



منظمة
العمل
الدولية

المرأة في المجالس الإدارية

بناء مخزون من المواهب في صفوف الإناث



التنوع بين الجنسين في مجالس إدارة الشركات شرط لا غنى عنه للازدهار والنمو في عالمنا اليوم

حالياً، تمثل المرأة حوالي ٧٠ في المائة من الطلب الاستهلاكي العالمي وهي تتحكم بحوالي ٢٨ ترليون دولار أميركي من الانفاق الاستهلاكي سنوياً. ٢٠ وكى تنمو الشركات وتزدهر، لا بد من أن تعكس مجالس إدارتها التنوع الموجود في قاعدة المستهلكين الخاصة بها. وعلى الرغم من التقدم الذي أحرزته المرأة في التعليم وفي القوة العاملة، تبقى دون التمثيل المطلوب في صنع القرار. ومن خلال الوصول إلى المرأة صاحبة الحفز والمواهب والمؤهلات والكفاءات غير المستغلة بشكل كافٍ، يمكن للشركات أن تفهم بشكل أفضل عملاءها وأصحاب المصلحة وتأتي بتنوع في الأفكار إلى مجلس إدارتها، مما يعزز ميزتها التنافسية.

«إن الشركات التي تغفل نصف سكان العالم، تغفل نصف مواهب العالم. وللتنافس بفعالية، علينا أن نعكس تنوع العالم الذي نعيش ونعمل فيه نحن وعملاؤنا».

شيللا بنروز

رئيسة مجلس إدارة جونز لانغ لاسال Jones Lang LaSalle

المرأة في قطاع الأعمال

من الضروري أن تتواجد المرأة في المجالس الإدارية. و تظهر مجموعة متنامية من الأدلة أن مشاركة المرأة في صنع القرار ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالأداء المالي للشركات. ووفقاً لدراسة حديثة أجرتها شركة ماكينزي وشركاه، قد تحقق الشركات حيث التنوع الجنساني قائم، عوائد مالية تتجاوز بحوالي ١٥ في المائة المتوسط الصناعي الوطني. ٤ في العام ٢٠١٢، أجرى مصرف كريدي سويس Credit Suisse دراسة إحصائية شملت ٢٣٦٠ شركة حول العالم، ووجد أن الشركات التي تضم في مجلس إدارتها على الأقل امرأة واحدة تحقق أداء أفضل على صعيد سعر السهم (بنسبة ٢٦ في المائة) بالمقارنة بمجلس إدارة غاب عنه التمثيل النسائي. ٥ وأظهر تقرير صادر عن كاتاليسست Catalyst أن شركات فورتشون الخمسمائة التي تضم مجالس إدارتها ثلاث نساء أو أكثر فاقت بأدائها المجالس حيث تمثيل المرأة منخفض بنسبة ٨٤ في المائة على عوائد المبيعات، و ٦٠ في المائة على عوائد رأس

المال المستثمر، و٦٠ في المائة على عوائد الإنصاف.

الحسنات الناتجة عن وجود المرأة في مجالس الإدارة
تعزيز الأداء المالي
اتخاذ قرارات أفضل
تعزيز نظرة المستهلك
تحسين حوكمة الشركات
بناء المواهب وتنميتها

يتزايد عدد المستثمرين الذين يستوعبون مدى قيمة الاستثمار في المرأة. ويتصدر مؤشر باركليز حول العوائد الاجتماعية للنساء الموجودات في مناصب قيادية، والذي يضم شركات أميركية لديها رئيسة تنفيذية أو يتألف مجلس إدارتها من إناث بنسبة ٢٥ في المائة على الأقل، يتجاوز مؤشر S&P ٥٠٠ بنسبة ٧ في المائة. وتوجد صلة قوية بين النساء في مجالس الإدارة والتحسين في الأداء المالي. فمجالس الإدارة الشمولية والتي يسودها التوازن الجنساني قادرة على المجيء بوجهات نظر متنوعة، وفهم رغبات العملاء بشكل أفضل، وضمان قدر أكبر من العناية الواجبة، وبالتالي اتخاذ قرارات أفضل.

وعلاوة على ذلك، مجالس الإدارة التي تضم أعضاء من الإناث تركز أكثر على مؤشرات الأداء غير المالية مثل إرضاء العملاء والمسؤولية الاجتماعية للشركات، وهي قادرة أكثر على مراقبة عملية مساءلة مجلس الإدارة وسلطته، مما يؤدي إلى تحسين حوكمة الشركات. يعزز وجود المرأة في مجالس الإدارة ثقافة الشركة والصورة التي تعطيها عن التنوع والشمولية فيها، مما يسمح للشركات بالاحتفاظ بأفضل المواهب وتنميتها على كافة المستويات.

المرأة في مجالس الإدارة اليوم

وعلى الرغم من هذه الأدلة، لا تزال المرأة تعاني من سوء التمثيل في مجالس الإدارة في جميع أنحاء العالم



فقط ١٣٪

من الشركات التي شملتها الدراسة لديها مجالس متوازنة بين الجنسين أي ما بين ٤٠ و٦٠ في المائة من النساء^١



أقل من ٠٪

من المدراء التنفيذيين لأكثر الشركات في العالم هم من النساء^٩



فقط ١٩٪

من مقاعد مجالس الإدارة على الصعيد العالمي تشغلها نساء^٨

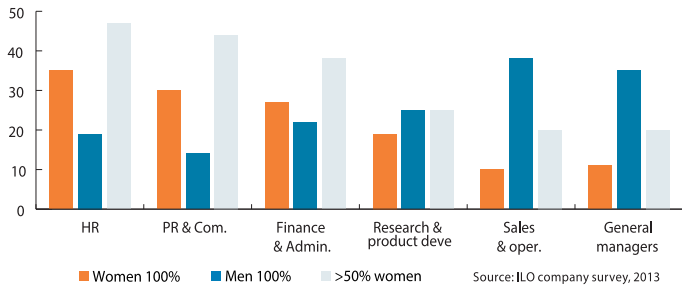
الحوافز التي تحول دون وصول المرأة الى مناصب قيادية

لا تزال المرأة تواجه على الصعيد العالمي الحواجز التي تعوق وصولها الى المناصب العليا

- يفيد تقرير «المرأة في إدارة الأعمال» الصادر عن منظمة العمل الدولية بأن **المسؤوليات العائلية، والصور النمطية حول النوع الاجتماعي، وثقافات الشركات الذكورية** هي الحواجز الثلاثة الأولى التي تعترض وصول المرأة الى مراكز القيادة^{١١}.
- تشير الدراسات إلى أن ثلثي النساء ريفعات المستوى في الشركات والمنشآت المهنية عبر أوروبا يعتبرن أن **الصور النمطية** والأفكار المسبقة حول دور المرأة وقدراتها هي العائق الأهم أمام تقدمهن المهني^{١٢}.
- في آسيا، أفاد ثلاثون في المائة من قادة الشركات الذين شملتهم الاستطلاعات أن الكثير أو معظم النساء في منتصف حياتهن المهنية أو في مناصب رفيعة المستوى تركن وظائفهن بشكل طوعي بسبب **التزاماتهن العائلية**^{١٣}.
- في دول مجلس التعاون الخليجي، اعتبر مستجوب واحد من أصل عشرة ضمن الاستطلاع أن التحيز ضد وجود المرأة في منصب القيادة هو الحاجز الأول امام تقدمها^{١٤}.
- على الرغم من القوانين المناهضة للتمييز في اليابان، فقط ٤٣ في المائة من النساء اللواتي حاولن الانضمام إلى القوة العاملة بعد الانجاب وجدن وظائف، مما يعني أن هذا سبب رئيسي وراء تسرب المهارات^{١٥}.
- في المملكة المتحدة، تنقاضي المرأة العاملة في القطاع المالي ٥٥ في المائة أقل من متوسط الأجور السنوية الاجمالية التي يتقاضاها نظيرها الذكر^{١٦}.

تميل المرأة إلى التواجد في وظائف إدارية معينة

Percentage of companies with women and men in different types of management



الفصل حسب الجنس ضمن الوظائف الإدارية أو ما يسمّى «الجدران الزجاجية» هو حاجز آخر أمام وصول المرأة إلى القيادة. ويظهر استطلاع لمنظمة العمل الدولية أن في معظم الشركات وجوداً أعلى نسبياً للمرأة في وظائف إدارية محددة مثل الموارد البشرية، والعلاقات العامة والاتصالات، والشؤون المالية والإدارية بالمقارنة مع وظائف مثل العمليات والمبيعات، البحوث وإدارة المنتجات، والإدارة العامة التي يهيمن عليها الرجل.^{١٧}

لذلك، ليست «السقوف الزجاجية» وحدها بل «الجدران الزجاجية» أيضاً تعيق تقدّم المرأة نحو المناصب العليا. فانتشار الصور النمطية القديمة وثقافات الشركات التي يهيمن عليها الذكور أبقت «السقوف الزجاجية» على حالها. فضلاً عن أن ظاهرة «الجدران الزجاجية» تجعل من الصعب على المرأة كسب ما يكفي من التجارب المتنوعة والواسعة اللازمة لاختيارها لوظائف إدارية عليا.

الجدران الزجاجية والسقوف الزجاجية تحول دون تقدم المرأة



إن كسب الخبرة في الوظائف الإدارية، مثل العمليات، والمبيعات، والبحوث، وتطوير المنتجات والإدارة العامة، أمر بالغ الأهمية بالنسبة للمرأة كي تنتقل من المركز إلى قمة الهرم التنظيمي (كما هو موضح باللون الأزرق).

ولكن غالباً ما يتم عزل المرأة في وظائف إدارية مثل الموارد البشرية، والعلاقات العامة والاتصالات، والشؤون المالية والإدارية، وهي بالتالي تتدرج حتى نقطة معينة في الهرم التنظيمي (كما هو موضح باللون البرتقالي).

النقاش الأكبر هو التالي: المحاصصة نعم أم لا في مجالس الإدارة؟



شهدت السنوات الماضية نقاشاً واسعاً حول منح حصص للمرأة في مجالس الإدارة. يعتبر مناصرو هذه الفكرة أن تشريع المحاصصة في مجالس الإدارة أمرٌ ضروري لكسب الزخم الكافي من أجل زيادة التنوع الجنساني فيها. وفي آذار/مارس ٢٠١٥ فرضت ألمانيا نظام المحاصصة الجنسانية في مجالس الإدارة وجعلتها إلزامية في عدد من أكبر الشركات الأوروبية لإعطاء ثلاثين في المائة من مقاعد مجالس الإدارة للإناث بحلول العام ٢٠١٦.^{١٨} ومن المتوقع أن تساعد المحاصصة في تحقيق الآثار الإيجابية الطويلة المدى من خلال تغيير التصورات تدريجياً وتأمين المرشدين والقذوة للإناث أصحاب المناصب القيادية في المستقبل.

لاقى نهج المحاصصة الكثير من الانتقادات والمقاومة. وبينت دراسة جرت في العام ٢٠١٢ أن المحاصصة الإلزامية في النرويج زادت من تمثيل المرأة في مجالس الإدارة، كما أنها فرضت قيوداً كبيرة ومكلفة على الشركات النرويجية. وعلاوة على ذلك، أظهرت الدراسة أنه ليس من تأثير ظاهر للمحاصصة على تضيق الفجوة في الأجور بين الجنسين، أو على تحسين تمثيل المرأة في المناصب القيادية الأخرى. ولاحظ نقاد المحاصصة أيضاً أن تشريع هذه الأخيرة في القانون قد تسبب عن غير قصد إلى المرأة التي سيبدو تعيينها في مجالس الإدارة وكأنه شيء رمزي.^{١٩}

يوجد بديل على تشريع نظام المحاصصة يتمثل بسعي الشركات إلى وضع أهداف طوعية للضغط من أجل زيادة عدد النساء في مجالس إدارتها. ففي العام ٢٠١١، أوصى تقرير اللورد ديفيس بعدم اعتماد نظام الحصص الإلزامية في المملكة المتحدة وارتأى أن يتم وضع أهداف طوعية وأن «تعيينات مجلس الإدارة يجب أن تتم على أساس احتياجات الشركة والمهارات والقدرات».^{٢٠} وتمخضت عن هذا النهج الطوعي في المملكة

المتحدة نتائج إيجابية إذ تضاعفت نسبة النساء في مجالس الإدارة لتصل إلى ٢٣,٥ في المائة منذ العام ٢٠١٠.^{٢١} وحققت دويتشه تليكوم Deutsche Telekom شركة الاتصالات الألمانية الرائدة نجاحاً كبيراً من خلال المحاصصة الطوعية في العام ٢٠١٠ بهدف زيادة عدد النساء في مجلس إدارتها. وفي العام ٢٠١٥، أصبح المجلس الإشرافي للمجموعة يضم ٤٠ في المائة من النساء.^{٢٢} ولكن، وعلى الرغم من الجهود الطوعية، فشلت عدة شركات في تحقيق التقدم الكافي. على سبيل المثال، في الولايات المتحدة ارتفع عدد النساء في مجالس الإدارة إلى ١٧ في المائة فقط على الرغم من الجهود الكبيرة التي بذلتها الشركات.^{٢٣} أحياناً، عندما لا تنجح المحاصصة الطوعية، قد أن يكون التهديد بفرض المحاصصة حافزاً للشركات لتحسين تمثيل النساء في مجالس الإدارة. من الواضح أن مسألة اعتماد الحصص الإلزامية أو الأهداف الطوعية لا تزال مثار جدل، لكن النقاش بحد ذاته يسمع بزيادة الوعي.

ما عساها تفعل الشركات؟

إن بناء مجموعة قوية من المواهب النسائية هو المفتاح لتعزيز وجود المزيد من الإناث في مجالس الإدارة. ويمكن للشركات اجتذاب واستبقاء الإناث المؤهلات والموهوبات من خلال وضع استراتيجيات للتنوع الجنساني تتناسب مع بيئتها واحتياجاتها الفردية. وقد حددت آخر الأبحاث العوامل التالية على أنها محركات أساسية للتنوع الجنساني في مكان العمل وفي مجلس الإدارة:

ضمان الالتزام على المستوى القيادي

لا بد من التزام القيادات العليا بإحداث تغيير مستدام وذات مغزى من أجل زيادة مشاركة المرأة في مجالس الإدارة. وتشير مطبوعة أصدرتها McKinsey & Company بعنوان «دروس مستخلصة من العمل الريادي في مجال التنوع الجنساني»، إلى أنه في الشركات الأعلى مرتبة من حيث التنوع الجنساني، كبار المدراء التنفيذيين وفرق العمل التنفيذية «يمشون، ويتكلمون، ويركضون، ويصرخون من أجل دعم التنوع الجنساني». فالتزامهم الثابت والواضح الذي

«إن مشاركة كبار القادة في مسألة التنوع بين الجنسين بشكل فعّال تؤدي إلى زيادة وتسريع حضور المرأة في المناصب التنفيذية أكثر من المسألة وحدها»^{٢٤}
عندما تنجح المرأة، تنجح الأعمال، ميرسير ٢٠١٤

يترافق مع إجراءات ملموسة قد حفز قادة آخرين في الشركة وفرق العمل، خاصة في قسم الموارد البشرية، على الالتزام والانخراط بشكل كامل في مبادرات الشركة. وأبرزت بعض الشركات وكافآت «سلوك موظفيها الإيجابي» في مناصرة ثقافة الشركة. من شأن زيادة الوعي بين الموظفين، لا سيما الذكور، لتوعيتهم إلى الحواجز التي تعترض المرأة، أن تساعد الشركات في إشراك الذكور وطلب دعمهم، مما يعزز قضية التنوع الجنساني ويجعلها محققة أكثر.

حراك ذكي لمصلحة النوع الجنساني

المقصود من الحراك الذكي لما فيه مصلحة النوع الجنساني هو تحليل الحواجز الجنسانية المحددة الموجودة داخل الشركة وتذليلها من خلال العمل المستهدف. وتتوفر الأدوات التحليلية الشاملة للقوة العاملة والتي يمكنها مساعدة الشركات في جمع واستخدام بيانات التنوع الجنساني على نحو فعال. وفي قيادة الحراك الذكي على الصعيد الجنساني عبر اتخاذ القرارات ذات الصلة بالتوظيف والأجور والترقية. بالنسبة الى بعض الشركات، يشكّل جذب المواهب النسائية المبتدئة تحدياً كبيراً، وبالنسبة الى بعضها الآخر استبقاء الإناث بعد الولادة أو دفع المرأة إلى أعلى المناصب هو التحدي. من المهم فهم الاحتياجات وبيئة الشركة الفريدة من نوعها فضلاً عن اعتماد النهج الأنسب لها. وتعتز الشركات حالياً أيضاً بضرورة الحفاظ على قاعدة بيانات الإناث المؤهلات، بينهن المرشحات من الداخل والخارج، من أجل تعزيز مواهب الإناث ودفع المرأة إلى المناصب العليا.



بنت شركة كيمبرلي كلارك، وهي شركة إنتاج عالمية للمنتجات الورقية الاستهلاكية المنزلية، استراتيجية التنوع الخاصة به، أولاً من خلال تحديد المجالات حيث تصل المرأة إلى «السقف الزجاجي». وقد توصّل فريقها التحليلي الى تشخيص دقيق مفاده أن المرأة كانت عالقة عند أعلى درجتين قبل مستوى الدخول، أي مباشرة قبل ترقيتها إلى رتبة مديرة. ومذاك، طبّقت كيمبرلي كلارك سياسة الإبلاغ عن المساواة في الأجور بشكل دوري وبذلت الجهود نحو ترقية المرأة الى المراتب العليا. ونتيجة لذلك، تشغل الإناث حالياً ما يصل إلى ٣٠ في المائة من الوظائف بدرجة مدير أو أعلى^{٢٥} وتشكل ١٧ في المائة من مجلس إدارة الشركة.^{٢٦}

تشجيع الشفافية

تقوم الشركات الملتزمة بزيادة عدد الإناث في مجالس إدارتها بالعمل بشكل فعلي من أجل تعزيز تكافؤ الفرص في العمل – من حيث المهام، والأجور، والتوظيف، والترقية والتدريب – لكل من الذكور والإناث. يجب إعطاء المستوى نفسه من المسؤولية والإطالة والتنوع في المناصب لكل من الذكور والإناث ممّا يسمح بإعدادهم لتقلد مناصب عليا. ويبقى الإبلاغ الشفاف إجراءً فعالاً لتعزيز تكافؤ الفرص بين الرجل والمرأة، ويوصي تقرير ديفيز بعنوان «المرأة في مجالس الإدارة» الشركات بالكشف علناً عن التنوع في صفوفها كوسيلة لمراقبة التقدم المحرز وتحسين تمثيل المرأة في مجالس إدارة الشركات.^{٢٧}

تعهدت شركة البرمجيات متعددة الجنسيات SAP، بالحصول على شهادة EDGE من أجل تسريع تقدم المرأة لتبوء المناصب العليا. في الواقع، شهادة EDGE هي أداة تساعد الشركات في تنفيذ الحلول التي تهدف إلى تحسين تمثيل المرأة في أعلى المستويات من خلال إجراء تقييم شامل لسياسات الشركة وممارساتها، فضلاً عن تحديد الثغرات في مجال المساواة في الأجور، والتوظيف والترقية، وتنمية المهارات القيادية، والتدريب والتوجيه، وترتيبات العمل المرنة. وثقافة الشركة. وبمساعدة شهادة EDGE، تسعى شركة SAP الى تحقيق تمثيل نسائي بنسبة ٢٥ في المائة في إدارتها.

تعزيز إجراءات العمل المرنة

«الترتيبات غير النظامية والفردية التي تتيح الاستقلالية والخفة هي برأي المرأة أكثر ما تحتاجه لتحقيق النجاح»^{٣٠}

تفكيك الرموز، ٢٠١٤
Club, KPMG and YSC %٣٠

تعتبر الممارسات المرنة للتوفيق بين العمل والحياة الشخصية المفتاح الذي يسمح بالاحتفاظ بالقيادات النسائية. كشف مسح للسوق العالمي أجراه المجلس التنفيذي للشركات (CEB) ومجلس قيادة الشركات عن وجود ارتباط إيجابي بين الشعور بالرضا عن مرونة مكان العمل والرغبة في البقاء في صفوف النساء القيادات.^{٢٩} علاوة على ذلك، يفيد تقرير المجلس التنفيذي للشركات بأن جعل جداول العمل المرنة تلقائية في جميع المستويات أمر ضروري لزيادة تمثيل المرأة في المناصب القيادية. ويمكن للشركات أيضاً أن تأخذ احتياجات الأمومة والأبوة ورعاية الأطفال بعين الاعتبار وأن تبتكر برامج سريعة لإعادة إشراك النساء والرجال الذين علّقوا حياتهم المهنية. للحصول على مزيد من المعلومات، يرجى العودة إلى مذكرات منظمة العمل الدولية المرافقة حول الأمومة والأبوة في العمل والعمل والأسرة.

اعتمدت مجموعة ميزوهو المالية Mizuho Financial Group Inc.، وهي شركة يابانية للخدمات المصرفية، سياسة بسيطة لتمكين الإناث تتألف من أربع كلمات بحرف R في الإنكليزية: التوظيف، الترقية، الاحتفاظ، والتوصيل. طوّرت الشركة هذه الاستراتيجية لاجتذاب الإناث ذات الاحتياجات المختلفة والاحتفاظ بهن. ويقول ايتسوكو إغاراشي، مدير عام قسم الترويج للتنوع في ميزوهو: «تتمتع المرأة بطرق عديدة ومختلفة في التفكير عندما يتعلق الأمر بالعمل – البعض يردن البقاء على تواصل مع المجتمع بطريقة أو بأخرى ولكنهن يولين أهمية للأسرة، في حين أن أخريات يرغبن في العمل بالطريقة التي يعمل بها الذكور. لذلك وضعت شركة ميزوهو ثلاثة مسارات وظيفية رئيسية للموظفين كي يختاروا بينها: (i) الانتقال الى أي مكان في العالم (ii) الحصر في منطقة معينة أو (iii) البقاء في مكان واحد. كما وضعت أيضاً آليات دعم للموظفين الذين يرغبون في الانتقال مع الشريك بدون ترك الشركة، ونظام إعادة توظيف لأولئك الذين تركوا سوق العمل لأسباب عائلية. وتلتزم الشركة ببناء مواهب نسائية لشغل الوظائف الإدارية، وتتوقع أن تحقق هدفها الأساسي البالغ ١٥ في المائة من المناصب الإدارية التي تشغلها الإناث بحلول العام ٢٠١٥ كنتيجة لهذه الجهود.^{٣١}

خلق بيئة مؤاتية

إن برامج اكتشاف ورعاية وتقدير الموظفين الموهوبات أساسية لخلق بيئة مؤاتية للمرأة ضمن المنظمة. كثيرة هي مبادرات التنوع الجنساني ومنها ما يلي:

نظم التوجيه والرعاية. تقدّم نظم التوجيه والرعاية للمرأة صاحبة القدرات العالية، الفرصة للوصول الى مستوى كبار المدراء للحصول على المشورة والتوجيه والرؤية من أجل تسريع وتيرة نموها الوظيفي. وتعتبر الرعاية أكبر محقّز وظيفي للمرأة، حيث أثرت بشكل إيجابي في تصدّر المرأة لمناصب قيادية.

برامج التدريب. تستثمر الشركات بشكل كبير في برامج التنمية لمصلحة قادة المستقبل. ولكن ظلت مشاركة المرأة منخفضة. فلكي يكون للمرأة فرصة متساوية، من المهم أن تضمن الشركات مشاركة المرأة في الدورات التدريبية الإدارية والتقنية، وإذا لم يشاركن فيها، ينبغي التحقق من السبب والتكيّف حسب الضرورة. قد يعود ذلك الى انعدام التشجيع، والتصور بأن هذا التدريب ليس لهن أو أن الوقت الذي يتم فيه التدريب يتعارض مع مطالب الأسرة.

فرص التواصل. إن تنظيم الأنشطة والفعاليات التي تسمح بالتواصل والتشبيك في صفوف الإناث بين الشركات أو داخلها وسيلة فعالة لتعزيز الثقة والمعرفة لدى المرأة فتحقق النمو الوظيفي.

يهدف برنامج التوجيه الذي تديره الشركة الاستشارية Mentore Consulting الى خلق مجموعة من المديرات التنفيذيات في المملكة المتحدة من خلال تنظيم لقاءات بين القيادات النسائية المحتملة وكبار المسؤولين التنفيذيين في الصناعة. فمن خلال تنظيم دورات توجيه وتدريب ثنائية مع لورد ديفيس، نجحت بياتريس بوتسانا سيتا في الحصول على ترقية في مجموعة BT، وهي شركة اتصالات متعددة الجنسيات مقرها المملكة المتحدة، وهي التي كانت مقتنعة أن تحقيق ذلك أمر مستحيل.^{٣٢}

يشكّل تقدم المرأة في القيادة والإدارة جزءاً لا يتجزأ من نمو ونجاح الشركات. فمع تطور أسواق العمل، ومستويات المرأة التعليمية، ومهاراتها العالية، ودورها المتنامي في الاقتصادات الوطنية، أصبحت تتمتع اليوم بمجموعة واسعة من المواهب والموارد التي يمكن للشركات استغلالها. حيث بوسع هذه الأخيرة أن تلعب دوراً رئيسياً في دعم تقدّم المرأة في مكان العمل وضمان قدر أكبر من المساواة بين الجنسين على مستوى مجلس الإدارة.

تحديد الزخم – تفكيك الحواجز، معالجة الانحياز، وتوفير فرص التنمية – وإطلاق طاقات القيادات النسائية

منظمة العمل الدولية والمرأة في القيادة

تلتزم منظمة العمل الدولية بتعزيز المساواة بين الجنسين في عالم العمل، وهي تزيد من الأعمال البحثية المتعلقة بسوء تمثيل المرأة في المناصب الإدارية والعالية المستوى. وينظر التقرير العالمي لمنظمة العمل الدولية حول المرأة في الإدارة والأعمال: التقرير العالمي لاكتساب الزخم في آخر الإحصاءات والمعلومات على المستوى العالمي، ويوفر التوجيه نحو تحقيق مزيد من التمثيل العادل للمرأة في المناصب القيادية.

الاتفاقيات الأربع الرئيسية حول المساواة بين الجنسين الصادرة عن منظمة العمل الدولية

- CI٠٠ – اتفاقية المساواة في الأجور، ١٩٥١ (رقم ١٠٠)
- CII – اتفاقية بشأن التمييز في الاستخدام والمهنة ١٩٥٨ (رقم III)
- CI٥٦ – اتفاقية العمال ذوي المسؤوليات العائلية، ١٩٨١ (رقم ١٥٦)
- CIA٣ – اتفاقية حماية الأمومة، ٢٠٠٠ (رقم ١٨٣)

المراجع:

1. Tyson, L. (2015). Promoting gender parity in the global workplace. McKinsey & Company Insights and Publications. [online] Available at: http://www.mckinsey.com/insights/organization/promoting_gender_parity_in_the_global_workplace [Accessed 7 Apr. 2015].
2. Silverstein, M. and Sayre, K. (2009). The Female Economy. Harvard Business Review. [online] Available at: <https://hbr.org/2009/09/the-female-economy> [Accessed 7 Apr. 2015].
3. Penrose, S. (2014). How business leaders can help women at work. [Blog] Agenda: World Economic Forum. Available at: <https://agenda.weforum.org/2014/10/business-leaders-can-help-women-work/> [Accessed 7 Apr. 2015].
4. Hunt, V., Layton, D. and Prince, S. (2015). Why diversity matters. McKinsey & Company Insights and Publications. [online] Available at: http://www.mckinsey.com/insights/organization/why_diversity_matters [Accessed 7 Apr. 2015].
5. Credit Suisse, (2012). Gender Diversity and Corporate Performance. Credit Suisse AG.
6. Catalyst, (2011). The Bottom Line: Corporate Performance and Women's Representation on Boards (2004-2008).
7. Nasir, R. (2015). Consolidating Gains: Gender Diversity in Business Leadership. [Blog] Voices: The World Bank. Available at: <http://blogs.worldbank.org/voices/consolidating-gains-gender-diversity-business-leadership> [Accessed 8 Apr. 2015].
8. International Labour Organization, (2015). Women in Business and Management: Gaining Momentum Global Report. Geneva.
9. Ibid.
10. Ibid.
11. Ibid.
12. European Commission, (2010). More women in senior positions: Key to economic stability and growth.
13. McKinsey & Company, (2012). Women Matter – An Asian Perspective.
14. McKinsey & Company, (2014). Women Matter – GCC Women in Leadership.
15. Harvard Business Review staff, (2013). Women and the economics of equality. Harvard Business Review.
16. Opportunity Now, (n.d.). International Women's Day Factsheet - Women and Work (UK).
17. International Labour Organization, (2015). Women in Business and Management: Gaining Momentum Global Report. Geneva.
18. Smale, A. and Cain Miller, C. (2015). Germany Sets Gender Quotas in Boardrooms. The New York Times. [online] Available at: http://www.nytimes.com/2015/03/07/world/europe/german-law-requires-more-women-oncorporate-boards.html?_r=0 [Accessed 8 Apr. 2015].
19. Lukas, C. (2014). Boardroom Quotas Won't Help Women. The New York Times. [online] Available at: <http://www.nytimes.com/2014/12/08/opinion/boardroom-quotas-wont-help-women.html> [Accessed 8 Apr. 2015].
20. Lord Davies of Abersoch, (2011). The Davies Report 'Women on Boards', United Kingdom.
21. Hope, K. (2015). FTSE 100 firms appoint more women to their boards. BBC News. [online] Available at: <http://www.bbc.com/news/business-32038561> [Accessed 8 Apr. 2015].

Gender, Equality and Diversity Branch (GED) –
Conditions of Work and Equality Department
International Labour Office (ILO)

4, route des Morillons

1211 Geneva 22, Switzerland

tel: +41 22 799 6730

ged@ilo.org

www.ilo.org/ged

22. Smale, A. and Cain Miller, C. (2015). Germany Sets Gender Quotas in Boardrooms. The New York Times. [online] Available at: http://www.nytimes.com/2015/03/07/world/europe/german-law-requires-more-women-oncorporate-boards.html?_r=0 [Accessed 8 Apr. 2015].

23. Ibid.

24. Mercer, (2014). When Women Thrive Businesses Thrive.

25. Bernard, T. (2014). Vigilant Eye on Gender Pay Gap. The New York Times. [online] Available at: <http://www.nytimes.com/2014/11/15/business/keeping-a-vigilant-eye-on-pay-equity-for-women.html> [Accessed 8 Apr. 2015].

26. As calculated based on information available on company information page. Available at:

http://www.kimberly-clark.com/ourcompany/overview/leadership/board_of_directors.aspx

27. Lord Davies of Abersoch, (2011). The Davies Report 'Women on Boards', United Kingdom.

28. The Global Business Certification for Gender Equality, (2015). Software giant SAP SE joins SheWorks and Commits to Obtaining EDGE Certification. [online] Available at: <http://www.edge-cert.org/software-giant-sap-sejoins-sheworks-and-commits-to-obtaining-edge-certification/> [Accessed 8 Apr. 2015].

29. CEB Corporate Leadership Council, (2014). Four Imperatives to Increase Representation of Women in Leadership Positions.

30. 30% Club, KPMG and YSC, (2014). Cracking the Code.

31. Ito, M. (2014). Seizing the initiative for women at work. The Japan Times. [online] Available at: <http://www.japantimes.co.jp/life/2014/11/22/lifestyle/seizing-initiative-women-work/#.VSTjKlg9Lcs> [Accessed 8 Apr. 2015].

32. Smedley, T. (2015). How mentor Lord Davies helped Beatriz Butsana-Sita win promotion. Financial Times. [online] Available at: <http://www.ft.com/intl/cms/s/0/c8433780-ad35-11e4-a5c1-00144feab7de.html#axzz3WhgbdsPB> [Accessed 8 Apr. 2015].



Gender, Equality and Diversity Branch (GED) –
Conditions of Work and Equality Department

International Labour Office (ILO)

4, route des Morillons

1211 Geneva 22, Switzerland

tel: +41 22 799 6730

ged@ilo.org

www.ilo.org/ged