



دليل مناقشة

قضية الأعمال من

أجل التنوع



وجود نساء في مراكز القيادة والإدارة ليس الأمر الصحيح الذي ينبغي القيام به فقط، بل إنه مفيد من ناحية الأعمال التجارية.

هناك الكثير من الأدلة التي تدعم هذا الاستنتاج. قدمت منظمة "كاتاليسست" (Catalyst)، التي تسعى لتسريع عملية إشراك المرأة ضمن القوى العاملة، بحثاً شاملاً حول تأثير النساء في مجال الأعمال التجارية. يوثق هذا البحث حقيقة أن تواجد المرأة في مراكز قيادية متنوعة يساهم بشكل مباشر في تحسين الإيرادات المالية والأداء المهني. كما تم إجراء أبحاث من قبل شركات رائدة في مجال الاستشارات الإدارية، مثل "ميرسر" (Mercer) و"ماكينزي وشركاه" (McKinsey & Comapny)، والتي أكدت بدورها إيجابية التنوع من الناحية التجارية البحتة.

الأداء التجاري المتقدم، مواهب أفضل، بناء العلامة التجارية، والابتكار

تحدد بيانات هذه المصادر أربعة حجج تجارية ملحة لصالح التنوع الجندي في ملكية الأعمال التجارية والإدارة والقيادة.

زيادة الأداء التجاري

يرتبط وجود نساء في مجالس الإدارات والمراكز القيادية في الشركات بالأداء المالي الأفضل. ووجدت أبحاث "كاتاليس" أن الشركات التي كان لديها نسبة أعلى لتمثيل المرأة في المناصب القيادية العليا، كان أداؤها المالي أفضل من تلك التي لديها نسبة تمثيل أدنى للمرأة. على سبيل المثال، هذه الشركات حققت أرباحاً أعلى بنسبة 35 في المئة على صعيد العائد لحقوق المساهمين و34 في المئة على صعيد العائد الإجمالي للمساهمين.

وأجرت شركة ماكينزي تحليلات عديدة عن تأثير مشاركة القوى العاملة النسائية. ووجدت أن الشركات الأوروبية المسجلة التي توظف نسبة أعلى من النساء في المناصب القيادية العليا والبالغ عددها 89، بوجود امرأتين على الأقل في مجالسها، تفوقت على معدلات المجال لمؤشر داو جونز "ستوكس أوروبا 600"، بارتفاع بنسبة 10 في المئة في عائد حقوق المساهمين و48 في المئة على EBIT (نتيجة التشغيل)، بمعدل 1.7 أضعاف لنمو سعر السهم.

كما وجد الباحثون في شركة ماكينزي أن هناك رابطاً إيجابياً قوياً بين القيادات النسائية وأداء الشركات، وذلك قياساً لنسبة المبيعات والقيمة المضافة لكل عامل، بالإضافة إلى الإنتاجية الإجمالية.

وتوضح "ماكينزي" أن الترابط لا يشكل السببية، وبالتالي وجود عدد أكبر من التنوع الجنسي والعرق في قيادة الشركة لا يُترجم تلقائياً إلى مزيد من الأرباح، لكنه يشير بالتأكيد إلى أن الشركات الملتزمة في التنوع هي الأكثر نجاحاً.

ويشير البحث أيضاً إلى أن الشركات التي ليس لديها قوى عاملة متنوعة، تفتقر إلى الإدارة الشاملة وتُعدّ نتائجها أقل نجاحاً. وتعاني بعض هذه الشركات انخفاضاً في إنتاجية العمال وفي الروح المعنوية بينهم، ونسبة أعلى في تبديل الموظفين، وتحتوي فرق عمل أقل فعالية، وانخفاضاً في القدرة على حل المشاكل وفي الابتكار. هذا بالإضافة إلى أن عدم وجود نساء في مناصب قيادية قد يؤدي إلى ضرر في سمعة المنظمة.

بالنسبة للمنظمات ووسائل الإعلام، إن دور النساء معقد ومترايط في آن واحد. كموظفات، تلعب النساء دوراً هاماً في الأعمال المهنية، بما في ذلك الإدارة والتحرير وتطوير المنتجات والإعلانات، والمبيعات والتسويق، والموارد المالية، والتكنولوجيا، والموارد البشرية. أما بصفتهم جمهوراً، من قارئات ومستمعات ومشاهدات، تشكّل نساء شريحة هامة و ضخمة.

بسبب هذه العلاقات المتداخلة، تحقّق المؤسسات الإعلامية التي تكفل التكافؤ بين الجنسين نتائج ملموسة.

- يُساعد إدراج الأخبار التي تتمحور حول النساء على بناء جمهور، وبالتالي زيادة الإيرادات والتأثير.
- بزيادة المهارات والقدرات القيادية للنساء العاملات في الإعلام، تُحسّن المؤسسات إنتاجها الصحافي، وتصل إلى مصادر أكثر تنوعاً، وتصبح أكثر قدرة على المنافسة.
- هذا المزيج يضع هذه المؤسسات الإخبارية في تناغم مع مجتمعاتها ويصوّر العلامة التجارية للشركات كعلامة شاملة وتقدمية.
- تجلب زيادة الأخبار للنساء التركيز القوي لتطوير الجمهور الأنثوي، بالإضافة إلى ترسيخ ولائهنّ للمنتج.

بالنسبة للأرباح، إنّ زيادة التواصل مع الجمهور النسائي أمر حيوي. وبما أن النساء يشكّلن أهم المستهلكين في العالم، يدفع ذلك المعلنين للتواصل معهن. كما أنّ تأثير المرأة على الاقتصاد العالمي يزداد، علماً أن المرأة تؤثر حالياً على 70 إلى 80 في المئة من القوة الشرائية للمستهلك، وبالتالي حتى عندما لا تشتري المرأة المنتج بنفسها، تكون، في أكثر الأحيان، هي قوة الدفع أو الفيتو وراء شراء شخص آخر له. فإذا كانت وسائل الاعلام تعتمد على مبيعات الاعلانات، وتتوقع شركات الاعلان الحصول على نتائج لاستثماراتها، يعتبر الوصول الى العنصر النسائي أمر ضروري.

في دراسة للحالات الفردية لـ "La Silla Vacia"، ووكالة "بلومبرغ" و"مينت"، يُعطي المحررون إدماج المرأة في مضمون التقارير أهمية أساسية. ذلك يجعل من التقرير أكثر اكتمالاً واقناعاً ودقة، ويدعم التنافسية كما يبني جمهوراً متكاملأ بينها برفع الانتشار بين النساء.

تستند تغطية مختلف الشرائح في كولومبيا إلى توسيع نطاق الجمهور في المجتمع. في "بلومبرغ"، جعل وجود عنصر نسائي الوكالة أكثر قدرة على المنافسة عن طريق تغطية القصص الهامة والعاجلة. وفي مينت، أدى تكثيف التغطية عن المرأة إلى تعمق الشركة في القضايا الاجتماعية والاقتصادية.

مواضيع للنقاش:

- لماذا تعتقد/تعتقدين أن العلاقة بين وجود نساء كعضوات مجلس إدارة وقيادات ومديرات يساهم في تحسين الأداء المالي للشركات؟

- كيف ترى/ترين، في مجتمعك، إنتاج الأعمال التجارية التي تتواجد فيها النساء في الأدوار القيادية مقارنةً مع غيرها؟ ولماذا؟

- هل تُشرك المؤسسات الإعلامية في منطقتك النساء في الأدوار القيادية؟ ناقش/ناقشي ما تأثير وجودهن أو غيابهن على الأداء المالي.

- ماذا سيكون التأثير على شركتك إذا كان هناك عدد أكبر من النساء في مناصب قيادية؟

- في دراسة الحالة لشركة غانيت، تم ربط تعويضات المسؤولين التنفيذيين والمكافآت مع تحقيق التوازن بين الجنسين على جميع المستويات داخل المنظمة. لماذا تعتقد/تعتقدين أنه من المهم استخدام الحوافز المالية لدعم سياسات التنوع بين الجنسين؟

مواهب أكثر ، مستخدمة بشكل أفضل

في جميع أنحاء العالم، أصبحت المواهب النسائية تنمو وتزداد علماً ومهارة. أكثر من 50 في المئة من الخريجين والحاضرين في الجامعات هم من النساء. لكن في الكثير من الأحيان لا يتم استثمار معرفتهن وخبرتهن، كما يُمنَعن من المساهمة بقدر ما يوسعهن لتحقيق النمو الاقتصادي.

أصبح هذا الأمر ذا أهمية عالمية. فقد اعتبرت العديد من المنظمات حلّ مسألة عدم المساواة بين الجنسين ذو أهمية ملحة، خصوصاً أنّ توظيف النساء ومكافأة مساهمتهن يمكن أن يضيف ما يصل إلى 12 تريليون دولار من النمو العالمي. وتهدف الأمم المتحدة والوكالة الأميركية للتنمية والبنك الدولي والوكالة السويدية للتعاون الإنمائي الدولي ومنظمة الصحة العالمية والكثير من البرامج إلى الحدّ من الفقر وزيادة استقرار المجتمع من خلال الاستثمار في المساواة بين الجنسين وتقوية المرأة.

بالنسبة للأعمال الفردية، يترجم ذلك بتوظيف المزيد من النساء. ومع أن النساء يُمتلن ما يقارب نصف القوى العاملة، يحد استبعادهنّ من المرشحين الأكثر تأهيلاً للشركات التي لديها تنوعاً أكثر قدرة أكبر على كسب أفضل المواهب وتحسين ميول عملائها ورضى موظفيها ومستوى صنع القرارات وكل ما يؤدي إلى زيادة العائدات المالية.

وتلحظ الجريدة الكندية آيفي أن وجود المرأة في الأدوار القيادية يُعتبر مسألة حاسمة بالنسبة للشركات التي تسعى إلى الحفاظ على قدرتها التنافسية في الأسواق الصعبة.

”(...) إنّ استمرار غياب التوازن بين الجنسين وغيره من مظاهر التنوع في المراكز العليا في الشركات الكندية ليس ”قضية المرأة“، بل هو مسيء للتنافسية (...) يغير منحنى النمو الاقتصادي الذي شهدناها على مدى السنوات الثمانين الماضية. يبدو الرسم البياني للأداء الاقتصادي في العالم الآن وكأنه دوامة، ويتوقع الخبراء أن يستمر هذا الاتجاه في المستقبل المنظور. عدم وجود المرأة في الإدارة يمثل فرصة كبيرة ضائعة للشركات الكندية، التي يجب أن تظل قادرة على المنافسة في مواجهة هذا السوق العالمي الديناميكي.“

”(...) كشفت الأبحاث أن الشركات الأكثر نجاحاً هي الأكثر نشاطاً، أي تلك القادرة على إنشاء كل قيمة إيجابية وفرصة مما يسميه الآخرون ”عدم اليقين“ أو ”المفاجآت“. تحقق هذه الشركات ذلك عن طريق تشجيع ودمج نقاط متعددة ومتنوعة وليس من خلال الاعتماد على التفكير المعتاد. فرق الإدارة التي ترحب بالتنوع الفكري، وخاصةً في أوقات التغيير، تخلق أفضلية لشركاتها.“

لوجود المساواة في وكالات الأنباء أهمية خاصة في غرفة الأخبار لأنه يؤثر بشكل مباشر على الموارد والمصادر التي تتناولها التقارير بالإضافة إلى التوازن بين الجنسين في الجمهور.

وعملت الشركة الألمانية Die Tageszeitung بنظام الحصص (الكوتا) الذي يؤمن المناصفة -50- 50 بين الجنسين في العمل في غرفة الأخبار على جميع المستويات. فاذا قلّ التقسيم الجندري عن المناصفة، تُؤخر الشركة التعاقد مع الموظفين حتى يتم تحديد المرشحات المؤهلات.

وحددت الشركة ثلاثة عناصر أساسية لنظام الكوتا، وهي: الدعم والتوجيه للأشخاص في بداية حياتهم المهنية؛ توافق الآراء بين الموظفين بأن هذه سياسة ضرورية لإنشاء التنوع ولتحسين المنتج؛ وآلية لجعل المدراء مسؤولين عن الحفاظ على هذه السياسة.

ويزيد التنوع مشاركة الموظفين في عملهم. في La Silla Vacía، تعزو المؤسسة خوانيتا ليون، جعل العمل مثيراً للاهتمام وللتنوع في فريقها، ما لا يُحسّن الإنتاجية فقط، بل الحفاظ على الموظفين أيضاً، حتى عندما تعرض عليهم شركات أخرى دفع رواتب ومكافآت.

مواضيع للنقاش:

- في دراسة الحالة لـ Die Tageszeitung الألمانية، فرضت الشركة نظام الكوتا لضمان تحقيق التوازن بين الجنسين في غرفة الأخبار. في السوق الخاص بك، ما هي النتائج الإيجابية أو السلبية لاستخدام هذا النهج؟

- في دراسة الحالة للهيئة الإذاعية البريطانية BBC، التي يتم تمويلها عبر الضرائب، ظهر أنّ التقدم باتجاه إنهاء التمييز المستمر بين الجنسين تباطأ. إذا كانت المؤسسة الإعلامية تعمل مع الجهات المانحة أو جهات التمويل العام، وهي (المؤسسة) غير مسؤولة عن الأرباح، ما القيمة التي يجلبها التنوع بين الجنسين؟

- في دراسات La Silla Vacía، لاحظت مؤسستها أن التسلية والترفيه بين القوى العاملة، ومشاركة العمل القِيم بين الأذكىاء يخلق نهجاً من الأداء العالي للشركة. هل هذا النوع من الثقافة موجود في وكالات الأنباء في السوق الخاص بك؟ اوصف/ي.

- في تجربتك، هل هناك وظائف إعلامية غير ملائمة للنساء؟ لماذا؟

- هل تم التعاقد مع نساء، في شركتك أو شركات الإعلام الأخرى، على أساس علاقاتها العائلية أو لمجرد إعطاء صورة بأن هناك تنوعاً في العمل؟ يرجى مناقشة كيفية تأثير هذه الممارسات على الموظفين، ذكوراً وإناثاً.

- كيف تعرّف/تعرفّين التحرش الجنسي؟ هل الرجال والنساء في مكان عملك يُعرّفون التحرش الجنسي بنفس الطريقة؟ يرجى مناقشة ما يترتب على ذلك من آثار على النساء وقابليتهنّ للترقية.

بناء العلامة التجارية وانعكاس المجتمع

تميل الشركات التي تشغل فيها النساء مناصباً قيادية إلى أن تكون ذات أداء اجتماعي وسمعة أفضل. ويرتبط وجودها بين القوى العاملة بإدارة الشركة بطريقة انخفاض الاحتيايل. هذه الأنواع من الشركات هي الأكثر ميلاً للنظر إليها على أنها أخلاقية.

علاوةً على ذلك، يعكس تكوين موظفي المؤسسة فوائداً عدةً على سوقها. تكتسب المنظمة مجموعة واسعة من الأفكار المتنوعة تواجه منها التنافسية وترتبط بها مع العملاء المحتملين.

في دراسة الحالة الفردية لـ"غانيت"، أعدت الشركة لمجتمعاتها الفردية ملف تعريف من خلال البحوث، ومن ثم، وضعت برنامجاً يضمن انعكاس غرفة الأخبار والقوى العاملة والوظائف العليا على هذا الملف. فإذا كان السوق يتألف من 50 بالمئة من النساء، كان من المتوقع أن يكون 50 في المئة من الصحافيين والمديرين والتقنيين ومدوبي المبيعات من النساء.

أما دراسات القراء التي أجريت على الجداول الروتينية، تناولت ما إذا كان جمهور الشركة مطابقاً لبيانات السوق الشخصية، وكان التفاوت بين الجنسين له أهمية خاصة: إذا كان السوق مناصفاً بين النساء والرجال، فهل ينقسم الجمهور مناصفاً أيضاً ما انه يشكل انحرافاً لصالح الذكور أو الإناث؟ وإذا كان هناك نقص لجهة الجمهور من فئة الإناث، يقوم المحررون والمراسلون على زيادة المحتوى ذات الصلة بالنساء في حين يكثف الموظفون التجاريون جهوداً للوصول إليهن من خلال استراتيجيات التوزيع والتسويق.

مواضيع للنقاش:

- في دراسات La Silla Vacía ووكالة أنباء بلومبرغ، أكد المحررون ان التنوع في القوى العاملة خلق مزايا تنافسية. ناقش اي هذه المزايا.

- رئيس تحرير مينت (Mint) وظف ناميتا بندار كمحررة لموضوع الجندر. كلاهما يشعران أن التوازن له ديناميكية في جميع المجالات السياسية والقضايا الاجتماعية والاقتصادية. بلومبرغ عيّنت أيضاً ليزا كاسنار كمحررة متجولة (editor-at-large) لتغطية أخبار المرأة العالمية وكان دورها تسهيل تعميم المواضيع عن النساء في جميع التقارير. يرجى فحص كيفية عمل كل من البرنامجين والعناصر التي ساهمت في نجاحهما.

- نشأت شوشو نامغاب وهي تسمع أصوات الرجال على الإذاعة وهي التي أحضرت صوت المرأة الى موجات البث وأحدثت تغييراً ايجابياً في بلدتها. هل هناك أصوات في بلدتك غير ممثلة في الأسواق؟ ما هي التغييرات التي يمكن أن تحدث إذا كانت هذه الأصوات مسموعة؟

- بالنظر إلى مثل شركة غانيت حول الملف الشخصي ومطابقة القوى العاملة لهذا الملف، هل قد يعمل هذا النهج في السوق الخاص بك؟ لم لا؟

- ليس جميع الاستراتيجيات التي تهدف لزيادة الجماهير هي استراتيجيات المحتوى. ما هي إستراتيجيات التوزيع والتسعير والتعزيز التي من شأنها أن تزيد متناول شركتك للجمهور النسائي؟

زيادة الابتكار وأداء المجموعة

يحث وجود تنوع بشري من ذوي التجارب الفريدة على صنع القرارات القوية. وتُبرهن بيانات "كاتاليسست" أن زيادة عدد القيادات النسائية يترابط مع فعالية المجموعة في حل المشاكل وإيجاد البدائل للوضع الراهن، كما أنه يساهم في قدرة المنظمة على الابتكار. على سبيل المثال، بعد دراسة دامت 15 سنة حول بيانات إدارة الفرق لدى الشركات المدرجة (الشركات التي كانت تتبع في قائمة "Standard & Poor's" التي تحتوي على 1500 شركة)، توصل الباحثون إلى أن وجود عدد أكبر من النساء في الإدارة العليا يُحسن أداء الشركات التي كانت تركز بشكل كبير على الابتكار.

وعلى نقيض ذلك، تعزّر الشركات التي لا تكفل التنوع الوضع الراهن، والذي هو بعكس الابتكار. لاحظت جريدة "إيفي" أنه "من خلال التركيز على طريقة إدارة الشركة التي اعتمدها دائماً، عززت مجالس الإدارة والمدراء التنفيذيون الرداءة في الأداء وأهملوا إمكانات كبيرة، ذلك لأن التنوع تجارة رابحة".

هل زيادة قدرة الشركة على الابتكار مكلفة؟ بالنسبة للعديد من الشركات، إن زيادة الابتكار وتحسين أداء المجموعة لا تتطلب بالضرورة استثماراً مكلفاً.

في وكالة بلومبرغ، قالت ليزا كاسنار أنه لم تتطلب زيادة تضمين وجهات نظر النساء في التقارير الإخبارية نفقات إضافية، بل طريقة جديدة معتمدة من قبل الشركة عن طريق تغيير جوهر عملياتها لضمان مصادر من الإناث وتعميم أصواتهن في التقارير، بدلاً من تهميش المبادرات الخاصة أو مشاريع النساء.

تطلب واحد من الأساليب الفعالة التي اعتمدها عليها وجود صوت المرأة في كل قصة بهدف المناصفة بين أصوات النساء وأصوات الرجال. دفع هذا الصحفيين إلى عمل بشكلٍ مختلف. وعبر توسيع نطاق المصادر المحتملة، خلقت تقارير أجدد وأكثر تنوعاً.

العنصر الحاسم في نجاح البرنامج هو تغيير ثقافة الشركات باستخدام الموارد الموجودة. هذا تطلب من المجموعة العمل بشكلٍ جماعي لتصبح أكثر فعالية ولكي تكون مبتكرة في إيجاد مصادر نسائية.

مواضيع للنقاش:

- في بوتسوانا، أدت جهود بيانا كسال إلى جمع أربعة وسائل إعلام مطبوعة وثلاثة محطات إذاعية والتوقيع على سياسة "بوتسوانا للمساواة بين الجنسين في وسائل الإعلام". ما نوع المهارات التي استُخدمت لتحقيق هذا الالتزام واستدامته؟

- تتزايد بشكل مستمر صعوبة إعداد التقارير في الشرق الأوسط، وجدت رنا صباغ أنه من المستحيل مواصلة العمل في المؤسسات الإعلامية الحكومية. لذلك كوّنت منظمة مستقلة أصبحت الآن معترف بها دولياً لقدرتها على دعم التحقيقات الصحافية المستقلة. اوصف ماذا يُمكن أن يكون الدور الذي لعبه التنوع في رغبتها (رنا) في الابتكار.

- العديد من أسواق وسائل الاعلام تميّز بين المناطق المدنية ذات الوسائل الإعلامية ذات الإمكانيات المادية المرتفعة، وبين المناطق الريفية ذات الوسائل الإعلامية الفقيرة. هذا قد يؤثر بشكل غير متناسب على وصول المرأة إلى الأخبار إذا كانت تفتقر إلى الهواتف النقالة أو الإنترنت. طوّر فريق زيمبابوي مجموعة واسعة من التقنيّات للوصول إلى الجمهور النسائي. في السوق الخاص بك، ما هي الطرق التي من شأنها أن تساعد المرأة على اكتساب قدرات أكبر لبلوغ وسائل الإعلام، وبالتالي، أن تصبح من جمهورك؟

- في السوق الخاص بك، هل من الممكن أن يُستشهد برأي المرأة في القصص عن اقتصاد الأعمال؟ أو عن السياسات الاجتماعية؟ السياسة؟ البيئة؟ لم لا؟

