



منظمة العمل الدولية

السيدات في مجال الأعمال والإدارة

تزايد قوة الدفع

نسخة مختصرة من التقرير العالمي



 ACT/EMP
Bureau for Employers' Activities



حقوق النشر © منظمة العمل الدولية 2015

نُشر أول مرة عام 2015

تتمتع منشورات منظمة العمل الدولية بحماية حقوق المؤلف بموجب البروتوكول رقم ٢ المرفق بالاتفاقية العالمية لحماية حقوق المؤلف، على أنه يجوز نقل مقاطع قصيرة منها بدون إذن، شريطة أن يُشار إلى مصدرها. وأي طلب للحصول على إذن بالاستنساخ أو الترجمة أو الاقتباس يجب أن يُوجّه إلى إدارة المنشورات بمنظمة العمل الدولية (الحقوق والتصاريح)، بمقر المنظمة وعنوانه CH-1211، جنيف 22، سويسرا، عن طريق البريد الإلكتروني: pubdroit@ilo.org، مع العلم بأن منظمة العمل الدولية ترحب دائماً بهذه الطلبات.

للمكتبات والمؤسسات وسائر المستخدمين المسجلين لدى منظمات حقوق الاستنساخ إنتاج نُسخ وفقاً للتصاريح الصادرة لهم لهذا الغرض. ويُرجى زيارة الموقع الإلكتروني www.iffro.org للتعرف على المنظمة الحاصلة على حقوق الاستنساخ في بلدك.

Women in business and management: gaining momentum / International Labour Office. Geneva: ILO, 2015

ISBN 978-92-2-128875-6 (print)

ISBN 978-92-2-128876-3 (web pdf)

woman manager / women workers / professional worker / equal employment opportunity / career development / equal.rights /sex.discrimination

14.04.2

ILO Cataloguing in Publication Data

لا تنطوي التسميات المستخدمة في منشورات منظمة العمل الدولية، التي تتفق مع تلك التي تستخدمها الأمم المتحدة، ولا العرض الوارد فيها للمادة التي تتضمنها، على التعبير عن أي رأي من جانب منظمة العمل الدولية بشأن الوضع القانوني لأي بلد أو منطقة أو إقليم، أو لسلطات أي منها، أو بشأن تعيين حدودها.

ومسئولية الآراء المعبر عنها في المقالات أو الدراسات أو المساهمات الأخرى التي تحمل توقيعاً هي مسئولية مؤلفيها وحدهم، ولا يمثل النشر مصادقة من جانب المركز على الآراء الواردة فيها.

والإشارة إلى أسماء الشركات والمنتجات والعمليات التجارية لا تعني مصادقة مكتب العمل الدولي عليها، كما أن إغفال ذكر شركات ومنتجات أو عمليات تجارية ليس إشعاراً بعدم إقرارها.

ويمكن الحصول على منشورات منظمة العمل الدولية ومنتجاتها الإلكترونية عن طريق المكتبات الكبرى أو المكاتب المحلية لمنظمة العمل الدولية الموجودة في كثير من البلدان أو مباشرة من: CH-1211 Geneva 22, Switzerland ILO Publications, International Labour Office ، وسوف ترسل مجاناً قائمة بالمنشورات الجديدة، من العنوان المذكور أعلاه أو عن طريق البريد الإلكتروني على العنوان: pubvente@ilo.org .

زوروا موقعنا الإلكتروني على العنوان: www.ilo.org/publns

هذا المنشور هو نسخة موجزة من التقرير العالمي حول النساء في مجال الأعمال والإدارة: اكتساب الزخم، وقد جُمعت محتوياته السيدة ليندا ويرث-دومينيستي لصالح مكتب منظمة أنشطة أصحاب العمل بمنظمة العمل الدولية، ويأتي في إطار مبادرة المكتب الخاصة بتعزيز دور النساء في مجال الأعمال والإدارة التي تتولى تنسيقها السيدة آن – بريت نيبير بتمويل من اتفاقية الشراكة بين منظمة العمل الدولية والنرويج. وقدم السيد آدم أدرين- كيربي العون في الانتهاء من المنشور الذي تولى مراجعته الزملاء بمكتب أنشطة أصحاب العمل بمنظمة العمل الدولية وفرع النوع الاجتماعي والمساواة والتنوع بالمنظمة.

أصدر هذا المنشور فرغ إنتاج وطبع وتوزيع الوثائق والمنشورات بمنظمة العمل الدولية.

التصميم الجرافيكي والطباعي، والتخطيط والتجميع، وإعداد النصوص، وتحريرها، ومراجعتها وتصحيح الطباعة، والطباعة، والنشر الإلكتروني، والتوزيع.

يسعى فرع النوع الاجتماعي والمساواة والتنوع لاستخدام الورق المنتج من غابات تُدار بطريقة تراعى فيها الاستدامة البيئية والمسئولية الاجتماعية.

كود: CAD-GRA



تمهيد

إن تعزيز مبدأ المساواة بين الجنسين في مكان العمل ليس هو الشيء الصواب فحسب، وإنما هو انعكاس لما ينبغي من فطنة وحكمة؛ إذ تشير الدلائل والبراهين إلى أن الاستفادة من مهارات الرجال والنساء ومواهبهم تتطوي على إفادة للمنشآت والمجتمع بوجه عام. وأُشيد في هذا السياق بمكتب أنشطة أصحاب العمل بمنظمة العمل الدولية على ما بذله من جهد في إجراء هذا المشروع البحثي الذي يجمع ما بين الإحصاءات والمعلومات بشأن التدابير التي يُمكن اتخاذها للارتقاء بدور المرأة في مجال الأعمال، جنبًا إلى جنب مع تحليل مجالات التركيز في المستقبل وما يرتبط بها من أفكار. وأنا على ثقة بأن هذا العمل البحثي سيصبح مرجعًا أساسيًا لمن يسعى إلى الحصول على أحدث المعلومات والبيانات المرجعية حول وضع المرأة في مجال الأعمال والإدارة.

ويؤكد التقرير على الأهمية المتزايدة لوجود المرأة في سوق العمل من أجل النمو الاقتصادي والتنمية على المستوى الوطني وعلى مستوى المنشآت، ويهدف إلى إظهار المزايا التي يُرجَّح أن تجنيها المنشآت من التعرف على مواهب المرأة وصلها. ولمَّا كانت المرأة تتفوق على الرجل في التحصيل العلمي في العديد من الأقاليم، فإنها تُمثِّل كتلة هائلة من المواهب وموردًا محليًا غنيًا. والواقع أن السيدات يُدرن مشروعات أكثر ويتزايد امتلاكهن لسلطة اتخاذ القرارات المتعلقة بإنفاق المستهلكين. ويبدو أن هذه الحقائق غالبًا ما يتم إغفالها، على الرغم من البحث المكثف عن المواهب والمهارات على مستوى العالم؛ حيث يتزايد اعتماد الاقتصادات بشكل متزايد على المعرفة والتكنولوجيا.

ويُشير التقرير إلى أنه لا يزال على السيدات التعامل مع عدد من العوائق؛ حتى يتسنى لهن تقلد مناصب بعينها مثل الرؤساء التنفيذيين وأعضاء مجالس الإدارات. وفي الوقت الذي أُحرزت فيه النساء تقدمًا في مجال الأعمال والإدارة، فما زلن مستبعدات من المناصب الاقتصادية الأعلى في دوائر صنع القرار، وهذا على الرغم من النشاط المبذول على مدار العقد الماضي لتحطيم ذلك "الحاجز الزجاجي".

ويناقد التقرير مجموعة واسعة من المبادرات التي تتصدى للتصورات النمطية المرتبطة بالنوع الاجتماعي والثقافات المؤسسية ونقص التدابير التي تهدف إلى التوفيق بين مسؤوليات العمل والأسرة، كما يُوصي بزيادة الدراسة الوثيقة للمسارات المهنية للرجال والنساء؛ لضمان التخلص من أشكال التحيز لأحد الجنسين من أول عمل يحصلون عليه.

ويؤكد التقرير على أن هناك مجموعة كبيرة من الموارد، والممارسات الجيدة، والهياكل التنظيمية، والشبكات، موجودة بالفعل. وفي حين أن التقدم يشويه البطء، فإن السيدات اللاتي يتم تعيينهن في مناصب أعلى يستحوذن على اهتمام وسائل الإعلام، على نحو يجعلهن مثلاً تحتذي به الأخريات.

وينبغي بذل مزيد من الجهود المتضافرة وأنشطة الدعوة لتبادل المعلومات حول مزايا الاستفادة من مواهب النساء ومهاراتهن على جميع المستويات بما في ذلك دورهن داخل غرف اجتماعات مجلس الإدارة. وفي حين أن العديد من الشركات متعددة الجنسيات تتبنى هذا النهج، فإن هناك تحديًا كبيرًا لضمان أن الشركات الوطنية، وخصوصًا المتوسطة والكبيرة، تتلقى المشورة والأدوات التي تُمكنها من النهوض بالمرأة وتحسين النتائج التي تحققها في مجال الأعمال.

وتتطلع منظمات أصحاب العمل الوطنية بدور استراتيجي عليها أن تؤديه في وقته المناسب، حيث يقف عالم الأعمال على مشارف إدراك كيف يمكن أن تحدث مساهمة المرأة في صنع القرار فارقًا إيجابيًا في "المحصلة" وفي أداء الأعمال.

وإنه لأمر يبعث على التشجيع أن نرى استجابة شركات من المناطق النامية، بدعم من منظمات أصحاب العمل الوطنية، للاستقصاء الذي أجرته منظمة العمل الدولية، وهو الاستقصاء الذي قُدِّمت من خلاله مادة غنية للتقرير العالمي. كما أن النهج القائم على المشاركة الذي يستند إليه التقرير، إلى جانب المساهمات المقدَّمة من منظمات أصحاب العمل والشركات ذاتها، سوف يضمن - بلا شك - ملاءمة محتوى التقرير وتحقق الفائدة المرجوة منه. وسوف يتيح ذلك لمنظمات أصحاب العمل دمج بعض العناصر الواردة بالتقرير ضمن برامجها وأنشطتها الوطنية، بينما ستستفيد الشركات منه في تصميم الاستراتيجيات الخاصة بأعمالها وتنفيذها.

وينطوي التوسع في أعمال النساء ومشروعاتهن وانتقال أعداد أكبر منهن لوظائف صناعة القرار على قضايا صعبة ومعقدة للغاية، تعكس أيضًا أوجه عدم التكافؤ التي توجد في كل مستويات أسواق العمل التي تميز بين الجنسين.

وكلّي أمل في أن يكون هذا التقرير سببًا في حفز وتشجيع جميع الأطراف التي لها دور في مجال العمل أن تتضافر جهودهم من أجل تحقيق مزيدٍ من المساواة بين الجنسين على جميع المستويات؛ إذ يمثل ذلك حقًا أساسيًا لا يتجزأ عن برنامج توفير العمل اللائق الخاص بمنظمة العمل الدولية، وإعلان المنظمة بشأن المبادئ والحقوق الأساسية في العمل، كما أنه شرط من شروط التنمية المستدامة.

وأتمنى أيضًا أن تكون هذه المبادرة مصدر إلهام لعمالنا تحت مظلة المبادرة المؤبقة لمنظمة العمل الدولية بشأن "المرأة في العمل"، وهي عملية تقييم لوضع المرأة وظروفها في مجال العمل والتي قد تشكّل منطلقًا لعمل متجدد من جانب منظمة العمل الدولية، بمشاركة أطراف العمل الثلاثة، من أجل تعزيز المساواة بين الجنسين وعدم التمييز على نحو تام ودائم".

غاي رايدر

المدير العام

منظمة العمل الدولية





المحتويات

- معلومات أساسية
- الجدوى التجارية من النهوض بالمرأة في مجال الأعمال والإدارة
- "الجدران الزجاجية": تركُّز عمل المرأة في وظائف إدارية مُعيَّنة
- الحواجز التي تعوق قيادة المرأة
- السقف الزجاجي لم يُكسر بعد والمواهب النسائية غير مُستغلَّة على النحو الأمثل
- كتلة متزايدة من المواهب النسائية
- التخلص من السقف الزجاجي والجدران الزجاجية
- ما التدابير التي يمكن للشركات اتخاذها؟
- دور المناصرة
- دور منظمات أصحاب العمل الوطنية
- سبيل المضي قدماً نحو ترقية مزيد من النساء في مجال الأعمال والإدارة

معلومات أساسية:

يتزايد النظر إلى التوازن بين الجنسين على أنه أمر صحي للأعمال التجارية؛ فالمشاركة المتزايدة للمرأة في سوق العمل كانت محركًا رئيسًا للنمو والقدرة على المنافسة على مستوى العالم. ويخلص عدد متزايد من الدراسات إلى أن التوازن بين الجنسين في فِرَق الإدارة بالشركات ومجالس إدارتها يبدو أن له مردودًا ماليًا.

ومع ذلك، لماذا لا يزال هناك عدد قليل جدًا من النساء في المناصب الإدارية العليا؟

إنه ذلك السقف الزجاجي الذي يمنع وصول المرأة إلى المناصب العليا في مجال الأعمال والإدارة، وقد بدت به تصدعاتٌ وشقوقٌ ولكنه لا يزال قائمًا. فهناك المزيد من النساء أكثر من أي وقت مضى يعملن مديرات وصاحبات مشروعات، غير أنهن نادرًا ما يصلن إلى أعلى درجات السلم المؤسسي. وكلما كَبُر حجم الشركة أو المؤسسة، تضاعف احتمال أن تتولى رئاستها امرأة؛ فنسبة الرئيسات التنفيذيات لأكبر المؤسسات في العالم تبلغ 5% أو أقل (المرجع الجدول 1 أدناه).

ويتناول التقرير أحدث الإحصاءات والمعلومات على المستوى العالمي، ويقدم فرصةً فريدةً للتعرف على تجارب الشركات في البلدان النامية وما لديها من حقائق وآراء.

كما يهدف إلى التوصل إلى تكوين فهم أكبر للعوائق التي تحول دون تقدم المرأة في مجال الأعمال والإدارة. ويشير إلى الطرق الممكنة لمعالجة هذه القضية، مع تسليط الضوء على الممارسات الجيدة بين شركات القطاع الخاص والمنظمات التي تمثلها.

الجدول 1: الرئيسات التنفيذيات في الشركات العامة المدرجة في أسواق الأوراق المالية			
النسبة	أسواق الأوراق المالية	النسبة	أسواق الأوراق المالية
2.8	الاتحاد الأوروبي.	5.0 >	منطقة منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.
4.0	فاينانشال تايمز 100، المملكة المتحدة.	1.8	لايتين 500.
3.0	البورصة الأسترالية للأوراق المالية، أستراليا.	4.8	فورتشين 500 الأمريكية.
4.0	بورصة بومباي 100، الهند.	3.6	بورصة جوهانسبرج، جنوب إفريقيا.
0.0	كاك 40، فرنسا.	3.0	مكسيكو إكسبانشن 100.
0.0	داكس 30، ألمانيا.	4.6	بورصة سنغافورة.
5.0	بورصة نيوزلندا 100، نيوزلندا.	5.6	الصين.

استقصاء للشركات أجراه مكتب أنشطة أصحاب العمل بمنظمة العمل الدولية

أجرى مكتب أنشطة أصحاب العمل بمنظمة العمل الدولية عام 2013 استقصاءً لما يقرب من 1300 شركة من شركات القطاع الخاص في 39 بلدًا من البلدان النامية. ورصد الاستقصاء مدى امتلاك الشركات سياسات وتدابير مفعلة لتعزيز دور المرأة في الإدارة. وقد سُئلت الشركات عن العقبات الرئيسية التي تعتقد أنها تحول دون النهوض بالمرأة، وما نوع التدابير العملية التي تراها الشركات فعالة في هذا الإطار. كما سُئلت عن السبل التي يمكن لمنظمات أصحاب العمل الوطنية من خلالها أن تساعد على تنفيذ مبادرات رامية تمكّنها من تحقيق تكافؤ الفرص للنساء والرجال في مساراتهم المهنية. وإضافةً إلى ذلك، فإن حلقات العمل التي عُقدت مع منظمات أصحاب العمل الوطنية في خمسة أقاليم خلال 2012-2013 قدّمت بيانات ومعلومات نوعية وكمية عن وضع المرأة في مجال الأعمال والإدارة.

الفجوات في البيانات

هناك عدد من الاستقصاءات الدولية حول المرأة في مجال الأعمال والإدارة تركز فقط على أكبر شركات البورصة؛ وهناك استقصاءات أخرى تغطي عددًا محدودًا من البلدان أو الشركات. وفي حين أن بعض الاستقصاءات تُجرى بشكل متكرر مع مرور الوقت، فالعديد منها لا يُجرى إلا مرة واحدة. وإضافةً إلى ذلك، فعلى الرغم من أن منظمة العمل الدولية تقدّم مجموعة شاملة من الإحصاءات حول النساء والرجال في مجال الإدارة وكأصحاب عمل، فإن هذه البيانات متاحة فقط في صورة مجمعة تضم القطاعين الخاص والعام، مما يجعل من الصعب تتبع الاتجاهات السائدة في القطاع الخاص. وقد أشار العديد من ممثلي منظمات أصحاب العمل من الأقاليم النامية إلى أن البيانات بشأن المرأة في مجال الأعمال والإدارة في القطاع الخاص في بلدانهم كانت منعدمة عمليًا.

ويُشكّل استقصاء منظمة العمل الدولية للشركات جنبًا إلى جنب مع حلقات العمل الإقليمية المذكورة سلفاً مساهمةً مهمة للمساعدة في سدّ هذه الفجوات في البيانات، وخاصةً أنها ركّزت على الشركات الصغيرة والمتوسطة وكذا الكبيرة والمتعددة الجنسيات في الأقاليم الناشئة والبلدان النامية ذات الاقتصادات غير الرسمية الكبيرة.



الجدوى التجارية من النهوض بالمرأة في مجال الأعمال والإدارة

عكف الأكاديميون والمحللون على دراسة مدى التحسن الفعلي الذي ينتج عن تحقيق المزيد من التوازن بين الجنسين في فرق إدارة الشركات ومجالس إدارتها من حيث أداء الأعمال، وتناولوا بالدراسة أيضًا ما إذا كانت "المحصلة النهائية" تتأثر سلبيًا عندما يكون جميع صناعات القرار من الرجال فقط. وهناك عدة دراسات مهمة - بعضها مذكور لاحقًا- قد خلّصت إلى أن مشاركة المرأة في صنع القرار أمر إيجابي بالنسبة للنتائج التجارية، وذلك على الرغم من أن بعض الدراسات أشارت إلى احتمالية عدم وجود علاقة سببية مباشرة.

بحثت شركة "ماكينزي آند كومباني" في العلاقة بين الأداء التنظيمي والمالي من ناحية وعدد المديرات من ناحية أخرى؛ وتبين لها أن الشركات الأوروبية المقيدة في البورصة التي بها عدد أكبر من النساء في فرق إدارتها حققت نموًا أعلى في سعر السهم بنسبة 17% بين عامي 2005 و2007، وبلغ متوسط أرباحها التشغيلية تقريبًا ضعف المتوسط السائد في قطاع عملها.

وتوصل تقرير صادر عام 2011 أعدته مؤسسة "كاتاليس" إلى أن الشركات المدرجة في قائمة "فورتن 500" التي بها أعلى عدد من عضوات مجلس الإدارة تفوقت على تلك التي بها أقل عدد من عضوات مجلس الإدارة بنسبة 16% على العائد على المبيعات. كما تفوقت الشركات التي بها أعلى عدد من النساء في مجالس إدارتها على تلك التي بها أقل عدد من النساء في مجالس إدارتها بنسبة 26% على العائد على رأس المال المستثمر. ومن ناحية أخرى، فإن الشركات التي احتفظت بنسبة تمثيل عالية للمرأة في مجالس إدارتها - ثلاثة أو أكثر - على مدار أربع إلى خمس سنوات على الأقل تفوقت كثيرًا على تلك التي بها نسبة تمثيل منخفضة للمرأة في مجالس إدارتها، وبلغت

نسبة هذا التفوق 84% على العائد على المبيعات، و60% على العائد على رأس المال المستثمر، و46% على العائد على حقوق المساهمين.

”رما ستكون المرأة هي بحق المصدر الرئيسي للنمو الاقتصادي في المستقبل القريب. إن المنظمات القادرة على الاستفادة من الأدوار التي تلعبها النساء كعناصر اقتصادية فاعلة ستكون على الأرجح لديها ميزة تنافسية حيث إن العالم ينهض من حالة الركود العالمي.“

شركة ديلويت توش توهاماتسو المحدودة

“The Gender Dividend: Making the business case for investing in women”

وفي عام 2012، قامت شركة "كريدي سويس" بتجميع قاعدة بيانات عن عدد النساء الملتحقات، منذ عام 2005، بمجالس إدارة 2360 شركة تمثل مؤشر MSCI AC العالمي. وكان هذا البحث من حيث النطاق الجغرافي أكثر شمولاً من الدراسات الأخرى؛ إذ شمل جميع الأقاليم باستثناء إفريقيا. وتُظهر نتائج البحث أنه على مدار السنوات الست السابقة، فإن الشركات التي بها على الأقل عضوة مجلس إدارة واحدة تفوقت بنسبة 26% على تلك الشركات التي ليس بها نساء على الإطلاق في مجالس إدارتها من حيث أداء سعر السهم.

وبينما أجريت بحوث كثيرة على كيفية تأثير التوازن بين الجنسين على المحصلة النهائية، فإن إيجاد علاقات سببية لا يزال أمراً صعباً. فقد لوحظ أن الشركات التي ترقّي النساء إلى أعلى الوظائف غالباً ما تكون هي الشركات التي تستثمر قدرًا كبيراً في مجال البحوث والابتكار والتكنولوجيا. ومن هنا، فإن إجراء مزيدٍ من البحوث خاصةً في الأقاليم النامية سيكون ذا قيمة كبيرة، خاصةً بالنسبة لعدد كبير من المؤسسات التي تؤيد بشكل فعال إشراك مزيدٍ من النساء في جميع مناحي الحياة.

ومع ذلك، فليس هناك نقص في الأبحاث التي تبين العراقيل التي تتعرض لها المرأة في السلم المؤسسي، فضلاً عن التدابير التي أثبتت نجاحاً في تعزيز دور المرأة في مجال الأعمال والإدارة.

وقد رفعت المرأة حصتها بشكل كبير في شغل الوظائف الإدارية وفي قيادة الأعمال على مدار العقد الماضي، إلا أن جميع مصادر البيانات وتحليلاتها يفيد استمرار ندرة النساء في المناصب العليا بدوائر صنع القرار، وفي تولي منصب الرئيس التنفيذي، وفي التمثيل في مجلس الإدارة. وليس الحال أفضل كثيراً في عالم السياسة؛ ففي مارس عام

2014، كانت هناك فقط 18 رئيسة دولة، وكانت تمثيل المرأة لا يتجاوز 22% (22.9%) من بين جميع البرلمانيين المنتخبين في جميع أنحاء العالم في إبريل 2014.

وتوصل استقصاء منظمة العمل الدولية للشركات في الأقاليم النامية إلى أن نسبة النساء في منصب الرئيس التنفيذي كانت تزيد قليلاً عن 20% من الرؤساء التنفيذيين. وكان المجيبون عن الاستقصاء في الغالب شركات وطنية تتراوح أحجامها من المتوسط إلى الكبير. وهذا يعكس قدرة مزيد من النساء على الوصول إلى المناصب العليا في الشركات المحلية مقارنةً بالشركات الكبيرة المطروحة أسهمها للتداول العام والشركات العالمية.

عضوات مجالس الإدارات: يبين الجدول 2 أدناه الاستقصاء الذي أجرته شركة "كاتاليس إنك" في عام 2013 بشأن نسبة مقاعد مجالس إدارات الشركات التي تشغلها النساء خلال السنوات الأخيرة في 44 دولة. وتشير النتائج إلى أن المرأة في أربعة بلدان فقط تمثل أكثر من 20% من أعضاء مجالس الإدارات (فنلندا والسويد والنرويج والمملكة المتحدة)، وتمثل من 10 إلى 20% في 13 بلدًا ، وتمثل من 5 إلى 10% في 14 بلدًا، بينما تمثل أقل من 5% في 13 بلدًا.

الجدول 2: نسبة عضوات مجالس الإدارات، آخر عام			
أكثر من 20%	10-20%	5-10%	أقل من 5%
فنلندا	أستراليا	بلجيكا	البحرين
النرويج	النمسا	البرازيل	تشيلي
السويد	كندا	الصين	الهند
المملكة المتحدة	الدانمرك	يونان	اليابان
	فرنسا	هونغ كونغ الصين	الكويت
	ألمانيا	إندونيسيا	عمان
	إسرائيل	آيرلندا	البرتغال
	هولندا	إيطاليا	قطر
	بولندا	ماليزيا	كوريا الجنوبية
	جنوب إفريقيا	المكسيك	روسيا
	تركيا	نيوزيلندا	المملكة العربية السعودية
	سويسرا	سنغافورة	تايوان
	الولايات المتحدة الأمريكية	إسبانيا	الإمارات العربية المتحدة
		تايلاند	

المصدر: Catalyst Inc. Knowledge Center, "Quick Take: Women on Boards", 3 March 2014

وتوصل استقصاء منظمة العمل الدولية للشركات إلى أن 30% من الشركات التي أجابت عن الاستقصاء لا يوجد نساء في مجالس إدارتها، في حين أن 65% في الإجمالي لديها نساء بمجالس الإدارات بنسبة تقل عن 30%. ونسبة الثلاثين في المائة غالبًا ما تعتبر هي الكتلة الحرجة المطلوبة كي يكون لأصوات النساء وآرائهن اعتبار. وهناك نسبة 13% من الشركات عندها توازن بين الجنسين في مجالس إدارتها، وذلك بنسبة نساء ما بين 40 إلى 60%.

وعندما يتعلق الأمر بمنصب المرأة بوصفها رئيسة مجلس الإدارة، فإن النسب تتخفف بشكل حاد. فعلى الرغم من أن البيانات من مختلف المصادر تتباين عن بعضها البعض، فهي عادةً ما تشير إلى قلة نسبة النساء اللاتي يتأسسن مجالس الإدارات، وهي تتراوح في العموم من صفر في المائة إلى بضع نسب مئوية. ولقد توصل الاستقصاء الذي أجرته مؤسسة "جي إم آي ريتينجس" عام 2013 إلى أن النرويج وحدها امتلكت نسبة كبيرة بلغت 13.3%، تليها تركيا 11.1%. وفي البلدان الأربعة والأربعين التي يغطيها الاستقصاء، كان هناك 19 بلدًا ليس فيها شركة واحدة تتأسس مجلس إدارتها امرأة. وفي عدد من البلدان، كانت هناك زيادة ملحوظة في نسبة المرأة كرئيسة مجلس إدارة من عام 2009 إلى عام 2013، في حين تراجع تلك النسبة في بلدان أخرى.

وخلص استقصاء منظمة العمل الدولية للشركات إلى أن 87% من مجالس إدارة الشركات التي أجابت عن الاستقصاء يرأسها رجل، في حين أن نسبة 13% من تلك الشركات ترأسها امرأة.

ويصف بعض المعلقين هذا التقدم بأنه "فاتر"، ويرون أنه ما لم تُتخذ إجراءات بهذا الصدد فقد يستغرق الأمر من 100 إلى 200 عام لتحقيق التكافؤ في تولي المناصب العليا. ومن النتائج المترتبة على هذا القصور تحرك عدد من البلدان نحو تشريع نسبة إلزامية مثيرة للجدل للنساء في مجالس إدارات الشركات، وكان للنرويج السبق في هذا الأمر. ويدرس الاتحاد الأوروبي حاليًا تعميم هذه الحصص على الدول الأعضاء، وذلك في ظل مشروع توجيه معني بالمساواة بين الجنسين أقره البرلمان الأوروبي في تشرين الثاني/نوفمبر 2013، وكان لا يزال قيد النظر لدى مجلس الوزراء الأوروبي في منتصف عام 2014. وهناك بلدان أخرى، خصوصًا أستراليا وكندا وهونغ كونغ الصينية والهند وماليزيا وسنغافورة وباكستان والمملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية، ترفض تطبيق نظام النسب الإلزامية، إلا أنها اعتمدت مجموعة متنوعة من التدابير الرامية إلى ترقية مزيد من النساء في وظائف الإدارة العليا؛ مثل: إدراج اشتراطات التنوع بين الجنسين وإعداد التقارير بشأنه في مدونات حوكمة الشركات، ومدونات السلوك، والأهداف الطوعية، والمبادرات التعاونية بين عالم الأعمال والحكومة.



"الجدران الزجاجية: تركُّز عمل المرأة في وظائف إدارية مُعيَّنة"

يكمُن أحد الأسباب وراء صعوبة اختيار المرأة في الوظائف الإدارية العليا عمَّا هو عليه الحال بين الرجال في عدم تنوع خبراتها الإدارية على نحوٍ كافٍ؛ فالنساء لم يتعرضن لجميع أنماط العمليات التشغيلية في الشركات خلال حياتهن المهنية، ومن هنا لم يكتسبن خبرة كافية في الإدارة العامة في مختلف المجالات الوظيفية. ويؤكد استقصاء منظمة العمل الدولية للشركات في الأقاليم النامية الاتجاهات التي حددتها بالفعل مجموعة من الدراسات والاستقصاءات. ولعل تركُّز المرأة في أنماط معينة من الإدارة يعكس ظاهرة "الجدران الزجاجية"، وهي الفصل حسب الجنس داخل المناصب الإدارية. ففي حين تكتسب النساء بشكل مستمر فرصًا للوصول إلى مستويات إدارية أكثر وأعلى، هناك ميل إلى تجميعهن في وظائف إدارية معينة. ويوضح الشكل 2 أدناه أن نسبة أكبر من الشركات التي شملها الاستقصاء لديها نسبة 100% نساء مقارنةً بنسبة 100% رجال في وظائف إدارية مثل الموارد البشرية، وإدارة العلاقات العامة والاتصالات، والتمويل، والشؤون الإدارية. وهناك عدد أقل من الشركات لديه نسبة 100% أو أكثر من 50% نساء في وظائف إدارية مثل مديري العمليات والمبيعات ومديري البحوث والمنتجات ومديري العموم.



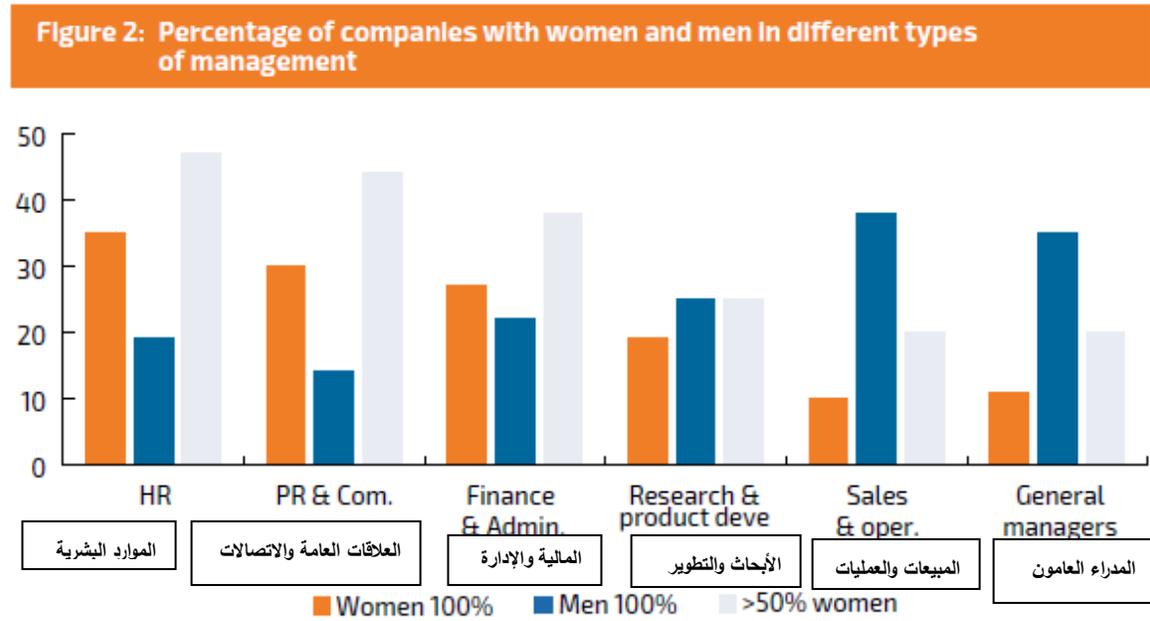
- إن اكتساب خبرة في الوظائف الإدارية، مثل العمليات التشغيلية والمبيعات والبحوث وتطوير المنتجات والإدارة العامة، أمر بالغ الأهمية كي ترتقي المرأة في مسارها الرئيسي إلى قمة الهرم التنظيمي (موضح باللون الأزرق).
- ومع ذلك، فغالبًا ما تكون المرأة حبيسة وظائف إدارية بعينها مثل الموارد البشرية، والعلاقات العامة والاتصالات، والشئون المالية والإدارية، ومن هنا فليس بوسعها سوى الصعود حتى نقطة معينة في الهرم التنظيمي (موضح باللون البرتقالي).

بالإضافة إلى ذلك، هناك المزيد من الشركات لديها نسبة أكثر من 50% من النساء يعملن في الأنماط الإدارية الثلاثة الأولى مقارنةً بالأنماط الثلاثة الأخيرة. فإكتساب الخبرة في الأنماط الثلاثة الأخيرة أمر بالغ الأهمية من أجل

اعتلاء المسارات الرئيسية للهرم التنظيمي للوصول إلى المناصب العليا (انظر الشكل 1 أعلاه). ونتيجة لذلك، فإن المرأة قد "تصعد السلم" فقط إلى نقطة معينة؛ نظراً لأن الوظائف الإدارية التي تمارسها تقع على جانبي الهرم.

وقد حددت الشركات التي أجابت عن الاستقصاء أنماطاً أخرى من المديرين ونسبة النساء فيها. فمن بين عينات الإجابات التي شملها الاستقصاء، تبين أن منصب مدير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كان من نصيب الرجال في أكثر الأحيان، في حين كان هناك عدد أكبر من النساء في منصب مدير مراقبة الجودة والمشتريات.

الشكل (2): النسبة المئوية للشركات التي يعمل بها رجال ونساء في مختلف أنماط الإدارة



Source: ILO company survey, 2013

” خلال تسع سنوات من قياس الفجوة العالمية بين الجنسين، لم يشهد العالم سوى تحسّن طفيف في تحقيق المساواة للمرأة في مكان العمل؛ فوفقاً لتقرير الفجوة العالمية بين الجنسين لعام 2014، الذي صدر اليوم، تبلغ نسبة الفجوة بين الجنسين في المشاركة والفرص الاقتصادية الآن 60٪ على مستوى العالم، بما يعني تضيق تلك الفجوة بنسبة 4% عن نسبة 56٪ في عام 2006 عندما بدأ المنتدى لأول مرة قياس الفجوة. وبناءً على هذا النهج، وفي ظل عدم تغييره بفعل عوامل أخرى، فسوف يستغرق الأمر 81 عامًا كي يسد العالم هذه الفجوة تمامًا.“

تقرير الفجوة العالمية بين الجنسين لعام 2014
المنتدى الاقتصادي العالمي

الحواجز التي تعوق قيادة المرأة

ظهرت مؤلفات كثيرة عن العوائق التي تحول دون تولي المرأة زمام القيادة على صفحات المجلات الشهيرة وأعمدة الصحف الاجتماعية والمالية، وكذا في المقالات العلمية ورسائل الدكتوراه حول العالم. ويأتي من بين القضايا الأكثر شيوعاً التصورات النمطية القديمة القائمة على النوع الاجتماعي والتي في ظلها يكون متوقعاً من الرجال والنساء أداء أدوار اجتماعية واقتصادية مختلفة. وهناك أمران آخران مثيران للقلق، ألا وهما المسؤوليات الأسرية والثقافة المؤسسية التي يهيمن عليها الذكور. فهذه الأمور تتأثر إلى حد كبير بالأعراف الثقافية والدينية والاجتماعية التي تعود إلى قرون مضت، ولكنها تبقى راسخة في جميع الأقاليم على الرغم من أن دنيا العمل والمجتمع قد تغيرت كثيراً. وعلى مدى التاريخ، تمخض هذا الوضع عن وجود مهين معين يعتبرها البعض أكثر ملاءمة للرجال أو للنساء. فقد جرى العرف على اعتبار تولي مناصب الإدارة ومباشرة المشروعات التجارية وصنع القرارات في الحياة العامة من المجالات التي يختص بها الرجال. وكان لتلك الأعراف تأثيرها كذلك على المناهج التعليمية وسياسات التوظيف والترقية لعدة عقود من الزمن. وعلى الرغم من التصدي حالياً لتلك الأعراف بهدف القضاء على التحيز لأحد الجنسين، فلم تنزل ضاربة بجذورها في عقول وأرواح طائفة واسعة من الرجال والنساء.

وقد قامت الشركات التي أجابت عن استقصاء منظمة العمل الدولية للشركات في الأقاليم النامية بتصنيف أهم الحواجز في رأيها حسب الأولوية كما هو مبين في الجدول 3 أدناه.

وقد تُخفي التصنيفات الموحدة اختلافات مهمة بين أقاليم المنظمة. ومع ذلك، فإن جميع الأقاليم باستثناء إقليم أوروبا الوسطى والشرقية حددت أهم خمسة أو ستة حواجز تتعلق بالأدوار الاجتماعية والإنجابية للرجل والمرأة، هذا من جهة، ومن جهة أخرى حددت مدى انعكاس تلك الأدوار في هياكل أماكن العمل، مثل الثقافة المؤسسية، وعدم اكتساب المرأة خبرةً كافيةً في الإدارة التنفيذية لتضعها في الوظائف الإدارية العليا.

وحددت جميع الأقاليم أيضًا عدم كفاية قوانين العمل وعدم التمييز بوصفه أقل الحواجز أهمية. وقد جاء عدم وجود حلول مرنة في المرتبة العاشرة من أصل خمسة عشر حاجزًا تعوق طريق المرأة، إلا أن هذا الحاجز حلَّ سادسًا في إقليم آسيا، وثانيًا في جامايكا الواقعة في منطقة البحر الكاريبي. وفي حين أن معظم الأقاليم حددت الأدوار التي يسندها المجتمع للرجال والنساء بوصفها أحد أكبر الحواجز، فإن بلدان أوروبا الوسطى والشرقية وضعت هذا الحاجز في المرتبة التاسعة من أصل خمسة عشر حاجزًا. وقد صنفت شركات أوروبا الوسطى والشرقية تحمُّل المرأة مسؤوليات أسرية أكثر من الرجل بوصفه الحاجز الأكبر، كما صنفت عدم تشجيع الرجل على أخذ إجازة لتولي المسؤوليات الأسرية بوصفه ثاني أكبر الحواجز، أما ثالث أكبر الحواجز في هذا التصنيف فكان الافتقار إلى استراتيجية لاستبقاء النساء الماهرات. أما خامس أكبر الحواجز بالنسبة لبلدان أوروبا الوسطى والشرقية فكان التحيز ضد أحد الجنسين، وهو التحيز المتأصل في عمليتي التوظيف والترقية.

الجدول (3) : تصنيف الحواجز التي تعوق قيادة المرأة

- 1- تحمل المرأة مسؤوليات أسرية أكثر من الرجل.
- 2- الأدوار التي يسندها المجتمع للرجال والنساء.
- 3- الثقافة المؤسسية الذكورية.
- 4- افتقار المرأة لخبرة كافية في الإدارة العامة أو التنفيذية.
- 5- قلة القدوة للمرأة.
- 6- عدم تشجيع الرجل على أخذ إجازة لتولي المسؤوليات الأسرية.
- 7- انعدام السياسات والبرامج المعنية بالمساواة في الشركات.
- 8- التصورات النمطية ضد المرأة.
- 9- عدم تدريب المرأة على مهارات القيادة.
- 10- عدم وجود حلول مرنة.
- 11- عدم وجود استراتيجية لاستبقاء النساء الماهرات.
- 12- التحيز المتأصل ضد أحد الجنسين في التوظيف والترقية (في نفس الترتيب مع النقطة التالية).
- 12- النظر إلى الإدارة بشكل عام على أنها وظيفة الرجال.
- 13- وجود سياسات المساواة بين الجنسين، لكن مع عدم تطبيقها.
- 14- عدم ملاءمة قوانين العمل وعدم التمييز.



السقف الزجاجي لم يكسر لا زالت المواهب النسائية غير مُستغلة على النحو الأمثل

دعت وسائل الإعلام والمقالات العلمية والمؤسسات، لأكثر من عقد من الزمن، إلى تفكيك "السقف الزجاجي" الذي يحجب المرأة عن المناصب العليا. فتلج "الجدران الزجاجية" داخل الهياكل الهرمية التي تعيد إنتاج الفصل المهني تخلق أيضًا حواجز خفية تجعل المسارات المهنية للنساء مختلفة عنها لدى الرجال. ومع ذلك، فإننا نجد المرأة اليوم تلحق بركب الرجل وتتجاوزه في التحصيل الدراسي.

وفي الوقت نفسه، تفيد الشركات بوجود صعوبات في استقطاب واستبقاء المواهب بوجه عام، والمرأة على وجه الخصوص. وبرغم ارتفاع معدلات البطالة، فإن نقص العمال الذين يتمتعون بمجموعات المهارات المناسبة والمعارف التي تشترطها مجموعة من القطاعات الاقتصادية أمر يشكّل تحديًا بصورة متزايدة. وقد كشف استقصاء منظمة العمل الدولية للشركات أن 34% من الشركات التي أجابت عن الاستقصاء أشارت إلى أن استبقاء النساء يمثل مشكلة إلى حد بعيد، في حين قالت نسبة أخرى من الشركات تبلغ 16%: إنها مشكلة إلى حد ما.

ومع ذلك، هناك كثير من الأدلة والبراهين على الفوائد التي تعود على الأعمال التجارية من الاستفادة من مجموعة المواهب لدى المرأة، بما في ذلك فهمها التام للسوق الاستهلاكية التي توجهها النساء بشكل متزايد، والاستفادة من الابتكار والإبداع اللذين يمكن أن يحققهما التنوع بين الجنسين، وتحسين حوكمة الشركات، وتعزيز نتائج أعمال الشركات.

المواهب النسائية: من كتلة متزايدة



تغيرت دنيا العمل تغييرًا كبيرًا في الجيل الماضي بسبب تراجع معدلات الخصوبة وشيخوخة السكان والهجرة، فضلاً عن زيادة فرص الحصول على التعليم والتكنولوجيا. وتشير بيانات منظمة العمل الدولية إلى أن المرأة تتولى الآن أكثر من 40% من الوظائف على مستوى العالم.

وتُظهر البحوث أن مشاركة المرأة في سوق العمل زادت عن أي وقت مضى، وأن ذلك هو أكبر محرّك للنمو والقدرة على المنافسة على المستوى العالمي. وأصبح رأس المال البشري عنصرًا رئيسًا كي تحافظ الشركات على قدرة تنافسية في اقتصادات العالم التي تستند بشكل متزايد إلى المعرفة والتكنولوجيا. ومن ناحيتها، تتزايد نظرة مجموعات الأعمال والأطراف الفاعلة في مجال التنمية إلى المساواة بين الجنسين بوصفها دعامة مهمة للنمو الاقتصادي والتنمية على المدى البعيد. وتقول دراسة أخيرة أجرتها شركة "بوز أند كومباني" فيما يتعلق بالأسواق الناشئة: إن النساء المستهلكات ورائدات الأعمال حول أنحاء العالم يمثلن معًا "المليار الثالث" بعد سوقي المليارين الأول والثاني في الصين والهند.

المرأة ذات الخبرة في مجال الأعمال:

تمتلك المرأة اليوم وتدير أكثر من 30% من جميع مشروعات الأعمال، بدءًا من مشروعات الأعمال الحرة (أو العاملين لحسابهم الخاص) والمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة، وصولاً إلى الشركات المتوسطة والكبيرة. ومع ذلك، يتركز وجود المرأة عادةً بشكل أكبر في المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة. وتمثل المرأة نحو 24% من إجمالي أصحاب العمل في جميع الأقاليم باستثناء منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا حيث تمثل المرأة حوالي 6%.

11.1	2012	اليابان	95	30.0	2012	إسبانيا	57	39.0	2012	سلوفينيا	26
11.0	2012	كوريا الجنوبية	96	29.7	2012	فنلندا	58	38.8	2012	ليتوانيا	27
10.2	2007	سوريا	97	29.3	2012	بيرو	59	38.6	2010	بوتسوانا	28
10.0	2008	الإمارات العربية المتحدة	98	29.1	2012	صربيا	60	38.6	2012	جمهورية الدومينيكان	28
9.7	2012	مصر	99	29.0	2012	هولندا	61	38.6	2012	المجر	28
9.3	2000	عمان	100	28.5	2009	فانواتو	62	38.1	2010	كوبا	29
8.4	2007	لبنان	101	28.4	2012	الدنمرك	63	37.8	2012	بولندا	30
7.1	2008	المملكة العربية السعودية	102	28.4	2012	سريلانكا	63	37.3	2012	البرازيل	31
6.8	2007	قطر	103	28.2	2012	تايلاند	64	37.2	2010	كازاخستان	32
5.4	2011	بنغلاديش	104	27.9	2012	كوستاريكا	65	37.1	2012	السلفادور	33
5.1	2004	الأردن	105	27.6	2012	بوتان	66	36.6	2010	مدغشقر	34
4.9	2004	الجزائر	106	27.6	2012	كرواتيا	66	36.4	2012	بلغاريا	35
3.0	2008	باكستان	107	27.3	2012	الجزيل الأسود	67	36.4	2010	كيريباتي	35
2.1	2005	اليمن	108	27.0	2012	مالطة	68	36.2	2012	أستراليا	36

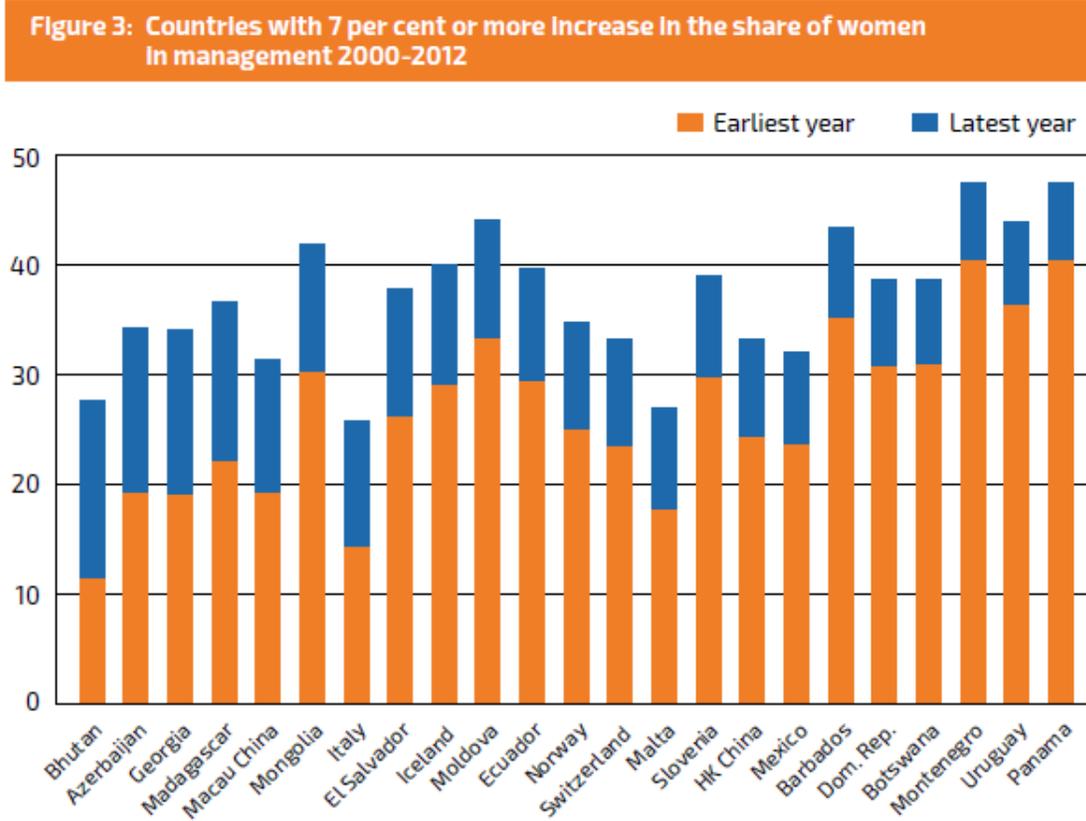
المصدر: قاعدة بيانات إحصائية لمنظمة العمل الدولية، التوظيف حسب المهنة: مديرات، حزيران/يونيو 2014

وتوجد وراء هذه المتوسطات للإحصاءات العالمية تباينات كبيرة بين البلدان داخل كل إقليم وبين الأقاليم، فهناك بعض البلدان التي تشمل نسبة مئوية صغيرة جداً من النساء اللاتي يعملن في أنشطة تجارية بينما في بلدان أخرى تدير النساء ما يقرب من نصف إجمالي الشركات.

المرأة تزيد حصتها من الوظائف الإدارية:

تُظهر بيانات منظمة العمل الدولية أن معدلات مشاركة المرأة في سوق العمل لا تزال في العموم أعلى نسبياً من حصتها في الوظائف الإدارية، وتزيد الفجوة بصورة كبيرة في العديد من البلدان. ومع ذلك، تزيد النساء من أعدادهن تدريجياً كمديرات. وفي معظم البلدان التي توافرت البيانات بشأنها لمنظمة العمل الدولية خلال السنوات العشر الماضية، رفعت النساء حصتهن من الوظائف الإدارية. فقد زادت نسبة المديرات في 77% من 104 بلدان توافرت البيانات بشأنها لمنظمة العمل الدولية، وتمثل هذه النسبة 80 بلداً من هذه البلدان. وكانت الزيادة في 23 بلداً بنسبة 7% أو أكثر كما هو موضح في الشكل 3 أدناه. ومع ذلك، ففي حوالي 23 بلداً انخفضت حصة النساء من الإدارة فعلياً، وذلك على الرغم من تزايد مشاركتهن في القوى العاملة وارتفاع مستويات تعليمهن. ويشير ذلك إلى أن المكاسب التي تحققت في مجال النهوض بالمرأة في الإدارة ليست مضمونة الاستمرار دائماً، ويمكن هدمها بسهولة ما لم تكن هناك جهود متضافرة لتعزيز التقدم المُحرَز. أما البلدان التي شهدت تراجعاً في نسب المديرات فتتنمي إلى جميع الأقاليم ومستويات التنمية. وهناك حالات قليلة هي التي تراجعت فيها كل من نسبة المشاركة في القوى العاملة ونسبة المرأة في الإدارة.

الشكل 3: البلدان التي بها زيادة بنسبة 7% أو أكثر في حصة المرأة من الإدارة 2000-2012

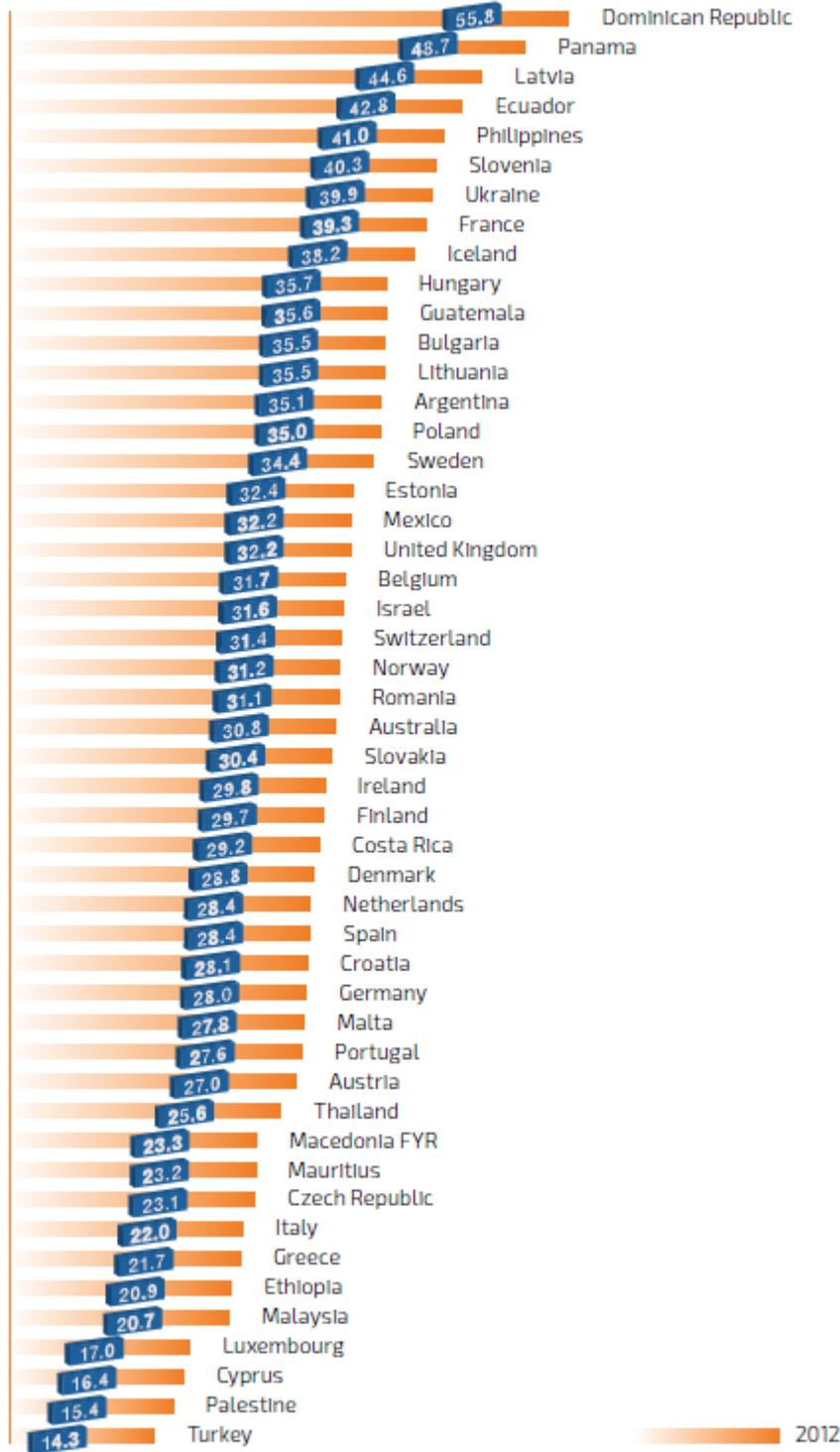


Source: ILO statistical database, Female share of employment by occupation; managers, 2014

المصدر: قاعدة بيانات إحصائية لمنظمة العمل الدولية، حصة المرأة من العمل حسب المهنة؛ مديرات، 2014

الشكل 4: النسبة المئوية للمديرات في الإدارة العليا والمتوسطة، منظمة العمل الدولية، 2012

Figure 4: Percentage of senior and middle-level managers who are women, ILO, 2012

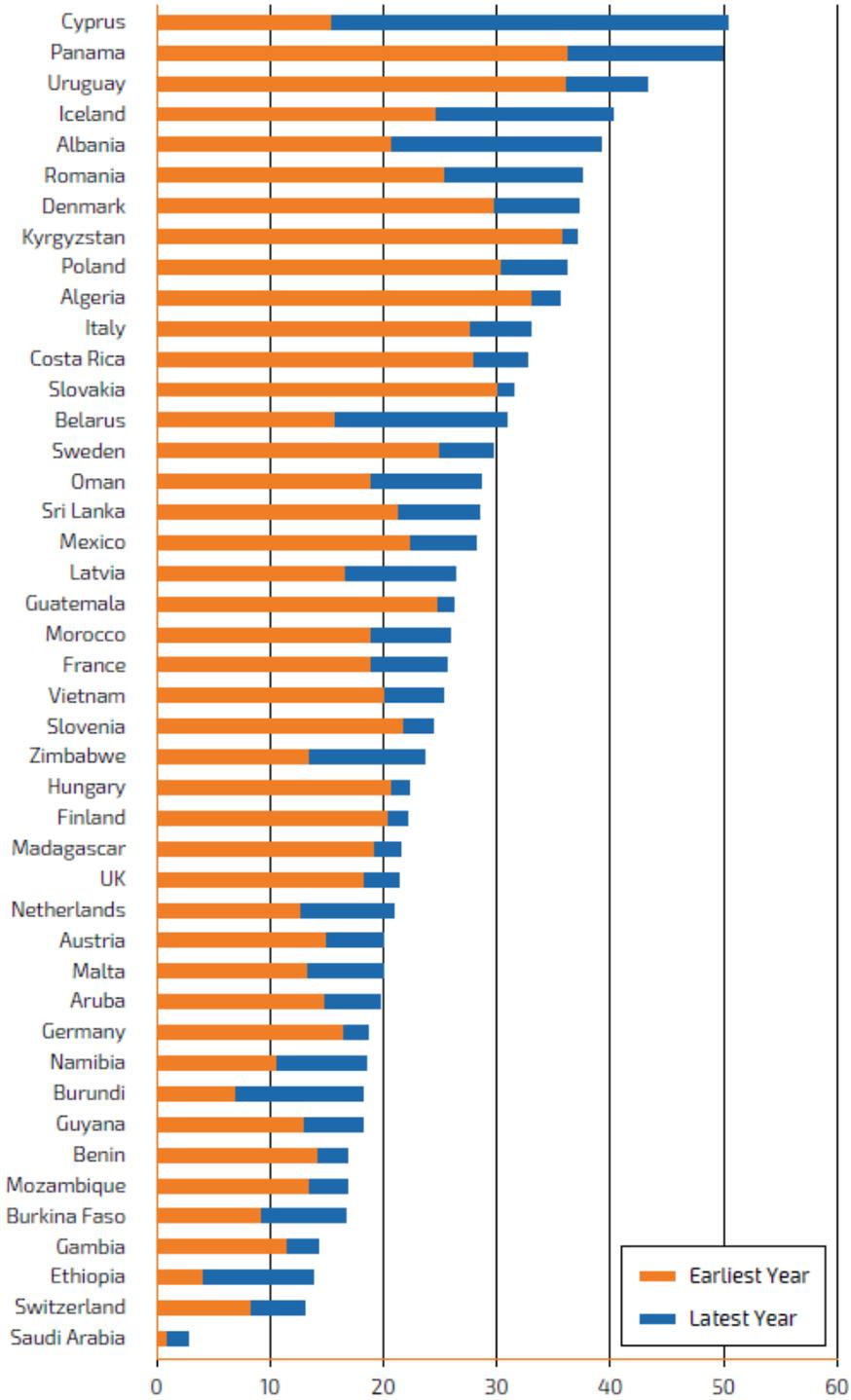


Source: ILO statistical database, from female share of employment in senior and middle management, June 2014

المصدر: قاعدة بيانات إحصائية لمنظمة العمل الدولية، حصة المرأة من العمل في الإدارة العليا والمتوسطة، يونيو 2014

الشكل 5: معدلات الزيادة في نسبة الخريجات في مجالات الهندسة والتصنيع والبناء، بلدان مختارة، أحدث الأعوام 2012-2000

Figure 5: Increases in percentage of graduates in engineering, manufacturing and construction who are women, selected countries, latest years 2000-2012



Source: UNESCO Institute of Statistics, June 2014

المصدر: معهد اليونسكو للإحصاء، حزيران/يونيو 2014

ويعد وصول المرأة إلى مناصب إدارية عليا بأعداد أكبر أمراً غاية في الأهمية من أجل بناء مجموعة من المرشحات المحتملات لأعلى المناصب مثل الرئيس التنفيذي أو رئيس الشركة. وتعطي بيانات منظمة العمل الدولية المقدمة من 49 بلداً مؤشراً لنسبة المرأة في الإدارة العليا والمتوسطة في القطاعين العام والخاص معاً لعام 2012 كما هو مبين في الشكل 4 أدناه. وبالنظر إلى أن الحصص الإلزامية المخصصة للمرأة في المجالس التشريعية في العديد من البلدان قد رفعت نسبة مشاركة المرأة في عملية التشريع، وإلى أن الاشتراطات القانونية لتكافؤ الفرص في الخدمة العامة تُلزم بتعيين المرأة في المستويات العليا من الإدارة، فمن المرجح أن تكون الأرقام الخاصة بوصول المرأة للمناصب الإدارية العليا أقل بالنسبة للقطاع الخاص وحده.

المرأة تتفوق على الرجل في التعليم:



تتفوق المرأة، في معظم الأقاليم، على الرجل في الحصول على درجات علمية على مستوى البكالوريوس والماجستير. وليس ذلك ظاهرة حديثة في العديد من البلدان؛ إذ لحقت النساء بالرجال منذ عشرين عاماً في الحصول على الدرجات العلمية، ويسرن الآن بخطى سريعة نحو اللحاق بركب الرجال في نيل درجة الدكتوراه. وتفيد منظمة اليونسكو بأن عدد النساء يفوق عدد الرجال في الحصول على درجة البكالوريوس على الصعيد العالمي، وأنه من المرجح حصول مزيد من النساء على درجة الماجستير، بما يجعلهن يمثلن 57% من إجمالي الخريجين.

وتقول منظمة اليونسكو: إن المرأة، رغم ذلك، تواجه عوائق كبيرة مع ارتقائها سلم التعليم نحو المسارات المهنية في مجال البحوث؛ ولذلك، يفوق الرجل المرأة تقريباً في جميع البلدان في أعلى مستويات التعليم، حيث يمثل تقريباً 55% من إجمالي خريجي الدكتوراه و71% من الباحثين. فتوجد أعلى نسبة من الباحثات في أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي بنسبة 45.2%، تليها أوروبا بنسبة 34% في المتوسط. وإلى جانب ذلك، تنخفض الاختلافات في اختيار مجال الدراسة بين الرجال والنساء باطراد في العديد من المناطق. ففي حين أن مجال الهندسة على سبيل المثال لا يزال يهيمن عليه الرجال، هناك نسبة أكبر من النساء يخترن هذا المجال في عدد متزايد من البلدان، كما هو مبين في الشكل 5 أعلاه. ومع ذلك، هناك بلدان يستمر فيها انخفاض عدد النساء اللاتي يدرسن الهندسة.

المرأة بوصفها فردًا مستهلكًا:

نتيجةً للارتفاع الملحوظ في معدل التحاق المرأة بسوق العمل ودنيا الأعمال، فإن قوتها الشرائية قد ارتفعت سريعًا. وغالبًا ما تتحكم المرأة في ميزانيات الأسرة والقرارات المالية، وهناك نسبة متزايدة من النساء يزيد دخلهن عن أزواجهن. ونتيجة لذلك، تمثل النساء نسبة كبيرة من مستهلكي وعملاء المنتجات والخدمات. ولذلك، فمن المنطقي من المنظور التجاري الجيد أن تكون وجهات نظرهن وتفضيلتهن ممثلةً من جانب النساء فضلاً عن الرجال في أدوار صنع القرار في المؤسسات.

التحديات التي تواجه توسُّع كتلة المواهب النسائية:

تؤثر العادات الاجتماعية والأدوار التقليدية للجنسين في العديد من البلدان وبعض الأقاليم، مثل الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وجنوب آسيا، تأثيرًا كبيرًا على الدور الذي يمكن للمرأة أن تلعبه في أسواق العمل، وفي عملية صنع القرار بوجه عام. ومع ذلك، تتمثل إحدى وسائل تعزيز النمو الاقتصادي في زيادة الدعم الحكومي والمجتمعي لتعليم المرأة وإشراكها في الأنشطة الاقتصادية ما دامت هناك مراعاة للأعراف الاجتماعية والدينية خاصةً فيما يتعلق بالمسئوليات الأسرية. ومن ثم يجري تمهيد الطريق نحو وصول المرأة إلى المناصب الإدارية، وذلك بالجهود المبذولة لمواجهة انخفاض معدلات مشاركة المرأة في العمل، ولإيجاد مجموعة أكبر من النساء المؤهلات. وتأتي بعض الشركات المتعددة الجنسيات في المقدمة من حيث توظيف النساء وترقية مزيدٍ منهن في هيكلها الإدارية في تلك البلدان. وفي محاولة من بلدان الخليج والمملكة العربية السعودية لتوطين أسواق العمل لديها، تقدم تلك البلدان حاليًا الحوافز لتسريع التحاق المرأة بسوق العمل، بما في ذلك توليها منصب المديرية وصاحبة المشروع. وعلى الرغم من أن هذه المبادرات يتم تنفيذها في إطار المتطلبات الاجتماعية المتعلقة بالفصل المادي بين الرجال والنساء في أماكن العمل، فإنها توفر فرصًا جديدة للمرأة لكسب الدخل وتطبيق معرفتها وتعليمها على المستويين الفني والإداري.

ولا يزال الدور الرئيسي للمرأة يُرى في أجزاء كثيرة من العالم على أنه تقديم الرعاية للأسر. فنظرًا للزيادة الكبيرة في عدد ساعات العمل يوميًا، أدى ذلك إلى ظهور ما يطلق عليه "العبء المزدوج" من حيث كونها موظفة أو صاحبة مهنة أو سيدة أعمال إلى جانب تلبية احتياجات الأسرة. وأصبحت مصطلحات "المرونة" و"تحديد الأولويات" و"تعدد المهام" جزءًا من المفردات المرتبطة بإدارة الجداول الزمنية المزدحمة التي تمتد من الصباح الباكر إلى وقت متأخر من المساء معظم أيام الأسبوع.



التخلص من السقف الزجاجي والجدران الزجاجية

يفيد العديد من النساء بأنهن لا يُرَدْنَ الحصول على معاملة خاصة أو حصص إلزامية، ولكن ما يحتجن إليه حقًا هو الحلول المرنة التي تمكنهن من تلبية الالتزامات الزمنية الخاصة بالعمل والأسرة. وهذا ينطبق أيضًا بشكل متزايد على الرجال الذين يرغبون في قضاء مزيدٍ من الوقت مع أسرهم. ويشير آخرون إلى ضغوط تقرضها الأعراف الاجتماعية والثقافية. ومع ذلك، فهناك آخرون يطالبون بإجراء دراسة أعمق تستهدف "ثقافة الشركات" من حيث مدى استيعابها للمرأة؛ كما أنهم يقترحون إجراء إصلاح شامل للعمليات الداخلية للشركات وإجراءاتها وهياكلها، فضلاً عن مساءلة أصحاب الشأن فيما يتعلق بالتوظيف والترقية؛ من أجل القضاء على التعيينات والقرارات الذاتية والمنحازة لأحد الجنسين. كما أشاروا أيضًا إلى أن الاختلافات بين الأجيال تلعب دورًا مهمًا في معالجة المساواة بين الجنسين؛ ففي كثير من الأحيان يكون الشبان والشابات على حد سواء مؤهلين بشكل جيد وطموحين ولديهم تطلعات كبيرة لتحقيق التوازن بين الحياتين العملية والاجتماعية.

وليس هناك من شك في أنه بالإضافة إلى القوة الهائلة من الناحية العددية والتنوع من المواهب النسائية التي تدخل سوق العمل، كان هناك تكثيف للجهود للتعامل مع قضية السقف الزجاجي في السنوات الأخيرة؛ فهناك عدد متزايد من الدراسات والاستقصاءات تركز على دراسة جدوى تولي مزيد من النساء منصب المدير التنفيذي وعضو مجلس الإدارة. وقد زادت في السنوات الأخيرة وجود المرأة في مجالس الإدارات في عدد متزايد من البلدان، وغالبًا ما يرتبط ذلك بمسائل الحوكمة المؤسسية الشاملة، وهو أمر وُضع تحت المجهر، وخاصةً منذ الأزمة المالية العالمية.

"قد تكون الشقوق أكبر لكن السقف لم يسقط بعد"، السيدة/ كاتيلالا مافايلا، رئيس جمعية سيدات الأعمال، جنوب إفريقيا، 2011

هناك صحف ومجلات حول العالم متخصصة في قضايا الإدارة والمالية والنوع الاجتماعي. وتنتشر هذه الصحف والمجلات بشكل منتظم أعمدةً عن المرأة في مجال الأعمال والإدارة. وهناك مجموعات متنوعة تتولى جمع الإحصاءات الخاصة بشغل المرأة مواقع صنع القرار في البرلمانات والقطاع الخاص ونشرها بشكل دوري. وقد انتشرت بسرعة في جميع أنحاء العالم شبكات سيدات الأعمال والدورات المتعلقة بالنوع الاجتماعي في المؤسسات الإدارية وكليات إدارة الأعمال. كما قامت شركات وحكومات ومنظمات دولية ومؤسسات أكاديمية ومنظمات غير حكومية بتنفيذ عدد كبير من البرامج والمبادرات؛ للنهوض بالمرأة في مجال الأعمال والإدارة.

وقد استقطبت ريادة المرأة للأعمال قدرًا كبيرًا من الاهتمام والموارد في إطار من الجهود العالمية الرامية إلى تعزيز الوضع الاقتصادي للنساء وتحقيق الرفاهية لأسرهن. وهذا هو الحال بصفة خاصة في العديد من البلدان النامية؛ حيث يكون الاقتصاد غير الرسمي هو النمط السائد للنشاط الاقتصادي، ويكون وجود مؤسسات رسمية أمرًا محدودًا.

ويمكن القول: إن هناك شعورًا قويًا ببذل إجراءات كبيرة تُوحي بأن العالم على مشارف التغيير، وأنه سيتم تعيين مزيد من النساء في المناصب العليا في السنوات القادمة. ويرى البعض الآخر أنه لا يزال هناك طريق طويل لنقطعه نحو تفكيك السقف الزجاجي. أما الأمر المهم بالنسبة للشركات على اختلاف أنواعها وأحجامها فهو الطريقة التي يمكن بها الاستفادة من كتلة المواهب المتنامية وكذا السوق المتنامي اللذان تمثلهما المرأة اليوم، وكيف يمكن للمنظمات الوطنية لأصحاب العمل تقديم المشورة والدعم إلى أعضائها في هذا الصدد.

إذن، فما هي السياسات التي يتم تنفيذها للنهوض بالمرأة في مجال الأعمال والإدارة؟ يبين الجدول 5 أدناه إلى أي مدى كانت الشركات التي استجابت لاستقصاء منظمة العمل الدولية للشركات تنفذ 20 سياسة مختلفة. ويتم ترتيب الشركات حسب أكبر عدد منها يقوم بتنفيذ سياسة معينة.

الجدول 5: تنفيذ التدابير الخاصة بسياسات الشركات			
تدابير السياسات	نعم %	لا %	غير مطبق
(1) إجازة الوضع	84	10	6
(2) إتاحة التدريب على المهارات	75	18	7
(3) لتوظيف والاستبقاء والترقية	70	19	1
(4) إتاحة التدريب التنفيذي	66	25	9
(5) التوازن بين الحياة العملية والاجتماعية	62	22	16
(6) التوجيه	59	27	14
(7) ساعات العمل المرنة	56	3	1
		1	3

19	30	51	8) أهداف للتوازن بين الجنسين في التوظيف
19	3 1	51	9) إجازة رعاية الأسرة
20	30	50	10) التفرش الجنسي
18	38	44	11) إجازة الأبوة
20	36	44	12) رعاية طفل
1 6	40	44	13) الدوام الجزئي
20	36	44	14) رعاية أفراد الأسرة المرضى
35	2 1	44	15) الكفالة
25	35	40	16) برامج إعادة إلى النشاط
26	36	38	17) الفواصل الوظيفية
20	47	33	18) التدريب التنفيذي المخصص للنساء
25	45	30	19) العمل عن بعد أو العمل من المنزل
24	48	28	20) رعاية المسنين

المصدر: استقصاء منظمة العمل الدولية للشركات، 2013

أشارت غالبية الشركات التي أجابت عن الاستقصاء إلى أن لديها سياسات لأول 10 تدابير للسياسات الواردة في الجدول أعلاه. وكانت السياسة الأكثر شيوعاً هي إجازة الوضع، تليها سياسة إتاحة التدريب على المهارات، وتدبير توظيف المرأة واستبقائها وترقيتها.

ورغم أن إجازة الوضع تعد شرطاً قانونياً في العديد من البلدان، فقد أشار بعض المجيبين عن الاستقصاء إلى أنهم قدموا ما هو أكثر من الاشتراطات القانونية.

وقدّم عدد أقل من الشركات تدابير صديقة للأسرة؛ مثل: رعاية الأطفال، ورعاية المسنين، والفواصل الوظيفية، وبرامج إعادة إلى النشاط، في حين وفرّ 66% من الشركات التي أجابت عن الاستقصاء إتاحة التدريب التنفيذي عمومًا، وقدّم نصف هذا العدد تدريباً تنفيذياً مخصصاً للنساء. وأجابت شركات بأن التدابير غير منفذة في العديد من السياسات العشرين، وهذا يعني أن معنى تدبير السياسة لم يكن مفهومًا، أو أن المعلومات لم تكن متوفرة، أو لم تكن معروفة، أو أن تلك السياسات لم تكن قابلة للتنفيذ؛ نظرًا لطبيعة عمليات الشركة أو الخصائص السكانية لموظفيها.

وإضافةً إلى السياسات المذكورة أعلاه، أشار عدد لا بأس به من المجيبين على الاستقصاء إلى مشكلة وسائل النقل بالنسبة للنساء بسبب المخاطر المرتبطة بالتحرش الجنسي في وسائل النقل العام ومخاوف الأسر والأزواج بشأن خروج المرأة، وخصوصًا في المساء. وهكذا، ففي الأقاليم النامية غالبًا ما توفر الشركات وسائل نقل للنساء، وفي

بعض الحالات يمكن للمرأة أن تترك العمل في وقت مبكر في وسيلة نقل تابعة للشركة إذا ما كانت هناك اضطرابات في الأمن العام.

وأشار بعض المجيبين أيضًا إلى أنهم نفذوا سياسات أخرى مثل الكانتين، وغرف الرضاعة لإطعام الأطفال الرضع أو استدرار اللبن، والمراحيض المنفصلة للنساء. وذكر عدد من المجيبين أنهم يتبنون سياسات التنوع العالمية الخاصة بالشركات الدولية المالكة لشركاتهم.





ما التدابير التي يمكن للشركات اتخاذها؟

أشار المجيبون على استقصاء منظمة العمل الدولية للشركات إلى نوع المتابعة والدعم العملي الذي من شأنه أن يفيد شركاتهم للنهوض بالمرأة في مجال الأعمال والإدارة. ويبين الجدول 6 أدناه كيف صنَّفت الشركات آليات الدعم حسب الأولوية.

الجدول 6: آليات الدعم المقترحة
توضيح وتقديم الأدلة والبراهين على الجدوى التجارية من تولي مزيد من النساء مناصب إدارية
التواصل مع الشركات الأخرى بشأن الممارسات الجيدة وتقديم نماذج على الممارسات الجيدة لتدابير واستراتيجيات ترقية النساء في المناصب الإدارية
وضع استراتيجية لترقية مزيد من النساء في المناصب الإدارية
وضع سياسة لتكافؤ الفرص
التواصل مع جمعيات سيدات الأعمال
تقديم مبادئ إرشادية بشأن أنظمة إدارة الموارد البشرية التي تراعي الفوارق بين الجنسين
إعداد أدلة بشأن تدابير واستراتيجيات ترقية النساء في المناصب الإدارية
إدخال نظام التوجيه
وضع سياسة بشأن التحرش الجنسي
تطبيق نظام للكفالة

هناك بالفعل ثروة من الموارد والمعارف والممارسات الجيدة للشركات، فضلاً عن وجود العديد من الهياكل التنظيمية والشبكات القائمة بهدف النهوض بالمرأة في مجال الأعمال والإدارة.

وهناك دراسات مؤثرة تتناول الجدل الدائر حول ما إذا كان بإمكان المرأة أن تجمع ما بين حياتها المهنية وحياتها الأسرية، وكيف يمكنها فعل ذلك، وما إذا كان الرجل بإمكانه الجمع بينهما هو الآخر. ويتناول البحث الاختلافات في مواقف وسلوك الرجال والنساء تجاه التقدم الوظيفي. كما يثير تساؤلات حول الجوانب النفسية الاجتماعية التي تتعلق بمدى إحجام النساء أنفسهن عن قبول المناصب الإدارية أو السعي إلى توليها، وما سبب ذلك. كما يوجد كثير من التحليلات حول السبب فيما يبدو وكأنه انعدام للثقة عند المرأة؛ إذ تعتبر نفسها غير مستعدة أو مؤهلة للحصول على الترقية، فضلاً عن افتقادها للتشجيع وغياب القدوة التي تحتذي بها، وعدم شعورها بقبولها من زملائها ورؤسائها، إلخ. ومن ناحية أخرى، تُظهر الدراسات أيضاً أن المرأة الواثقة من نفسها والمستعدة استعداداً جيداً لا تحظى بالتقدير ولا تُتاح لها الفرص، ويجب عليها أن تعمل بجد أكثر من الرجل كي تحصل على ترقية حتى ولو كانت أكثر جدارة بها. وهناك العديد من دراسات الحالة لسيدات أعمال ومديرات ناجحات ولديهن أسر في الوقت نفسه، وتصف هذه الدراسات مختلف الاستراتيجيات التي استخدمتها تلك السيدات من أجل "إحراز ذلك النجاح". ومن المهم أن نأخذ بعين الاعتبار أن النساء لسن كلهن سواء، ولا يعشن جميعاً في نفس الظروف، تماماً كما هو الحال بالنسبة للرجال. إضافة إلى ذلك، فعلى مدى العمر يمكن للظروف ومجموعات المهارات أن تتغير؛ فالتعميم عند الحديث عن أدوار المرأة والرجل وصفاتها يمكن أن يؤدي بسهولة إلى وجود تصورات نمطية قائمة على النوع الاجتماعي.

وهذه التصورات النمطية القائمة على النوع الاجتماعي متأصلة وراسخة داخل المؤسسات منذ عهد بعيد، وتوجد في هياكل الشركات والمنظمات وجمعيات الأعمال وفي ثقافتها. ويُعدُّ القضاء عليها إحدى القضايا التي يتعين التعامل معها إذا ما أردنا أن نمنح المرأة فرصة متساوية مع الرجل للتقدم نحو تولي المناصب العليا. فغالباً ما تكافح المرأة بنفسها لكي تتخطى حدود التعليم الذي تلقته والذي يحدد لها الأنشطة والسلوك والوظائف الملائمة للنساء أو للرجال. وهناك العديد من منظمات وجمعيات سيدات الأعمال التي توفر الخدمات والدورات التدريبية والدعم اللازم لبناء ثقة المرأة وقدراتها ولتشجيعها لكي تواصل مسارها المهني وتستغل الفرص المتاحة في مجال الأعمال.

ولكي تتغلب الشركات على التصورات النمطية القائمة على النوع الاجتماعي، هناك عدد من الإجراءات التي يمكن أخذها بعين الاعتبار، ومنها على سبيل المثال:



تغيير "طرق التفكير":

يمكن التأثير على "طرق التفكير" وتغييرها من خلال حلقات التوعية والتدريب على مفهوم أن النساء، مثل الرجال، لسن مجموعة متجانسة. وهذا التنوع، بما فيه التوازن بين الجنسين، يمكن أن يسهم في تحقيق مزيد من الإبداع والابتكار فضلاً عن إيجاد فرق عمل متناغمة. كما أن التنوع لا يقتصر على المظاهر والتفضيلات المادية، فهناك أيضاً المفهوم المتغير المتمثل في "التنوع في التفكير"، وهو نابع من استقطاب موظفين وتعيين مديريين من مختلف الخلفيات والتجارب الحياتية. وهناك عدد متزايد من الشركات يرى أن هذا المفهوم يقدم أساليب جديدة وأكثر فاعلية لحل المشاكل وللابتكار ربما لا تأتي بها المجموعة المتجانسة. ولما كانت المرأة تُشكل نصف سكان العالم، فإن لديها الكثير لتساهم به، ولكن نظراً لأن دورها القائم على نوعها الاجتماعي والذي أسنده المجتمع إليها هو في المقام الأول دور مُقدّمة الرعاية، فإن التصورات في مكان العمل حول إمكاناتها وقدراتها هي تصورات محدودة. ونتيجة لذلك، قد لا تُبذل جهود للاستثمار في إيجاد تدابير لتحقيق التوازن بين متطلبات العمل والأسرة.

وقبل كل شيء، هذه الأنواع من المفاهيم والأدوار لا تنطبق على جميع النساء، فكثير منهن غير متزوجات ولا يتزوجن؛ وبعضهن الآخر قد يكنّ متزوجات ولكن ليس لديهن أطفال. ومع ذلك، فبعض النساء لديهن أطفال لكن يمكن أن يكون عندهن ترتيبات قائمة تتيح لهن القيام بدورهن في العمل على نحو جيد. وبشكل عام في جميع أنحاء العالم، أصبح لدى النساء عدد أقل من الأطفال، خاصةً المتعلّقات منهن، وهو ما يعني أن هناك سنوات من العمل

المنتج في حياة المرأة تزيد على أي وقت مضى، ويعني أيضًا أن فترات الإنجاب أو الوضع قد تكون قصيرة نسبيًا مقارنة بما سبق حيث كانت هذه الفترات تمتد طيلة العمر. ويتمثل أحد أكبر التحديات في التغلب على طريقة التفكير بأن المرأة لا يمكنها أن تكون مديرة أو رائدة أعمال؛ لأن دورها الرئيسي هو الإنجاب. وفي الواقع، يذكر الكثيرون أن المرأة التي تدير ميزانيات الأسرة والمنزل تصبح مديرة ممتازة في مكان العمل، حيث إنها غالبًا ما تكون خبيرة في إدارة الوقت والإدارة المالية والتعامل مع مهام متعددة في نفس الوقت، وتحديد الأولويات. وعلى الجانب الآخر، هناك طريقة تفكير مشتركة بين الرجال والنساء ويجب التغلب عليها، ألا وهي أن الوظائف الإدارية هي وظائف حصرية للرجال. ويرجع ذلك إلى أن الرجل يُنظر إليه بوصفه المعيل الأساسي (وهي حقيقة تتضاءل شيئًا فشيئًا في سوق العمل اليوم)، وأن لديه السمات الفطرية المطلوبة للقيادة والإدارة. وهذه الحقيقة الأخيرة هي أيضًا في طور التغيير وفقًا لأساليب الإدارة الناجحة التي تشترط سمات معينة فيمن يريد أن يصبح مديرًا مؤهلاً، وتكون تلك السمات متوافرة عادةً لدى النساء والرجال على السواء.

دراسة جدوى التنوع بين الجنسين

تساعد دراسات حديثة على تفسير الأسباب التي تجعل من المفيد للشركات أن تولي مزيدًا من الاهتمام لتعزيز دور المرأة، وكيف يتسنى لها تحقيق ذلك. فقبل كل شيء، على الرغم من ارتفاع مستويات البطالة ونقص التشغيل في العديد من البلدان، هناك نقص في المهارات والمواهب؛ حيث إن الاقتصادات تعتمد بشكل متزايد على التكنولوجيا والمعرفة لإحداث النمو. وبما أن الإناث يشكلن نصف عدد السكان، فإن الفتيات والنساء يحصلن على ما يقرب من نصف الموارد التعليمية؛ وبالتالي فهن يمثلن نسبة كبيرة من مجموعة المواهب المتاحة. لذلك، فإن استثمار الشركات في استقطاب النساء الماهرات واستبقائهن وترقيتهن من المرجح أن يجلب مزايا لمشروعات الأعمال. وقد تبين أن تحقيق التوازن بين الجنسين في فرق الإدارة العليا وفي مجالس إدارة الشركات يؤدي إلى جني أرباح اقتصادية.

تبني سياسة تكافؤ الفرص في التشغيل

إن تبني الشركات لسياسة تكافؤ الفرص في التشغيل والتأكد من معرفة جميع الموظفين بهذه السياسة والتزام المديرين بتطبيقها، يبعث برسالة داخل تلك الشركات وخارجها مفادها أن تكافؤ الفرص هو إحدى القيم المؤسسية التي تلتزم بها الشركة.

تبني سياسة للتصدي للتحرش الجنسي:

يُعدُّ تبني سياسة تهدف إلى التصدي للتحرش الجنسي وإجراءات للتعامل مع الحالات التي تحدث أمرًا مهمًا ليس فقط كرادع، ولكن أيضًا لأن التحرش الجنسي يمكن أن يكون عاملاً خفيًا يُضعف أداء الشخص المتعرض للتحرش،

ويمكن أن يؤدي إلى فقدان الموظفين والمديرين الذين يمثلون قيمة للشركة. ويجب أن يكون جميع الموظفين على دراية بهذه السياسة، وينبغي على المديرين بوجه خاص أن يطبقوا تلك السياسة، ليس ذلك فحسب، وإنما أيضًا أن يُحاسبوا إذا ما ارتكبوا هم أنفسهم فعل التحرش.

مراجعة تنمية الموارد البشرية:

يمكن للشركات أن تنظر في مراجعة ترتيباتها بشأن إدارة الموارد البشرية لضمان عدم تسبب أشكال التحيز القائمة على النوع الاجتماعي، سواءً بشكل ظاهر أو خفي، في إبطاء التقدم الوظيفي للمرأة في العمل. ويتضمن ذلك دراسة إجراءات البحث عن الأشخاص وتوظيفهم وترقيتهم ووضع خطط لتعاقب الموظفين، وضمان أن الرجال والنساء يتم تشجيعهم ووضعهم في الاعتبار على قدم المساواة. كما أنه من المهم جعل تلك الإجراءات شفافة وموضوعية قدر الإمكان؛ بحيث يفهم كل من الرجال والنساء ما هو مطلوب منهم وما يمكن توقعه.

وتبين البحوث على الأوصاف الوظيفية القائمة على النوع الاجتماعي أن الطريقة التي تُصاغ بها يمكن أن تكون أكثر جاذبية إما للرجال أو للنساء. فأنواع الأسئلة التي تُطرح في مقابلات العمل ينبغي أن تكون هي نفسها بالضبط بالنسبة للرجال والنساء. والأسئلة حول الحالة الاجتماعية ونوايا الزواج أو إنجاب الأطفال، إن لزم طرحها من الأساس، ينبغي توجيهها إلى المرشحين من الذكور والإناث على حد سواء. ويمكن مراجعة هذه الأنواع من الأسئلة لتقييم ما إذا كانت ذات صلة حقًا بهذه الوظيفة عينها أم لا.



وهناك مسألة مهمة للغاية، ألا وهي ما إذا كانت **الواجبات والمشاريع والمهام الأولى** التي يتم إسنادها للرجال والنساء هي نفسها أم مختلفة. فتبين البحوث أن هذا الأمر قد يكون حقاً هو نقطة البداية لتخلف المرأة عن المسار الإداري. فعلى الرغم من أن المرأة تحظى في الوقت الحاضر بنفس مؤهلات الرجل أو لديها إنجازات علمية أعلى من الرجال الذين تتعاقد معهم الشركات، فإنها غالباً لا يُسند إليها نفس المستوى من المسؤولية والظهور والتنوع في الوظائف بما يمكنها من "الانتشار" ويُعدّها لشغل مناصب أعلى. وهناك أسباب مختلفة لهذا الأمر، ومنها التصورات النمطية القائمة على النوع الاجتماعي (ما يُعتبر مناسباً للرجال وما يُعتبر مناسباً للنساء)، وبعض النساء أنفسهن لا يعرفن كيف ينطلقن إلى الأمام نحو مهام تنطوي على تحديات أكثر أو لا يرغبن في ذلك. ومرة أخرى، هناك نساء أخريات على استعداد لاعتنام الفرص ولكن لا يتم تشجيعهن أو لا يُلتفت إليهن. فظهور هذا الوضع في وقت مبكر من الحياة المهنية للمرأة (حتى قبل أن تتزوج أو تتجب) هو إحدى المشاكل الرئيسية، والتصدي لها يتطلب عزيمة ووعياً من جانب الشركة ومديري شؤون الأفراد، حيث تكون الوسيلة التي تنطلق بها المسارات المهنية للرجال والنساء في اتجاهات مختلفة غير ملحوظة أو صعبة في بداية الأمر.

وبالنسبة للنساء اللواتي يصلن إلى **مستوى الإدارة المتوسطة أو العليا**، فهناك أيضاً ظاهرة تشير إلى أنهن يتخلفن عن نظرائهن من الرجال. وهناك أسباب مختلفة لهذا الأمر، بما في ذلك أن المرأة نفسها قد لا تكون راغبة في تولي مستويات أعلى من المسؤولية، وهناك خيارات محدودة لتلبية متطلبات الأسرة مثل ساعات العمل المرنة وترتيبات رعاية الأطفال. بل إن الأمر قد يصل للمرأة إلى أن تترك الشركة لتلتحق بشركة أخرى، أو لتبدأ عملها التجاري الخاص بها. ومن ناحية أخرى، فإن التمييز الوظيفي داخل هيئة الإدارة نفسها يزيد من شغل المرأة في وظائف دعم الإدارة بصورة أكثر كثافة عن شغل الرجل لتلك الوظائف؛ مثل الموارد البشرية، والعلاقات العامة، والشؤون المالية والإدارية، والمسؤولية الاجتماعية للشركات. وهذه الأنواع من وظائف الإدارة لا تُعتبر عادةً هي الإعداد المناسب لشغل المناصب الإدارية العليا. ونؤكد مجدداً أن هذا الوضع يدعونا إلى الانتباه إلى نوعية المهام والمشاريع والمسؤوليات التي تُسند إلى النساء مقارنةً بالرجال في جميع مراحل المسار الوظيفي، وذلك إذا ما أردنا إصلاح ما يُطلق عليه "خط الأنابيب المسرب" الذي تتدفق فيه المواهب النسائية.

وغالبا ما تقدم الشركات **التدريب الإداري والفني** للموظفين. ولكي تحظى المرأة بفرصة متساوية، فمن المهم أن نتأكد من أنها تشارك في هذا التدريب، أو معرفة أسباب عدم مشاركتها إن لم تكن تشارك. وقد يكون من ضمن هذه الأسباب انعدام التشجيع أو التصورات أن هذا التدريب لا يناسب النساء، أو أن الوقت الذي يُعقد فيه التدريب يتعارض مع متطلبات الأسرة. ولأسباب اجتماعية أو ثقافية، قد يكون الأمر أكثر فاعلية إذا ما تم عقد تدريب إداري متخصص مُعدّ خصيصاً للنساء.

وتشكل **رعاية الأطفال** تحديًا كبيرًا للآباء والأمهات العاملين أينما كانوا خاصةً في البلدان التي تكون فيها الخدمات العامة قليلة. فعدم وجود خدمات رعاية جيدة بأسعار معقولة هو أحد الأسباب الرئيسية وراء خروج النساء من دائرة القوى العاملة بشكل عام، أكثر من الرجال. وغالبًا ما تعتمد النساء في البلدان النامية على المساعدة من الأسرة والعائلة الكبيرة، على الرغم من أن هذا الأمر بدأ يتغير في الأوساط الحضرية الكبيرة؛ حيث تنتقل الأسر إلى العيش في أماكن جديدة بالقرب من فرص العمل. وعندما تصل المرأة إلى مستوى الإدارة، فقط تكون قادرة إلى حد كبير جدًا على تحمل تكلفة الخدمات، ويعتمد الأمر أيضًا بصورة كبيرة على وضع الزوج. فهناك المزيد والمزيد من الآباء الذين يبقون في المنزل وهناك غيرهم ممن يعملون بدوام جزئي. وقد ينبع الأمر أيضًا من اختيار متأن بأن تبقى المرأة في المنزل مع الأطفال. وبالنظر إلى خدمات رعاية الأطفال، فهو مجال آخذ في النمو في العديد من البلدان، لكن مثل هذه الخدمات عادةً ما تكون غير كافية لتلبية الطلب. وتبقى القضية الرئيسية في النقاش حول الاستفادة من المواهب النسائية وتنمية المرأة لنفسها بنفسها، هي كيف يؤثر نقص مرافق وترتيبات رعاية الأطفال على المسارات الوظيفية للمرأة والفرص المتاحة في نهاية المطاف لكي تستعد لتحمل مسؤوليات الإدارة؟

وقد يرغب أصحاب العمل في دراسة كيف يؤدي الاستثمار في المساعدة على رعاية الأطفال، ومرونة ساعات العمل، والعمل بدوام جزئي، واقتسام الوظائف (بما في ذلك المناصب الإدارية)، والعمل من المنزل، وترتيبات الحصول على إجازات، إلى خلق قيمة مضافة للشركة من خلال توظيف واستبقاء النساء الموهوبات. ومن المهم أن تلقى هذه الإجراءات قبولًا فعليًا من الرجال أيضًا، حيث إن بعض الرجال يساورهم القلق من أن تقديم خدمة الرعاية قد لا يكون في صالحهم في أماكن العمل. وهذا الأمر يزيد الانطباع بأن الرجال يكونون مفضلين بشكل عام في التوظيف؛ لأنهم سيركزون في عملهم بنسبة مائة بالمائة.

وغالبًا ما يكون **الانتقال** - سواءً كان الانتقال إلى العيش في مكان آخر أو رحلات العمل - معيارًا للترقية إلى مناصب إدارية. ومع ذلك، فبالنسبة لكثير من النساء يشكّل هذا الأمر تحديًا كبيرًا، وذلك أيضًا بسبب متطلبات الأسرة أو توقعات أزواجهن وأسرهن ومجتمعهن. وتوجد أيضًا ثقافات تفرض على المرأة أن تكون بصحبة رجل من أفراد الأسرة عند السفر، وهو ما يمكن أن ينطوي على بند مصروفات مضاف للشركة. ومن الممكن استعراض كيف يمكن للمرأة اكتساب الخبرة اللازمة بطرق أخرى، على سبيل المثال من خلال عقد جلسات الاجتماع عن بعد وجلسات الإحاطة، وجلسات استخلاص المعلومات مع الموظفين الآخرين الذين يمكنهم الانتقال، أو بناء الخبرات الناتجة عن الانتقال في وقت مبكر من حياتها المهنية قبل الزواج والأطفال. وكذلك، ربما يمكن تقليل التركيز على مسألة الانتقال بشكل ما، والنظر إليها بوصفها معيارًا واحدًا من بين معايير أخرى.

وبالمثل، فإن **وسائل النقل** من وإلى مكان العمل يمكن أن تكون غير آمنة للمرأة التي تنتقل بمفردها في كثير من البلدان. وقد يكون توفير أصحاب العمل مواصلات آمنة وموثوقًا بها، خصوصًا في فترات المساء، إحدى السبل

لاستبقاء الموظفين والمديرات. وبدلاً من ذلك، إذا ما كان العمل من المنزل خيارًا متاحًا، فقد يُسمح للمرأة بأن تغادر مكان العمل في وقت مبكر، ثم تعوّض ما فاتها عن طريق العمل من المنزل في وقت لاحق.

وعادةً ما كان أصحاب العمل يقدمون دعمًا خاصًا للموظفين الذين يُظهرون احتمالية لتولي مسؤولية الإدارة. وفي كثير من الأحيان في الماضي، استفاد الموظفون الذكور من تلك المبادرات مثل **برامج التوجيه** وفرص إقامة الشبكات. وقد تم التوسع في هذا النظام على نحو متزايد ليشمل النساء، وقد تم تجريب أنواع مختلفة من نظم التوجيه، ومنها أن يرافق كبار المديرين أو كبار المديرات موظفات أصغر. وفي حين أن كبار المديرين ينقلون المعرفة والمشورة المؤسسية إلى النساء الأصغر، فهذه البرامج قد نقلت أيضًا كثيرًا من المعلومات من الشخص المتلقي للتوجيه إلى الإدارة العليا بشأن كيفية معاناة النساء من ثقافة الشركة السائدة. وفي الآونة الأخيرة، خرجت مبادرات مثل مبادرة **الكفالة**؛ نظرًا لوجود اعتقاد بأن التوجيه لا يزال غير كافٍ لمساعدة المرأة على العمل في ظل "مناهة" القواعد والمتطلبات غير المكتوبة. فهي بحاجة إلى شخص ذي مكانة عالية في الشركة ليشهد لها، ولتأكد من أنها تُمنح المهام والمشاريع الظاهرة التي تسمح لها بإثبات قدراتها؛ وبالتالي ترتقي في السلم الوظيفي. وفي واقع الأمر، فإن كفالة امرأة تتمتع بإمكانات عالية يعد التزامًا يقع على كاهل المدير الأول، وهو أمر ينبغي أن يُؤخذ على محمل الجد؛ وهذا الدور أكبر من مجرد تقديم المشورة كما هو الحال في برنامج التوجيه. فالإدارة سوف تراقب التأثير الإيجابي لبرنامج الكفالة مع مرور الوقت، مع تعيين مزيد من النساء المشمولات بتلك الكفالة فعليًا يتم تعيينهن في أعلى المناصب.



لطالما كانت إقامة الشبكات طريقةً تقليديةً لتعلم الثقافة المؤسسية والقواعد والإجراءات غير المكتوبة. وهناك مشكلة بالنسبة للموظفات والمديرات، وهي ما يطلق عليه "شبكة الزملاء القدامى"، والتي قد تنشأ في بعض الأحيان من الذهاب إلى نفس المدارس أو ممارسة الأنشطة الرياضية ذاتها. ويمكن لأصحاب العمل أن يكونوا أكثر وعياً بتعزيز مثل هذه الشبكات في مرحلة التوظيف، كما يمكنهم دعم الشبكات الداخلية، والتي تكون شاملةً للنساء. ويمكن أن يكون دعم الشبكات التي تضم النساء فقط، والتي يمكن للنساء فيها أن يتعلمن من بعضهن البعض، وألا يترددن في التعبير عن أفكارهن ومشاعرهن، وسيلةً فعّالة للنساء كي يكتسبن الثقة والمعرفة وبالتالي ينهضن بحياتهن المهنية. ويمكن لتلك الشبكات أن تكون داخل الشركة أو بين الشركات؛ كما أن هناك شبكات مستقلة للمديرات؛ فتشجيع النساء على الانضمام لتلك الشبكات من شأنه أن يتيح فرصةً جيدةً لهن للتعلم ونيل الدعم والتشجيع.

إن النظر بعين الناقد إلى الشركة أو الثقافة المؤسسية يمكن أن يحدّد مدى شمولها للنساء والتنوع بشكل عام أو استبعادهما. ويمكن للثقافة المؤسسية أن تتطوّر على ممارسات وإجراءات وسلوكيات اعتيادية، وطقوس واحتفالات، وكيفية عقد الاجتماعات، ومن يتولى تنظيمها، وتشكيل فرق العمل، والتخطيط المادي لمكان العمل، والتجمعات في غير ساعات العمل. والأسئلة المطروحة في هذا السياق هي: هل كل هذه النقاط تستوعب المرأة وتحترمها على قدم المساواة مع الرجل؟ هل تتولى المرأة مناصب قيادية في أي من النقاط المذكورة؟ وفضلاً عن ذلك، تصبح الرسائل الصادرة عن الإدارة العليا بشأن ما هو متوقع من الموظفين من حيث سياسات الموارد البشرية والأداء، جزءاً من الثقافة المؤسسية ومقياساً معيارياً للأداء. وكان هناك تحدٍ مشترك بالنسبة للنساء في العديد من الثقافات المؤسسية ألا وهو الإتاحة المطلقة للموظف، خاصةً المديرين، "في أي وقت وفي أي مكان". ونظرًا لدور المرأة كمقدّمة للرعاية، فإن هذا الأمر يتعارض مع تلبية متطلبات الأسرة. ولكن بما أن الأدوار المجتمعية والأدوار القائمة على النوع الاجتماعي تتغير، فالرجال أيضًا يريدون قضاء مزيدٍ من الوقت مع الأسرة. وهكذا قد تفقد شركة ما مديرين، سواءً من النساء أو الرجال، إذا لم تكن هناك ترتيبات أكثر مرونة وأداء قائم على المخرجات والنتائج بدلاً من الوقت والحضور إلى مكان العمل. وهناك إدراك متنامٍ أن تحقيق مزيد من الانسجام بين الحياة الاجتماعية والحياة العملية يعزّز الوضع الجيد للموظف ودرجة رضاه عن وظيفته؛ ومن ثم يزيد الإنتاجية والابتكار ليس فقط لدى الموظفين العاديين وإنما أيضاً لدى المديرين.



دور المناصرة:

مقارنةً بما كان عليه الحال منذ عقد من الزمن أو نحو ذلك، هناك تجارب وممارسات كثيرة في جميع أنحاء العالم لشركات تستقطب وتستبقي المواهب النسائية، وتُرقِّي النساء لتولي مناصب الإدارة العليا. ولقد ارتفع مستوى الاهتمام بالممارسات الجيدة وتبادلها، وتلك شهادة على الأهمية التي تُمنَح لرعاية المواهب النسائية.

ومع ذلك، لا تزال هناك حاجة إلى بذل كثير من جهود المناصرة من أجل التغلب على قوالب النساء والرجال في أدوار تقليدية ضيقة. فضلاً عن أن هناك حاجة إلى مزيد من الاعتراف بحقيقة أن كلاً من الرجال والنساء اليوم يباشرون مجموعة أوسع بكثير من الأدوار والمسئوليات مما كان عليه الحال في العصور السابقة، بما في ذلك دور النساء ككبار صناع القرار في الساحتين الاقتصادية والسياسية. وعلى الرغم من أن وسائل الإعلام أداة لمناصرة نطاق أوسع ومختلف إلى حد كبير من التنوع بين الجنسين، فهي في حد ذاتها غالباً ما تعيد إنتاج أدوار نمطية للغاية قائمة على النوع الاجتماعي. ويشمل ذلك الإعلانات عن منظفات الغسيل أو غيرها من منتجات التنظيف المنزلية التي تصور النساء في نمط محدد بلا تغيير تقريباً. وهذا الأمر يسري على الاقتصادات المتقدمة والأقاليم النامية على حد سواء. وغالباً ما تكون الرسائل لا شعورية، ولكنها مع مرور الوقت تُسهم في تكوين المفاهيم العامة عن الأدوار القائمة على النوع الاجتماعي، مما يعيد إنتاج التصورات النمطية التي لا تتوافق مع واقع حياة الرجل والمرأة، خاصة الأجيال الشابة. ولا يزال هناك عدد قليل جداً من الإعلانات التي تتحدى الأدوار التقليدية القائمة على النوع الاجتماعي، على

سبيل المثال إعلان يظهر رجلاً يغير حفاضة طفل. واليوم، هناك مزيد من مقدمات لنشرات الأخبار ومقدمات للبرامج الحوارية، غير أن الرجال لا يزالون يسيطرون بشكل خاص على المجالات السياسية والاقتصادية.

وهناك تحدٍ آخر يتمثل في نشر المعلومات والممارسات الجيدة لمجموعة أوسع من الشركات؛ ففي كثير من الأحيان نجد أن الشركات الكبيرة والمتعددة الجنسيات هي فقط التي استثمرت في مجال التنوع بين الجنسين وترقية النساء مديراتٍ، وذلك كوسيلة لاستقطاب واستبقاء المواهب النسائية من أجل كسب ميزة تنافسية. ومع ذلك، ففي ظل التدافع على المهارات والمواهب تنتظر الشركات الوطنية، لاسيما الكبيرة والمتوسطة الحجم، لتكسب تلك الميزة التنافسية من خلال النظر في فوائد التنوع بين الجنسين وترقية مزيد من النساء مديرات وعضوات بمجالس الإدارات.



دور منظمات أصحاب العمل الوطنية

تتمتع منظمات أصحاب العمل الوطنية بأهمية بالغة؛ حيث إن لديها بالفعل شبكات رئيسية قائمة من الأعمال التجارية والبرامج الوطنية. وهناك أمثلة كثيرة على منظمات أصحاب العمل التي تقيم هياكل لدعم المرأة والمساواة بين الجنسين، وكذا تضع برامج خاصة مع رائدات الأعمال. ومع ذلك، فالغالب أن ثمة تحديًا حول قدرات منظمات أصحاب العمل على الوصول إلى سيدات الأعمال وجمعياتهن، وكذلك المناصرة الفعّالة لشركاتهن الأعضاء بتلك الجمعيات بشأن الجدوى التجارية من المساواة بين الجنسين وتقديم المشورة والأدوات والممارسات الجيدة بشأن أسباب وكيفية ترقية النساء في الإدارة. وحقيقة الأمر أن قضية تعزيز المساواة بين الجنسين وقضية تمكين النساء في مجال الأعمال التجارية والإدارة يسيران جنبًا إلى جنب؛ حيث إن عدم المساواة في العمل وفي المنزل لطالما كان السبب الرئيسي وراء عدم وصول المرأة إلى الوظائف الإدارية.

وتمكين منظمات أصحاب العمل من تنفيذ هذه الأدوار هدف أساسي من أهداف منظمة العمل الدولية، وهو ما ينطوي على تعزيز المساواة بين الجنسين بوصفها جزءًا لا يتجزأ من برنامج توفير العمل اللائق، ومعايير العمل الدولية، وإعلان منظمة العمل الدولية بشأن المبادئ والحقوق الأساسية في العمل. وتأتي هذه المبادئ في إطار الاتفاق العالمي للأمم المتحدة، والذي يُعتبر أكبر مبادرة طوعية للمسئولية المؤسسية في العالم، وذلك بمشاركة أكثر من 10000 مشارك من بينهم أكثر من 7000 شركة في أكثر من 145 دولة؛ هذا بالإضافة إلى شركات فردية وجمعيات تجارية ومنظمات مشاركة في الاتفاق العالمي. كما تعاونت هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة) والاتفاق العالمي للأمم المتحدة من أجل وضع مجموعة تتكون من سبعة مبادئ معنية بتمكين المرأة تقدم إرشادات إلى الشركات بشأن كيفية تمكين المرأة في مكان العمل والسوق والمجتمع.

ومع تطور أسواق العمل، وارتفاع المستويات التعليمية والمهارية للمرأة، ودورها المتنامي في الاقتصادات الوطنية والحياة السياسية، فإن المرأة اليوم تحمل ثروة من المواهب والموارد التي يمكن للشركات الكبيرة والصغيرة استغلالها. ويمكن لمنظمات أصحاب العمل أن تلعب دوراً رئيسياً في خلق مزيد من الوعي بين أعضائها حول هذه الإمكانيات وتقديم المشورة بشأن كيفية تكييف السياسات والممارسات على مستوى الشركة؛ كي يتم تعظيم الاستفادة من مواهب المرأة، وكي تشارك المرأة في صنع القرار وبالتالي تُحسن من نتائج الأعمال.

المساواة تعني تنمية الأعمال

المبادئ المعنية بتمكين المرأة

- 1 المبدأ إرساء قيادة مؤسسية عالية المستوى للمساواة بين الجنسين
- 2 المبدأ معاملة كافة النساء والرجال بعدالة في العمل - احترام ودعم حقوق الإنسان وعدم التمييز
- 3 المبدأ ضمان صحة وسلامة ورفاه جميع العاملين من النساء والرجال
- 4 المبدأ تعزيز التعليم والتدريب والتطوير المهني للنساء
- 5 المبدأ تنفيذ التطوير المؤسسي وسلسلة التوريد وممارسات التسويق التي تمكّن المرأة
- 7 المبدأ تعزيز المساواة من خلال المبادرات المجتمعية والمناصرة
- 7 المبدأ قياس التقدم المحرز في تحقيق المساواة بين الجنسين، ونشر تقارير علنية حوله



© Tim Robbins

سبيل المضي قدمًا نحو ترقية مزيد من النساء في مجال الأعمال والإدارة

يبين الإطاران الآتيان بالتفصيل أنواع التدابير والإجراءات التي يمكن للشركات ومنظمات أصحاب العمل أخذها بعين الاعتبار للنهوض بمزيد من النساء في مجال الأعمال والإدارة. وجاءت هذه التدابير ضمن نتائج حلقات العمل الإقليمية الخمس التي نظمتها منظمة العمل الدولية في 2012-2013 في إفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية والشرق الأوسط وشمال إفريقيا وأوروبا الشرقية وبلدان رابطة الدول المستقلة، والتي جمعت بين ممثلي أصحاب العمل والقطاع الخاص، وخبراء قضايا النوع الاجتماعي في أكثر من 57 بلدًا.

ما التدابير التي يمكن للشركات اتخاذها لتعزيز دور المرأة في مجال الإدارة؟

التوعية بشأن الجدوى من وجود مزيد من النساء في مجال الإدارة

وضع سياسة، مكتوبة ومنشورة، بشأن تكافؤ الفرص والتنوع

وضع سياسة بشأن التحرش الجنسي - الإجراءات والجزاءات

توعية مديري الشركات بشأن التصورات النمطية القائمة على النوع الاجتماعي وأساليب التنوع

تقييم الصفحات التعريفية للموظفين (النوع، والسن، والمهارات إلخ)

إجراء استقصاء أو تشاور بشأن احتياجات الموظفين فيما يتعلق بالمسئوليات الأسرية

تحديد الأهداف ووضع نظام للرصد والإبلاغ

تخطيط المسارات الوظيفية للرجال والنساء على حد سواء

ضمان التكافؤ في تلقي التدريب بين الرجال والنساء أو تقديم دورات تدريبية خاصة للنساء

إسناد مهام وواجبات ومشاريع صعبة وظاهرة إلى الشابات

تعريض النساء وكذا الرجال إلى مختلف العمليات في جميع أقسام الشركة

مراعاة المرونة في ترتيبات العمل (الوقت والمكان - العمل من المنزل)

برامج العودة إلى العمل بعد الفواصل الوظيفية، والبقاء على اتصال أثناء الإجازات

تشجيع الموظفين من الرجال على المشاركة في رعاية الأسرة (الإجازات، وساعات العمل إلخ)

المساعدة في ترتيبات رعاية الأطفال والمسنين

تقييمات أداء الموظفين القائمة على النتائج

تشجيع التواصل

التوجيه (القواعد والعمليات غير المكتوبة)

كفالة النساء للوصول إلى أعلى المناصب

منح الجوائز على مستوى الشركة والقطاع

تعيين النساء في الإدارة العليا، ومنصب الرئيس التنفيذي، ومجلس إدارة الشركة، وكأعضاء في اللجان الفرعية

التابعة لمجلس الإدارة

تعيين مديرات في الأدوار الرئيسية أو الاستراتيجية، وليس فقط كمديرات لأقسام الموارد البشرية والشؤون

المالية والمسئولية الاجتماعية للشركات

تبنى مثل يحتذى بها (مديرات، وشخصيات مجلدة من الرجال)، واستخدامها بوصفها قدوة أو مصدر إلهام

للأخريات

الالتزام رفيع المستوى من الإدارة هو أمر أساسي!

ما التدابير التي يمكن لمنظمات أصحاب العمل اتخاذها لتعزيز دور المرأة في مجال الأعمال والإدارة؟

رفع مستوى الوعي لدى هيئة المكتب التنفيذي بشأن الجدوى من التنوع والمساواة بين الجنسين

تصميم وتنفيذ سياسة داخلية بشأن المساواة بين الجنسين

توعية هيئة المكتب التنفيذي بشأن استراتيجيات الشركات لتعزيز دور المرأة في مجال الإدارة

تحقيق التوازن بين الجنسين في هيئة المكتب التنفيذي – مثل يُحتذى به

النظر في الآليات والهياكل الموجودة داخل المكتب التنفيذي لتنفيذ أنشطة متعلقة بالنوع الاجتماعي

النظر في التحقق من حالة التشارك بين الجنسين داخل المكتب التنفيذي؛ لإرساء أساس مرجعي والانطلاق منه

تقديم الإرشاد إلى المنتسبين والشركات الأعضاء بشأن تعزيز دور المرأة في مجال الإدارة والمساعدة بالتقييم الذاتي أو بمراجعة احتياجات الشركة

إنشاء أو تقوية الروابط مع جمعيات سيدات الأعمال؛ من أجل التعرف على خبراتها واستراتيجياتها والتعبير عن أهدافها

مناصرة السياسات الرامية إلى التصدي للعقبات التي تعترض ريادة النساء للأعمال (الحصول على التسهيلات الائتمانية، والموارد، وخدمات تطوير الأعمال التجارية، والتدريب ... إلخ)

الدعوة إلى وضع السياسات بشأن الأطر القانونية التي يمكن أن تعزز وصول المرأة إلى دوائر صنع القرار في القطاع الخاص

عقد شراكات مع المؤسسات الأكاديمية للبحوث ومع وسائل الإعلام من أجل مناصرة دور المرأة في مجال الأعمال والإدارة

إطلاق جوائز سنوية ومعارض وأسواق لجذب انتباه الجمهور ووسائل الإعلام

وتتركز النساء صاحبات العمل في الغالب في الشركات الصغيرة والمتناهية الصغر؛ ولا تزال نسبة المديرات التنفيذيات لأكبر الشركات العالمية أقل من 5%، فكلما صعدنا درجات السلم المؤسسي، وكلما اتسع حجم الشركة، قل عدد النساء؛ وذلك لأن "السقف الزجاجي" لم يُكسر بعد، فالنساء ينجحن في تولي الوظائف الإدارية في مستويات إدارية متقدمة ومديرات للموارد البشرية والعلاقات العامة، ولكن "الجدران الزجاجية" تمنعهن من تولي مناصب إدارية استراتيجية تضعهن على رأس الهيكل الإداري. ومن ثم، فالشركات تخسر مساهمة المرأة فيما تحققه من أرباح. ومن هنا، فتقرير "المرأة في مجال الأعمال والإدارة: اكتساب الزخم" يطرح جميع البيانات المتاحة بما في ذلك إحصاءات منظمة العمل الدولية؛ لتقديم صورة شاملة وحديثة وعالمية عن المرأة في دنيا الأعمال وفي المناصب الإدارية؛ ويُسلط الضوء ليس فقط على العقبات التي لا تزال تواجه المرأة، وإنما أيضًا على الجدوى من التنوع بين الجنسين، ويقدم توصيات بشأن السبيل نحو المضي قدمًا.

مكتب أنشطة أصحاب العمل (ACT/EMP)

منظمة العمل الدولية

Route des Morillons 4

CH-1211 Geneva 22

Switzerland

ت: +41 (0) 22 799 61 11

actemp@ilo.org

www.ilo.org/actemp

ISBN 978-92-2-128875-6



9 789221 288756