



منظمة
العمل
الدولية

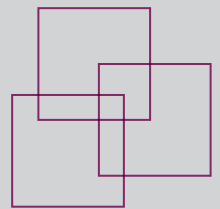
المرأة في قطاع الأعمال و الإدارة



اكتساب الزخم في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا



ACT/EMP
Bureau for employers Activities



المرأة في قطاع الأعمال و الإدارة

اكتساب الزخم في منطقة
الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

تقرير إقليمي

منظمة العمل الدولية
المكتب الإقليمي للدول العربية

حرر هذا التقرير من خلال مساهمة كريمة من قبل الحكومة النرويجية.

تتمتع منشورات مكتب العمل الدولي بحماية حقوق المؤلف بموجب البروتوكول رقم ٢ المرفق بالاتفاقية العالمية لحماية حقوق المؤلف، على أنه يجوز نقل مقاطع قصيرة منها بدون إذن، شريطة أن يشار حسب الأصول إلى مصدرها. وأي طلب للحصول على إذن بالاستنساخ أو الترجمة يجب أن يوجه إلى مكتب المطبوعات في منظمة العمل الدولية (الحقوق والأذونات/ التراخيص)، مكتب العمل الدولي، CH-1211 Geneva ٢٢، سويسرا، عبر البريد الإلكتروني: rights@ilo.org والمكتب يرحب بهذه الطلبات.

ويجوز للمكتبات والمؤسسات وغيرها من الجهات المستخدمة المسجلة لدى منظمات حقوق الاستنساخ أن تستنسخ هذه الوثيقة وفقاً للتراخيص الممنوحة لها لهذا الغرض. زوروا موقع www.iffro.org للاطلاع على أسماء منظمات حقوق الاستنساخ في بلدكم.

المرأة في قطاع الأعمال والإدارة: اكتساب الزخم في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا – تقرير إقليمي / منظمة العمل الدولية – بيروت: ٢٠١٦

ISBN 9789226308237 ; 9789226308244 (web pdf)

منظمة العمل الدولية/المكتب الإقليمي للدول العربية

المرأة المديرة / العاملات / عمال مهنيون / تكافؤ فرص العمل / التطور المهني / التمييز الجنسي / الشرق الأوسط / شمال أفريقيا

١٤٠٤٢

متوفر أيضاً (بالإنكليزية): Women in business and management: gaining momentum in the Middle East and North Africa: regional report, (ISBN 9781308232 ; 9789221308249 (webpdf)), بيروت، ٢٠١٦

فهرسة منظمة العمل الدولية في بيانات النشر

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

ومسؤولية الآراء المعبر عنها في المواد أو الدراسات أو المساهمات الأخرى التي تحمل توقيعاً هي مسؤولية مؤلفيها وحدهم، ولا يمثل النشر مصادقة من جانب مكتب العمل الدولي على الآراء الواردة بها.

والإشارة إلى أسماء الشركات والمنتجات والعمليات التجارية لا تعني مصادقة مكتب العمل الدولي عليها، كما إن إغفال ذكر شركات ومنتجات أو عمليات تجارية ليس علامة على عدم إقرارها.

ويمكن الحصول على المطبوعات والمنتجات الرقمية الصادرة عن مكتب العمل الدولي عن طريق المكتبات الكبرى وأماكن توزيع المنتجات الرقمية أو مباشرة من خلال الاتصال بالعنوان التالي: ilo@turpin-distribution.com. لمزيد من المعلومات، يجب زيارة موقعنا على العنوان: www.ilo.org/publns أو الاتصال ilopubs@ilo.org.

وللحصول على مطبوعات مكتب منظمة العمل الدولية الإقليمية للدول العربية، الاتصال على العنوان التالي:
منظمة العمل الدولية/المكتب الإقليمي للدول العربية

شارع جوستينيان – الفنطاري

ص.ب. ٤٠٨٨، رياض الصلح ١١٠٧٢١٥٠

بيروت – لبنان

المطبوعات متوفرة على شبكة الإنترنت: www.ilo.org/arabstates

لا شك في أن النساء قد حققن مكاسب في الاقتصاد العالمي فهن اليوم، يدرن ثلث الشركات في العالم كما أن مهاراتهم في الادارة باتت معترف بها على نحو متزايد. يوجد اعترافات ودلائل متزايدة تفيد بأن التوازي بين الجنسين والتنوع في تشكيل فرق العمل على جميع المستويات الإدارية يؤدي الى نتائج إيجابية في العمل. فنسب تحسن مشاركة المرأة في سوق العمل مرتبطة بشكل متزايد بمستويات أعلى من النمو وزيادة في الناتج المحلي، ومع ذلك، تحد الصور النمطية بين الجنسين في كافة المضامين الاجتماعية والثقافية من العطاءات والفوائد الاقتصادية التي تنتج عن مشاركة المرأة في سوق العمل. وبالتالي، تبقى المواهب الهائلة المتمثلة في التحصيل العلمي المتقدم التي تتمتع به النساء غير مستغلة الى حد كبير.

أطلقت منظمة العمل الدولية (ILO) عام ٢٠١٥ تقريراً عالمياً بعنوان «المرأة في قطاع الأعمال والإدارة: اكتساب الزخم»، وهو يقدم لمحة عامة عن وضع المرأة في مجال الأعمال والإدارة على الصعيد العالمي، ويبرز مساهمتها الهامة في إدارة القطاع الخاص. وقد عقد مؤتمر في لندن في نيسان/أبريل عام ٢٠١٥ لاستكشاف المواضيع بشكل أعمق. كما نشر تقرير إقليمي بعنوان «المرأة في قطاع الأعمال والإدارة: اكتساب الزخم في آسيا والمحيط الهادئ» عام ٢٠١٥، وعقد مؤتمر حول الموضوع عينه في سنغافورة في تموز/يوليو عام ٢٠١٥. ويضيف هذا التقرير الإقليمي الحالي عدسة جغرافية ويسلط الضوء على خصوصيات منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MENA) في ما يتعلق بقضايا الجندرة عيها.

تحقق النساء في منطقة الشرق الأوسط تقدماً في الاقتصاد، متبعات بذلك الاتجاهات العالمية المماثلة، من حيث تمركزها في مناصب بارزة ومتقدمة في الإدارة والأعمال. غير أن كامل إمكاناتها ما تزال غير مستغلة، مما يؤدي إلى ضياع الفرص الهامة للتنمية الاقتصادية في المنطقة.

يطلق مكتب منظمة العمل الدولية الاقليمي للدول العربية هذا التقرير كمساهمة في المبادرة للذكرى المئوية للنساء في العمل بدعم من فرع النوع الاجتماعي والمساواة والتنوع في منظمة العمل الدولية ومكتب منظمة العمل الدولية لأنشطة أصحاب العمل. ويهدف أيضاً إلى إحياء مناقشات بناءة في المنطقة وتحفيز الجهات الفاعلة في عالم الأعمال لتحقيق المساواة بين الجنسين على كافة المستويات.

المؤلفتان الرئيسيتان لهذا التقرير هما سوسن المصري وزينة عبلا بدعم من إيمانويلا بوزان ومساهمات من ليندا ويرث. كما نشكر مساهمة كل من لما عويجان، رانيا بخعازي، إيلكا شولمان، سوزان ماييود، رهام راشد، آية جعفر وفداء أفيوني.

فرانك هاغمان
نائب المدير الإقليمي
ومدير فريق دعم التقني للعمل اللائق
منظمة العمل الدولية
المكتب الإقليمي للدول العربية

المحتويات

تمهيد.....	٣
الملخص التنفيذي.....	٨
١. مقدمة.....	١٠
٢. نظرة عامة على النشاط الاقتصادي للمرأة.....	١١
٢,١ المشاركة في القوة العاملة.....	١١
٢,٢ قطاعات العمل.....	١١
٣. المرأة في الإدارة: ما بين السقف الزجاجي السميكة وأرضية لزجة.....	١٣
٤. سيدات الأعمال: عاملات لحسابهن الخاص أو موظفات؟.....	١٦
٥. الحصص بحسب النوع الاجتماعي.....	١٩
٥,١ النمو الاقتصادي، ومخرجات الشركات المعززة، والفعالية التنظيمية الأفضل.....	١٩
٥,٢ دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تستطيع أيضاً جني العائد بحسب النوع الاجتماعي.....	١٩
٦. العوائق أمام توظيف النساء وقيادتهن.....	٢٢
٦,١ نقطة بداية ضعيفة.....	٢٢
٦,٢ المزج ما بين العمل والمسؤوليات العائلية.....	٢٤
٦,٣ الثقافة، والتمهيط، وتصورات المرأة الشخصية.....	٢٦
٦,٤ التشريعات.....	٢٧
٦,٥ الحصول على التمويل.....	٢٨
٦,٦ التشبيك المحدود.....	٣٠
٧. التدابير والمبادرات للنهوض بالمرأة.....	٣١
٧,١ الإصلاحات القانونية.....	٣١
٧,٢ تدابير الشركات.....	٣١
٧,٣ المبادرات الإضافية.....	٣٢
٨. الفرص.....	٣٣
٨,١ المواهب الجاهزة.....	٣٣
٨,٢ سياسات التوظيف والنساء في دول مجلس التعاون الخليجي.....	٣٣
٨,٣ تغيير أنماط العمل.....	٣٤
٨,٤ التقنيات المتطورة.....	٣٤
٩. التحركات المقترحة.....	٣٥
٩,١ التحركات الخاصة بالشركات.....	٣٥
٩,٢ دور جمعيات الأعمال.....	٣٦
المراجع.....	٣٧
البيانات والمواقع الإلكترونية.....	٤٠

لائحة الرسومات والجداول

الشكل ١:	تفضيل المرأة للقطاع العام مقابل العمل في القطاع الخاص في دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (٢٠١٢).....	١٢
الجدول ١:	المرأة كنسبة مئوية من كافة المدراء (المشروعون وكبار المسؤولين والمدراء).....	١٣
الجدول ٢:	عدد ونسبة حصة النساء والرجال كمدرء تنفيذيين مسؤولين (٢٠١٣).....	١٤
الجدول ٣:	النسبة المئوية من النساء كعضو مجالس إدارة بحسب كل بلد في أفريقيا (٢٠١٣).....	١٤
الجدول ٤:	عدد الشركات المتجاوبة التي يكون فيها رئيس مجلس الإدارة رجل أو امرأة (٢٠١٣).....	١٥
الجدول ٥:	نسبة الثغرة في الأجور بين الجنسين بحسب الوظيفة.....	١٥
الشكل ٢:	الحصة المئوية من النساء صاحبات العمل والعاملات لحسابهن الخاص من إجمالي العمالة (آخر سنوات).....	١٧
الجدول ٦:	ملكية المرأة للأعمال (النسبة المئوية لآخر سنة متوفرة).....	١٧
الجدول ٧:	فرصة زيادة الناتج المحلي الإجمالي العالمي بحلول عام ٢٠٢٥ في سيناريوهين في نسبة النمو في الدولار الأمريكي.....	٢٠
الشكل ٣:	المرأة في المناصب القيادية كقيادية ذات فعالية تنظيمية، التصنيف بحسب النوع الاجتماعي.....	٢٠
الشكل ٤:	الروابط بين التوازن بين الجنسين في قيادة الأعمال ومشاركة المرأة في القوة العاملة.....	٢١
الشكل ٥:	مشاركة النساء في القوة العاملة وفق الفئات العمرية.....	٢٣
الشكل ٦:	قوانين التفرش الجنسي (النسبة المئوية للدول بحسب المنطقة).....	٢٧
الجدول ٨:	نتيجة حصول المرأة على التمويل لعامي ٢٠١٠ و ٢٠١٢ (النقاط من ٠ إلى ١٠٠ مع ١٠٠ كأعلى قيمة).....	٢٨
الجدول ٩:	النسبة المئوية للنساء والرجال الذين يملكون حسابًا في مؤسسة مالية رسمية.....	٢٩

لائحة المربعات

١٠.....	ما هو السقف الزجاجي للمرأة؟.....	المربع ١:
١٠.....	ما هو خط التسرب؟.....	المربع ٢:
١٥.....	الثغرة في الأجور بين الجنسين.....	المربع ٣:
١٨.....	خبرات من منظمات أصحاب العمل: الأرض الفلسطينية المحتلة.....	المربع ٤:
١٨.....	كيف ترى النساء وضعهن من حيث قيادة الأعمال؟.....	المربع ٥:
٢١.....	رئيسة تنفيذية وعضو مجلس إدارة تنفيذي تسلط الضوء على عدم وجود قدوة وتقديم الإلهام للآخرين.....	المربع ٦:
٢٤.....	المرأة والعمل في اقتصاد قائم على النفط.....	المربع ٧:
٢٥.....	شركة خدمات برمجيات مصرية تختار تدابير صديقة للأسرة.....	المربع ٨:
٢٦.....	حقائق إجازة الأمومة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.....	المربع ٩:
٢٧.....	قوانين التحرش الجنسي في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.....	المربع ١٠:
٢٩.....	يقدم مصرف تجاري لبناني منتجات مصممة من قبل نساء.....	المربع ١١:
٣٠.....	تقييد حركة المرأة في المنطقة والعنف القائم على النوع الاجتماعي.....	المربع ١٢:
٣٢.....	مكتب إقليمي متعدد الجنسيات يطبق سياسة بشأن المساواة بين الرجل والمرأة في الإدارة.....	المربع ١٣:

لائحة المختصرات

منتدى سيدات الأعمال	BWF
مركز المرأة العربية للتدريب والبحوث	CAWTAR
أوروبا الوسطى والشرقية	CEE
مدير تنفيذي مسؤول	CEO
وحدة الاستخبارات الاقتصادية	EIU
الإتحاد الفلسطيني لغرف التجارة والصناعة والزراعة	FPCCIA
مجلس التعاون الخليجي	GCC
الناتج المحلي الإجمالي	GDP
المساواة بين الجنسين، نموذج مصر	GEME
مقاييس الحكم الدولية	GMI
الجمعية الخليجية لمصنعي البتروكيماويات والكيماويات	GPCA
مؤسسة التمويل الدولية	IFC
منظمة العمل الدولية	ILO
التصنيف الدولي الموحد للمهن	ISCO
المؤشرات الرئيسية لسوق العمل	KILM
أميركا اللاتينية	LA
نسبة المشاركة في القوة العاملة	LFPR
منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	MENA
منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية	OECD
الأرض الفلسطينية المحتلة	oPt
الشركات الصغيرة والمتوسطة	SME
الإمارات العربية المتحدة	UAE
الأمم المتحدة	UN

الملخص التنفيذي

يخلص البحث من كافة أنحاء العالم الى أن تقدم المرأة في الإدارة يشكل تحدياً. هناك عقبات يصعب تخطيها تقريباً تمنع وصولها إلى المناصب القيادية العليا في الشركات والمنظمات؛ وهذا ما يسمى بـ «السقف الزجاجي». تبدأ النساء بمواجهة العوائق في المستويات الإدارية الدنيا نتيجة العوامل الهيكلية داخل الشركات وكذلك القيود الاجتماعية والثقافية. في بعض الأحيان، قد تكون النساء هي التي تتردد في البحث عن مسؤوليات على مستوى أعلى. وتعيق هذه العوامل تطور حياتهن المهنية مقارنة مع نظرائهن من الرجال. وهذا ما يشار إليه باسم «الأرضية اللزجة». عندما تتمكن النساء من تحقيق مناصب إدارية رفيعة المستوى فهن غالباً ما يجدن أنفسهن في وظائف الدعم الإداري التي لا تؤدي إلى الوظائف الإدارية على مستوى أعلى. وتعرف هذه الظاهرة باسم «الجدران الزجاجية». ومع ذلك، تجد البحوث العالمية المتزايدة أن هناك أرباح جندرية يمكن جنيها من خلال إشراك المزيد من النساء في صنع القرار وزيادة مشاركة العمالة من النساء. وتشير الدراسات إلى أنه من خلال الاستفادة من مهارات المرأة ومواهبها، تتعزز نتائج الأعمال ويتسارع النمو الاقتصادي.

أين هو إذن العائق أمام تقدم المرأة بالإدارة في منطقة الشرق الأوسط؟ تملك منطقة الشرق الأوسط أدنى تمثيل على الصعيد العالمي للمرأة في الإدارة ومراكز القيادة. كما يحصل في مناطق أخرى، هناك عقبات من أنواع «السقف الزجاجي»، و«الأرضية اللزجة» و«الجدران الزجاجية». ومع ذلك، يعتبر عدد النساء القليل المتمثل في المراكز الإدارية نتيجة لمشاركة المرأة المتدنية في القوى العاملة في المنطقة. حتى عندما تدخل المرأة سوق العمل، تنخفض معدلات مشاركتها بشكل ملحوظ مع التقدم في السن، وهو الوقت الذي تكون فيه النساء قد اكتسبن ما يكفي من الخبرة لتولي مناصب أعلى والمزيد من المسؤوليات في العمل. وغالباً ما يشار إلى هذا الاستنزاف أو خروج النساء المؤهلات في المستويات الوظيفية العليا من الشركات والمؤسسات باسم «خط التسرب». كما أنه يؤدي إلى نقص النساء في المناصب الإدارية العليا التي ينبغي أن تكون بمثابة قدوة يحتذى بها.

ان البيانات عن النساء في المناصب الإدارية، حصراً في القطاع الخاص، يندر تواجدها على المستوى العالمي وفي منطقة الشرق الأوسط بالتحديد. غير أن مؤشر منظمة العمل الدولية بشأن المشرعين وكبار المسؤولين والمدراء، الذي يجمع بين القطاعين العام والخاص في فئة مهنية واحدة، يعطي فكرة عن وضع المرأة في الإدارة في كثير من دول المنطقة. سجلت الدول الأعلى مرتبة في المنطقة (الأرض الفلسطينية المحتلة وتونس) نسبة ١٥ في المائة من النساء المشرعات وكبار المسؤوليات والمديرات، مقارنة بمعدل وسطي يفوق نسبة ٣٠ في المائة بالنسبة لدول في مناطق أخرى حيث تتوفر البيانات أكثر. عند التقدم إلى أعلى السلم، تشير التقارير إلى ندرة وجود النساء في المنطقة كمديرات تنفيذيات. وقد شكلت النساء المديرات التنفيذيات ٢٣ في المائة في المغرب، و ١٧ في المائة في الإمارات، و ١٦ في المائة في مصر و ٧ في المائة في قطر^١ من مجموع المدراء التنفيذيين. أما بالنسبة إلى كبار المديرات التنفيذيات فقد ذكرت التقارير إلى أن النساء في منطقة الشرق الأوسط تشكل نسبة ١٣ في المائة من من المجموع الإجمالي للمدراء التنفيذيين، مقابل نسبة ٢١ في المائة للفئات المماثلة في كافة مناطق الدول النامية^٢.

في دول مجلس التعاون الخليجي، تبلغ نسبة تمثيل المرأة في مجالس إدارات الشركات أقل من ٢ في المائة^٣، وتظهر بعض الدول بعض التقدم. على سبيل المثال، ارتفعت نسبة النساء أعضاء مجالس الإدارة في الشركات البحرينية من ١٢ في المائة عام ٢٠١٠ إلى ١٤ في المائة عام ٢٠١٤^٤. في أجزاء أخرى من المنطقة، هناك بعض الدول يكون فيها تمثيل النساء أكثر في مجالس الإدارة. وأفاد استطلاع عام ٢٠١٣ في المغرب، يغطي مجموعة متنوعة من الشركات، أن من بين ٧٦ شركة مدرجة في البورصة، كان ١١ في المائة منهم يضم نساء كأعضاء في مجالس إدارتها. في تونس، بلغت نسبة النساء في مجالس إدارة الشركات المدرجة ٨ في المائة نهاية عام ٢٠١٣، وفي مصر، حوالي ٧ في المائة عام ٢٠١١^٥. كما تشكل النساء كرئيسات مجالس إدارة نسب أدنى في كافة المناطق مقارنة بمعدلات النساء الأعضاء في مجالس الإدارة. ووفقاً لمنظمة العمل الدولية، لا تتجاوز نسبة الشركات التي يترأس مجلس إدارتها امرأة ٧ في المائة من الشركات التي شملتها الدراسة في منطقة الشرق الأوسط^٦.

بشكل عام، بدأت النساء في منطقة الشرق الأوسط للتو في تسلق سلم الشركات. وفي حين أن عدداً قليلاً جداً منهن اخترقن السقف الزجاجي إلى أعلى المناصب الإدارية في القطاع الخاص، تكتسب الريادة بالأعمال أهمية متزايدة باعتبارها وسيلة بديلة لتمكينهن اقتصادياً. نادرة هي المعلومات المفصلة عن النساء صاحبات المشاريع من حيث تسجيلها بشكل منظم/غير منظم، وأحجام الأعمال التجارية وحجم الشركة. في المنطقة، إن نسبة كبيرة من النساء العاملات لحسابهن الخاص يعملن بمفردهن وليس كصاحبات عمل، باستثناء بعض دول مجلس التعاون الخليجي مثل الإمارات العربية المتحدة وقطر. ومع ذلك، فإن حصة

١ منظمة العمل الدولية، ٢٠١٥. المرأة في قطاع الأعمال والإدارة: اكتساب الزخم، التقرير العالمي (جنيف).

٢ المرجع عينه.

٣ مانكزي وشركاء، ٢٠١٤. النساء في القيادة في دول مجلس التعاون الخليجي - من البداية إلى القاعدة.

٤ المجلس الأعلى للنساء، ٢٠١٥. «المرأة البحرينية في أرقام ٢٠١٥» (البحرين).

٥ منظمة العمل الدولية، ٢٠١٥. المرأة في قطاع الأعمال والإدارة: اكتساب الزخم، التقرير العالمي (جنيف).

٦ المرجع عينه.

٧ حوكمة، ٢٠١٣. الحياة العملية لرئيسات مجالس الإدارة الإماراتيات، خبرات من مجلس الإدارة وتوصيات للتغيير، (الإمارات العربية المتحدة).

النساء في كافة الدول من مجموع العاملين لحسابهم الخاص، من الرجال والنساء، لا تزال صغيرة. وتشير التقديرات إلى أن معدل الريادة بالأعمال لدى النساء في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أقل من مناطق أخرى، ولا يزال أقل من مبادرات رجال الأعمال الحرة في المنطقة. لا تزال حصة النساء صغيرة في معظم أنحاء المنطقة نسبة لكافة أصحاب العمل، والأعلى من بينها تقريباً أي الثلث في البحرين (٢٨ في المائة)، ولكن أقل من ٣ في المائة في دول مثل المملكة العربية السعودية وسوريا، وذلك وفقاً لأحدث البيانات المتاحة^٨. ومع ذلك، فإن بعض دول الخليج يظهر عن تقدم محرز في نسبة النساء صاحبات العمل، مع تضاعف العدد تقريباً مقارنة مع العقد الأخير: إلى ٢٨ في المائة في البحرين، و ١١ في المائة في عُمان و ١٧ في المائة في قطر. وعلى الرغم من أعدادهن المنخفضة كصاحبات عمل، يزداد تمثيل النساء في الغرف التجارية، تحديداً أن العديد من الغرف قد أعد لجان عمل نسائية (كما هو الحال في دول مجلس التعاون الخليجي، وكذلك مصر والعراق وسوريا والأردن والأرض الفلسطينية المحتلة واليمن). وتهدف هذه اللجان إلى دعم النساء صاحبات المشاريع والاستجابة لاحتياجاتهن.

تواجه النساء في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا عوائق مماثلة لتلك التي تواجهها النساء في أجزاء أخرى من العالم للوصول إلى المناصب العليا في مجال الأعمال والإدارة. ومن التحديات الرئيسية، أن المرأة تواجه العبء المزدوج لمسؤوليات العمل ورعاية الأسرة. وأشار البحث الذي جرى في دول مجلس التعاون الخليجي الى أن المرأة تعتبر التوازن الجيد بين العمل والأسرة/الحياة العائلي الوحيد الأكثر أهمية لطموحاتها الوظيفية^٩. التنميط الثقافي وعدم كفاية التصور الذاتي يعيقان أيضاً التقدم الوظيفي للمرأة. قد تكون التشريعات المتحيزة ضد المرأة، فضلاً عن محدودية فرص الحصول على التمويل والتشبيك، بمثابة مثبطات للنساء للدخول أو الخروج من سوق العمل وممارسة المهن.

في ظل التحديات المتعددة التي تحد تمثيل المرأة في عالم الأعمال، تكتسب الاستجابات أيضاً قوة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وقد أدخلت الحكومات إصلاحات على المستويات الكلية بدءاً من التشريع. غير أن معظم الإصلاحات لا تستهدف بالضرورة النساء في مجال الأعمال التجارية والإدارة مباشرة. لكن، بما أنها تهدف إلى ضمان قدر أكبر من المساواة في الفرص بشكل عام، فإنها قد تؤثر في نهاية المطاف على الخيارات والنتائج الاقتصادية للمرأة. على المستوى المتوسط، تزداد التحالفات الناشئة لدعم المرأة في مجال الأعمال التجارية من حيث العدد والانتشار. إذ تملك غالبية دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا الآن أكثر من جمعية سيدات أعمال واحدة لدعم القيادات النسائية وريادة الأعمال. منظمات أصحاب العمل هي أيضاً أكثر نشاطاً في دعم المرأة في النمو والحفاظ على أعمالها وزيادة تمثيلها. على المستوى الجزئي، يعتمد المزيد من الشركات إلى إدخال تدابير الموارد البشرية لدعم المرأة في وظائفها، كما أن هناك وعي أكبر للقيمة المضافة للمساواة بين الجنسين في أماكن العمل والإدارة. ونتيجة لذلك، بدأت البرامج والمبادرات في التبلور، بما في ذلك تعزيز تدابير دعم التقدم الوظيفي للمرأة.

من دون شك، تشهد منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تغيرات كبيرة. ورغم الاضطرابات في العديد من الدول، يعتمد الاستقرار على المدى الطويل والنمو في المنطقة إلى حد كبير على إيجاد فرص عمل لائقة للجميع. كما تستطبع التطورات الجارية أن تحسن آفاق النساء بدخول القوى العاملة والوصول إلى المناصب العليا في الإدارة والأعمال القيادية. وتمثل الاتجاهات الديموغرافية والاقتصادية والتكنولوجية فضلاً عن التغييرات في سياسات العمالة الوطنية في كافة أنحاء المنطقة فرصاً لمزيد من المساواة بين الرجال والنساء. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن للمواهب والقدرات المتنامية للنساء الحاصلات على تعليم أن تكون ذات فائدة كبيرة للشركات والمؤسسات. غير أنه من المهم التأكيد على أن الاستفادة من هذه الفرص لزيادة الأرباح الموزعة بين الجنسين تتوقف على أطر السياسات التشريعية والاجتماعية والاقتصادية التي تراعي النوع الاجتماعي.

تستطيع الشركات أن تؤدي دوراً رئيسياً في تعزيز مشاركة المرأة في القوة العاملة من خلال التركيز على المكاسب التي تحققها أعمالها وتحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية. إن تطبيق العدالة، وبناء نظم إدارة موارد بشرية تراعي الفوارق الجندرية، وخلق بيئات لتمكين المرأة في عالم الشركات، وإنشاء البنية التحتية الاجتماعية المساعدة واعتماد تدابير للموازنة ما بين العمل والحياة لكل من النساء والرجال كلها عناصر حيوية لتعزيز المهن النسائية بنجاح. وفي الوقت عينه، يمكن لمنظمات أصحاب العمل، وجمعيات رجال الأعمال والجمعيات التجارية والغرف التجارية والمنظمات النسائية أيضاً أن تحدث فرقاً من خلال تمكين النساء في الازدهار في مجال الأعمال التجارية والإدارة في المنطقة. ومن خلال هذه المنظمات، يمكن تعزيز وجود المرأة في قاعدة عضويتها، وتوسيع التشبيك وبناء النقابات/المنظمات الداخلية، وإجراء البحوث حول تأثير تمثيل أكبر للمرأة في مجال الأعمال التجارية والإدارة في القطاع الخاص، والدعوة لإجراء التعديلات القانونية وتقديم الدعم المتعدد الأوجه لصاحبات المشاريع. وبالتالي، فإن منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ستحصد المنافع الاقتصادية والاجتماعية الإضافية من إحدى أعظم مواردها، نساء ها.

١. مقدمة

على الصعيد العالمي، لقد تغير عالم الأعمال بشكل كبير خلال العقود الماضية. وكان لكل من انخفاض معدلات الخصوبة في العديد من المناطق، وزيادة الهجرة لسد ثغرات العمل، والبحث عن الفرص والأمان بعيداً من الصراعات، وتحسين فرص الحصول على التعليم، والابتكار التكنولوجي وتفاوت درجات التنمية الاقتصادية، لقد كان لها أثر كبير في تحويل الديمغرافية الاقتصادية. وقد ساهمت هذه الاتجاهات بشكل عام في تمكين المرأة في كافة مناطق العالم. في بعض دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MENA)^{١٠} حسنت النساء بشكل ملحوظ قدراتها وزادت تدريجياً مشاركتها في الأنشطة الاقتصادية وأكدت وجودها في عالم الأعمال. غير أن المنطقة تعاني اضطراباً ناجماً عن التغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية الهامة الجارية. وهي حالة تؤثر بالفعل على أدوار كل من الجنسين. وفي هذا السياق، تسعى المرأة جاهدة إلى تحقيق التوازن بين الاشتراكات الاجتماعية والاقتصادية وبناء مستقبلها المهني في القطاعات الخاصة التنافسية للغاية. وقليلة هي النساء القادرات على تسليق السلم واختراق «السقف الزجاجي» في قيادة الأعمال. والعديد منهن يخرج من عالم العمل في منتصف حياتهن العملية مع تراكم العقبات، مما يؤدي إلى ما تم تحديده على أنه «خط التسرب» للمواهب النسائية. في حين أن هذه الاتجاهات بين الجنسين في مجال الأعمال التجارية تعكس الحقائق العالمية التي تشمل كل من الدول المتقدمة والنامية، إلا أنها ملحوظة جداً في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

ويصف هذا التقرير وضع المرأة في سوق العمل والأنشطة الاقتصادية، تحديداً في مجال إدارة الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. ويناقش التقرير التحديات والفرص والتطورات المتعلقة بضرورة دخول المزيد من النساء في سوق العمل والمضي قدماً كصاحبات أعمال ومديرات شركات.

تستعرض الفصول اثنان وثلاثة وأربعة آخر المؤشرات المتاحة عن مشاركة المرأة في سوق العمل، كمديرات وصاحبات عمل وعاملات لحسابهن الخاص. تعتمد هذه الأقسام على قواعد البيانات الإحصائية لمنظمة العمل الدولية، وتستفيد كذلك من عمليات المسح مثل مسح الشركات الذي نفذته منظمة العمل الدولية عام ٢٠١٣ والدراسات التي أجريت من قبل مؤسسات عريقة ومصادر البيانات الرسمية من أجل رسم صورة عامة. وتحدد البيانات من القدرة على المقارنة والتجميع، وبالتالي تستخدم أمثلة من المنطقة لتسليط الضوء على الملامح الرئيسية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا في ما يتعلق بالمرأة في مجال الأعمال التجارية. ويقدم الفصل الخامس الجدوى الاقتصادية لزيادة تمثيل المرأة في الإدارة والقيادة في القطاع الخاص. إن الأبحاث المتوفرة لتقديم دراسة جدوى مبنية على دراسات أجريت في المنطقة قليلة، لكن يتم عرض نتائج البحوث العالمية. ويناقش الفصل السادس التحديات الرئيسية التي تواجه النساء لاختراق السقف الزجاجي وتجنب خط التسرب في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. أما الفصلين السابع والثامن فيقدمان المبادرات الحالية والفرص الناشئة التي تستحق المتابعة والتي تستهدف تحديداً القطاع الخاص بشكل عام. وأخيراً، فإن الفصل الأخير يوجه سبل التحرك، وتحديداً للقطاع الخاص والأعمال التجارية وجمعيات أصحاب العمل.

المربع ١: ما هو السقف الزجاجي للمرأة؟

تحول حواجز غير مرئية داخل الهياكل التنظيمية والثقافة المؤسسية دون وصول المرأة إلى المناصب العليا.

المصدر: منظمة العمل الدولية، ٢٠١٥. المرأة في قطاع الأعمال والإدارة: اكتساب الزخم، التقرير العالمي (جنيف).

المربع ٢: ما هو خط التسرب؟

غالباً ما يسمى تناقص أو خروج النساء المؤهلات في المستويات الوظيفية العليا من الشركات والمؤسسات خط التسرب. تشير معظم الدراسات إلى أن النساء تخرجن عن طريق تجميد حياتهن المهنية، من خلال ترك قوة العمل (غير النشاطات الاقتصادية) تماماً أو قبل أن تصبحن عاملات لحسابهن الخاص. يؤدي «خط التسرب» أيضاً إلى نقص النساء في المناصب الإدارية العليا لتكون بمثابة قدوة، وهذا بدوره يجعل معالجة التمييز والنمطية أمراً صعباً. في الدول المتقدمة، أظهرت دراسة لخط التسرب أن المرأة هي أكثر عرضة بنسبة ٢-٣ مرات إلى إنهاء حياتها المهنية بعد أن تكون قد بلغت مستوى الخبرة في منتصف حياتها المهنية. ليست الحواجز الاجتماعية وثقافية وحسب ولكنها تتعلق أيضاً بالمشيطات الاقتصادية مثل عدم المساواة في الأجر^{١١}. في المنطقة، أظهر مسح عام ٢٠١٥ أن ثلثي النساء في دول مجلس التعاون الخليجي يعتقدن أن التمييز القائم على النوع الاجتماعي قد أثر سلباً على تقدمهن الوظيفي، و ٨٠ في المائة من النساء شعرن أن كونهن نساء وضعهن غير مؤات بما أن نوعهن الاجتماعي أعاق تقدمهن الوظيفي. واعتقد ثلاثة أرباع منهن أنهن لم يتقدمن بالسرعة التي تقدم بها الرجال^{١٢}.

١٠ ويحدد هذا التقرير منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، على أنها تتألف من ١٨ دولة مصنفة في ثلاث مناطق فرعية هي: (١) مجلس التعاون الخليجي (GCC) بما في ذلك البحرين، الكويت، عمان، قطر، المملكة العربية السعودية، والإمارات العربية المتحدة (UAE: ٢) شمال أفريقيا بما في ذلك الجزائر، مصر، ليبيا، المغرب، السودان، وتونس؛ و(٢) منطقة الشرق الأوسط بما في ذلك العراق، الأردن، لبنان، سوريا، الأراضي الفلسطينية المحتلة (oPt) واليمن.

١١ PWC، مجلس الاستشارة الجندرية، ٢٠٠٨. خط التسرب: أين هن قائدات النساء؟ ٧٩ امرأة تشاركن قصصهن.

١٢ مبادرة بيرل، والوظيفة عام ٢٠١٥. المرأة في دول مجلس التعاون الخليجي: جدول أعمال الرئيس التنفيذي.

٢. نظرة عامة على النشاط الاقتصادي للمرأة

وتشمل منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا الدول التي تتشارك أوجه تشابه ولكن لديها أيضًا اختلافات هيكلية، حيث يعاني البعض ظروفًا خاصة مع استمرار العنف والصراعات، والاحتلال الأجنبي. وفي الآونة الأخيرة، شهد عدد من الدول تحولات سياسية. وقد حذت دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا مسارات التنمية المختلفة، وبالتالي يعكس النشاط الاقتصادي ومعدلات المشاركة في سوق العمل مشاركة بعض القوى العاملة الوطنية بشكل أكبر في الزراعة في حين يخطر البعض الآخر أكثر في الخدمات، بينما يشكل اعتماد دول مجلس التعاون الخليجي على الهيدروكربونات مساراً آخر. وقد قولبت هذه الظروف سوق العمل والثغرات فيه ذات الصلة بالجنسين^{١٣}.

٢.١ المشاركة في القوة العاملة

ومن الثابت أن نسبة مشاركة المرأة في القوة العاملة (LFPR) في المنطقة منخفضة جداً (٢٧ في المائة مقابل في ٧٧ في المائة للرجال عام ٢٠١٥)، بالإضافة إلى تسجيل انخفاض نسبة مشاركة المرأة في القوة العاملة على مدى العقدين الماضيين (من ٢١ في المائة عام ١٩٩٠ إلى ٢٧ في المائة عام ٢٠١٥). وقد قطعت المرأة أشواطاً في تحصيلها العلمي العالي، حيث شهدت بعض الحالات تغييرات في المواقف والسياسات الاجتماعية التي دعمت عمل المرأة. في بعض دول المنطقة، أدى توظيف عاملات المنازل إلى إتاحة وقت للنساء كان مخصصاً في السابق لمسؤوليات الأسرة. لقد غامرت النساء أيضاً في مجموعة متنوعة من التخصصات التعليمية والتخصصات المهنية مثل العلوم والتكنولوجيا. ومع ذلك، لا يزال هناك العديد من النساء الناشطات اقتصادياً المتعطلات عن العمل بمعدلات عالية في منطقة الشرق الأوسط (٢٤ في المائة) وشمال أفريقيا (٢٠ في المائة) ومعدلات أقل من ذلك بكثير في دول مجلس التعاون الخليجي (٩ في المائة)^{١٤} حيث كانت معدلات عمل المرأة تتزايد بسرعة خلال العقدين الماضيين.

ذكر تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي حول الثغرة العالمية بين الجنسين والذي يستند إلى مؤشر كلي يقيس حجم التفاوت القائم على النوع الاجتماعي واختلافاته (في التعليم والصحة والتمكين الاقتصادي والسياسي) أن دول المنطقة لا تزال بحاجة إلى سد ثغرة كبيرة من حيث المشاركة الاقتصادية. ومع ذلك، بقي الترتيب العام للمنطقة منخفضاً عامة، ويرجع ذلك أساساً إلى ضعف الأداء في سد ثغرات المشاركة والفرص الاقتصادية بين الجنسين التي تقاس على أنها مؤشر فرعي من المؤشر الكلي^{١٥}. في حين لم يتمكن أي بلد من سد الثغرة في المشاركة والفرص الاقتصادية بين الجنسين، أفيد أن البحرين كان أفضل متسلق في العالم على المؤشر الفرعي للمشاركة والفرص الاقتصادية. على النحو المحدد في التقرير^{١٦}، سدت منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ٤٠ في المائة من الثغرة وفقاً للمؤشر. ومع هذا، تبقى هذه النسبة هي الأدنى لأي منطقة، حيث سجلت أمريكا الشمالية أفضل نسبة ٨٢ في المائة، وهذا يرجع إلى التدخل المحدود للمرأة في الاقتصاد وفي عملية صنع القرار^{١٧}.

٢.٢ قطاعات العمل

غالباً ما تفضل المرأة العاملة في دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أن تكون عاملة في القطاع العام، تحديداً أن معظم دول الشرق الأوسط ودول مجلس التعاون الخليجي لديها قطاع عام متطور إلى حد بعيد، باستثناء لبنان. وغالباً ما يقدم القطاع العام شروط عمل «ودية أكثر» للنساء اللواتي تملكن مسؤوليات رعاية أسرية. على سبيل المثال، تشكل النساء في مصر حوالي ثلاثة أرباع العاملين في القطاع العام (٢٠١٤)، وفي المملكة العربية السعودية، ما يقرب من نصف العاملين في القطاع العام (٢٠١٤)^{١٨}. في المغرب، تتساوى حصة الرجال والنساء في العمل بالقطاع العام (٢٠١٠)^{١٩}. في البحرين، تمثل النساء حوالي نصف موظفي القطاع العام، في حين أن النساء أقل من الثلث في القطاع الخاص (٢٠١٣)^{٢٠}. في قطر، تعتبر النساء أكثر تردداً في العمل في القطاع الخاص، ويرجع ذلك أساساً إلى عوامل ثقافية وعوامل مرتبطة بيئة العمل. وهن يفضلن العمل في القطاع العام بسبب مرونة هذا القطاع وملاءمته أكثر للقيم الاجتماعية المتعلقة بالنوع الاجتماعي. تعمل النساء الفطريات المتعلقات في الجامعة بشكل أساسي في القطاع العام^{٢١}. وأشارت دراسة أخرى من مصر والأردن أن غالبية النساء في القطاع الخاص استقلن بعد الزواج في حين أن تلك اللواتي يعملن في القطاع العام لم يفعلن^{٢٢}.

١٣ للمزيد من التفاصيل حول العوائق الهيكلية للنشاط الاقتصادي للمرأة راجعوا منظمة العمل الدولية، ٢٠١٦ (قادم). النساء في العمل في الدول العربية: معالجة العوائق الهيكلية، (بيروت).

١٤ منظمة العمل الدولية، ٢٠١٥. المؤشرات الرئيسية لسوق العمل.

١٥ ثغرات المشاركة والفرص الاقتصادية بين الجنسين هي مؤشر فرعي للمؤشر العام وتغطي ثلاثة مفاهيم: الثغرة في المشاركة، والثغرة في الأجور والثغرة في التقدم. يتم قياس كل منها بواسطة عدد من المؤشرات.

١٦ المنتدى الاقتصادي العالمي، ٢٠١٥. تقرير الثغرة العالمية بين الجنسين لعام ٢٠١٥. يشمل في منطقة الشرق الأوسط: إسرائيل والكويت والإمارات العربية المتحدة وقطر وتونس والبحرين والجزائر وعمان ومصر والمملكة العربية السعودية وموريتانيا والمغرب والأردن ولبنان وسوريا واليمن. ثغرات المشاركة والفرص الاقتصادية بين الجنسين هي مؤشر فرعي للمؤشر العام وتغطي ثلاثة مفاهيم: الثغرة في المشاركة، والثغرة في الأجور والثغرة في التقدم. يتم قياس كل منها بواسطة عدد من المؤشرات

١٧ <http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report/> ٢٠١٥

١٨ إحصائيات منظمة العمل الدولية <http://www.ilo.org/ilostat> [آخر دخول في ١١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥].

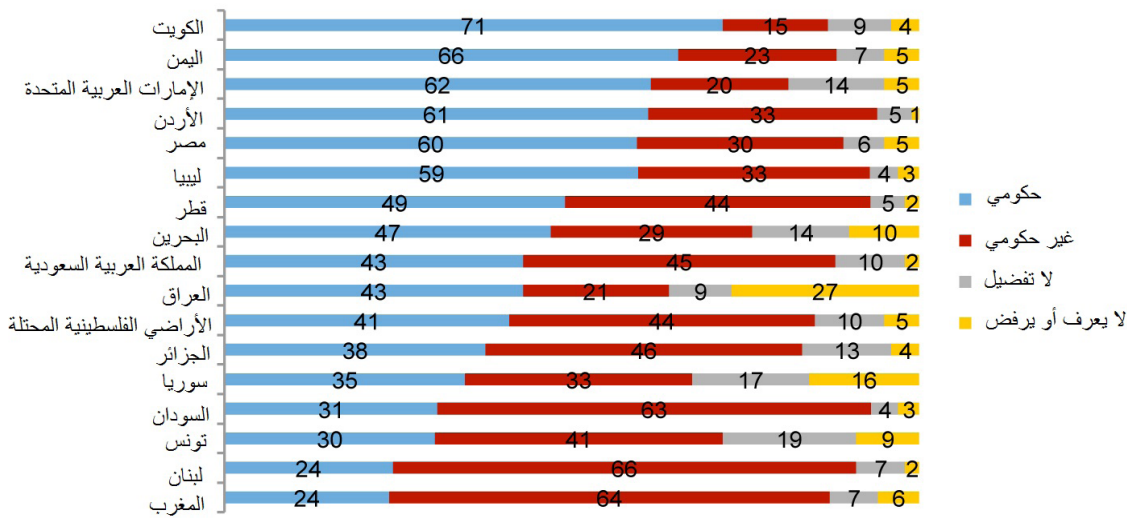
١٩ المرجع عينه.

٢٠ التقرير الوطني لمملكة البحرين حول التقدم المحرز في تطبيق إعلان بكين ونهج التحرك ٢٠١٤.

٢١ استراتيجية النمو الوطنية القطرية ٢٠١١-٢٠١٦.

٢٢ مكلوجين س، ٢٠١٣. دور النساء الاقتصادي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MENA)، مركز مصادر الحكم والنمو الاجتماعي، جامعة برمنجهام، (برمنجهام، المملكة المتحدة).

الشكل ١: تفضيل المرأة للقطاع العام مقابل العمل في القطاع الخاص في دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (٢٠١٢)



المصدر: منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية/ مركز المرأة العربية للتدريب والبحث، ٢٠١٤. النساء في الحياة العامة، النوع الاجتماعي، القانون والسياسة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MENA).

أما بالنسبة للنساء العاملات في القطاع الخاص، فغالباً ما تتركزن في بعض القطاعات المحددة «الصدقية للمرأة» التي عادة ما تكون قطاعات خدمات الرعاية. تشكل النساء النسبة الأكبر من العاملين في قطاع التعليم في الغالبية العظمى من دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. في البحرين، تشكل أيضاً النساء أكثر من نصف العاملين في الخدمات الصحية والعمل الاجتماعي. في العراق، إن القطاعات التي تمثل النساء العاملات والتي تشتمل على حصة أكبر من الرجال بعد التعليم هي الزراعة والخدمات المالية والخدمات الصحية والاجتماعية. في الأردن، والكويت، والأرض الفلسطينية المحتلة، وعمان، وسوريا، والإمارات، واليمن تسجل القطاعات غير الزراعية عينها نسبة أعلى من حيث العمالة النسائية^{٢٢}.

في الختام، تكشف لمحة عامة عن المؤشرات المتاحة حول وضع المرأة في النشاط الاقتصادي عن أن نسبة مشاركة المرأة في القوة العاملة تتحسن في المنطقة؛ ويكون تفضيل المرأة للعمل في القطاع العام مرتفعاً؛ وتتركز النساء في صناعات معينة في القطاع الخاص. ومن بين السمات الهامة لدور المرأة في سوق العمل هناك وجودها الملحوظ في العمل غير الرسمي والضعيف في بعض الدول، وهذه السمة خارج نطاق هذا التقرير. وفي هذا السياق، فإن القسم التالي يدرس عن كثب المرأة في القطاع الخاص ودورها في مراكز الإدارة والقيادة.

٣. المرأة في الإدارة: ما بين السقف الزجاجي السميكة وأرضية لزجة

اعتبرت الأبحاث عالمياً أن تقدم المرأة في الإدارة يمثل تحدياً في ظل وجود عقبات لا يمكن تخطيها تقريباً تعرقل وصولهن إلى المناصب القيادية العليا في الشركة أو المؤسسة؛ أي ما يعرف باسم «السقف الزجاجي». في حين ركزت أبحاث أخرى على الحواجز الموجودة في المستويات الإدارية الدنيا الناتجة عن العوامل الهيكلية داخل الشركات، ومنها القيود الاجتماعية والثقافية، أو التي تخلفها النساء أنفسهن وتمنعهن من التقدم في حياتهن المهنية مثل نظرائهن من الرجال. وقد سميت هذه الحالة «أرضية لزجة». وعندما تكون المرأة قادرة على تحقيق مناصب إدارية رفيعة المستوى فهي غالباً ما تكون في مجالات مثل الموارد البشرية والمالية والإدارة والاتصالات. وهي وظائف دعم إداري لا تؤدي في غالبية الأحيان إلى الوظائف الإدارية على مستوى أعلى كما أنها لا توفر خبرة في عمليات الشركة مقارنة مع البحث وتطوير المنتجات والمبيعات والإدارة العامة. ويوصف هذا الوضع باسم «الجدران الزجاجية» التي تعرقل وصول المرأة إلى مستويات أعلى من الإدارة الاستراتيجية.

أين هو العائق إذاً أمام تقدم المرأة في الإدارة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا؟

إن البيانات المتعلقة بالنساء اللواتي يشغلن المناصب الإدارية حصراً في القطاع الخاص نادرة، سواء على الصعيد العالمي أو في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بالتحديد. تتوفر بيانات منظمة العمل الدولية حول المشرعين وكبار المسؤولين والمدراء، وتجمع ما بين القطاعين العام والخاص في فئة مهنية واحدة. ويظهر هذا المؤشر الإحصائي تقدماً واضحاً على مدى سنوات لصالح المرأة في الإدارة في كثير من دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. ومع ذلك، فإن أحدث الأرقام المتاحة تظهر أن الدول المتاحة ما تزال الأدنى في العالم، وذلك يعكس الوضع العام في سوق العمل. وفقاً لهذا المؤشر، سجلت الدول الأعلى مرتبة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (أي الأرض الفلسطينية المحتلة وتونس) ١٥ في المائة. في المقابل، على الصعيد العالمي، فإن أكثر من نصف الدول التي تتوافر حولها البيانات أشارت إلى أن النساء يمثلن أكثر من ٣٠ في المائة من كافة المدراء^{٢٤}.

الجدول ١: المرأة كنسبة مئوية من كافة المدراء (المشرعون وكبار المسؤولين والمدراء)

البلد	أول سنة	النساء المديرات (%)	آخر سنة	النساء المديرات (%)
الجزائر	2001	5.2	2013	10.6
البحرين	2001	12.3	غير مطبق	-
مصر	2000	10.1	2013	7.1
العراق	غير مطبق	-	غير مطبق	-
الأردن	2004	5.1	غير مطبق	-
الكويت	2005	13.1	غير مطبق	-
لبنان	2004	11.8	2007	8.4
المغرب	2004	10.8	2008	12.8
الأرض الفلسطينية المحتلة	2000	12.8	2013	15.0
عُمان	2000	9.3	غير مطبق	-
قطر	2001	4.7	2013	12.2
المملكة العربية السعودية	2006	9.0	2013	6.8
الجمهورية العربية السورية	2007	10.2	2010	9.0
تونس	2011	13.9	2012	14.8
الإمارات العربية المتحدة	2000	7.8	2012	10.0

المصدر: إحصاءات منظمة العمل الدولية، ٢٠١٥.

عند الارتقاء أكثر إلى أعلى السلم^{٢٥}، تظهر أحدث البيانات المتاحة أن النساء في دول الشرق الأوسط ودول مجلس التعاون

^{٢٤} منظمة العمل الدولية، ٢٠١٥. النساء في قطاع الأعمال والإدارة: اكتساب الزخم، التقرير العالمي (جنيف).

^{٢٥} أظهر مسح عالمي أجرته منظمة العمل الدولية عام ٢٠١٣ أن ٥٦ في المائة من الشركات التي شملتها الدراسة في دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لديها ٢٥ في المائة أو أقل من النساء في المناصب العليا و٢٥ في المائة أخرى لديها ٧٦ إلى ١٠٠ في المائة من تلك المراكز تعمل بها النساء. ومع ذلك، فإن نتائج هذه الدراسة مقيدة بعض الشيء بسبب انخفاض معدل الاستجابة في المنطقة. واعتبر منفذو الاستبيان أن «أي استنتاجات مستخلصة من تفسير بيانات المسح لا تمثل المنطقة». وما يزيد الحاجة إلى توخي الحذر هو حقيقة أن ما يقرب من ثلاثة أرباع الشركات التي شملتها الدراسة كانت إما مملوكة من قبل نساء، أو مملوكة بأغليتها من قبل نساء، أو كانت العمليات التجارية اليومية فيها تدار من قبل النساء.

الخليجي أظهرن أيضاً تواجداً ضعيفاً في مركز المدير التنفيذي. وأجرت ميرسر، وهي شركة استشارية عالمية، دراسة^{٢٦} عام ٢٠١٠، بينت وجود نسبة ضئيلة من النساء كمديرات تنفيذيات في العالم، ولكن بنسبة أكبر في دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. حيث شكلت النساء المديرات التنفيذيات نسبة ٢٣ في المائة في المغرب من كافة المدراء التنفيذيين، و ١٧ في المائة في الإمارات، و ١٦ في المائة في مصر و ٧ في المائة في قطر. وكانت أعلى نسبة مسجلة في العالم ٣٣ في المائة^{٢٧}.

وفقاً لمسح منظمة العمل الدولية لعام ٢٠١٣، تحظى النساء المديرات التنفيذيات المسؤولات (CEOs) في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بأدنى تمثيل على الصعيد العالمي. وتبين أن نسبة منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تبلغ ١٣ في المائة من النساء المديرات التنفيذيات المسؤولات من المجموع، مقابل نسبة مماثلة تبلغ ٢١ في المائة في كافة مناطق البلدان النامية^{٢٨}. وهذا يتماشى مع نتائج دراسات البنك الدولي التي تقوم على أحدث البيانات المتاحة للسنوات ٢٠٠٩-٢٠١٥. وأظهرت الاستطلاعات الأخيرة أن ٥ في المائة من الشركات المشمولة تملك نساء في مناصب إدارية عليا في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. هذه النسبة هي أيضاً الأدنى على مستوى العالم مقارنة، على سبيل المثال، مع ٢٩ في المائة في دول شرق آسيا والمحيط الهادئ و ١٩ في المائة في دول شرق أوروبا وآسيا الوسطى^{٢٩}.

الجدول ٢: عدد ونسبة حصة النساء والرجال كمدرء تنفيذيين مسؤولين (٢٠١٣)

الرجال	أميركا اللاتينية ومنطقة الكاريبي	آسيا والمحيط الهادئ	أفريقيا	أوروبا الوسطى والشرقية	الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	المجموع	المجموع باستثناء ٣ دول من أوروبا الوسطى والشرقية*
18	314	74	150	124	380	593	
12	62	26	121	18	239	158	
30	376	100	271	142	919	751	
60	84	74	55	87	74	79	
40	16	26	45	13	26	21	

* مسح شمل ٣ شركات نسائية فقط في دول أوروبا الوسطى والشرقية.

المصدر: منظمة العمل الدولية، ٢٠١٣، مسح الشركات.

رغم أن تمثيل المرأة في مجالس إدارة الشركات يزداد في عدد قليل من الدول إلا أنه بشكل عام منخفض جداً في كافة أنحاء العالم. وهو يشكل في أمريكا اللاتينية وآسيا حوالي ٥-٦ في المائة، بينما في دول مجلس التعاون الخليجي، لا تتجاوز حصة النساء في مجالس الإدارة ٢ في المائة^{٣٠}. في بعض دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، الوضع أفضل قليلاً. في البحرين، زادت الشركات التي تحتوي مجالس إدارتها أعضاء نساء من ١٢ في المائة عام ٢٠١٠ إلى ١٤ في المائة عام ٢٠١٤^{٣١}. وأفادت دراسة أجريت عام ٢٠١٣ في المغرب تغطي مجموعة متنوعة من الشركات أن من بين ٧٦ شركة مدرجة في البورصة، ١١ في المائة منها كانت تضم نساء في مجالس إدارتها. في تونس، اقتربت نسبة النساء في مجالس إدارة الشركات المدرجة من ٨ في المائة نهاية عام ٢٠١٣. وفي مصر، بلغت نسبة النساء في مجالس إدارة الشركات تقريباً ٧ في المائة عام ٢٠١٣^{٣٢}. وفي المقابل، في بعض الدول العربية الأفريقية يتراوح تمثيل المرأة ما بين ١٠ و ٢٠ في المائة^{٣٣}.

الجدول ٣: النسبة المئوية من النساء كعضو مجالس إدارة بحسب كل بلد في أفريقيا (٢٠١٣)

البلد	نسبة أعضاء مجالس الإدارة النساء	البلد	نسبة أعضاء مجالس الإدارة النساء
كينيا	19.8	أوغندا	12.9
جنوب أفريقيا	17.4	نيجيريا	11.5
بوتسوانا	16.9	مصر	8.2
زامبيا	15.9	تونس	7.9
غانا	15.7	المغرب	5.9
تنزانيا	14.3	ساحل العاج	5.1

المصدر: البنك الأفريقي للتنمية، ٢٠١٥.

٢٦ ميرسر، ٢٠١٠. دراسة تطور المرأة في القيادة، بناء على أكثر من ١,٨٠٠ مورد بشري، إدارة المواهب والقيادة التنوع من حول العالم حول ممارسات التنمية القيادية للنساء.

٢٧ منظمة العمل الدولية، ٢٠١٥. النساء في قطاع الأعمال والإدارة: اكتساب الزخم، التقرير العالمي (جنيف).

٢٨ المصدر عينه.

٢٩ <http://www.entreprisesurveys.org/data/explore/topics/gender> [آخر دخول في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥].

٣٠ ماكينزي وشركاء، ٢٠١٤. نساء دول مجلس التعاون الخليجي في القيادة - من البداية إلى القاعدة.

٣١ المجلس الأعلى للنساء، ٢٠١٥. «المرأة البحرينية في أرقام ٢٠١٥» (البحرين).

٣٢ منظمة العمل الدولية، ٢٠١٥. النساء في قطاع الأعمال والإدارة: اكتساب الزخم، التقرير العالمي (جنيف).

٣٣ البنك الأفريقي للتنمية، ٢٠١٥. أين هن النساء: مجالس إدارة شاملة في أكبر الشركات الأفريقية.

وتشكل النساء أيضاً في منصب رئيسة مجلس إدارة أو رئيسة مجلس، أقلية صغيرة في كافة المناطق . ووفقاً لمسح منظمة العمل الدولية (٢٠١٣)، شكلت النساء بمنصب رئيسة مجلس ما لا يزيد عن ٧ في المائة من الشركات التي شملتها الدراسة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. بينما كانت النسبة ٢٦ في المائة في أمريكا اللاتينية، و ١٣ في المائة في آسيا والمحيط الهادئ، و ١١ في المائة في أفريقيا، و ١٩ في المائة في أوروبا الوسطى والشرقية.

الجدول ٤: عدد الشركات المتجاوبة التي يكون فيها رئيس مجلس الإدارة رجل أو امرأة (٢٠١٣)

الرجال	أميركا اللاتينية ومنطقة الكاريبي	آسيا والمحيط الهادئ	أفريقيا	أوروبا الوسطى والشرقية	الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	المجموع	المجموع باستثناء ٣ دول من أوروبا الوسطى والشرقية
18	314	74	150	124	380	593	
12	62	26	121	18	239	158	
30	376	100	271	142	919	751	
رجال مدراء تنفيذيين مسؤولين (نسبة مئوية)	60	84	74	55	87	74	79
نساء مديرات تنفيذيات مسؤولات (نسبة مئوية)	40	16	26	45	13	26	21

المصدر: منظمة العمل الدولية، ٢٠١٣. مسح الشركات.

المربع ٣: الثغرة في الأجور بين الجنسين

إن مقياس عدم المساواة في مكان العمل، أي الثغرة في الأجور بين الجنسين، هو الفرق بين متوسط دخل الرجال والنساء كنسبة مئوية من أرباح الرجال. على الصعيد العالمي، تقدر الثغرة في الأجور بين الجنسين بنسبة ٢٣ في المائة^{٣٤}. في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، قليلة هي المعلومات الشاملة حول الثغرة في الأجور بين الجنسين، ولكن تبين المعلومات المتوفرة أنها موجودة. في قطر والإمارات العربية المتحدة، تم تقييم الثغرة في الأجور بين الجنسين لشاغلي وظائف الإدارة. في حالة قطر، كانت الثغرة في الأجور للوظائف الإدارية أعلى بقليل من الثغرة الإجمالية. من ناحية أخرى، في دولة الإمارات العربية المتحدة كانت الثغرة في الأجور على المستوى الإداري تساوي نصف الثغرة الشاملة في الأجور بين الجنسين. وأظهر مسح منظمة العمل الدولية للشركات عام ٢٠١٣ أن أكثر من ثلثي الشركات المتجاوبة إدعت تزويد معلومات عن مدراء نساء ورجال في الوظائف والمستويات عينها مع رواتب متساوية. هذه الحالة تحديداً بالنسبة للشركات العاملة في قطاعات التمويل والتأمين.

الجدول ٥: نسبة الثغرة في الأجور بين الجنسين بحسب الوظيفة

المدراء (التصنيف الدولي الموحد للمهن رقم ٠٨)	المتخصصون (التصنيف الدولي الموحد للمهن رقم ٠٨)	المشرعون وكبار المسؤولين والمدراء (التصنيف الدولي الموحد للمهن رقم ٠٨)	حجم الثغرة في الأجور بين الجنسين
مصر (٢٠١٣)	27.1		7.2
الأردن (٢٠١٠)			17.0
قطر (٢٠١٢-٢٠١٣)	16.1	7.8	22.8
المملكة العربية السعودية (٢٠١٤)	0.3		0.4
الإمارات العربية المتحدة (٢٠٠٩)	15.8	15.8	29.9

المصدر: الثغرة في الأجور بين الجنسين بحسب الوظيفة، قاعدة بيانات منظمة العمل الدولية الإحصائية، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٥، وتقرير اللجنة الوطنية الأردنية المقدم ضمن المادة ١٨ من لجنة إلغاء التمييز ضد المرأة في حزيران/يونيو ٢٠١٥.

٤. سيدات الأعمال: عاملات لحسابهن الخاص أو موظفات؟

في حين أن عدداً قليلاً جداً من النساء يكسرن السقف الزجاجي للوصول إلى أعلى المناصب الإدارية في القطاع الخاص، تتسم الريادة بالأعمال أهمية بارزة باعتبارها وسيلة بديلة لتمكينهن اقتصادياً^{٣٥}. يعمل رجال الأعمال كأصحاب أعمال تجارية لحسابهم الخاص، ويخلقون فرصهم الاقتصادية الخاصة، ويبدأون عملية توفير المنتجات و/أو الخدمة. وتتمتع هذه الأعمال بإمكانية توظيف آخرين. ورغم ندرة البيانات والتعريف الواسع للريادة بالأعمال، تشير التقديرات إلى أن معدل الريادة بالأعمال لدى النساء في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أقل مما هو عليه في مناطق أخرى مماثلة، ويبقى أقل من مبادرات رجال الأعمال الحرة في المنطقة.

يؤكد مصدران من المصادر^{٣٦} الدولية للمعلومات، ورصد المشاريع، هذا الرأي. يتعقب مراقب ريادة الأعمال العالمي الخصائص الفردية للنشاط، بغض النظر عن الحجم والمركز القانوني للمؤسسات. ينظر البنك الدولي في أداء الشركات المسجلة التي لديها أكثر من خمسة موظفين. في اقتصادات منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، حتى مع الجمع بين كل من هذين الأسلوبين، إن نسبة النساء البالغات اللواتي ينخرطن في المشاريع الريادية لا تزال أقل من نصف عدد الرجال وأقل نسبياً من مناطق الدول النامية الأخرى. مع ذلك، ومن خلال مقارنة من يسعون إلى الريادة بالأعمال وأولئك الذين يسعون للعمل، تعتبر الثغرة بين الجنسين في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أصغر في ريادة الأعمال من العمالة كما ورد في تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لعام ٢٠١٣: «تبلغ نسبة دخول الرجال إلى سوق العمل ما بين مرتين ونصف وثلاث مرات ونصف أكثر من نسبة النساء، ولكن مرتين فقط مقارنة مع النساء بالنسبة للمشاركة في الأعمال التجارية»^{٣٧}.

ومع ذلك، تطرح ريادة الأعمال السؤال حول ما إذا وجدت وسيلة للمرأة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لتطوير الأعمال التجارية مع زيادة قيمة وإمكانيات التوظيف أو ما إذا كان هناك أي شكل من أشكال العمل لحسابهن الخاص في المشاريع الصغيرة في ظل توقعات نمو قليلة. وفقاً لبرنامج منظمة العمل الدولية لتطوير ريادة الأعمال للمرأة، فإن الغالبية العظمى من النساء العاملات في الاقتصاد الرسمي على الصعيد العالمي تقوم بإدارة المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر مع احتمال ضئيل بتطورها^{٣٨}.

نادرة هي المعلومات المفصلة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا عن النساء صاحبات المشاريع من حيث رسميتها/عدم رسميتها، وأحجام الأعمال التجارية وفرص العمل. ما هو متاح: تصنيف منظمة العمل الدولية بحسب الوظائف، والتفريق بين وظائف العمل المأجور (بأجر مع عقد) والعاملين لحسابهم الخاص الذين يعتمد أجورهم بشكل مباشر على أرباحهم. ويشمل العاملون لحسابهم الخاص^{٣٩} من بين آخرين (١) أصحاب العمل الذين يوظفون على أساس مستمر شخصاً واحداً أو أكثر للعمل لديهم بصفة «موظف»، و (٢) العاملين لحسابهم الخاص الذين لا يستخدمون «موظفين» على أساس مستمر^{٤٠}.

تظهر أحدث البيانات المتاحة في المنطقة أن نسبة كبيرة من النساء العاملات لحسابهن الخاص تتكون من العاملات لحسابهن الخاص بدلاً من صاحبات العمل، باستثناء بعض دول مجلس التعاون الخليجي مثل الإمارات العربية المتحدة وقطر. ومع ذلك، فإن حصة النساء في كافة الدول من مجموع العاملين لحسابهم الخاص (الرجال والنساء) لا تزال صغيرة أيضاً، بالمقارنة مع الرجال نظراً لانخفاض نسبة مشاركتهن في القوة العاملة مقابل الرجال. تحظى عُمان بأعلى نسبة من النساء العاملات لحسابهن الخاص (٢٥ في المائة عام ٢٠١٠) وفقاً لأحدث البيانات^{٤١}. ومع ذلك، كانت نسبة النساء من مجموع العاملين لحسابهم الخاص أكثر من الضعف في عمان على مدى العقد الماضي، وكذلك في البحرين حيث وصلت إلى ١١ في المائة.

وبالإضافة إلى ذلك، فإن النساء صاحبات العمل قليلات مقارنة بالرجال أصحاب العمل في المنطقة. حيث تبلغ حصة الرجال أصحاب العمل من كافة الرجال العاملين لحسابهم الخاص أكثر من ضعف النسبة عينها للنساء. على سبيل المثال، في حين يبلغ نصيب الرجال الذين هم أصحاب عمل ١٥ في المائة في مصر، و ١٢ في المائة في لبنان، و ٧ في المائة في الأرض الفلسطينية المحتلة، لا يتجاوز المؤشر المؤاتي له للنساء ٢ في المائة في هذه الدول وفقاً لأحدث الإحصاءات المتاحة (٢٠١٣)^{٤٢}.

٣٥ هاوكاما، ٢٠١٣. المرأة الإماراتية في منصب رئيسة مجلس إدارة، التجارب في مجلس الإدارة، والتوصيات بالتغيير (الإمارات العربية المتحدة).

٣٦ الأول هو مراقب ريادة الأعمال العالمي من قبل وحدة الاستخبارات الاقتصادية التي تراقب البالغين الناشطين في مجال الأعمال (إدارة أي نوع من المشاريع، الوليدة، الجديدة أو المنشأة) والثاني هو دراسة المشاريع التابعة للبنك الدولي التي تراقب الشركات المسجلة (المؤسسة) والتي لديها ٥ موظفين أو أكثر.

٣٧ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ٢٠١٣. عدم المساواة بين الجنسين وريادة الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا: صورة إحصائية. مناقشة ورقة عن الشرق الأوسط وشمال أفريقيا - منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

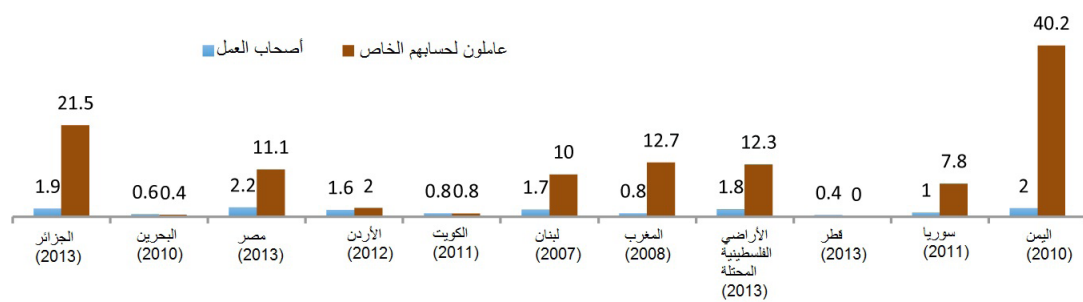
٣٨ منظمة العمل الدولية، ٢٠١٤. تطوير ريادة الأعمال للنساء - نهج منظمة العمل الدولية لتطوير ريادة الأعمال للنساء - شركات مستدامة.

٣٩ وفقاً لمنظمة العمل الدولية، تتميز وظائف التشغيل الذاتي بحسب نوع السلطة التي يملكها المرء على وحدة الإنتاج التي يمثلها أو التي يعمل فيها: يوظف أصحاب العمل على أساس مستمر شخصاً واحداً أو أكثر للعمل لديهم باسم «موظف». يملك العاملون لحسابهم الخاص السلطة عليها على الوحدة الاقتصادية بصفتهم «أصحاب العمل»، ولكنهم لا يستخدمون «موظفين» على أساس مستمر. ويتشارك أعضاء تعاونيات المنتجين على قدم المساواة مع الأعضاء الآخرين في تحديد تنظيم الإنتاج وما إلى ذلك. ولا يمكن اعتبار عائلة العمال المساهمة كشركاء في وحدة الإنتاج بسبب درجة التزامهم بتشغيل الوحدة، في ما يتعلق بوقت العمل أو عوامل أخرى، والتي لا تكون على مستوى قابل للمقارنة مع مستوى رئيس المؤسسة.

٤٠ <http://www.ilo.org/global/statistics-and-database/statistics-overview-and-topics/status-in-employment/current-guidelines/lang--en/index.htm>

٤١ منظمة العمل الدولية، ٢٠١٥. المؤشرات الرئيسية لسوق العمل.

٤٢ المصدر عينه.



المصدر: منظمة العمل الدولية، ٢٠١٥. المؤشرات الرئيسية لسوق العمل

من مجموع أصحاب الأعمال، لا تزال حصة النساء صغيرة في معظم أنحاء المنطقة وتبلغ الحصة الأعلى في البحرين (٢٨ في المائة)، لكنها تبلغ أقل من ٣ في المائة في دول مثل المملكة العربية السعودية وسوريا، وذلك وفقاً لأحدث البيانات المتاحة^{٤٣}. ومع ذلك، فإن حصة النساء صاحبات العمل قد ازدادت بشكل كبير في بعض دول الخليج، مع أكثر من الضعف خلال العقد الماضي حيث وصلت إلى ٢٨ في المائة في البحرين، و ١١ في المائة في عُمان و ١٧ في المائة في قطر.

وتقدر نسبة الشركات المسجلة المملوكة والتي تديرها نساء أقل من تلك التي يملكها رجال بكثير. وبناء على أحدث البيانات المتاحة (الأعوام ٢٠٠٠)، يملك ما يقرب من ٧٠ في المائة من الرجال المنخرطين في مرحلة مبكرة من النشاط التجاري ويديرون أعمالاً تجارية مؤسساتية. في المقابل، تنخفض هذه النسبة حتى حوالي ٤٠ في المائة للنساء^{٤٤}. ووفقاً لأحدث الأرقام الواردة من البنك الدولي (٢٠١١-٢٠١٣)، تتمتع منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بأدنى نسبة للنساء اللواتي يملكن أعمال تجارية. تملك أقل من ٤ في المائة من الشركات أغلبية نسائية تشارك في ملكيتها، وأقل من ٢٣ في المائة من الشركات لديها نساء تشاركن في ملكيتها.

الجدول ٦: ملكية المرأة للأعمال (النسبة المئوية لآخر سنة متوفرة)

أحد المعلومات المتوفرة	نسبة الشركات التي تشارك بملكيتها نساء	نسبة الشركات التي تملكها نساء بالأغلبية
كافة الدول	35.4	10.6
آسيا الشرقية والمحيط الهادئ	55.2	20.9
أوروبا الشرقية آسيا الوسطى	30.9	12.2
أمريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي	40.2	
الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	22.7	3.7
جنوب آسيا	18.4	9.6
منطقة شبه الصحراء الأفريقية	33.4	10.4

المصدر: مسح البنك الدولي للشركات [آخر دخول في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٥].

وعلى الرغم من أعدادهن المنخفضة كصاحبات عمل، يزداد تمثيل النساء في الغرف التجارية، تحديداً أن العديد من الغرف قد أعد لجان عمل نسائية (كما هو الحال في دول مجلس التعاون الخليجي، وكذلك في مصر، العراق، سوريا، الأردن، اليمن والأرض الفلسطينية المحتلة). هناك حالة لتمثيل المرأة في منظمات أصحاب العمل وهي مجلس سيدات أعمال دبي كجزء من مبادرة غرفة دبي للتجارة والصناعة فضلاً عن غرفة عُمان للتجارة والصناعة. وبالمثل، قام الاتحاد السعودي لغرف التجارة بتأسيس أقسام للنساء في غرف مختلفة في كافة أنحاء البلاد وتوفير التدريب المكثف والدعم لتشجيع سيدات الأعمال من أجل الحصول على خدمات تنموية تجارية. في البحرين، انتخبت غرفة التجارة أول عضو امرأة في مجلس الإدارة عام ٢٠٠١، وبحلول عام ٢٠١٤، كان هناك أربع نساء منتخبات في مجلس الإدارة من أصل ١٨ عضواً. ففي بعض الدول، كانت لجان العمل النسائية تظهر نتائج إيجابية من حيث التمكين الاقتصادي للمرأة.

المربع ٤: خبرات من منظمات أصحاب العمل: الأرض الفلسطينية المحتلة

تأسست وحدة النوع الاجتماعي في الاتحاد الفلسطيني لغرف التجارة والصناعة والزراعة (FPCCIA) مؤخراً للوصول إلى سيّدات الأعمال في الاقتصاد غير الرسمي وتوفير الفرصة لهن للحصول على عضوية كاملة في الغرف والاستفادة من الخدمات مصممة لهن تحديداً. من أجل القيام بذلك، عدل الاتحاد الفلسطيني لغرف التجارة والصناعة والزراعة اللوائح الداخلية للسماح بتسجيل كافة الشركات بغض النظر عن حجم رؤوس أموالها. ونتيجة لذلك أعطت اللوائح الجديدة حقوق التصويت لكافة المؤسسات وسمحت لممثليها بالترشح لانتخابات مجلس إدارة الاتحاد الفلسطيني لغرف التجارة والصناعة والزراعة. وقد وقع الاتحاد أيضاً اتفاقيتين بالتعاون مع أصالة (رابطة سيّدات الأعمال الفلسطينيات) ومنتدى سيّدات الأعمال من أجل تعزيز وتمكين صاحبات المشاريع التجارية الصغيرة والمتوسطة الحجم اقتصادياً.

كما واجه الاتحاد الفلسطيني لغرف التجارة والصناعة والزراعة عدداً من التحديات في تنفيذ الخطة بين الجنسين، بما في ذلك المقاومة التي تسببها المفاهيم الاجتماعية والمعايير الثقافية التي تحد مشاركة المرأة في الحياة العامة السائدة. وكان ينبغي التغلب على التحديات اللوجستية كذلك، لأن معظم صاحبات الأعمال وصاحبات الأعمال الصغيرة تعملن في القرى النائية والمخيمات. كما أن تأثير الإغلاق المنتظم من قبل الاحتلال الإسرائيلي أعاق التحرك من منطقة إلى أخرى.

ويمكن الاتحاد من إنشاء ثماني وحدات جندرية في مختلف الغرف مع أوصاف وظيفية واضحة لقادتهم وخطط سنوية مفصلة. وسهلت الوحدات الجندرية ووحدة العمليات التي تسمح للنساء بالانضمام إلى الغرف داخل الاتحاد. وعلاوة على ذلك، تعمل هذه الوحدات حالياً على إنشاء قواعد بيانات لتقييم تمثيل المرأة في الغرف، ونشر المعلومات الهامة الأخرى وذات الصلة بانتظام بشأن قضايا المساواة بين الجنسين.

حتى الآن، قدم الاتحاد، بالشراكة مع وزارة الاقتصاد الوطني، أكثر من ٧٠ جلسة توعية تستهدف رجال الأعمال وتهدف إلى تحديد احتياجات أعمالهم وتعزيز مؤسسة الوحدات الجندرية في الغرف. وبما أن العديد من الشركات الصغيرة يعمل في المناطق الريفية والنائية، نظم الاتحاد زيارات ميدانية إلى رام الله وجنين وبيت لحم والخليل وشمال الخليل لمقابلة هذه النساء، والتعرف إلى أعمالهن التجارية وتقديم الدعم اللازم لهن لتطوير وتنمية أعمالهن.

ونتيجة لذلك، استفادت ٦٠ في المائة من العضوات المسجلات داخل غرف التجارة من جهود التوعية واستفادت ٣٠ في المائة من العضوات المسجلات من خدمات الغرف الاستشارية. حالياً، تضم غرف التجارة في الضفة الغربية ٢,٨٠٠ سيّدات الأعمال مسجلات.

بناء على مقابلة مع السيد موسى سلامة، منسق وحدة الجندرية، الاتحاد الفلسطيني لغرف التجارة والصناعة والزراعة – كانون الثاني/ديسمبر ٢٠١٥.

وباختصار، فإن الإحصاءات المتعلقة بإنجازات المرأة في مجال ريادة الأعمال حتى الآن تشير بوضوح إلى أن الرحلة في التغلب على العقبات للوصول إلى المناصب القيادية في بدايتها. إذ تدرك النساء في المنطقة جيداً أوضاعهن بما يتماشى مع واقع المنطقة. وهن يقمن بمواءمة تطلعاتهن في مكان ما عند طيف المساواة الكاملة بين الجنسين في قيادة الأعمال من جهة وغياب أي سبل على الإطلاق لتحقيق التقدم الاقتصادي للمرأة من جهة أخرى، كما يتجلى في نتائج استطلاع الرأي التنفيذي للمنتدى الاقتصادي العالمي الذي نوجزه في ما يلي (المربع رقم ٥)٤٥.

المربع ٥: كيف ترى النساء وضعهن من حيث قيادة الأعمال؟

سئلت النساء في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا: «في بلدك، إلى أي مدى توفر الشركات للنساء الفرص عينها المتاحة للرجال للارتقاء إلى مناصب قيادية؟» وقد وصفن وضعهن أعلى قليلاً من المستوى المتوسط بمعدل ٤,٥ على مقياس من ١ إلى ٦٧٤٦.

واحد = «على الإطلاق، لا تملك المرأة أي فرص للارتقاء إلى مناصب قيادية».
سبعة = «فرص واسعة، تملك النساء فرص متكافئة في القيادة».

المصدر: استطلاع رأي تنفيذي للمنتدى الاقتصادي العالمي ورد في تقرير الثغرة العالمية بين الجنسين لعام ٢٠١٥.

٥. الحصص بحسب النوع الاجتماعي

لا تؤثر زيادة تمثيل المرأة من المراكز الدنيا إلى المناصب الإدارية العليا بشكل إيجابي فقط لصالح النساء أنفسهن، ولكن العالم من حولهن كذلك. وقد وجدت الأبحاث بشأن تقييم هذا التأثير على مستوى العالم أن التمكين الاقتصادي للمرأة يحسن النمو الاقتصادي، والأداء المالي، والفعالية التنظيمية من خلال التنوع.

مع أدنى معدلات النشاط الاقتصادي للنساء في العالم واتساع الثغرة بين الجنسين في المناصب القيادية بحوالي ثلاث مرات على نطاق أوسع مما هي عليه في الثغرة في المشاركة بالقوى العاملة، فإن منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تكسب من خلال زيادة التمكين الاقتصادي للمرأة.

٥.١ النمو الاقتصادي، ومخرجات الشركات المعززة، والفعالية التنظيمية الأفضل

قدرت دراسة حديثة أجرتها شركة ماكينزي وشركاه (٢٠١٥) أنه إذا شاركت المرأة بشكل متساوٍ مع الرجل في الاقتصاد، بحلول عام ٢٠٢٥، سيتوسع الاقتصاد في العالم (الناتج المحلي الإجمالي السنوي) بقيمة ٢٨ تريليون دولار أميركي، أي ٢٦ في المائة، مقارنة مع «سيناريو الأعمال التجارية كالمعتاد». يبلغ التوسع حجم اقتصاد الولايات المتحدة والصين حالياً معاً^{٤٧}.

وأشارت دراسة أجرتها شركة Strategy& إلى أنه، من حيث حجم السوق الناشئة، تمثل النساء «ثلث مليار» العالم بعد المليارين الأول والثاني في الصين والهند. وتتوسع الدراسة أكثر حيث تؤكد إحصائياً أن مشاركة «ثلث المليار» الاقتصادية هذه ستفيد النمو الاقتصادي العام وستساهم في رفاه كل بلد^{٤٨}.

وتركز دراسات عالمية أخرى بشكل أكبر على التأثير الإيجابي على الأداء المالي للشركة الناتج عن وجود المديرات. فقد بينت شركة ماكينزي وشركاه علاقة إيجابية بين أسعار أسهم الشركات والربحية وعدد المديرات ما بين العامين ٢٠٠٥ و٢٠٠٧. وبالمثل، وجدت الأبحاث، التي أجرتها كاتاليسيت عام ٢٠١١، أن مجموعة من ٥٠٠ شركة فورتشون مع عدد أكبر من النساء في مجلس الإدارة أعطت نتائج أفضل من حيث العائد على المبيعات من تلك التي فيها نساء أقل. وأظهر بحث أجراه بنك كريدي سويس (٢٠١٢) غطى نطاقاً جغرافياً واسعاً من الشركات التي تضم نساء في مجالس إدارتها خلال النصف الثاني من القرن الأول من الألفية الثانية أن أداء الأسهم في الشركات التي تضطلع فيها امرأة واحدة أو أكثر بمناصب في مجلس الإدارة كان أفضل بكثير أيضاً^{٤٩}.

وبالإضافة إلى ذلك، بسبب صفاتهن ومواهبهن، يتم التفكير بشكل متزايد بالنساء كمكسب للشركة مما يساهم في خلق قوة عمل متنوعة. وبالتالي، يستطيع المزيد من النساء في موقع صنع القرار تحسين النتائج التنظيمية عن طريق إحداث قيمة مضافة من منظور المرأة في حل المشاكل، ووضع الاستراتيجيات والإدارة^{٥٠}.

تنطبق نتائج البحوث العالمية أيضاً على منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وتحديداً عند النظر إلى أنه قد تم سد الثغرات بين الجنسين في التعليم والصحة.

٥.٢ دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تستطيع أيضاً جني العائد بحسب النوع الاجتماعي

قليلة هي البحوث التجريبية التي نفذت حول تأثير تمكين المرأة اقتصادياً وقيادتها في مجال الأعمال في المنطقة. وقد احتسبت دراسة حديثة لشركة ماكينزي وشركاه (٢٠١٥) أنه إذا تمتعت المرأة في المنطقة بالفرص الاقتصادية عينها التي يتمتع بها الرجل «السيناريو الكامل المحتمل»، ستكسب المنطقة ٢,٧ تريليون دولار أميركي بحلول عام ٢٠٢٥، وتدفع الناتج المحلي الإجمالي بنسبة ٤٧ في المائة بحلول عام ٢٠٢٥ على سيناريو «العمل كالمعتاد». وتشير التقديرات إلى أن المرأة تساهم حالياً بأقل من خمس الناتج المحلي الإجمالي، وهو أدنى مساهمة في كافة أنحاء العالم بعد الهند. لذا ستكون زيادة مشاركة النساء المنخفضة جداً في القوى العاملة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا المحرك الرئيسي لهذا الأثر، وتساهم في ٨٠-٩٠ في المائة من النمو الاقتصادي.

كما سلطت الدراسة الضوء على السيناريو «الأفضل في المنطقة» حيث تتعادل كافة دول المنطقة في معدل أفضل تحسن. وتشير التقديرات إلى أن دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تستطيع أن تضيق بسهولة ٠,٦ تريليون دولار أميركي في العام ٢٠٢٥، إذا تحقق السيناريو. بعد جنوب آسيا والهند، تعتبر منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا المنطقة التي ستستفيد أكثر من سد الثغرة بين الجنسين^{٥١}. أما الدراسات التي أجريتها مؤخراً منظمة العمل الدولية في الأردن، فتقدر أنه إذا تم تعديل التوظيف بين النساء والرجال والحصول على توزيع أكثر عدالة ولو تمكنت النساء من الحصول على أجر أكثر إنصافاً، فيستطيع اقتصاد الأردن أن يزيد الناتج المحلي الإجمالي بنسبة ٥ في المائة، أي ما يعادل ٢ مليار دولار أميركي تقريباً. وبعبارة أخرى، يمكن أن تزداد الكفاءة الاقتصادية بسبب تحسين الاستفادة من القوة الاقتصادية للمرأة وهذا بدوره سيخلق المزيد من الثروة التي يمكن تشاركها أكثر على قدم المساواة بين المرأة والرجل^{٥٢}.

٤٧ معهد ماكنزي العالمي، ٢٠١٥. قوة المساواة: كيف يضيف تطوير مساواة المرأة ١٢ تريليون دولار أميركي إلى النمو العالمي.

٤٨ استراتيجي أند، سابقاً بوز وشركاه، ٢٠١٢. تمكين ثلث مليار النساء وعالم العمل عام ٢٠١٢.

٤٩ منظمة العمل الدولية، ٢٠١٥. النساء في قطاع الأعمال والإدارة: اكتساب الزخم، التقرير العالمي (جنيف).

٥٠ المرجع عينه.

٥١ ماكنزي وشركاه، ٢٠١٥. قوة المساواة: كيف يضيف تطوير مساواة المرأة ١٢ تريليون دولار أميركي إلى النمو العالمي.

٥٢ منظمة العمل الدولية، (قادم ٢٠١٦)، أثر عدم المساواة الجندرية في التوظيف والأجر في الأردن والأرض الفلسطينية المحتلة: الرد على ثلاثة أسئلة، (بيروت).

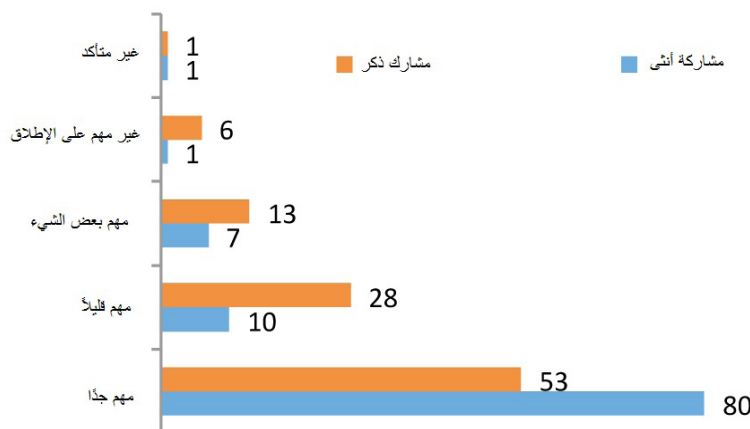
الجدول ٧: فرصة زيادة الناتج المحلي الإجمالي العالمي بحلول عام ٢٠٢٥ في سيناريوهين في نسبة النمو في الدولار الأمريكي

الهند	السيناريو الكامل المحتمل (%)	٢٠١٤ تريليون دولار أميركي	أفضل سيناريو في المنطقة (%)	٢٠١٤ تريليون دولار أميركي
الهند	60	2.9	16	0.7
جنوب آسيا (باستثناء الهند)	48	04	11	01
الشرق الأوسط وسما أفريقيا	47	2.7	11	0.6
أميركا اللاتينية	34	2.6	14	1.1
آسيا الشرقية والوسطى (باستثناء الصين)	30	3.3	8	0.9
أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى	27	0.7	12	0.3
العالم	26	28.4	11	11.8
أوروبا الشرقية وآسيا الوسطى	23	1.1	9	0.4
أوروبا الغربية	23	5.1	9	2.1
الصين	20	4.2	12	2.5
أميركا الشمالية وأوقيانيا	19	5.3	11	3.1

المصدر: ماكنزي وشركاه، معهد ماكنزي العالمي، ٢٠١٥، قوة المساواة.

وبالمثل، أظهر مسح مسح للمدراء المتوسطين والكبار في دول مجلس التعاون الخليجي، بما في ذلك النساء والرجال – وكان أكثر من نصفهم من المواطنين – عبر مجموعة متنوعة من القطاعات أن الغالبية وجدت بأن مشاركة المرأة في المناصب القيادية هو محفز «مهم جداً» للفعالية التنظيمية. كان هذا رأي أكثر من نصف الرجال ونحو ٨٠ في المائة من المديرات. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت المديرات في دول مجلس التعاون الخليجي نهج قيادة له تأثير إيجابي على الفعالية التنظيمية على الأقل بقدر المدراء الرجال^{٥٣}.

الشكل ٣: المرأة في المناصب القيادية كقيادة ذات فعالية تنظيمية، التصنيف بحسب النوع الاجتماعي

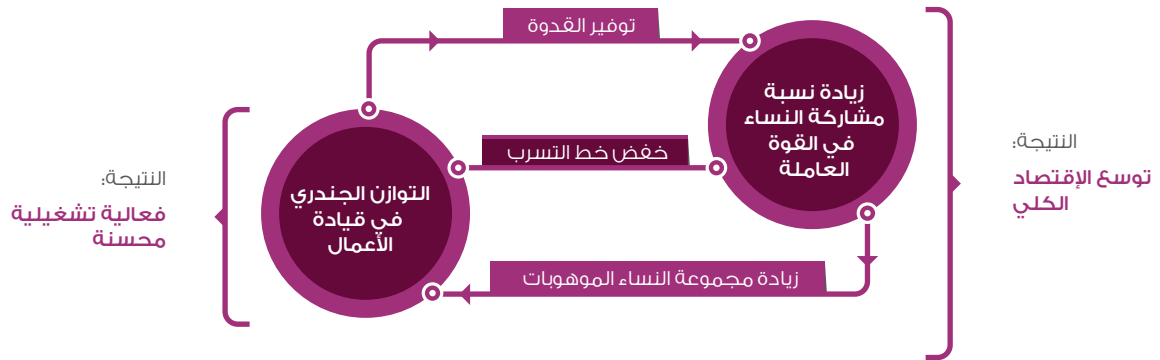


المصدر: ماكنزي وشركاه، ٢٠١٤، النساء مهمات.

وتفترض العلاقة بين وجود النساء في المناصب الإدارية رفيعة المستوى والمكاسب الاقتصادية والتنظيمية المذكورة أعلاه أن المواهب النسائية الكبيرة نشطة اقتصادياً. في الوقت عينه، قد يكون وجود تمثيل المرأة على نطاق أوسع في قيادة الأعمال المحرك لتوسيع القوة العاملة النسائية عبر قناتين:

١. يتوقع من تسوية الملعب في العمل ودعم المرأة لتسليق السلم أن يقلل من خروج النساء في منتصف حياتهم المهنية – ظاهرة «خط التسرب» – وبالتالي الحفاظ على المواهب الإدارية النسائية في العمل؛
٢. قد يؤدي وضع قدوة للنساء الموهوبات خارج قوة العمل على إلهامهن وتحفيزهن للانضمام إلى القوى العاملة، واستهداف الوظائف النوعية والقطاعات ذات الإنتاجية العالية. في كافة عمليات المسح التي أجريت في المنطقة تقريباً، تم تحديد محدودية توافر القدوة على أنها قيود في تغيير الصورة النمطية الثقافية والتمييز، مما يزيد من العوائق التي تؤثر على النشاط الاقتصادي للمرأة بشكل عام. ومع ذلك، هناك عدد متزايد من سيدات الأعمال وكبار المديرات اللواتي يرسمن الطريق في كافة أنحاء المنطقة.

الشكل ٤: الروابط بين التوازن بين الجنسين في قيادة الأعمال ومشاركة المرأة في القوة العاملة



المربع ٦: رئيسة تنفيذية وعضو مجلس إدارة تنفيذي تسلط الضوء على عدم وجود قدوة وتقدم الإلهام للآخرين

تمارا عبد الجابر، المديرية التنفيذية المسؤولة والمؤسسة الشريكة لشركة استشارة تجارية، تشارك في إدارة شركة تنمو بشكل مستمر على مدى السنوات الثلاثة عشرة الماضية. وهي وصفت رحلتها كامرأة في عالم الشركات بالإيجابية. وبناء على تجربتها، أكدت أن المرأة تواجه تحديات على أساس النوع الاجتماعي بشكل عام، إلا أنها كانت أكثر إصراراً في استخلاص أن الوضع قد يكون في الواقع أكثر إشراقاً، موضحة: «كامرأة، كان الناس أكثر اهتماماً ورغبة في معرفة المزيد عن مشروعي وفي النهاية فتحوا الأبواب أمامي». ومع ذلك، لفتت السيدة عبد الجابر إلى أهمية عرض قدوات نساء أكثر تستطيع الشابات التمثل بهن أو الالتهام منهن في بداية حياتهن المهنية، مشيرة إلى أن العديد من النساء الشابات المؤهلات لا تزلن تفتقرن إلى الإلهام.

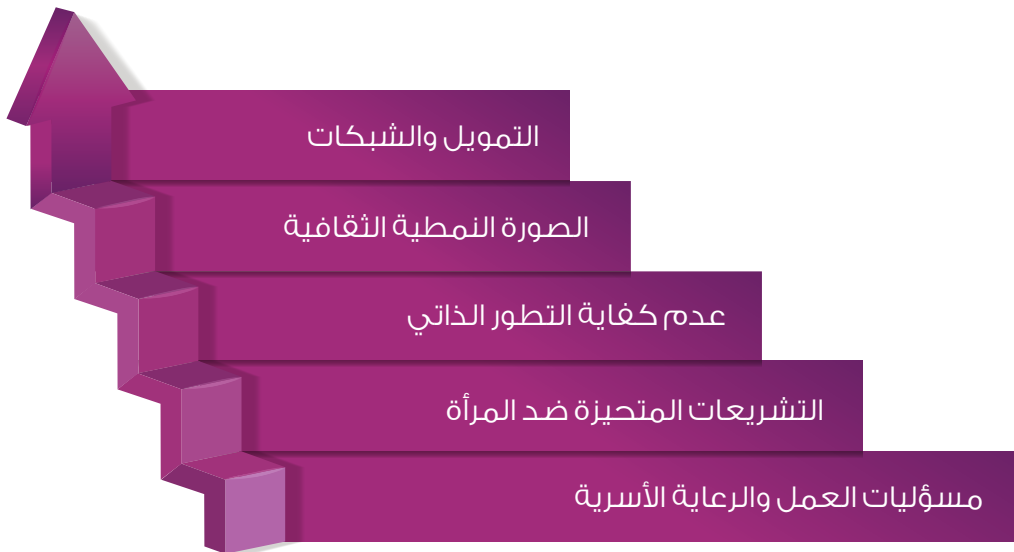
تمارا عبد الجابر، سي.أم.سي.
عضو المجلس التنفيذي – بالما للاستشارات – الأردن

٦. العوائق أمام توظيف النساء وقيادتهن

تواجه النساء في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا حواجز مماثلة للنساء في أجزاء أخرى من العالم التي تحيلها دون الوصول إلى المناصب العليا في مجال الأعمال والإدارة. «السقف الزجاجي»، هو كناية عن مقياس يستخدم لتحديد العقبات الخفية التي تواجهها المرأة للوصول إلى المناصب العليا. وبالمثل، فإن «المتاهة»، مصطلح آخر للقنوات والمسارات الأكثر تعقيداً التي تحتاج النساء إلى اجتيازها مقارنة مع نظرائهن من الرجال لتسلك السلم، وهذه المتاهة موجودة أيضاً بشكل كبير في دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وتواجه النساء في المنطقة تحديات إضافية من التمييز الثقافي، وعدم كفاية تصورهما الذاتي. فبالإضافة إلى عبء مسؤوليات العمل ورعاية الأسرة المزدوج، والتشريعات المتميزة ضد المرأة، ومحدودية فرص الحصول على التمويل والتشبيك، فإن الحواجز شاقة بالفعل. وعلاوة على ذلك، لقد وضعت خصوصيات الاقتصاد وسوق العمل في دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا النساء في نقطة انطلاق ضعيفة للحاق بالرجال من حيث التمثيل في قيادة الأعمال.

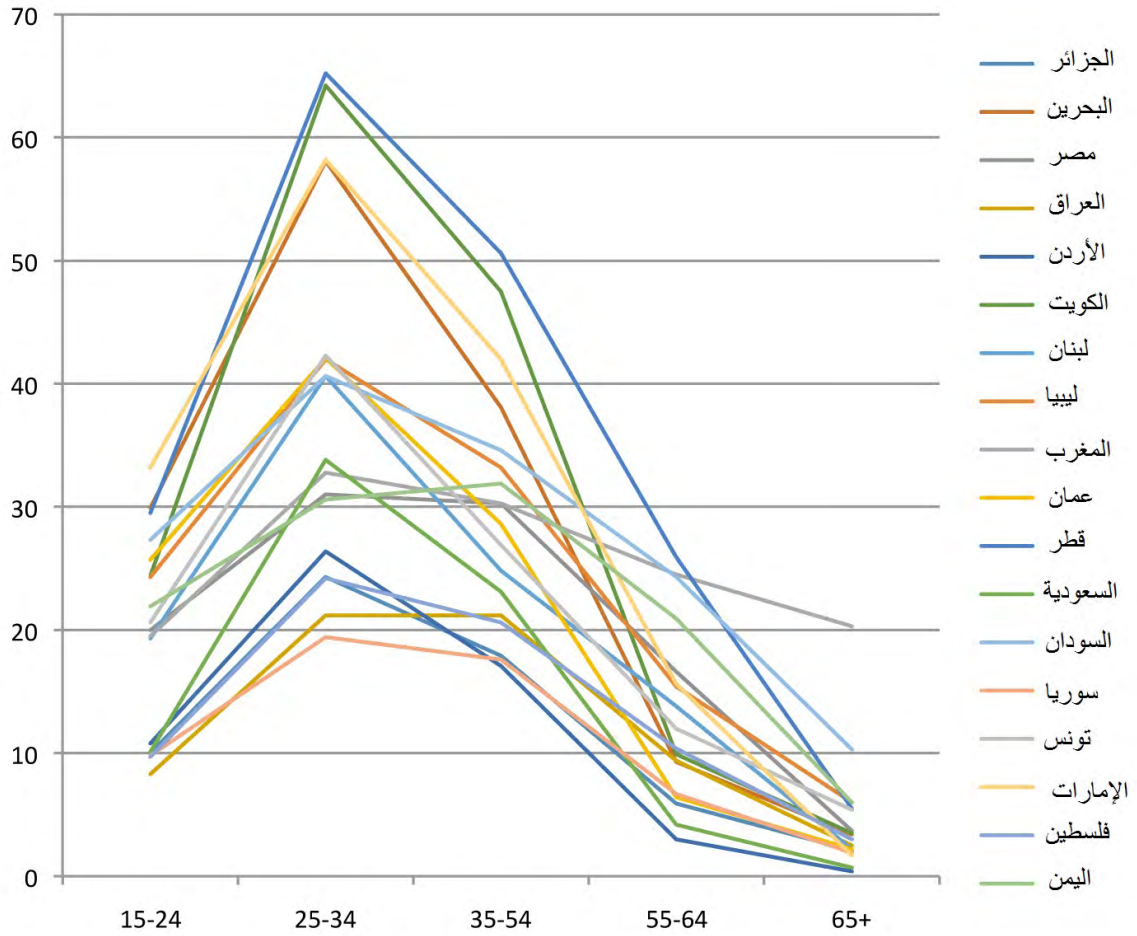
تتمتع هذه العقبات بدرجات مختلفة من الأهمية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا نظراً لاختلاف مسارات التنمية بين الدول وخصائصها السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة. ومع ذلك، ما هو مشترك في كافة أنحاء المنطقة هو أنه، حتى لو تم التعرف على الحواجز وتصنيفها على حدة، فهي غالباً ما تكون مترابطة. حيث تتقاطع الحواجز وتؤثر وتعزز بعضها البعض، مما يحد من القدرة على إطلاق العنان للمواهب النسائية في سوق العمل. على سبيل المثال، تتأثر مسؤوليات الأسرة بالمعايير الاجتماعية والثقافية السائدة والقوالب النمطية من جهة وبسبب عدم وجود سياسات داعمة للتشريعات الاجتماعية أو هياكل الشركات الذكورية من جهة أخرى.

وعلاوة على ذلك، فإن العديد من الحواجز التي تجعل المرأة غير نشطة اقتصادياً تطارد النساء العاملات في حياتهن المهنية على حد سواء وتبطئ تقدمهن. بعبارة أخرى، ما يعيق المرأة من دخول سوق العمل في المقام الأول هو أيضاً ما يعيق نموها بشكل طبيعي في مراكز العمل والقيادة الإدارية.



٦.١ نقطة بداية ضعيفة

تضع خصائص أسواق العمل وملامح الاقتصادات الوطنية لبعض الدول في المنطقة النساء في المناصب لكنها بداية ضعيفة. كما ذكرنا سابقاً، فإن النساء في المنطقة تسجلن أدنى مشاركة في القوى العاملة في العالم. وتتنخفض المعدلات بشكل ملحوظ مع التقدم في السن، وهو الوقت الذي تكون فيه النساء قد اكتسبت ما يكفي من الخبرة لتتولى مناصب أعلى ومزيد من المسؤوليات في العمل. على سبيل المثال في لبنان، تكون نسبة مشاركة المرأة في القوى العاملة في أعلى درجاتها بنسبة ٤٠ في المائة لمن تتراوح أعمارهن بين ٢٥ و ٣٤ سنة وتنخفض إلى أقل من ٢٥ في المائة ضمن الفئة العمرية من ٣٥ إلى ٤٤ عاماً عندما تصبح الإنجازات المهنية عادة أكثر وضوحاً. ومع ذلك، في معظم دول المنطقة شهد العقد الماضي تسرب نساء والتسرب هذا أقل في نقاط الترقية الحرجة. على سبيل المثال، في قطر مع وجود ٦٨ في المائة من النساء الناشطات اللواتي تتراوح أعمارهن بين ٢٥ و ٢٩، ٥٨ في المائة من هذه النساء يقين نشاطات ما بين سن ٤٠ و ٤٤، مقارنة مع ٥٢ في المائة قبل عشر سنوات في الفئة العمرية عينها. أما في الأرض الفلسطينية المحتلة، هناك المزيد من النساء في الوقت الحاضر نشاطات اقتصادياً وعدد أكبر منهن يقين نشاطات مقارنة مع العقد الماضي. ما بين سن ٢٥ و ٢٩، كانت ٣١ في المائة من النساء نشاطات مقارنة مع ١٥ في المائة قبل عشر سنوات وما بين سن ٤٠ و ٤٤، كانت ٢٤ في المائة من النساء نشاطات مقارنة مع ١٥ في المائة في السابق^{٥٤}.



المصدر: منظمة العمل الدولية، ٢٠١٥. المؤشرات الرئيسية لسوق العمل.

فضلاً عن ذلك، يقلل ملف عمل المرأة من حيث التوزيع المهني العمودي فرصهن في الوصول إلى قيادة الأعمال. في عالم الشركات، تميل النساء بشكل أساسي إلى إدارة وظائف الدعم مثل الموارد البشرية أو العلاقات العامة أو وظائف أخرى مماثلة. قد تتساقط النساء في هذه الوظائف السلم، ولكن نادراً ما تسمح لهن مثل هذه التجربة بالتحرك صعوداً على طول مسارات المركزية التي تؤدي إلى أعلى المستويات في الشركات^{٥٥}.

وقد يشكل التوزيع القطاعي الأفقي للتوظيف والهيكل الاقتصادي في الدول عائقاً آخر. كما تحد غالبية بعض القطاعات في الاقتصاد التي تفصل بين الجنسين من حيث العمالة من قدرة المرأة على النمو. في بعض الاقتصادات، مع انتشار القطاعات التي يسيطر عليها الرجال، مثل صناعة النفط والغاز، تتوفر فرص قليلة للنساء. كما ذكر سابقاً، تميل المرأة إلى تفضيل العمل في القطاع العام والقطاعات الاجتماعية وتلك المتعلقة بالرعاية في معظم دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

المربع ٧: المرأة والعمل في اقتصاد قائم على النفط

ورغم جهود التنويع، لا يزال هذا القطاع المصدر الرئيسي للتصدير والإيرادات المالية ويشكل نسبة كبيرة من الإنتاج المحلي، تحديداً في دول مجلس التعاون الخليجي.

وعند النظر إلى الاقتصاد النفطي في ما يتعلق بالديناميات بين الجنسين وأثرها على المرأة العاملة، يعزو العديد من الدراسات انخفاض معدلات مشاركة النساء في القوى العاملة إلى النفط والصناعات ذات الصلة به. ويرجع ذلك أساساً إلى حقيقة أن قطاع النفط يحفز الرجال ويحفز الرأسمال ويوظف عدداً قليلاً من العاملين. إنه يوفر أجوراً مرتفعة على مستوى الأسرة، وبالتالي لا يخلق حاجة المرأة للعمل. ونظراً لارتفاع الإيرادات النفطية في الاقتصادات، فإنه يخفف من حاجة الدولة إلى تنويع القطاعات غير النفطية الأخرى التي يمكن أن توظف النساء ويقلل الحاجة إلى وجود معيل ثان داخل الأسر.

كشفت المقارنة بين إيران والجزائر مع تونس والمغرب أن معدل مشاركت النساء انخفض في الدول ذات قطاعات نفطية كبيرة وعائدات نفطية كبيرة، بما في ذلك في القطاعات المهنية أو الصناعية مقارنة مع الاقتصادات غير النفطية.^{٥٦}

وتؤكد دراسة أخرى، «دور نساء مجلس التعاون الخليجي (GCC) في سلسلة التوريد» من GPCA وأكسانتور (٢٠١٥) إلى أن قطاع البتروكيماويات قد حد من التمثيل النسائي في وظائف سلسلة التوريد، وتحديدًا في المناصب القيادية. تعتبر الدراسة أن الشركات في دولة الإمارات العربية المتحدة والكويت أكثر انفتاحاً نسبياً على توظيف النساء في أدوار سلسلة التوريد. وكانت شركات من دول مجلس التعاون الخليجي الأخرى أقل اهتماماً بوجود المرأة في هذه الوظائف. في بعض الحالات، يعزى هذا الأمر إلى الموقع الجغرافي لوظائف سلسلة التوريد والتصورات والممارسات الثقافية الشاملة. وبالإضافة إلى ذلك، أشارت الدراسة إلى أن أكثر من نصف النساء في المنطقة لا يحصلن على درجة الهندسة في سلسلة في التوريد وطنهن، ويحد هذا بالتالي من قدرتهن على اكتساب مؤهلات مناسبة في هذه التخصصات.^{٥٧}

٦.٢ المزج ما بين العمل والمسؤوليات العائلية

في دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، تعتبر الأعراف الاجتماعية السائدة المرأة كمقدمة للرعاية الأولية، المسؤولة عن تربية الأطفال ورعاية كبار السن وذوي الاحتياجات الخاصة، إلى جانب المسؤوليات الأسرية اليومية (أعمال الرعاية غير مدفوعة الأجر). وبالتالي، فإن نموذج الأسرة الأكثر انتشاراً في المنطقة لا يزال «الرجل معيل الأسرة – المرأة مقدمة الرعاية»، يليه «الرجل معيل الأسرة – المرأة عاملة بدوام جزئي». وما يزال نموذج الكسب المزدوج أقل شيوعاً في المنطقة.^{٥٨} ويعكس المسح حول استخدام الوقت، هذا التقسيم للعمل. على سبيل المثال، أظهر مسح استخدام الوقت في العراق أن المرأة تنفق ستة مرات وقتاً أطول من الرجال في الأعمال المنزلية ورعاية الأطفال. وتؤكد دراسة في مصر ذلك، حيث تبين أن النساء المصريات اللواتي تتراوح أعمارهن بين ٢٢ و ٢٩ قضين في المتوسط ثلاث ساعات في اليوم في الأعمال المنزلية، مقارنة مع ٣٠ دقيقة لنظرائهن من الرجال.

وفي غياب خدمات الدعم الاجتماعي الهيكلية المتطورة في مجال الرعاية المنزلية والأسرية النوعية، تتاضل المرأة من أجل إيجاد توازن بين دورين متطلبين، وهو ما قد يحد من التقدم الوظيفي نظراً لمتطلبات العمل في عالم الشركات التنافسي بشكل متزايد.

وأشارت الدراسة البحثية في دول مجلس التعاون الخليجي أن المرأة تعتبر التوازن الجيد بين العمل والأسرة/الحياة العائلي الوحيد الأكثر أهمية لطموحاتها الوظيفية. وكان هذا أيضاً السبب الرئيسي لرفض الترقيات بوجود خطر اشتغال الأدوار المهنية الجديدة على تضحيات، موضحات أنهن لا يردن لمسؤولياتهن الأسرية والرعاية أن تتأثر سلباً بسبب وظائفهن. وبيّنت الدراسة أيضاً أن أكثر من نصف النساء المستطلعات اعتبرن أنه كان من غير المستحيل تحقيق التوازن الجيد بين العمل والأسرة/الحياة، رغم أن الغالبية العظمى كانت مدعومة من قبل أسرهن للشروع في العمل.^{٥٩} ويعتبر هذا القلق عالمياً بين النساء العاملات، إذ تم ترداد الحواجز عيناها لقيادة المرأة في دول أخرى، وفقاً لمعظم استطلاعات الرأي النوعية، بما في ذلك مسح منظمة العمل الدولية للشركات عام ٢٠١٣.^{٦٠}

في دول مجلس التعاون الخليجي والعديد من الأسر الثرية في دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ذات الدخل العالي إلى متوسط، تعتمد الأسر على خدم المنازل (العمالة المهاجرة في المقام الأول) أو ما يمكن أن يطلق عليه «مقدمي الرعاية المسوقين». واعتبر ما يقارب ٩٠ في المائة من المشاركين في المسح النوعي الذي غطى دول مجلس التعاون الخليجي أن توفر

٥٦ مقدم ف. م. ٢٠١٣. المرأة والعمل والأسرة في المنطقة العربية: نحو المواطنة الاقتصادية، عدد خاص عن حماية الأسرة العربية من الفقر: العمالة والدمج الاجتماعي والتضامن بين الأجيال. أبحاث الأسرة ووقائع من DIFI.

٥٧ <https://newsroom.accenture.com/industries/energy/gcc-petrochemical-and-chemical-companies-not-yet-reaping-full-benefits-of-gender-diversity-gpca-and-accenture-report-finds.htm>

٥٨ مقدم ف. م. ٢٠١٣. المرأة والعمل والأسرة في المنطقة العربية: نحو المواطنة الاقتصادية، عدد خاص عن حماية الأسرة العربية من الفقر: العمالة والدمج الاجتماعي والتضامن بين الأجيال. أبحاث الأسرة ووقائع من DIFI.

٥٩ مبادرة بيرل، ٢٠١٥. الحياة المهنية للمرأة في دول مجلس التعاون الخليجي: جدول أعمال الرئيس التنفيذي، (الإمارات العربية المتحدة).

٦٠ مائكري وشركاء، ٢٠١٤. النساء في القيادة في دول مجلس التعاون الخليجي - من البداية إلى القاعدة.

المساعدة المنزلية قد ساعد على متابعة عملهن^{٦١}. وقد أعطى هذا للمرأة الوقت والخيار حتى تصبح نشطة اقتصادياً وتمضي في العمل.

علاوة على ذلك، يقتصر عبء الرعاية مع الخدمات الاجتماعية غير الكافية و/أو التي لا يمكن تحملها بالإضافة إلى التوزيع الجندي التقليدي لمسؤوليات الرعاية الأسرية في العديد من دول المنطقة. يكشف مؤشر من مصر أن ١٥ في المائة فقط من أطفال ما قبل المدرسة يذهبون إلى مرافق رعاية الأطفال^{٦٢} في حين أن التقليد في منطقة هو رعاية الأطفال في المنزل بما أن توفير مرافق رعاية الأطفال عادة ما يكون غير كاف أو باهظ الثمن. وعلاوة على ذلك، في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، ذكرت عدد قليل من الدول فقط حالات توفير أصحاب العمل لمرافق رعاية الأطفال (مصر والأردن) أو إعانات لرعاية الأطفال (المغرب ومصر)^{٦٣}.

وفي هذا السياق، لا تؤثر المسؤوليات الأسرية المنوطة بالمرأة عليها وحسب، ولكنها تخلق أيضاً مشكلات لبعض أصحاب العمل في القطاع الخاص في عملية التوظيف حيث يخشون من أن المرأة تشكل موظفين «أقل التزاماً»^{٦٤}.

المربع ٨: شركة خدمات برمجيات مصرية تختار تدابير صديقة للأسرة

تعزز شركة رائدة في مجال خدمات البرمجيات تأسست عام ٢٠١٤ وتضم حوالي ٨٠٠ موظف ولها مكاتب محلية ودولية، ثقافة صديقة للعائلة فريدة من نوعها بين موظفيها. وقد اعتمدت خطة مرنة لساعات العمل تتناسب مع المناطق الزمنية المختلفة للعملاء وتلبي كذلك العاملين كلما دعت الحاجة. وبسبب ثقافة الاستيعاب هذه، توفر الشركة فرصاً متساوية للرجال والنساء من ذوي المهارات للانضمام إليها، وتحافظ على نسبة متساوية بينهما.

وقامت مديرة تنفيذية معينة حديثاً ورئيسة وظيفة أساسية في هذه الشركة بإدخال عدد قليل من ترتيبات العمل الإضافية داخل قسمها: العمل من المنزل (عن بعد) على أساس جدارة الموظف، وبناء القدرات/تدريب مصمم، والاتصال عبر الإنترنت/الهاتف مع الفريق، وترتيبات العمل لحسابهم الخاص (العمل بدوام جزئي أو نسبة مئوية من ساعات تناسب احتياجات الموظف). وقد جذبت هذه التدابير الموظفين من ذوي المهارات العالية، معظمهم من النساء اللواتي كن يبحثن عن العمل المرن غير المتاح بشكل عام في سوق العمل. كانت الأمهات العازبات (المطلقات أو الأرامل) أو مقدمات الرعاية في العائلات من بين الأشخاص الذين استفادوا من هذه التدابير. وقد هدفت رئيسة القسم، وهي امرأة عانت من التحدي المتمثل في إدارة عبء العمل ورعاية الأسرة المزدوج، إلى تسوية الساحة لغيرها من النساء أصحاب المسؤوليات العائلية، ورأت في هذه المبادرة وضعاً مربحاً لكل من الشركة والموظفين. وقد قدمت الترتيبات على أنها فرصة حتى تحصل الشركة على أفضل الأفراد، بغض النظر عن حالتهم الشخصية، وفي الوقت عينه تخفيض التكاليف التشغيلية وزيادة تحفيز الموظفين والاحتفاظ بهم.

في البداية، قاومت الأقسام الأخرى إدخال ترتيبات عمل مرنة إضافية نظراً للعقلية التقليدية السائدة المسيطرة وتقييم وقت العمل. ومع ذلك، خفضت المقاومة رؤساء الأقسام الأخرى عقب تنفيذ ترتيبات مرنة في عدد من المشاريع، ودلت على أنها لم تعرض فعالية العمل أو نوعيته للخطر.

لا يتوفر أي تقييم رسمي داخل الشركة على أثر هذه التدابير، ولكن تشير المؤشرات النوعية إلى أن الموظفين أكثر انخراطاً وأفضل أداء. ووفقاً لرئيسة القسم، أظهرت النساء اللواتي استفدن من هذه التدابير «مزيداً من التقدير وعملن بجد لتلبية التوقعات وتجاوزها أكثر من غيرهن». في حين تتطلع الإدارات الأخرى داخل الشركة حالياً إلى اتباع النهج عينه نظراً لفعاليته، حيث لا يزال هناك نقص في السياسة الموحدة ويتم معالجة الترتيبات المرنة على أساس كل حالة على حدة.

تملك الشركة حالياً امرأة واحدة فقط في فريقها التنفيذي، ولكن في الإدارة الوسطى هناك أعداد متساوية تقريباً من الرجال والنساء.

شرين القاضي، CMQ/OE
المديرة التنفيذية – الجودة

٦١ مبادرة بيرل، ٢٠١٥. الحياة المهنية للمرأة في دول مجلس التعاون الخليجي: جدول أعمال الرئيس التنفيذي، (الإمارات العربية المتحدة).

٦٢ المرجع عينه.

٦٣ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية – مركز المرأة العربية للتدريب والبحث، ٢٠١٥. النساء في الحياة العامة، الجندر والقانون والسياسة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، (باريس).

٦٤ مكلوجين س.، ٢٠١٣. دور النساء الاقتصادي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MENA)، (تقرير GSDRC للمساعدة في الأبحاث)، مركز مصادر الحكم والنمو الاجتماعي، جامعة برمنغهام، (برمنغهام، المملكة المتحدة).

المربع ٩: حقائق إجازة الأمومة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

صادقت ثلاث دول فقط في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا على واحدة من اتفاقيات منظمة العمل الدولية لحماية الأمومة. عام ٢٠١١، صدقت المغرب على اتفاقية منظمة العمل الدولية لحماية الأمومة لعام ٢٠٠٠ (رقم ١٨٣) التي تنص على إعطاء إجازة أمومة من ١٤ أسبوعاً. وصدقت ليبيا عام ١٩٧٥ على اتفاقية منظمة العمل الدولية لحماية الأمومة (المراجعة)، لعام ١٩٥٢ (رقم ١٠٣) التي تنص على إعطاء إجازة أمومة من ١٢ أسبوعاً، رغم أن ليبيا زادت عام ٢٠١٠ إجازة الأمومة إلى ١٤ أسبوعاً. وصدقت الجزائر عام ١٩٦٢ على أول اتفاقية لحماية الأمومة، لعام ١٩١٩ (رقم ٣) والآن تنص على إعطاء ١٤ أسبوعاً. ومع ذلك، تعطي كافة الدول الأخرى في المنطقة إجازة أمومة لمدة أقل من ١٤ أسبوعاً، وعدد قليل من الدول فقط يقدم ما يصل إلى ستة أيام من إجازة الأبوة.

تعتبر الأمومة ورعاية الأطفال قضية المرأة بدلاً من مسؤولية اجتماعية. ونتيجة لذلك، يتم إعطاء إجازات قصيرة فقط للأمهات، ولا إجازة تقريباً للأبوة ومنافع محدودة للغاية للوالدين. إن إجازة الأبوة وسياسات رعاية الأطفال المبتكرة التي تساعد على الحفاظ على الحقوق الاقتصادية للمرأة وفرص التقدم في العمل محدودة وتتكون عادة من إجازة غير مدفوعة الأجر. يعتبر العائق الرئيسي، وتحديدًا في حالة دول منطقة الشرق الأوسط ومجلس التعاون الخليجي هيكلية الأساس إذ أن إجازة الأمومة تكلفه يتعين على صاحب العمل دفعها بالكامل، وبالتالي تقلل عزيمة أصحاب العمل على توظيف النساء العاملات^{٦٥}. بالإضافة إلى ذلك، من بين الدول الـ ١٢ التي تتوفر فيها المعلومات، أربعة فقط تضمن موقعاً مساوياً للنساء بعد إجازة الأمومة.

في الآونة الأخيرة، تمكن عدد قليل من الشركات من تقديم إجازة أمومة أطول واستحقاقات أمومة أفضل. وهي أساساً شركات متعددة الجنسيات تعرض سياساتها العالمية في المنطقة.

٦,٣ الثقافة، والتنمية، وتصورات المرأة الشخصية

تقوم المعايير الثقافية التقليدية التي تسند الأدوار والمسؤوليات بين الرجال والنساء داخل المجتمعات في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بتشكيل أنماط تفكير وتؤثر على التصورات والمواقف في عالم الشركات. وهي قد تعيق التقدم الوظيفي للمرأة، تحديداً إذا تم ترديدها في وسائل الإعلام والبرامج التعليمية.

في مكان العمل، تؤثر الصور النمطية بين الجنسين على تصورين اثنين: الأول هو إدراك قدرات المرأة من قبل الآخرين – سواء من النساء أو الرجال – والثاني هو تصور المرأة العاملة الذاتي ورويتها الخاصة لقدراتها القيادية.

ويشكل التنميط الجندي من قبل الآخرين عقبة إضافية أمام المرأة التي تريد أن تتسلق السلم لأنها تحتاج إلى التغلب على الأفكار المحددة سلفاً والتي لا تستند على الأداء الحقيقي. ببساطة، لا يتم توفير فرص متساوية بين المرأة والرجل. على سبيل المثال، كشفت دراسة عن النساء في المراكز التنفيذية في تونس والكويت والسودان أن نجاحهن في المناصب القيادية دفعهن لتحمل مشاعر الآخرين السلبية، والتشويه المعرفي وعدم التعاطف، وجعل مكان عملهن «بيئة معادية»^{٦٦}. وذكرت مديرة تنفيذية تونسية: «تستطيع أن تفشل إن كنت رجلاً، ولكنك لا تستطيع إن كنت امرأة»^{٦٧}.

وغالباً ما يبدأ التمييز ضد المرأة في مكان العمل من خلال تصنيف المرأة على أنها «موظف محفوف بالمخاطر» – وتحديداً النساء التي لديهن أطفال. وفقاً لمجموعة التركيز في البحرين، اعتبر الرجال النساء العاملات غير قادرات على التعامل مع مسؤوليات الزواج ورعاية الأطفال. في الواقع، بناء على بحث أجري في دول مجلس التعاون الخليجي، ٤٨ في المائة من النساء يعتقدن أنهن يعانين من تمييز مباشر ضد المرأة و ٦٢ في المائة من تمييز غير مباشر بين الجنسين في عملهن^{٦٨}. وأعربت امرأة عاملة كويتية لديها أطفال بوضوح أنه «رغم أن الوصول إلى مستوى رفيع قد أتى مقابل دفع نفسي إلى الحد الأقصى، أشعر أن المرأة بحاجة على الدوام إلى إثبات نفسها، وأنا لن نترك فجأة كافة المسؤوليات للأسرة والأطفال. يعتبر الرجال على الفور خالين من المخاطر دون أي جهد»^{٦٩}.

من حيث التصور الذاتي، فإن الكثير من النساء ما زلن لا ينظرن إلى أنفسهن على قدم المساواة مع الرجال في مكان العمل. حيث أظهرت دراسة بحثية مبنية على مقابلات مع حوالي ١٠٠٠ امرأة – استناداً إلى تقرير النساء القادات يخرجن من الظلال – أن المرأة كانت حريصة على إحداث مزيد من التأثير في العمل. على سبيل المثال، رغم أنهن أردن التواجد في الاجتماعات، إلا أنهم لم يردن أن ينظر إليهن على أنهن عدائيات أو واثقات جداً من أنفسهن. ونتيجة لذلك كن في كثير من الأحيان هادئات وشبه غائبات ومتغاضات بالتالي عن الأدوار الإدارية. وعكست عبارات من مثل «لا أشعر أنني أستطيع الوقوف أمام الناس وإظهار رسالتي» أو «أنا لا أريد أن يبدو متعجرفة لو أنني قلت ما أريده» أو «هل يمكن الاعتراف بك مهنيًا وفي الوقت عينه اعتبارك امرأة متواضعة؟» إدراك المرأة لحالتهم^{٧٠}.

٦٥ للمزيد من المعلومات حول موضوع حماية الأمومة، أنظروا منظمة العمل الدولية، ٢٠١٤. الأمومة والأبوة في العمل: القانون والممارسة في كافة أنحاء العالم، (جنيف).

٦٦ عبدالله، ٢٠١٥. مسرو الوظائف والعوائق أمام المديرات التنفيذيات العربيات، الجريدة الدولية للعمل والإدارة، المجلد ١٠، الرقم ٨.

٦٧ مؤسسة المرأة في دبي، ٢٠٠٩. نظرة عامة على قيادة المرأة العربية (٢٠١١-٢٠١٠، دبي).

٦٨ مبادرة بيل، ٢٠١٥. الحياة المهنية للمرأة في دول مجلس التعاون الخليجي: جدول أعمال الرئيس التنفيذي، (الإمارات العربية المتحدة).

٦٩ المرجع عينه.

٧٠ الأنوار الشهابية، النساء القادات يخرجن من الظلال Women-Leaders-Stepping-out-of-the-shadows-FINAL.pdf/١٢/٢٠١١/http://www.northernlightspr.com/wp-content/uploads

تدعم الأطر القانونية مشاركة المرأة في القوى العاملة الوطنية، وبالتالي تؤثر على تطورها وتقدمها. كما تؤثر الأطر القانونية على سياسات الموارد البشرية والخطط التحفيزية في الشركات. ويمكنها أن تشكل حوافز أو مثبطات للنساء للدخول أو الخروج من أسواق العمل وممارسة المهن.

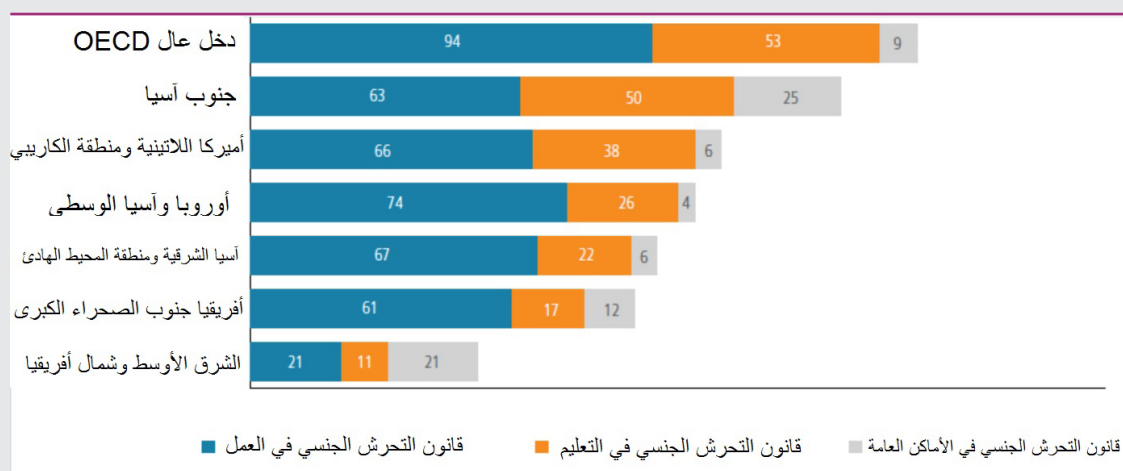
رغم أن العديد من الدساتير الوطنية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تؤكد على المساواة بين الرجل والمرأة، إلا أن آليات تنفيذ وترجمة هذا المبدأ في القوانين تكون في كثير من الأحيان مفقودة. على سبيل المثال، تقوم قوانين الأحوال الشخصية (التي تغطي العلاقات الأسرية والزواج والطلاق والميراث وغيرها) في العديد من الدول على أدوار الأسرة الأبوية والتقليدية التي لا تعامل الرجال والنساء على حد سواء. وعلاوة على ذلك، يقال إن التمييز الجندي يزداد عن طريق التفاعل بين المعايير والممارسات الاجتماعية والثقافية السائدة في كثير من المجتمعات العربية والتي تقوم أساساً على قوانين الأحوال الشخصية. في الواقع، تعتبر القوانين التي تدعم المساواة القانونية بين الجنسين في المنطقة من غير قيمة تذكر من الناحية العملية لأن الأسرة وقوانين الأحوال الشخصية لها تأثير أقوى حتى عندما تعارض مع الأحكام الدستورية (مثل عدم التمييز أو المساواة).^{٧١}

قد تشكل القوانين عوائقاً خاصة بالنسبة للمرأة ذات التطلعات التجارية التي تبحث عن الحكم الذاتي والنفوذ. في دراسة عالمية^{٧٢} عام ٢٠١٥ بشأن القوانين المتعلقة بستة مجالات حاسمة لإنشاء مشروع تجاري (الوصول إلى المؤسسات، استخدام الملكية، الحصول على وظيفة، توفير الحوافز للعمل، بناء الائتمان، والذهاب إلى المحكمة)، كانت دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بين الدول التي لديها ما لا يقل عن عشرة قوانين تمييز الجندي والتي تفرض قيوداً على النساء في الخيارات الاقتصادية. على سبيل المثال، هناك بلد وحيد في المنطقة (المغرب) حيث يحظر بشكل واضح التمييز في الحصول على الائتمان.

المربع ١٠: قوانين التحرش الجنسي في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

رغم وجود معرفة كبيرة حول العنف القائم على النوع الاجتماعي في المنطقة وإدخال العديد من الدول قوانين بشأن التحرش الجنسي في الأماكن العامة، نفذ أقل من ذلك بكثير من حيث حماية المرأة من العنف في مكان العمل. يملك خمس اقتصادات منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا فقط قوانين بشأن التحرش الجنسي في أماكن العمل والأماكن العامة. حتى أن الحماية من التحرش الجنسي في المؤسسات التعليمية أقل وأقل^{٧٣}.

الشكل ٦: قوانين التحرش الجنسي (النسبة المئوية للدول بحسب المنطقة)



المصدر: البنك العالمي، ٢٠١٥، النساء، العمل والقانون ٢٠١٦ – الوصول إلى المساواة.

ووفقاً لمسح بين الشباب في مصر عام ٢٠٠٩، ذكر حوالي ٣١ في المائة من الشباب (الذين تتراوح أعمارهم بين ١٥ و ٢٩ سنة) أنهم يواجهون خطر التحرش الجنسي في الشوارع بالإضافة إلى السرقة، والازدحام، والدفع خلال التنقل في وسائل النقل العام. ونتيجة لذلك، لجأت الكثيرات إلى المشي – كوسيلة مفضلة لبلوغ وجهتهن – وبالتالي اقتصر فرص عملهن في أماكن على مقربة من المنزل أو في الأماكن التي فيها وسائل نقل عام آمنة^{٧٤}. بالإضافة إلى ذلك، فإن الأحداث السياسية في السنوات الأخيرة في مصر كشفت عن زيادة كبيرة في حوادث العنف القائم على النوع الاجتماعي في الأماكن العامة في خضم المظاهرات التي قام بها الشباب والتي بدأت عام ٢٠١١. ونتيجة لذلك، وبعد جهود منظمات حقوق المرأة، تم تقديم قانون جديد يجرم التحرش الجنسي في العمل والتعليم والأماكن العامة^{٧٥}.

٧١ عبدالله ا.، ٢٠١٥. مسرو الوظائف والعوائق أمام المديرات التنفيذيات العربيات، الجريدة الدولية للعمل والإدارة، المجلد ١٠، الرقم ٨.

٧٢ البنك الدولي، ٢٠١٥. النساء، العمل والقانون ٢٠١٦ – الوصول إلى المساواة، (واشنطن العاصمة).

٧٣ المرجع عينه.

٧٤ البنك الدولي، ٢٠١٠. سد الثغرة: تحسين القدرات وتوسيع الفرص للنساء في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، (واشنطن العاصمة).

٧٥ البنك الدولي، ٢٠١٥. النساء والأعمال والقانون ٢٠١٦ (واشنطن العاصمة).

٦,٥ الحصول على التمويل

وثمة مسألة رئيسية تدعم أو تعرقل سيدات الأعمال تحديدًا في بداية وتنمية عملهن وهو الوصول إلى الموارد، لا سيما الموارد المالية والممتلكات كضمان للحصول على الائتمان. في كثير من الحالات في كافة أنحاء العالم، لا يكون هذا تمييزاً بحتاً بين الجنسين، بل تحدياً تجارياً للشركات الناشئة. ورغم ذلك، يميل الحصول على الائتمان إلى أن يصبح أكثر تعقيداً عندما يقترن بالعوامل المتعلقة بالنوع الاجتماعي، مثل عدم وجود الأصول وحقوق الملكية التمييزية، فضلاً عن التشريعات والأعراف التي تعيق تأمين ضمانات. كما يمكن للأعراف الاجتماعية أن تضع السيطرة على أي تمويل أو موارد أخرى في يد رب الأسرة، بغض النظر عما إن كان طرفاً فاعلاً اقتصادياً. في مصر على سبيل المثال، يعود سبب معظم رفض طلبات القروض التجارية لعدم وجود ضمانات مقبولة لكل من الرجال والنساء. ومع ذلك، فإن النساء اللواتي يدرن مشاريعهن الخاصة يشكون بشكل مضاعف عن الرجال من هذه الضمانات المطلوبة^{٧٦}.

تواجه دول المنطقة عادة هذه التحديات بسبب الإقراض المحافظ، وعمليات التطبيق المعقدة، وارتفاع أسعار الفائدة والضمانات المطلوبة^{٧٧}. ورغم توفر بيانات قليلة في الفرق بين الرجال والنساء في الحصول على التمويل، أظهرت أحدث الأرقام المتاحة من مؤسسة التمويل الدولية (IFC) حول حصة القروض الممنوحة لنساء يملكن رسمياً مؤسسات صغيرة ومتوسطة أن المرأة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تحصل على حصة أقل من ستة في المائة، وهو أدنى مستوى من بين أكثر من ٢٢٠٠ مؤسسة تحصل على قروض للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم (SME) من بين عملاء ٣٤ مؤسسة مالية تابعة لمؤسسة التمويل الدولية في ٢٥ دولة^{٧٨}.

في موازاة ذلك، وضعت وحدة الاستخبارات الاقتصادية (EIU) فهرساً للحصول على التمويل بناء على الظروف التي تسهل وصول المرأة إلى الخدمات المالية، نظراً لأنه لا يوجد بيانات شاملة مصنفة حسب النوع الاجتماعي متعلقة بالخدمات المالية المتاحة. والشروط الرئيسية التي تشكل المؤشر المركب هي: التاريخ الائتماني؛ وصول المرأة إلى برامج التمويل سواء من خلال المبادرات الحكومية أو المقرضين من القطاع الخاص؛ تقديم الخدمات المالية؛ انتماء القطاع الخاص كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي^{٧٩}. ويسجل المؤشر بين صفر ومائة كأعلى قيمة. وسجل أفضل بلد في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ٥٦,٢ (المغرب عام ٢٠١٢) بين ١١٣ دولة مصنفة من كافة أنحاء العالم. وتجدر الإشارة إلى أن كل دول الشرق الأوسط الاثنا عشر التي يغطيها المؤشر، ما عدا واحدة، مصر، شهدت تحسناً كبيراً في وصول المرأة إلى التمويل ما بين ٢٠١٠ و ٢٠١٢.

الجدول ٨: نتيجة حصول المرأة على التمويل لعامي ٢٠١٠ و ٢٠١٢ (النقاط من ٠ إلى ١٠٠ مع ١٠ كأعلى قيمة)

التصنيف العالمي	الدولة	النتيجة عام ٢٠١٢	النتيجة عام ٢٠١٠
41	المغرب	56.2	52.9
48	البحرين	50.3	41.9
52	لبنان	47.3	38.9
55	الأردن	46.1	37.7
61	تونس	44.4	29.2
62	عُمان	44.1	27.1
66	الإمارات العربية المتحدة	42.5	33.4
73	المملكة العربية السعودية	35.5	45.5
75	مصر	35.5	45.5
91	سوريا	23.1	6.3
96	الجزائر	20.9	6.3

المصدر: منظمة العمل الدولية، ٢٠١٥. النساء في قطاع الأعمال والإدارة: اكتساب الرُخْم، التقرير العالمي

كما أن مؤشر الدمج المالي العالمي للبنك الدولي (المؤشر المالي العالمي) يقيس النسبة المئوية للنساء والرجال الذين لديهم حسابات في المؤسسات المالية الرسمية (مصرف، ويسترن يونيون أو مؤسسة مالية أخرى) ويشير إلى وجود ثغرة كبيرة بين الرجال والنساء في كافة دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا التي تتوفر عنها البيانات. في بعض الدول، مثل مصر، والأردن، ولبنان، قد تكون النسبة المئوية المشار إليها عند الرجال ضعف تلك المذكورة للنساء^{٨٠}.

٧٦ البنك الدولي، ٢٠١٠. سد الثغرة: تحسين القدرات وتوسيع الفرص للنساء في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. (واشنطن العاصمة).

٧٧ مركز المرأة العربية للتدريب والبحث والشرابة المالية الدولية (٢٠٠٧)، سيدات الأعمال في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا: الخصائص، المساهمات والتحديات. واشنطن العاصمة.

٧٨ مؤسسة التمويل الدولية (٢٠١٤)، الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم التي تملكها نساء: فرصة عمل للمؤسسات المالية. واشنطن العاصمة.

٧٩ منظمة العمل الدولية، ٢٠١٥. النساء في قطاع الأعمال والإدارة: اكتساب الرُخْم، التقرير العالمي (جنيف).

٨٠ مأخوذ من المنتدى الاقتصادي العالمي، ٢٠١٥. تقرير الثغرة العالمية بين الجنسين، ٢٠١٥.

	النساء	الرجال
الجزائر	40	61
البحرين	67	90
مصر	9	18
الأردن	16	33
الكويت	64	79
لبنان	33	62
المملكة العربية السعودية	21	34
الإمارات العربية المتحدة	66	90
اليمن	2	11

المصدر: المنتدى الاقتصادي العالمي، ٢٠١٥. تقرير الثغرة العالمية بين الجنسين، ٢٠١٥.

المربع ١١: يقدم مصرف تجاري لبناني منتجات مصممة من قبل نساء

عام ٢٠١٢، قام بنك تجاري متوسط الحجم في لبنان، البنك اللبناني للتجارة، بإنشاء برنامج يستهدف بشكل خاص النساء، وذلك بهدف أن «يصبح المصرف المختار وجهة العمل المفضلة للمرأة اللبنانية». يتبع المصرف مبادئ تمكين المرأة بحسب أثر النساء في الأمم المتحدة/الأمم المتحدة العالمية، بدعم من مؤسسة التمويل الدولية (IFC)، وهو عضو في التحالف المصرفي العالمي للمرأة. ويعرض برنامج «مبادرتنا»، وهو نهجاً شاملاً بقيمة مضافة مخصص بالكامل للنساء بخدمة احتياجاتهن المحددة مع المنتجات المالية المبتكرة ذات الصلة مع دعم من خلال التشبيك وبناء القدرات. في غضون عامين، بدأ البرنامج بتوليد نتائج مالية ويمثل أكثر من ١٨ في المائة من أرباح المصرف. يهدف المصرف إلى رفع حصة النساء في الإدارة العليا ليساوي عدد الرجال بحلول عام ٢٠٢٠. وتشكل النساء حالياً حوالي ٤٣ في المائة من الإدارة العليا.

المصدر: <http://www.gbaforwomen.org/my-members/>

٦,٦ التشبيك المحدود

يساهم التشبيك والعلاقات المهنية داخل الشركات، بتبادل المعلومات، والتوجيه، وكسب التأييد ويسهله. عادة ما يعتبر التشبيك قناة هامة للراغبين في القادة. ومع ذلك، فإن طبيعة الشبكات التي تبنيها النساء في المنطقة تميل إلى أن تكون أقل فعالية من شبكات الرجال وتوفر وصولاً محدوداً إلى اتصالات مؤثرة. تكون شبكات «الأصدقاء الرجال» الرسم السائد للتشبيك في الشركات وعادة ما يصعب على النساء اختراقها. وغالباً ما لا يحبز الرجال الترحيب بالزميلات، وأولئك الذين يضطلعون بالمناصب العليا يميلون أكثر لتوجيه الفرص التنموية إلى رجال آخرين، معتبرين أن فرصة نجاحهم أكبر من فرصة النساء^{٨١}. قد لا تشعر النساء بالراحة عند التشبيك في السياقات الاجتماعية لهذه الإعدادات وقد تكون أيضاً غير قادرة على التفاعل خارج العمل، وذلك بسبب الالتزامات العائلية أو العوامل الثقافية أو التقاليد. شرحت امرأة عمانية الأمر بالقول «وجود شبكات الأصدقاء الرجال يجعل من الصعب على المرأة التشبيك». وقال تقريراً نصف المشاركين في مسح نوعي في دول مجلس التعاون الخليجي أنه من الصعب على النساء التواصل في كافة أنحاء المنظمة بالقدر نفسه كما الرجال^{٨٢}.

وأوضح مشارك في دراسة أخرى تغطي أيضاً المديرات الكويتيات والإماراتيات والقطريات أن «... بسبب القلق بشأن سمعتهن، فإنهن [المديرات] غالباً ما لا تشاركن في الشبكة الاعتيادية للعلاقات التي تشكل في العمل وتجدن أنفسهن على الحافة وليس في منتصف العملية المهنية الاجتماعية»^{٨٣}.

يشكل ضعف التشبيك حاجزاً لتطور المرأة عند دمجها مع «الواسطة». تفهم «الواسطة» بشكل عام على أنها شكل من أشكال التواصل الشخصي التي تعتمد على أشكال مختلفة من النفوذ والسلطة للتقدم الوظيفي بغض النظر عن الجدارة. هذا الاعتماد على النفوذ الاجتماعي هو السائد في المنطقة ويمكن أن يؤثر ضد المرأة التي لا تتواصل بشكل جيد. في دراسة حول دول مجلس التعاون الخليجي، أكدت النساء على مستويات مختلفة من الإدارة أن غياب «الواسطة» في صالحهن يعيق تطورهن. وترتبط «الواسطة» ارتباطاً وثيقاً بالوضع العائلي والثروة. ووفقاً لذلك، تصبح فرص الترقية أقل حتى للنساء من خلفيات أقل ثراء أو الأسر التي لا تترايط بشكل جيد^{٨٤}.



المربع ٢: تقييد حركة المرأة في المنطقة والعنف القائم على النوع الاجتماعي

تشير دراسات مختلفة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا إلى نقص وسائل النقل الآمنة والموثوقة كعقبة مهم لقدرة المرأة على العمل. إذ تهدد حواجز التنقل هذه سلامة المرأة وكرامتها في المجال العام. بالإضافة إلى خطر التحرش والعنف في عدد من دول المنطقة، فإنها تحد من مشاركة المرأة في الحياة الاقتصادية لمجتمعاتهن، وتعرقل الفرص المتاحة لهن للتطور.

وتظهر دراسات حالة من اليمن والأرض الفلسطينية المحتلة عن أن محدودية الحركة تقيد وصول المرأة إلى الموارد والأسواق والتدريب والتوظيف. وبالتالي، يقتصر عمل النساء على العمل في المنزل والعمل غير الرسمي والترتيبات التقليدية.

في العديد من الدول، تهيمن المخاوف الأمنية على قدرة المرأة على العمل خارج المنزل. في الضفة الغربية وقطاع غزة على سبيل المثال، بشكل انتشار نقاط التفتيش والحواجز قيوداً خطيرة على عمل النساء، وبالتالي يعمل حوالي الخمس منهن في المنزل. وتعيش النساء العراقيات التجربة عينها حيث دفعت حوادث العنف النساء إلى ترك وظائفهن إلى المنزل^{٨٥}.

٨١ إيبارا هـ، كولب م، ٢٠١٣. ارتقاء النساء: العوائق غير المرئية. مجلة مراجعة هارفرد للأعمال.

٨٢ مبادرة بول، ٢٠١٥. الحياة المهنية للمرأة في دول مجلس التعاون الخليجي: جدول أعمال الرئيس التنفيذي، (الإمارات العربية المتحدة).

٨٣ عبدالله، ٢٠١٥. أن تكون وتصبح قائداً: وجهات نظر المديرات في الخليج العربي، الجريدة الدولية للعمل والإدارة، المجلد ١٠، الرقم ١.

٨٤ لوف أ، ٢٠١٥. سيدات الأعمال في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، العوائق والفرص.

٨٥ مكلوجين س، ٢٠١٣. دور النساء الاقتصادي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MENA)، مركز مصادر الحكم والنمو الاجتماعي، جامعة برمنغهام، (برمنغهام، المملكة المتحدة).

٧. التدابير والمبادرات للنهوض بالمرأة

في ظل التحديات المتعددة التي تحد تمثيل المرأة في عالم الأعمال، تكتسب الاستجابات أيضاً قوة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. إذ تدخل الحكومات إصلاحات على المستويات الكلية بدءاً من التشريع. على المستوى المتوسط، تزداد التحالفات الناشئة لدعم المرأة في مجال الأعمال التجارية من حيث العدد والتوعية. وعلى المستوى الجزئي، تدخل بعض الشركات تدابير موارد بشرية لدعم المرأة في حياتها المهنية. وفي ما يلي أمثلة من التغييرات التي كانت تنفذ.



٧,١ الإصلاحات القانونية

تم إدخال إصلاحات قانونية، وإن كان ذلك بدرجات مختلفة في كافة أنحاء المنطقة. لا تستهدف معظم الإصلاحات بالضرورة النساء في مجال الأعمال التجارية والإدارة مباشرة، ولكنها تهدف إلى ضمان قدر أكبر من المساواة في الفرص التي يمكن أن تؤثر في نهاية المطاف على خيارات النساء ونتائجها الاقتصادية.

ووفقاً للبنك الدولي^{٨٦}، تم إدخال عدد من الإصلاحات القانونية الإيجابية الخاصة بالنوع الاجتماعي في الأونة الأخيرة (منتصف ٢٠١٣ إلى منتصف ٢٠١٥). وتشمل الأمثلة تحديد شرط عدم التمييز الجندي في الدساتير الجديدة في مصر وتونس. وبشكل أكثر تحديداً، زاد لبنان طول إجازة الأمومة المدفوعة الأجر من ٤٩ إلى ٧٠ يوماً. وفي البحرين، تم تعديل سياسة العلاوة الاجتماعية (قرار رقم ٧٧ لعام ٢٠١٣) لمنح المرأة المتزوجة الموظفة البدل عنه الذي يحصل عليه الرجال المتزوج الموظف، وضمان المساواة بين الجنسين في البدلات في وقت الزواج. في المملكة العربية السعودية، دعمت وزارة العمل دخول النساء إلى عدد من وظائف البيع بالتجزئة. في الأردن، تستمر الجهود الثلاثية تحت إشراف وزارة العمل واللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة للقضاء على الاختلالات في الأجور بين النساء والرجال بدعم من منظمة العمل الدولية^{٨٧}.

بالإضافة إلى هذه الإصلاحات القانونية، أنشأت الحكومات مؤسسات لدعم تمكين المرأة اقتصادياً. وهي تتألف من وزارات كاملة مخصصة تحديداً القضايا ذات الصلة بالنساء، كما هو الحال في الأرض الفلسطينية المحتلة، أو وزارات أخرى تجمع بين قضايا المساواة للنوع الاجتماعي مع محفظة أخرى، كما هو الحال في المغرب وتونس. وهناك المزيد من المبادرات الأخرى مؤخراً وهي كيانات شبيهة حكومية مثل مجلس الإمارات للتوازن بين الجنسين، الذي أنشئ في بداية عام ٢٠١٥ لتعزيز المساواة والفرص المتاحة للمرأة في العمل.

٧,٢ تدابير الشركات

على مستوى الشركات، هناك وعي أكبر بأهمية التوازن الجندي في الإدارة. ونتيجة لذلك، بدأت البرامج والمبادرات في التبلور. وأفاد مسح منظمة العمل الدولية عام ٢٠١٣ للشركات في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أن المقياس الأكثر شيوعاً في دعم التقدم الوظيفي للمرأة هو الدورات التدريبية التنفيذية. وشملت التدابير الأخرى التي تم تحديدها كأولويات: تعيين المهام الواضحة والصعبة للمديرات النساء، وتعيين النساء لكافة عمليات ووظائف الشركة، وتوفير دعم الإدارة العليا لاستراتيجية المساواة بين الجنسين، وجعل مسارات تعزيز وآفاق التقدم الوظيفي واضحة للنساء. ومع ذلك، أقل من ١٢ في المائة فقط من ممثلي الشركات الذين تمت مقابلتهم ذكروا أن تنفيذ مخططات استبقاء وإعادة إدخال النساء والسماح لترتيبات عمل مرنة هي من أولوياتهم.

يقوم عدد قليل من الشركات بمأسسة إجراءات تراعي الفوارق بين الجنسين وتحديداً تدابير صديقة للعائلة. ضمن مبادرة المساواة بين الجنسين، نموذج مصر (GEME) التي أطلقتها الحكومة بالشراكة مع الأمم المتحدة ومنظمات دولية أخرى، نفذت عشر شركات في مصر تدريب المساواة الجندي، ووضعت سياسات موارد بشرية وقواعد سلوك تراعي الفوارق بين الجنسين، وأعلنت عن التزامهم بالبرنامج على مواقعها على شبكة الإنترنت والمواد التسويقية الأخرى^{٨٨}. وقامت إحداها، وهي شركة رائدة في مجال إنتاج المنتجات الصيدلانية المصرية، بجعل المساواة بين الجنسين أولوية وتابعت الإجراءات بما في ذلك الرعاية النهارية المدعومة، والتركيز على الأجر المتساوي للنساء والرجال، وتدريب الموظفين على المساواة الجندي، ومعايير توظيف أكثر عدلاً^{٨٩}.

٨٦ البنك الدولي، ٢٠١٥. النساء والأعمال والقانون ٢٠١٦ - الوصول إلى المساواة.

٨٧ للمزيد من المعلومات: http://www.ilo.org/declaration/follow-up/tcprojects/eliminationofdiscrimination/WCMS_lang-en/index.htm/١٦٤٩٤٧

٨٨ منظمة العمل الدولية، ٢٠١٥. النساء في قطاع الأعمال والإدارة: اكتساب الزخم، التقرير العالمي (جنيف).

٨٩ البنك الدولي، ٢٠١٣. النوع الاجتماعي في العمل: رفيق النمو في العالم، تقرير حول الوظائف.

تكون مثل هذه البرامج أكثر تطوراً في الشركات الكبيرة والمكاتب الإقليمية متعددة الجنسيات التي لديها سياسات عالمية تعزز تمثيل المرأة والتنوع بشكل أفضل. ومع ذلك، قليلة هي المعلومات المتوفرة حول تأثير البرامج على وظائف المرأة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

أما بالنسبة للشركات المحلية الصغيرة، تكون برامج النهوض بالمرأة أقل، وعند عرضها، تستند إلى ترتيبات غير رسمية. أشار مسح نوعي أجري عام ٢٠١٥ حول التوظيف في لبنان أن معظم أصحاب العمل أعربوا عن تفضيلهم توظيف النساء في الإدارة لبعض الصفات التي تملكها المرأة، ولكن لم يكن لديهم برامج موارد بشرية حساسة تجاه النوع الاجتماعي متطورة لدعم صعودهن إلى المناصب العليا. بدلاً من ذلك، دعم قليل منهم استمالة المديرات على أساس كل حالة على حدة^{٩٠}.

بالمقابل، تظهر حلول تجارية جديدة استجابة لاحتياجات المرأة وطموحاتها في التقدم في عالم الأعمال. على سبيل المثال، في دول مجلس التعاون الخليجي، تم إنشاء بوابات توظيف الكرتونية حصرياً للنساء للمساعدة على ضمان خيارات التوظيف في كافة أنحاء دول مجلس التعاون الخليجي تستهدف حصراً هذه المجموعة المحددة^{٩١}. عرض عمل آخر أنشأته سيدتان في المنطقة الفرعية عنها التوجيه للنساء ذوات القيمة العالية تحديداً لبناء الشبكات المهنية والاستثمار في الشركات الناشئة^{٩٢}.

المربع ٣: مكتب إقليمي متعدد الجنسيات يطبق سياسة بشأن المساواة بين الرجل والمرأة في الإدارة

بناءً على التقرير «نستله في المجتمع»، نستله، وهي شركة معروفة متعددة الجنسيات في مجال المنتجات الاستهلاكية للتغذية والعافية، تهدف إلى أن تصبح شركة توازن بين الجنسين وتحقيق نمو سنوي في عدد كبار مديراتها النساء بحلول عام ٢٠١٨. وهي وقعت على مبادئ تمكين المرأة التابع للأمم المتحدة عام ٢٠١٣. ومن أجل تطبيق هذا الهدف في الشرق الأوسط، أجري مسح عن القوى العاملة في المنطقة من أجل فهم أفضل لبرامج التشغيل التي يمكن أن تدفع هدف التوازن الجندي إلى الأمام. كما نفذت الشركة تدابير صديقة للأسرة مثل إجازة أمومة لمدة تصل إلى ستة أشهر (يدفع نصفها والنصف الآخر اختياري وغير مدفوع الأجر). كما قدمت ساعات عمل مرنة وترتيبات عمل بدوام جزئي. وبالإضافة إلى ذلك، نفذت الشركة تدريب على الإدارة الشاملة والتنوعية على القيمة المضافة لقيادة متوازنة بين الجنسين. وأطلقت برنامج إرشادي للرجال والنساء حول رعاية المواهب. في العام ٢٠١٤، تشغل النساء ٢٣ في المائة من المناصب الإدارية للشركة في منطقة الشرق الأوسط، وهي نسبة ارتفعت من ١٦ في المائة عام ٢٠١١، مع وجود سيدتين في مراكز إدارية عالية.

المصدر: نستله في المجتمع؛ خلق القيمة المشتركة والوفاء بالتزاماتنا ٢٠١٤، الشرق الأوسط

٧,٣ المبادرات الإضافية

في هذا السياق، تقوم النساء في الأعمال التجارية بشكل متزايد بالتنظيم والتشبيك، مع وجود أكثر من جمعية سيدات أعمال واحدة في غالبية دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لدعم قيادة النساء وريادتهن بالأعمال. من بين الأمثلة، تسجيل البحرين لجمعية شبكة سيدات الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، ومنتدى سيدات الأعمال (BWF) في الأرض الفلسطينية المحتلة، والجمعية الوطنية لسيدات الأعمال في تونس. توفر الجمعيات التدريب والبحوث، والتشبيك، وخدمات تنمية الأعمال الأخرى. وهي كانت تعمل على التنسيق والتشبيك دولياً تحت كيانات مثل مجلس سيدات الأعمال العرب وشبكة سيدات الأعمال في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

وفي الآونة الأخيرة، أطلق قادة الأعمال من دول مجلس التعاون الخليجي الفرع الإقليمي لنادي ٣٠ في المائة، الذي تم تأسيسه في المملكة المتحدة عام ٢٠١٠، وأصبح مبادرة طوعية تجارية عالمية ملتزمة بتحقيق تمثيل أفضل بين الجنسين في المناصب القيادية العليا في المنظمات. وتستند المبادرة على اقتناع متزايد بأن التوازن بين الجنسين في مجالس الإدارة يشجع ليس فقط قيادة وحكماً أفضل، بل يساهم بشكل متزايد في تحسين أداء المجلس أيضاً^{٩٣}.

كما تتوجه الجامعات والمنظمات غير الحكومية أيضاً بصورة متزايدة للمرأة في قطاع الأعمال سواء من خلال إجراء البحوث حول هذا الموضوع أو من خلال تقديم برامج تدريبية تستهدف سيدات الأعمال. على سبيل المثال، في مصر، وضعت الجامعة الأمريكية في القاهرة المبادرات الرامية إلى تحسين التوازن الجندي في مجالس إدارة الشركات في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، من خلال تحسين مؤهلات المرأة في التعيين لمجالس إدارة الشركات، وتوعية أعضاء مجلس الإدارة الذكور حول قضايا المساواة بين الجنسين، والدعوة إلى تغييرات في السياسة والتشريعات التي تضيي الطابع المؤسسي على التنوع الجندي في مجالس إدارة الشركات^{٩٤}.

٩٠ منظمة العمل الدولية، ٢٠١٥. بحث نوعي حول عمليات التوظيف في لبنان، غير منشور.

٩١ <http://www.glowork.net>

٩٢ <http://www.womena.co>

٩٣ <http://www.bi-me.com/main.php?id=mset&t=cg&24=c&1=t&69961> [آخر دخول في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥].

٩٤ <http://www.aucegypt.edu/Business/Pages/search.aspx?q=women> corporate/20 [آخر دخول في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥].

تشهد منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تغيرات كبيرة. ورغم الاضطرابات في العديد من الدول، يعتمد الاستقرار على المدى الطويل والنمو في المنطقة إلى حد كبير على إيجاد فرص عمل لائق للجميع. كما تستطيع التطورات الجارية أن تحسن أفاق النساء بدخول القوى العاملة والوصول إلى المناصب العليا في الإدارة والأعمال القيادية. وتمثل الاتجاهات الديموغرافية والاقتصادية والتكنولوجية فضلاً عن التغيرات في سياسات العمالة الوطنية في كافة أنحاء المنطقة فرصاً لمزيد من المساواة بين الرجال والنساء. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن للمواهب والقدرات المتنامية للنساء الحاصلات على تعليم أن تكون ذات فائدة كبيرة للشركات والمؤسسات. غير أنه من المهم التأكيد على أن الاستفادة من هذه الفرص لزيادة الأرباح الموزعة بين الجنسين تتوقف على أطر السياسات التشريعية والاجتماعية والاقتصادية التي تراعي النوع الاجتماعي.



٨.١ المواهب الجاهزة

تتميز منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بالشباب الذين يحسنون إنجازاتهم التعليمية مع الوقت، وتحديداً النساء. ارتفع متوسط سنوات التعليم للمرأة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ١٦ مرة بين العام ١٩٥٠، عندما كان أدنى المعدلات في العالم، والعام ٢٠١٠ مقابل زيادة قدرها سبع مرات عند الرجال في المنطقة^{٩٥}. ومن المتوقع أن يزيد عدد الخريجين عدد النساء اللواتي يعملن في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وعند سؤالهن عما إذا كن يفضلن العمل في وظيفة خارج المنزل، توافق الغالبية العظمى من النساء مع هذا البيان. وذكر استطلاع غالوب الذي أجري عام ٢٠١٢، أن ٩٢ في المائة من النساء في البحرين، و٨٩ في المائة في مصر، و٨٩ في المائة في تونس و٨٧ في المائة في اليمن، و٦٦ في المائة في ليبيا، و٥٨ في المائة في سوريا اتفقن مع هذا البيان. وتشير هذه الأرقام إلى أن هناك موجة من النساء مستعدات لدخول سوق العمل. ويمكن أن تشير أيضاً إلى ظهور مجموعة من المواهب النسائية وتوفير الإمكانات للمرأة لتسلك سلم قيادة الأعمال، في حال عدم وجود قيود مانعة.

٨.٢ سياسات التوظيف والنساء في دول مجلس التعاون الخليجي

في دول مجلس التعاون الخليجي، يجري التقدم في تعليم المرأة في سياق الظروف الديموغرافية والسياسية المحددة التي أجبرت الحكومات على اعتماد سياسات تأميم العمل للحد من الاعتماد على العمال المهاجرين وتوفير المزيد من فرص العمل للمواطنين. ونتيجة لذلك، فإن النساء مواطنات دول مجلس التعاون الخليجي يملكن فرصة قوية للاستفادة من هذه التحولات في السياسة.

وامتثالاً مع سياسات تأميم العمل، يمكن للشركات خاصة التحول نحو المواهب الداخلية على نطاق أوسع التي تشمل النساء المؤهلات. ومع ذلك، يحتاج هذا إلى الاقتران بتدابير تكميلية لدعم وتشجيع النساء على العمل في العمل المأجور. على سبيل المثال، في المملكة العربية السعودية، بعد تنفيذ سياسة التأميم «نطاقات» عام ٢٠١١، ازداد عدد النساء السعوديات العاملات في القطاع الخاص أكثر من الضعف بحلول عام ٢٠١٢. وقد عزيت الزيادة جزئياً إلى سياسة التأميم التي تستهدف النساء. ومع ذلك، قدمت الحكومة أيضاً مجموعة من الحوافز المالية لأصحاب العمل لتوظيف النساء بالإضافة إلى إصلاحات تشريعية تسمح للنساء بالقيام بأنشطة اقتصادية معينة ورغبة متزايدة من النساء في قبول الوظائف. ونظراً للضغوط السكانية، تحذو دول مجلس التعاون الخليجي الأخرى حذوها. تضع الكويت، من بين أمور أخرى، قيوداً على شروط الإقامة المغتربين للحد من هذه الفئة من السكان، في حين تهدف قطر بطموح إلى أن يكون نصف القوة العاملة فيها مؤلفة من المواطنين في كافة القطاعات^{٩٦}.

٨,٣ تغيير أنماط العمل

وسط الاتجاهات العالمية المتغيرة بعيداً عن العمل المأجور والترتيب التقليدي لصاحب العمل والموظف^{٩٧}، يكتسب العمل الحر وريادة الأعمال زخماً في المنطقة. في حين أن هذه الأنماط المتغيرة للعمال تتطوي على مخاطر اجتماعية واقتصادية عالية، إلا أنها تقدم أيضاً احتمالات مختلفة للنساء اللواتي تحدهن القيود الاجتماعية والثقافية، ولكن يردن أن يكن ناشطات اقتصادياً.

يمكن لريادة الأعمال وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن يقدمتا خيارات صالحة للنساء ويوفرا لهن فرص التطور الشخصي والقيادة، مع وضع القواعد الخاصة بهن. وأصبحت الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تقدم خدمات الحاضنة التجارية أكثر توفراً في المنطقة على وجه التحديد^{٩٨}. وتقدم الحكومات أيضاً يد العون. على سبيل المثال، في المملكة العربية السعودية، وتوالى تعليم ريادة الأعمال في أنحاء البلاد وكان قسم الفتيات في مؤسسة التدريب المهني والتقني أول من أدرج مثل هذه الدورات في مناهجها. في اليمن، تقدم أربعة معاهد تدريب وطنية التدريب على إدارة الأعمال للمشاريع المبتدئة والشركات المملوكة من قبل النساء، مدعومة من خدمة تعزيز المشاريع الصغيرة والمتوسطة. عام ٢٠١٤، تم تدريب ما يقارب ٢٠٠٠ امرأة وذكر أنهم استفادوا من تحسين المعرفة التجارية والثقة بالنفس. واستهدفت ٥٠٠٠ امرأة إضافية أخرى للاستفادة من فرص التمويل الصغير للبدء بعمل بمجرد أن تحسن الوضع السياسي في البلاد.

٨,٤ التقنيات المتطورة

التطورات التكنولوجية فضلاً عن تحسين تعليم المرأة ودخولها حيز المجالات المعتمدة على التكنولوجيا تحفز ترتيبات العمل الجديدة التي يمكن أن تدعم المشاركة الاقتصادية للمرأة وتمكينها، مثل العمل عن بعد وساعات العمل المرنة. على سبيل المثال، تسمح المنصات الرقمية الناشئة للنساء بتجاوز قيود التنقل والتواصل مع الشركات. وثمة حالة نموذجية تؤكد هذا الاتجاه الجديد وهي Handasiyat.net، مركز الكتروني للمهندسين مقره الأردن شهد عدداً متزايداً من النساء المهندسات الراغبات في العمل من المنزل. كما أن المنصات الرقمية الأخرى في دول مجلس التعاون الخليجي تجذب النساء.

كما تقدر النساء إمكانية العمل في مجال التكنولوجيا، وتحديداً في دول مجلس التعاون الخليجي. ويتخصص الكثير منهن في هذه المجالات. على سبيل المثال، وفقاً لمسح أجرته مجلة إيكونوميست (The Economist) عام ٢٠١٤، يبلغ عدد النساء اللواتي يدرسن العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات في الجامعات الحكومية الإماراتية أكثر من الرجال^{٩٩}. في حين قد يعود هذا إلى اختيار المزيد من الرجال للدراسة في الخارج؛ وهو خيار غير مقبول نسبياً للنساء اجتماعياً، فهو لا يزال يشير إلى أن المرأة هي التي تختار التكنولوجيا والمجالات ذات الصلة. وكانت الحكومة الإماراتية تضغط في هذا الاتجاه من خلال توفير برامج لدعم النساء لاختيار هذه التخصصات.

٩٧ منظمة العمل الدولية. الاقتصاد العالمي والنظرة الاجتماعية.

٩٨ UBI العالمية، معلومات حول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا: مشهد التجارية الحاضنة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، متوفر على: <http://ubi-global.com/insights-on-mena-the-middle-east-and-north-africa-business-incubation-landscape/> [آخر دخول في كانون الثاني/يناير ٢٠١٥].

٩٩ ذا إيكونوميست (The Economist)، ٢٠١٤. رؤية الإمارات العربية المتحدة الاقتصادية: النساء في العلوم والتكنولوجيا والهندسة.

٩. التحركات المقترحة

إن التقدم الوظيفي للمرأة في القطاع الخاص ليس مجرد خيار شخصي ولكن أيضاً خيار سياسي إلى حد كبير، وحتمية تجارية من شأنها زيادة القيمة الاقتصادية والاجتماعية.

يتوجب على النساء أنفسهن أن «يتقن العمل» ويظهر كفاءتهن وقدراتهن. وتتضمن عناصر الشخصية الرئيسية التي تم تحديدها على أنها «الميسر المهني» الكفاءة الذاتية والعمل الجاد. ومع ذلك، وبغض النظر عما تملكه المرأة من قدرات، لا يمكن تحقيق الكثير من دون بذل جهد كبير من قبل الحكومات والشركات وأصحاب العمل والمنظمات النسائية ومنظمات العمال للتعامل مع العوائق الهيكلية والمؤسسية.

هناك حاجة إلى تنفيذ عمليات متعددة الأبعاد لمعالجة العوائق المترابطة التي تحتاج إلى تكيف لتناسب الظروف السياسية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية المختلفة في كل بلد في المنطقة. ورغم ضرورة اتباع نهج متكامل مع كون الحلول على مستوى السياسات ذات أولوية^{١٠٠}، في ما يلي بعض الإجراءات المقترحة. وقد تم ذكرها من دون ترتيب معين، وتستهدف أساساً القطاع الخاص. ويتم تقديم توصيات لأصحاب العمل ومنظمات الأعمال لتقديم الدعم للمرأة في مجال الأعمال التجارية.

٩.١ التحركات الخاصة بالشركات

ستسمح الإجراءات التالية للشركات جني فوائد الأرباح بحسب النوع الاجتماعي، والتي أظهرت الأدلة أنها تفيد العديد من الشركات في كافة أنحاء العالم.

- **تغيير المواقف.** معالجة العقبات الثقافية داخل الشركات. تدريب الرجال على التنوع وكسر الصور النمطية بين الجنسين. إظهار أن الاستثمار في المرأة يجلب عوائد أعلى على كافة المستويات؛ استخدام البحث والأدلة بما في ذلك سوابق التاريخية للنساء يؤيدن أدوار قوية وناجحة. مشاركة كبار الشخصيات النسائية لتغيير المواقف. تعزيز النماذج النسائية الإيجابية. تبادل قصص نجاح كبار سيدات الأعمال والأبطال الذكور. تشكيل المواقف في المجتمعات على نطاق أوسع من خلال العلاقات العامة والتسويق والمسؤولية الاجتماعية للشركات وعن طريق زيادة الوعي حول المساهمة التي تقدمها المرأة القادرة.
- **ممارسة المساواة وبناء نظم إدارة موارد بشرية تراعي الفوارق الجندرية.** اعتماد إجراءات الموارد البشرية التي تضمن المساواة في العمل. التركيز فقط على المؤهلات والمهارات التي تلبي متطلبات التوظيف والأجور والترقية وليس النوع الاجتماعي الشخص. إعداد قواعد ومعايير واضحة للرصد والإبلاغ من أجل القضاء على التمييز بين الجنسين. من شأن هذا أيضاً أن يزيد المساءلة والشفافية. اعتماد السياسات التي لا تعاقب ترتيبات العمل المرنة والدوام الجزئي. التأكيد على أن أنظمة تقييم الأداء تستند على الإنجازات بدلاً من الوقت الذي يقضيه الشخص في مكتبه. وضع أهداف لزيادة عدد النساء في المستويات الإدارية المختلفة. ضمان أن يكون للمرأة الفرص عينها المتاحة للرجل للعمل في مناطق العمليات المختلفة والوظائف الإدارية في الشركات أو المؤسسات.
- **تمكين وبناء القدرات.** خلق بيئات تمكينية للمرأة في المستويات المؤسسية. تنفيذ خطط التوجيه بما في ذلك المشورة والتوجيه والرؤية للنساء ذات الإمكانات العالية للمضي قدماً في حياتهن المهنية. وضع برامج تدريبية لقادة المستقبل وضمن أن النساء تشاركن في هذه التدريبات. تيسير فعاليات التشبيك للنساء وبناء علاقات الدعم داخل وخارج المنظمات خارجية.
- **الدعوة إلى أهمية وتأثير النشاط الاقتصادي للمرأة وقيادة الأعمال** من خلال التركيز على المكاسب التي يمكن أن تحققها للأعمال والتنمية الاجتماعية والاقتصادية.
- **إنشاء بنية تحتية اجتماعية ميسرة** وتأييد ترتيبات الموازنة بين العمل والحياة، وتقديم خيارات عمل مرنة لكل من الرجال والنساء. اعتماد ترتيبات التواصل عن بعد والعمل من المنزل. توفير إجازات أبوة وأمومة كافية. إنشاء مرافق رعاية الأطفال واستعراض فعالية ثقافة ٧/٢٤ التي تضر المرأة بشكل خاص. يتعين على الحكومات أن تضع سياسات وطنية تضم مثل هذه التدابير.

٩,٢ دور جمعيات الأعمال

تتمتع منظمات أصحاب العمل وجمعيات الأعمال والجمعيات التجارية والغرف التجارية والمنظمات النسائية بأدوار متنوعة ودوائر نفوذ في المنطقة. وتستطيع من خلال مؤسساتها أن تؤدي دورًا قويًا في إحداث فرق بحيث تتمكن المرأة من الازدهار في مجال الأعمال التجارية والإدارة في المنطقة. وهي في مناصب يخلوها مساعدة الشركات الأعضاء فيها على منطق و«كيفية» النهوض بالمرأة في مجال الأعمال والإدارة. وتقوم جميعها بتنفيذ المهام المشتركة التي يمكن أن توجه نحو دعم المرأة في مجال الأعمال التجارية، أي تحديدًا تبادل المعلومات، والتنمية الشخصية، والتواصل. وتستطيع هذه الكيانات بشكل خاص أن تنظر في اتخاذ الإجراءات التالية:

- **زيادة وجود المرأة في قاعدة عضويتها وضمان التمثيل الفعال والمتوازن بين الجنسين من أسفل (أعضائها) إلى أعلى الجمعيات/المؤسسات.** ويجب أن تكون هذه الكيانات بنفسها نموذجاً للشركات لتحذو حذوها. في حين قد تستخدم بعض الجمعيات الحصص في تمثيل المرأة لتحسين صورتها الخاصة، هناك أيضًا وسائل أخرى فعالة لجذب النساء الأعضاء وضمان حصولهن على رأي. على سبيل المثال، تستطيع الغرف التجارية ومنظمات أصحاب العمل الاتصال بالتجارات التي تملكها نساء لتجنيدهن كأعضاء.
- **توسيع الشبكة وبنية الجمعية/المنظمة الداخلية،** بما أن التواجد الضعيف للمرأة في المناصب العليا هي مشكلة على مستوى المنطقة. قد تكون الجهود الإقليمية والتشبيك تدابير مثمرة من خلال تبادل الممارسات والاستراتيجيات الجيدة، فضلاً عن تسليط الضوء على مختلف القضايا. وبالإضافة إلى ذلك، التواصل مع الجهات المعنية الأخرى مثل واضعي السياسات ومعاهد البحوث أمر ضروري لاستخدام شبكات المناداة القائمة وتوليد أخرى جديدة.
- **زيادة البحث حول أثر تمثيل أكبر للمرأة في مجال الأعمال التجارية على العمليات والأداء والإدارة في القطاع الخاص.** تعتبر هذه الأبحاث أمر بالغ الأهمية للمناداة واستقطاب الدعم لبناء قدرات النساء في خط المواجه. وهناك حاجة أيضًا لإنشاء حالة تجارية تكون محددة في المنطقة، وتحديدًا في القطاعات التي يسيطر عليها الذكور.
- **الدعوة إلى تعديلات قانونية.** الدعوة لتغيير النظم القانونية، وتحديدًا قوانين الأحوال الشخصية التي تضع النساء في وضع تبعية. غد يحتاج تشجيع الإصلاح القانوني إلى السير جنباً إلى جنب مع دعم التغيير الثقافي. وتملك منظمات الأعمال قوة تأثير بما أن الشركات هي محركات الاقتصادات. على هذا النحو يمكنها التأثير على صانعي السياسات والمشرعين لتقديم المزيد من المساواة بين الجنسين في القوانين التجارية ذات الصلة، نظراً إلى أن التطورات الإيجابية مثل هذا النوع من شأنها أن تزيد الربحية والأداء التنظيمي.
- **تقديم الدعم متعدد المستويات ومتعدد الأبعاد لسيدات الأعمال.** في حين تركز التدخلات على توفير حق المساعدة المالية والتقنية إلى سيدات الأعمال للمشاريع المبتدئة، هناك حاجة إلى بذل المزيد من الجهود من أجل دعم استدامة وتطور الأعمال التجارية التي تملكها نساء. ويمكن للمنظمات التجارية أن تدعو لوصول سيدات الأعمال إلى خدمات تنمية الأعمال والانتماء. وبالإضافة إلى تعزيز السياسات العامة في هذا الصدد، هناك حاجة إضافية إلى توضيح التحديات والفوائد الاقتصادية للأسر والمجتمعات التي تطور فيها النساء أعمالهن.

- Abdalla, I., 2015. Being and Becoming a Leader: Arabian Gulf Women Managers' Perspectives International Journal of Business and Management; Vol. 10, No. 1.
- Abdalla, I., 2015. Career Facilitators and Barriers of Arab Women Senior Executives International Journal of Business and Management; Vol. 10, No. 8.
- African Development Bank, 2015. Where are the Women: Inclusive Boardrooms in Africa's top listed companies.
- Booz & Company, 2011. Educated, Ambitious, Essential Women Will Drive the GCC's Future.
- Catalyst Census, 2014. Women Board Directors.
- Dubai Women Establishment, 2009. Arab Women Leadership Outlook 2011-2009, (Dubai).
- Government of Jordan, June 2015. Jordanian National Commission Report submitted under article 18 to the Committee on the Elimination of Discrimination against Women.
- Government of Qatar, Qatar National Development Strategy - 2016-2011.
- GPCA and Accenture, 2015. Gulf Cooperation Council (GCC) Women in Supply Chain.
- Hawkamah, 2013. UAE Women Board Directors Careers, Board Experiences and Recommendations for Change, (UAE).
- Ibara H., Ely R., Kolb M., 2013. Women Rising: The Unseen Barriers. Harvard Business Review.
- ILO, 2013. Company survey on women in management, reported in the ILO global report, Women in business and management: Gaining momentum, 2015 (Geneva)
- ILO, 2014. Maternity and Paternity at Work: Law and Practice across the World, (Geneva).
- ILO, 2014. Women's Entrepreneurship Development - The ILO approach to Women's Entrepreneurship Development - Sustainable Enterprises.
- ILO, 2015. KILM.
- ILO, 2015. Qualitative Research on Recruitment Processes in Lebanon, unpublished.
- ILO, 2015. Women in business and management: Gaining Momentum, Global Report, (Geneva).
- ILO, 2015. World Economic and Social Outlook.
- ILO, 2016 (forthcoming). Women at Work in Arab States: Addressing the structural barriers, (Beirut).
- Kingdom of Bahrain, 2014. National Report of the Kingdom of Bahrain on Progress Made in the Implementation of Beijing Declaration and Platform for Action 2014, 20+.
- McKinsey & Company, 2014. GCC Women in Leadership – from the first to the norm.

McKinsey & Company, 2014. Women Matter.

McKinsey Global Institute, 2015. The power of parity: how advancing women's equality can add 12\$ trillion to global growth.

McLoughlin, C., 2013. Women's economic role in the Middle East and North Africa (MENA), Governance and Social Development Resource Centre, University of Birmingham, (Birmingham, UK).

Mercer, 2010. Women's Leadership Development Survey.

Moghadam, V M., 2013. Women, work and family in the Arab region: Toward economic citizenship, Special issue on Protecting the Arab Family from Poverty: Employment, Social Integration and Intergenerational Solidarity, DIFI Family Research and Proceedings.

Nestlé in Society: Creating Shared Value and meeting our commitments 2014 - Middle East

OECD, 2013. Gender inequality and entrepreneurship in the Middle East and North Africa: A statistical portrait. MENA-OECD Discussion Paper.

OECD/CAWTAR, 2014. Women in Public Life, Gender, Law and Policy in the Middle East and North Africa MENA.

OECD, 2014, Women in Business 2014: Accelerating entrepreneurship in the Middle East and North Africa Region.

Pearl Initiative, 2015. Women's career in the GCC: The CEO agenda.

PwC, Gender Advisory Council, 2008. The leaking pipeline: Where are our female leaders? 79 Women share their stories.

Solutions, 2015. Changes on the Horizon for Women's Economic Equality in MENA.

Strategy&, Formerly Booz & Company, 2012. Empowering the Third Billion Women and the world of work in 2012.

Supreme Council for Women, 2015. "The Bahraini woman in numbers 2015" - "المرأة البحرينية في 2015", (Bahrain).

The Economist, 2014. UAE Economic Vision: Women in Science, Technology and Engineering.

UBI Global, Insights on MENA: The Middle East and North Africa Business Incubator Landscape, Available at: <http://ubi-global.com/insights-on-mena-the-middle-east-and-north-africa-business-incubation-landscape/> [Accessed January 2015].

UN Women, 2015. Progress of The World's Women 2016-2015 Transforming Economies Realizing Rights.

Wolf A., 2015. Business Women in the Middle East and North Africa Barriers and Opportunities.

World Bank, 2010. Bridging the Gap: Improving Capabilities and Expanding Opportunities for Women in the Middle East and North Africa Region, (Washington DC).

World Bank, 2013. Gender at Work: A Companion to the World Development Report on Jobs.

World Bank, 2015. Women, Business and the Law 2016 - Getting to Equal, (Washington DC).

World Economic Forum, 2014. The Global Gender Gap Report 2014.

World Economic Forum, 2015. The Gender Global Gap Report.

البيانات والمواقع الإلكترونية

<https://newsroom.accenture.com/industries/energy/gcc-petrochemical-and-chemical-companies-not-yet-reaping-full-benefits-of-gender-diversity-gpca-and-accenture-report-finds.htm>

<http://www.aucegypt.edu/Business/Pages/search.aspx?q=women20%corporate>

<http://www.bi-me.com/main.php?id=69941&t=1&c=34&cg=4&mset=1011>

<http://www.enterprisesurveys.org/data/exploretopics/gender>

<http://www.gbaforwomen.org/my-members/>

<http://www.gemconsortium.org/>

<http://www.glowork.net/>

http://www.ilo.org/declaration/follow-up/tcprojects/eliminationofdiscrimination/WCMS_164947/lang--en/index.htm

<http://www.ilo.org/ilostat/>

<http://www.ilo.org/global/statistics-and-databases/statistics-overview-and-topics/status-in-employment/current-guidelines/lang--en/index.htm>

<http://www.northernlightspr.com/wp-content/uploads/12/2011/Women-Leaders-Stepping-out-of-the-shadows-FINAL.pdf>

[http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report2015-/](http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report2015/)

<http://www.womena.co>

منظمة العمل الدولية
المكتب الاقليمي للدول العربية
أرييسكو سنتر – شارع جوستيان – القنطاري

ص.ب. ٤٠٨٨ – ١١ رياض الصلح ٢١٥٠ – ١١٠٧
بيروت – لبنان

هاتف: +٩٦١١ ٧٥٢٤٠٠
فاكس: +٩٦١١ ٧٥٢٤٠٥
بريد الكتروني: beirut@ilo.org

www.ilo.org/arabstates



حرر هذا التقرير من خلال مساهمة كريمة
من قبل الحكومة النرويجية.