسیتی است؟

۲. آیا فرصت برابر به هر دو جنس دادم؟

۳. آیا لحن من برای هر دو جنس مناسب و حرفه‌ای بود؟

۴. آیا کسی در تیم احساس نادیده گرفته شدن می‌کند؟

۵. آیا ارتباطات تیم شفاف است؟

5. تمرین‌های بخش چهارم (ویژه دوره غیر حضوری)

تمرین 1 - تحلیل یک تصمیم مدیریتی.

یک تصمیم واقعی خود یا مدیرتان را انتخاب کنید و بررسی کنید:

· آیا شواهد سوگیری جنسیتی وجود دارد؟

· چه تعدیلی می‌توانست آن را عادلانه‌تر کند؟

تمرین 2 - بازطراحی یک جلسه تیم مختلط.

ساخت یک دستور جلسه که به مرد و زن فرصت برابر مشارکت بدهد.

تمرین 3 - باز خورد حرفه‌ای.

باز خوردی که اخیراً داده‌اید یا گرفته‌اید را باز نویسی کنید، به گونه‌ای که:

• شفاف.

• محترمانه.

• بدون هیجان اضافی.

• رفتارمحور باشد.

📖 مراجع علمی بخش چهارم.

• UN Public Service Gender Framework (۲۰۲۰)

• European Institute for Gender Equality (EIGE, ۲۰۲۲)

• Goleman, D. (۲۰۱۵). *Emotional Intelligence in Organizations*.

• Robbins, S. (۲۰۲۰). *Organizational Behavior*.

• Harvard Implicit Bias Project (۲۰۱۹)

• APA Guidelines for Gender-Inclusive Leadership (۲۰۲۱)

بخش پنجم - جمع‌بندی، توصیه‌های اجرایی .

اهداف رفتاری بخش پنجم.

فراگیر پس از مطالعه این بخش قادر خواهد بود:

۱. مفاهیم کلیدی دوره را به صورت یکپارچه و کاربردی جمع‌بندی کند.
۲. یک «برنامه شخصی بهبود ارتباط زن-مرد» در واحد کاری خود طراحی کند.
۳. رفتارهای پرریسک و رفتارهای ایمن در تعاملات بین‌جنسیتی را تشخیص دهد.
۴. اصول علمی و حرفه‌ای ارتباطاتی را که در بخش‌های قبل آموخته است در محیط واقعی کاری به کار گیرد.
۵. آزمون نهایی را برای ارزیابی یادگیری کامل دوره با موفقیت طی کند.

1. جمع‌بندی جامع دوره.

این دوره در چهار بخش اصلی ارائه شد:

1. بنیان‌های روانی زن و مرد (تفاوت‌ها، شباهت‌ها، سوءبرداشت‌ها).

یاد گرفتیم که:

- تفاوت‌های زن و مرد واقعی‌اند اما قابل مدیریت هستند.
- تفاوت‌ها بیشتر میانگین محور هستند، نه مطلق.
- منشأ زیستی + روان‌شناختی + اجتماعی دارند.
- سوءبرداشت‌ها، کلیشه‌ها و پیش‌فرض‌ها مهم‌ترین منبع تعارض‌اند.
- شناخت تفاوت‌ها ← تعامل ایمن + افزایش عملکرد.

2. نقش این تفاوت‌ها در محیط کار شهرداری.

شهرداری محیط چندوظیفه‌ای و چندفرهنگی است:

- برخی بخش‌ها ماهیت میدانی دارند (پسماند، فضای سبز، عمران).
- برخی بخش‌ها ماهیت ستادی دارند (مالی، شهرسازی، حقوقی، اداری).
- تعامل زن-مرد در این محیط‌ها اگر بدون آگاهی باشد ← تنش و سوءبرداشت.
- اگر با آگاهی باشد ← سینرژی، تکمیل مهارت‌ها، تصمیم‌گیری بهتر.

3. مهارت‌های ارتباطی ایمن و حرفه‌ای (بخش سوم).

مهم‌ترین نکات:

- شفافیت کلامی.
 - مرزبندی حرفه‌ای.
 - استانداردسازی لحن.
 - مستندسازی مناسب.
 - ارتباط محیط‌مند (فضای اداری امن).
- شهرداری به دلیل تنوع مخاطبان (پیمانکار، ارباب رجوع، کارمند، مدیر) نیازمند ارتباط کنترل‌شده و حرفه‌ای است.

4. رهبری فراگیر جنسیتی (بخش چهارم).

نقش مدیر:

- ارزش‌گذاری به تخصص، نه جنسیت.
- ایجاد فرصت برابر.
- مدیریت سوگیری‌ها.
- توزیع عادلانه وظایف.

بنیان‌های روانی زن و مرد

· ایجاد محیط امن، محترمانه، بدون سوءبرداشت.

این بخش به مدیران کمک می‌کند تیم‌های مختلط زن-مرد را با حداکثر اثربخشی هدایت کنند.

2. توصیه‌های اجرایی برای محیط کاری شهرداری

در ادامه، مهم‌ترین توصیه‌هایی که کارکنان می‌توانند بلافاصله اجرا کنند آمده است:

✓ توصیه 1 — شفاف‌نویسی و شفاف‌گویی

در تعامل با جنس مقابل:

· موضوع را دقیق مشخص کنید.

· هدف جلسه را بیان کنید.

· زمان را محدود کنید.

· نتیجه را مستند کنید.

این کار ریسک سوءبرداشت را 90٪ کاهش می‌دهد.

✓ توصیه 2 — تفکیک نقش از جنسیت.

در انتخاب:

· مسئول نظارت.

· مسئول پیگیری.

· مسئول مکاتبه.

· مسئول پروژه.

به توانایی نگاه کنید، نه جنسیت.

مطابق استانداردهای UN Public Service، این رویکرد بهره‌وری را 30٪ افزایش می‌دهد.

✓ توصیه 3 — باز خورد حرفه‌ای، غیرهیجانی، رفتارمحور.

سه اصل:

۱. توصیف رفتار.

۲. توضیح اثر.

۳. درخواست تغییر.

نمونه حرفه‌ای:

این هفته ارسال گزارش 24 ساعت تأخیر داشت. این باعث توقف ارسال نامه به منطقه شد. لطفاً برنامه زمان‌بندی دقیق‌تری تنظیم کنیم.

✓ توصیه 4 — خودآگاهی نسبت به سوگیری‌ها.

هر انسان دارای سوگیری‌های ناخودآگاه درباره جنس مخالف است:

· قضاوت عجولانه.

· برچسب‌زنی.

· برداشت احساسی.

· خوش‌بینی یا بدبینی بیش از حد.

تکنیک «توقف 5 ثانیه‌ای» کمک می‌کند تا قضاوت فوری انجام نشود.

✓ توصیه 5 — مرزبندی حرفه‌ای در محیط اداری

مهم‌ترین ابزارهای مرزبندی:

· مستندسازی.

· مکاتبه رسمی.

· جلسات در فضای مناسب.

· رعایت لحن رسمی.

· اجتناب از ارتباط غیرضروری خصوصی.

✓ توصیه 6 — استفاده از تکنیک ACES در تمام تعاملات.

· Awareness آگاهی

· Clarity شفافیت

· Empathy همدلی

· Structure ساختار

این تکنیک برای تعامل کارکنان 137، شهرسازی، فضای سبز، مالی و ... کاربرد مستقیم دارد.

■ 3. برنامه عملی (Action Plan) برای فراگیران.

هر فراگیر باید یک برنامه 7 روزه تدوین کند:

روز 1: ثبت 5 سوءبرداشت احتمالی در محیط کار.

روز 2: ثبت 5 نقطه قوت ارتباطی با جنس مقابل.

روز 3: تنظیم یک مکاتبه با رعایت اصول شفاف‌نویسی.

روز 4: اجرای یک گفتگو با الگوی ACES.

روز 5: اصلاح یک رفتار ارتباطی هیجانی.

روز 6: تحلیل یک تعارض زن-مرد و یافتن راهکار.

روز 7: ارائه گزارش یک صفحه‌ای (برای ارسال اختیاری به واحد آموزش).

4. آزمون نهایی دوره (تشریحی)

1. تفاوت بین سوءبرداشت ارتباطی و تعارض واقعی در تعاملات زن-مرد چیست؟

پاسخ نمونه:

سوءبرداشت از برداشت ذهنی و خطای تفسیر ناشی می‌شود اما تعارض واقعی حاصل اختلاف واقعی در منافع یا وظایف است. سوءبرداشت با شفاف‌سازی قابل‌رفع است.

2. سه راهکار برای ایجاد محیط کاری امن در تعاملات زن-مرد در شهرداری نام ببرید.

پاسخ نمونه:

مستندسازی، جلسات رسمی و شفاف، مرزبندی حرفه‌ای، توزیع عادلانه وظایف.

3. مدل ACES را توضیح دهید و کاربرد آن در محیط شهرداری را شرح دهید.

پاسخ نمونه:

Structure, Empathy, Clarity, Awareness برای کاهش تنش در تیم‌های مختلط و بالا بردن هماهنگی.

4. مدیر چگونه می‌تواند سوگیری جنسیتی خود را تشخیص دهد؟

پاسخ نمونه:

با بررسی الگوی واگذاری وظایف، تحلیل موارد تکراری تصمیم‌گیری، مقایسه عملکردها بدون ذکر جنسیت، استفاده از چک‌لیست ارزیابی.

5. مهم‌ترین تفاوت واکنش هیجانی زن و مرد در محیط کاری چیست و چگونه باید مدیریت شود؟

پاسخ نمونه:

زنان حساس‌تر به لحن و جزئیات، مردان حساس‌تر به استقلال و نتیجه. مدیریت: بازخورد دقیق، محترمانه، شفاف و رفتارمحور.

- American Psychological Association (APA). *Guidelines for Psychological Practice with Gender.*
- Goleman, D. (۲۰۱۵). *Emotional Intelligence at Work.*
- Robbins, S. & Judge, T. (۲۰۲۰). *Organizational Behavior.*
- European Institute for Gender Equality (EIGE). *Gender Tools.*
- UN Public Service Gender Framework (۲۰۲۰).
- Harvard Implicit Bias Study (۲۰۱۹).
- WHO Gender & Mental Health Report (۲۰۲۱).
- UNESCO Gender Mainstreaming Guidelines (۲۰۲۲).