

الاستعداد للنمو والتغيير

رؤى القيادات النسائية ٢٠٢٠م
القيادات النسائية في المملكة العربية السعودية
خلال جائحة كوفيد-١٩

مارس ٢٠٢١م

كي بي إم جي في السعودية

الفهرس

تمهيد	٣
مقدمة	٤
النتائج الرئيسية	٥
تبني التغيير	٦
البيئة الاقتصادية	
التحول الرقمي	
استخدام البيانات لتحقيق النمو	
التأثير الإيجابي	١٠
الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات	
الدعم المؤسسي	
تعزيز النمو والأهداف	
تغيير تطلعات العملاء وأصحاب المصلحة	
نشأة أقوى	١٨
واقع العمل الجديد	
التأثيرات الشخصية	
وجهات نظر مهنية	
الشمول والتنوع	
الديناميكيات الأسرية	
تأملات	٢٦
المنهجية	٢٧

تمهيد

انعقدت قمة مجموعة تواصل المرأة العشرين (W20) في أكتوبر ٢٠٢٠م في المملكة العربية السعودية. عامٌ من التحضير والاجتماعات والمشاركات توجت بحدث رقمي لمدة يومين حضرته ممثلات لمختلف منشآت المجتمع المدني، حيث قدن الحوار العالمي حول المساواة بين الجنسين. وقد كنا فخورين بتقديم بيان مجموعة تواصل المرأة العشرين (W20) لقادة دول مجموعة العشرين (G20)، والذي حدد أهدافًا سياسية قابلة للتنفيذ لدفع عجلة المساواة بين الجنسين.

وبالرجوع لهذا العام الناجح، وعلى الرغم من أننا لم نجتمع حضوريًا، إلا أن مشاركتنا مع المندوبات-المحليات والدوليات- فاقت التوقعات. ونحن فخورات بإنجازاتنا مع فريقنا في المملكة العربية السعودية.

شكّلت جمعية النهضة، والتي تعد منشأة سعودية غير ربحية لتمكين المرأة، باستضافتها قمة مجموعة تواصل المرأة العشرين (W20)، ودعم الشركاء الرئيسيين، أرامكو السعودية وكي بي إم جي، بالإضافة إلى شركاء آخرين، عوامل رئيسة لنجاح القمة.

وقد أكدنا في بيان مجموعة تواصل المرأة العشرين (W20) على أهمية وفوائد صنع القرار الشامل.

وجاءت توصياتنا بشقين: أن نجتهد جميعنا لتحقيق المساواة بين الجنسين في صنع القرار السياسي العام، وأن نزيد عدد صانعات القرار في مجال الأعمال. ويمكن مراقبة تنفيذ التوصيات من خلال مراقبة الأهداف والحصص، وتقديم حوافز لصاحبات العمل لضمان تحقيق المساواة الكاملة بين الجنسين في مجالس إدارة الشركات العامة والمدرجة بحلول عام ٢٠٣٠م، بالإضافة إلى تحقيق المساواة بين الجنسين في مناصب صنع القرار.

إن توسيع نطاق القيادة النسائية ليس مجرد فعل صحيح نقوم به وحسب؛ بل إنه ببساطة بناء اقتصاد ذكي، لأن النساء في المناصب القيادية يقدمن رؤى مختلفة ومتكاملة لصنع القرار الذي يزيد في نجاح الأعمال. ويوضح هذا التقرير رؤى القيادات النسائية في كي بي إم جي، ويعرض مزايا وفوائد وجود المزيد من النساء في المناصب القيادية مستنداً إلى استطلاعات رأي عالمية ومحلية، بالإضافة إلى رؤى سيدات الأعمال الملهمات في المملكة العربية السعودية.

قُدِّمَت النتائج الأولية للدراسة في جلسة نقاش مقارنة أثناء قمة مجموعة تواصل المرأة العشرين (W20) حول تحقيق الشركات للمساواة بين الجنسين في العالم وفي المملكة العربية السعودية. ويوضح هذا التقرير النتائج المتعلقة بقيادة النساء وتمكينهن في الشركات في المملكة.

ومن الصحيح أن المملكة العربية السعودية قد سلّمت قيادة قمة دول مجموعة العشرين (G20)، وبالتالي مجموعة تواصل المرأة العشرين (W20)، إلى إيطاليا، إلا أن رحلة القيادة العامة ستستمر. وآمل أن تلهمنا جميعاً قصص القيادات النسائية في المملكة العربية السعودية، وخاصة صانعات القرار في عالم الشركات، لضمان تحقيق هذه الرحلة القيادية.



د. ثريا أحمد عبيد

رئيس مجموعة تواصل المرأة العشرين (W20)
المملكة العربية السعودية ٢٠٢٠م
عضو مجلس إدارة جمعية النهضة



المقدمة

نسعد بتقديم الإصدار الأول من تقرير رؤى القيادات النسائية في المملكة العربية السعودية. وقد جمعنا رؤى القيادات النسائية في مختلف المجالات معتمدين على نتائج استطلاعنا ودراستنا الاستقصائية العالمية هذا العام -في أكثر من ٥٠ دولة- ومن خلال دراستنا الخاصة في المملكة. وكان الموضوع الرئيسي الذي تناولناه هو كيفية تعاطي الرئيسات التنفيذيات مع تداعيات تفشي كوفيد-١٩؛ إذ حاولنا قدر الإمكان مقارنة نتائج رؤى الرئيسات والرؤساء التنفيذيين، حيث كان معظم المشاركين حينها من الذكور، وبهذا نقدم رؤى مقارنة إضافية.

تعد جائحة كوفيد-١٩ الأزمة العالمية الحاسمة في عصرنا الحالي، إذ عطلت الحياة الاجتماعية والاقتصادية على حد سواء. وبالمقارنة مع الأزمات السابقة، فإن جائحة كوفيد-١٩ قادرة على إحداث المزيد من التغيير المستمر، ليس على صعيد حياتنا الشخصي فقط -كالعمل عن بعد والتعليم عن بعد- وإنما في مجالات العمل ذات الصلة أيضاً، مثل التواصل والتحول الرقمي السريع والأماكن العامة فضلاً عن القوانين والتدخل الحكومي بشكل أوسع.

وهناك جانب آخر واضح لهذه الأزمة، وهو تأثيرها الجائر على النساء. وتزامناً مع التأثير الواضح لكوفيد-١٩ على صحة الناس والاقتصاد العالمي، فإن إجراءات الإغلاق (الحجر) كانت مؤثرة جداً في حياتنا الخاصة. فقد أدى إغلاق المدارس ودور الحضانه، على سبيل المثال، إلى زيادة الضغط على النساء في جميع أنحاء العالم. وكان على النساء في الغالب أن يحملن عبء تنظيم ورعاية أفراد العائلة أثناء العمل من المنزل.

أُتخذ قرار المشاركة في هذه الدراسة قبل تفشي الجائحة، وشجعنا على ذلك شراكتنا مع مجموعة تواصل المرأة العشرين (W20)، أحد مسارات المشاركة في مجموعة دول العشرين (G20) التي استضافتها المملكة العربية السعودية في عام ٢٠٢٠م. وخلال القمة الافتراضية في أكتوبر ٢٠٢٠م، كنا سعداء بتقديم نتائج تقريرنا المبدئية.

نوقش موضوع تمكين المرأة في المملكة العربية السعودية بشكل جيد من قبل، لكننا نعتقد، وخاصة بالنسبة للمرأة في قطاع الأعمال، أن هذا التقرير يمكنه توفير رؤى مشجعة للمرأة. وفي حين وضعت الجائحة القيادات النسائية أمام تحديات فريدة، يبدو الأمر أكثر أهمية لاكتشاف كيفية اختيار القيادات النسائية التنفيذية والقادة التنفيذيين لطرق الإدارة بشكل مختلف.

تعنى الدراسة بالتوقعات، والمخاطر، والفرص المتعلقة بالاقتصاد والأعمال، بالإضافة إلى عوامل التنوع الوظيفي والمساواة بين الجنسين. ويتيح لنا هذا النظام إجراء مقارنات بين عالم ما قبل الجائحة والواقع الجديد.

لقد كانت المشاركات أقل تشاؤماً بشأن تأثير كوفيد-١٩ على النساء وتطورهن الوظيفي. وفي الواقع، قد تخلق الأزمة فرصاً جديدة للنساء كنتيجة للتواصل الرقمي المتطور، والتقدم التكنولوجي، والتغيرات في تطلعات أصحاب المصلحة. وقد دفعنا ذلك إلى طرح وجهة نظر مفادها أن كوفيد-١٩ يمكن أن يكون حافزاً للمساواة بين الجنسين، إن لم يكن على المدى القريب؛ فعلى الأقل على المدى المتوسط والبعيد.

نأمل أن توفر نتائج رؤى القيادات النسائية في المملكة العربية السعودية الفائدة لكم وتلقى إعجابكم.



د. عبدالله حمد الفوزان
رئيس مجلس الإدارة
كي بي إم جي في السعودية



خلود موسى
شريك ورئيس قسم الشمول
والتنوع
كي بي إم جي في السعودية

النتائج الرئيسية



أعدت جائحة كوفيد-١٩ توجيه الطموحات المهنية وربما حفزت المساواة بين الجنسين في الشركات.

تتيح أدوات الاتصال والتعاون الرقمي الجديدة إمكانيات العمل من أي مكان، مما يساعد القيادات النسائية في تحقيق التوازن بين أولويات العمل والمنزل.

ثلاث من كل خمس مشاركات يعتقدن أن تواصلهن الشخصي مع الموظفين قد تحسن أثناء الجائحة، ويعتمد ذلك إلى حد بعيد على الشعور المتجدد بالهدف.

ما يقرب ثلاث من كل عشر مشاركات أفدن بأن جائحة كوفيد-١٩ ستؤثر على خطوتهن المهنية القادمة بالتحديد.

نحو نصف القيادات النسائية يتوقعن أن التقدم على صعيد التنوع والشمول لن يتباطأ إثر الجائحة، على الرغم من أن العديد منهن يقين قلقات حول استمرار قوة هذه الجهود.



تقول القيادات النسائية في المملكة العربية السعودية: إن الأمر الأهم هو ترك أثر إيجابي في العالم.

خسارة الوظائف بسبب الأتمتة، وعدم المساواة بين الجنسين، والظلم الاجتماعي كانت هي القضايا الثلاث الأهم، والتي ذكرتها القيادات النسائية كمجالات يشعرن فيها بضغط أصحاب المصلحة عليهن للتصرف.

ثلث المشاركات في الاستطلاع وجدن أن قضايا الاستدامة للحد من تغير المناخ ستكون أكثر أهمية للقرارات الإستراتيجية بعد كوفيد-١٩.

ما يقرب من نصف المشاركات في الاستطلاع أفدن أنهن يردن الحفاظ على مكاسب الاستدامة وتغير المناخ التي تحققت نتيجة الجائحة، بينما قالت ثلاث من كل خمس مشاركات أن استجابتهن للجائحة أدت إلى تحول تركيزهن نحو العامل الاجتماعي في الحوكمة الاجتماعية والبيئية وحوكمة الشركات.



تبنت القيادات النسائية في المملكة العربية السعودية التغييرات المتعلقة بكوفيد-١٩ وهن مستعدات لما يحمله الواقع الجديد.

أربع من كل خمس قيادات شهدن تسارع التحول الرقمي لعمالهن خلال الجائحة.

ثلاثة أرباعهن يتوقعن أن تتعافى منشآتهن من الأزمة في غضون عامين، بينما تسع من كل عشرة يتفقن على أن الشركات التي تعمل في الاقتصاد الرقمي ستكون هي الرابع الحقيقي بعد انتهاء الجائحة.

ووفقاً للقيادات النسائية، فإن الحفاظ على الموظفين الرئيسيين وتأمين علاقات طويلة الأمد مع العملاء، تعد أهم التدابير للتعامل مع آثار الجائحة.

تبني التغيير

البيئة الاقتصادية

المشاركات العالمية بنسبة ٥٨ في المائة واثقات من نمو الشركات التي يقدرها خلال السنوات الثلاث المقبلة.

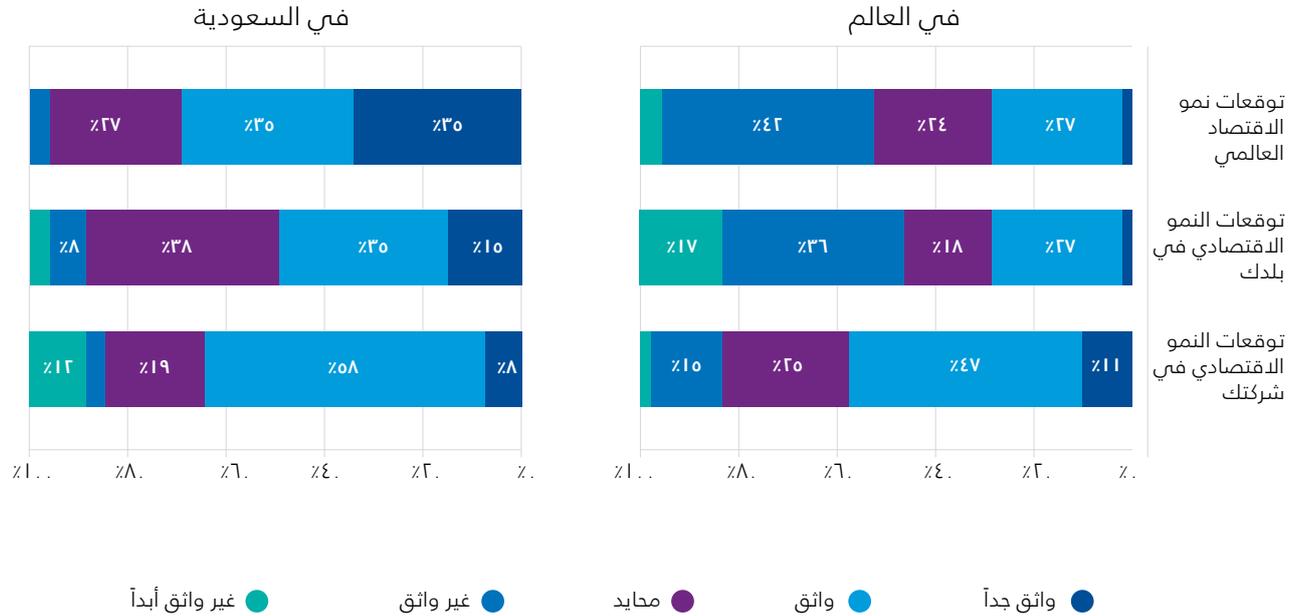
وتماشى ذلك مع ثقة القيادات النسائية في المملكة السعودية بالنمو الاقتصادي على مستوى الدولة بعد الجائحة، ٥٠ في المائة من المشاركات في الاستطلاع كنّ إما واثقات أو واثقات جدًا بإمكانات المملكة السعودية في النمو. وانعكست هذه الثقة في أماكن أخرى من المنطقة، حيث أن نصف المشاركات في الإمارات العربية المتحدة أعربن عن ثقتهن في النمو. ومع ذلك، فإن ٢٩ في المائة فقط من القيادات النسائية العالمية أظهرن الثقة بإمكانات بلادهن للنمو خلال السنوات الثلاث المقبلة.

أدت جائحة كوفيد-١٩ إلى انكماش حاد في نمو الاقتصاد العالمي. فبالنسبة للمملكة العربية السعودية والدول الأخرى التي تعتمد على النفط، جاء الانكماش الاقتصادي فيها مضاعفًا بسبب الانخفاض الكبير في أسعار النفط. وواجهت حكومة المملكة العربية السعودية وحكومات العالم التأثير الاقتصادي للجائحة من خلال حزم تحفيز غير مسبوقة ودعم تنظيمي هدف إلى الحفاظ على التوظيف واستمرارية الأعمال.

ورغم ذلك، عند تأمل توقعات النمو خلال السنوات الثلاث المقبلة، فإنّ القيادات النسائية لسن متشائمات كما قد يعتقد البعض. وما تزال في الواقع نسبة ٦٦ في المائة من القيادات النسائية في المملكة العربية السعودية وأكثر من نصف

الشكل (١)

فيما يتعلق بإمكانات النمو، فضلًا ما هو مستوى ثقتك فيما يلي على مدار السنوات الثلاث المقبلة؟





”

بسبب قيام المملكة بتسريع جهودها في التحول الرقمي لمواجهة كوفيد-١٩ صارت الرقمنة بالنسبة لقيادات الأعمال ليست مجرد فرصة، وإنما ضرورة.

حنان العوين
مدير تنفيذي - القطاع الحكومي
كي بي إم جي في السعودية

لتحقيق أهداف النمو الخاصة بهن على مدار السنوات الثلاث المقبلة، تؤمن القيادات النسائية في المملكة السعودية بإجراءات عملية، كالتحالفات الإستراتيجية، إذ أن أكثر من نصف القيادات النسائية (٥٨ في المائة) يعددنها الإستراتيجية الأهم لتحقيق النمو. أما ثاني أهم إستراتيجيات النمو؛ حسب ٣٥ في المائة من القيادات النسائية في المملكة، هي النمو الحيوي التلقائي. ومن المثير للاهتمام، أن نسبة ٥٥ في المائة من القيادات النسائية العالمية يعتقدن أن النمو الحيوي التلقائي هو مضمون الإستراتيجية الأولى للنمو. وتتنفق جميع القيادات النسائية العالمية والسعودية تقريبًا على الدور المهم للابتكار في تحقيق النمو: إذ أن نسبة ٩٢ في المائة من القيادات النسائية في العالم و٩٦ في المائة في السعودية يعتقدن أنهن بحاجة إلى تحسين عمليات الابتكار لديهن من أجل البقاء والنمو.

وبالنظر إلى طموحهن في تبني إستراتيجيات نمو جديدة وإيمانهن بهذه الإستراتيجيات، أفادت ٣٦ في المائة من القيادات النسائية في المملكة أن شركاتهن لديها القدرة على زيادة نمو الإيرادات بنسبة ٢,٥ في المائة خلال السنوات الثلاث المقبلة، بينما تتوقع ٣٥ في المائة منهن زيادة أرباح منشآتهن في أي مكان بين ١,٠ في المائة و٢,٥ في المائة. على عكس ٢٨ في المائة ممن يتوقعن معدلات سلبية لنمو الإيرادات.

التحول الرقمي

ذكرت غالبية كبرى من القيادات النسائية العالمية، بنسبة ٧٩ في المائة، ومن القيادات النسائية في السعودية، بنسبة ٨١ في المائة، أن مشاريع التحول الرقمي لشركاتهن قد سرّعت أثناء جائحة كوفيد-١٩.

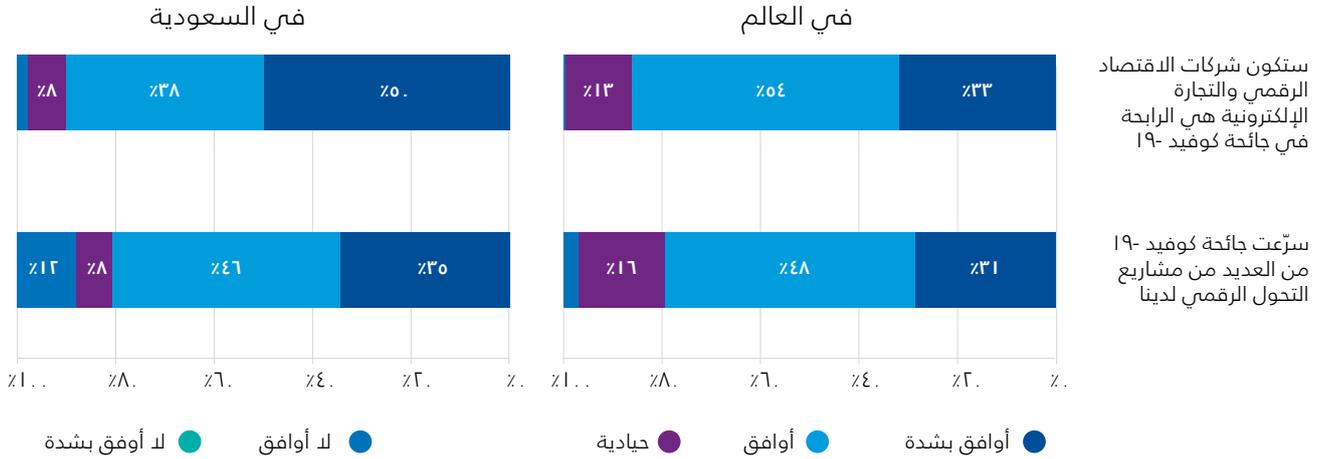
إلى جانب ذلك، فإن الغالبية العظمى من المشاركات أكدن على أن أعمال شركاتهن المدروسة والمعاد النظر فيها مكنت من التركيز بشكل أفضل على العمليات الرقمية.

يتوافق هذا التحول الرقمي مع تحول سلوك المستهلك: اتفقت نسبة ٧٨ في المائة من المشاركات العالميات، ونسبة ٧٧ في المائة من القيادات النسائية في المملكة على أن التأثير الأولي على سلوك العملاء الناتج عن جائحة كوفيد-١٩ شكل زيادة في السلوك والمشاركة الرقمية. وفي المملكة العربية السعودية تتبنى القيادات النسائية هذه النهضة الرقمية على نطاق واسع، حيث أن أكثر من نصفهن، بنسبة ٥٤ في المائة، يعتقدن بأن الإجراء الأهم لتحقيق أهدافهن التنموية يتمثل في توفير المنتجات والخدمات في المنصات عبر الإنترنت.

وقالت حنان العوين، مدير تنفيذي - القطاع الحكومي لدى شركة كي بي إم جي في السعودية: «إنّ المملكة العربية السعودية قفزت قفزات نوعية نحو الاقتصاد الرقمي، حيث أنها اعتمدت أحدث التقنيات لتمكين أفراد المجتمع من تحقيق هذه الإمكانيات». وقد سرّعت المملكة جهودها في التحول الرقمي لمواجهة كوفيد-١٩. وبهذا تصبح الرقمنة ليست مجرد فرصة؛ بل ضرورة بالنسبة لقيادات الأعمال.

الشكل (٢)

إلى أي مدى توافقين على العبارات الآتية حول الاقتصاد الرقمي؟



فهمهن للبيانات من خلال أدوات التحليل، وحسّنت نسبة ٦٧ في المائة من القيادات النسائية العالمية، و٧٣ في المائة من القيادات النسائية في السعودية فهمن للعملاء بشكل ملحوظ من خلال هذه الأدوات.

ولا بدّ أن تكون البيانات محمية بشكل جيّد حتى يتاح استخدامها وفهمها بالشكل الأنسب. اعتقدت ٨٤ في المائة من المشاركات العالميات و٩٢ في المائة من المشاركات في السعودية أن حماية بيانات العملاء هي واحدة من أهم المسؤوليات التي يجب أن تتحملها المنشآت من أجل زيادة توسيع قاعدة عملائها.

أفادت آنجيليكا هوبا شتراسا، رئيس قطاع الشركات في كي بي إم جي في ألمانيا، أن «التركيز على حماية البيانات وفهمها هو مسؤولية القيادات النسائية والقادة الرجال على حد سواء». هذا مع إدراك أن البيانات هي الآن واحدة من أهم الأصول التي تمتلكها المنشآت. إنّ الشركات التي تستخدم البيانات بشكل أكثر فاعلية -ولا سيما البيانات المتعلقة بكيفية تغير سلوك المستهلك الناتج عن الجائحة- ستخرج من الأزمة بشكل أقوى.

إن خفض التكلفة اعتبر على نطاق واسع كأداة فعالة للشركات للحد من التأثير المباشر للجائحة. ومع ذلك، فإن تقليل الاستثمار في المشاريع الأساسية، كالرقمنة والابتكار، يجب ألا يشكّل سوى إستراتيجية قصيرة المدى، خاصة وأن ٨٧ في المائة من القيادات النسائية العالمية و٨٨ في المائة من القيادات النسائية في السعودية يتفقن على أن الشركات التي تعمل وتنمو في الاقتصاد الرقمي ستكون هي الرابع الحقيقي بعد انتهاء الجائحة.

استخدام البيانات لتحقيق النمو

من المتوقع أن تولي قائدات الأعمال أهمية أكبر لرأي عملائهن في عالم ما بعد كوفيد-١٩؛ إذ أدى قطاع التجارة الإلكترونية المتنامي، وانتشار أدوات التواصل الرقمي، ووسائل التواصل الاجتماعي إلى تعبير العملاء عن آرائهم بشكل أكثر من أي وقت مضى، الأمر الذي أثار على تطورات العلامات التجارية أو حتى على إستراتيجيات العمل بالكامل. وعلى الرغم من ذلك، تكون البيانات مفيدة بقدر ما تكون قابلة للفهم. وقد حسّنت القائدات



«التركيز على حماية البيانات وفهمها مسؤولية القيادات النسائية والقادة الرجال على حد سواء. والشركات التي تستخدم البيانات بشكل أكثر فاعلية ستخرج من الأزمة بشكل أقوى».

آنجيليكا هوبا شتراسا

رئيس قطاع الشركات في كي بي إم جي في ألمانيا

التأثير الإيجابي



الحوكمة الاجتماعية والبيئية وحوكمة الشركات

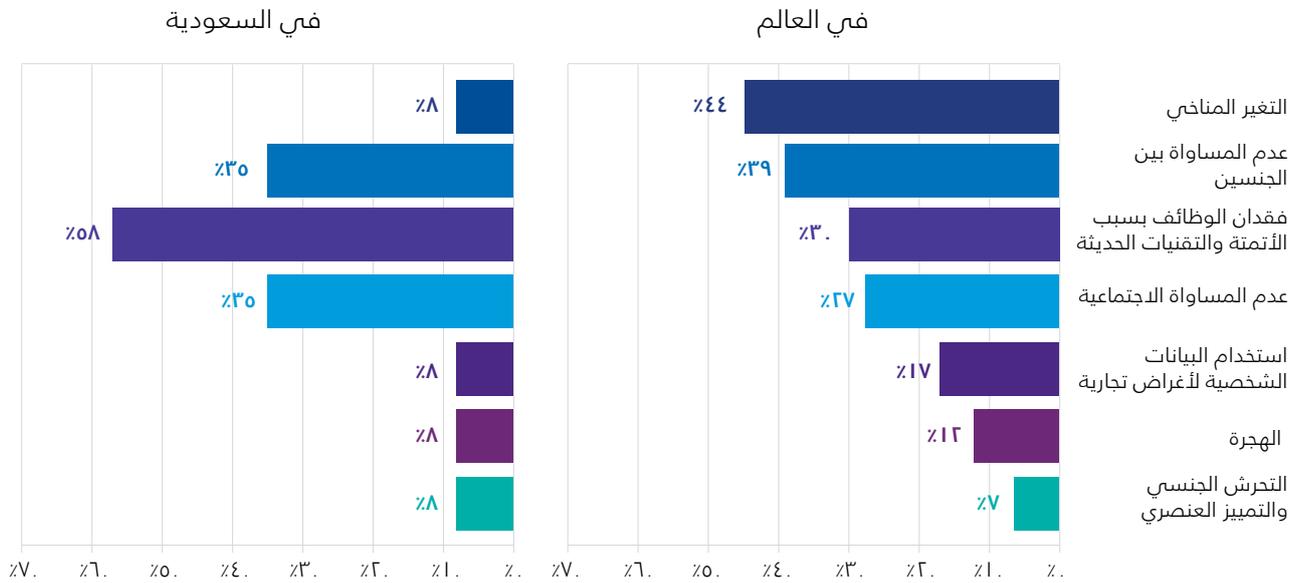
أصبحت القضايا البيئية والاجتماعية وقضايا حوكمة الشركات (ESG) ذات أهمية متزايدة لجميع أصحاب المصلحة.

جعلت الشركة العلاقة للطاقة أرامكو السعودية المساواة بين الجنسين جزءاً أساسياً من برنامج الحوكمة الاجتماعية والبيئية وحوكمة الشركات (ESG) بهدف إعلان لسد الفجوة بين الجنسين، استخدمت أرامكو مشاركتها مع منتدى منظمة المرأة الخليجية (GROW) لتطوير المواهب في قطاع الطاقة. ونتيجة لذلك، زادت أرامكو توظيف الإناث إلى أكثر من ٢٠ في المائة من إجمالي التعيينات الجديدة وضاعفت عدد النساء العاملات في الشركة خلال السنوات العشر الماضية.

أكدت ريما صيام، رئيس قسم التنوع والشمول في أرامكو السعودية، على أهمية التنوع بالنسبة

الشكل (٣)

بالنظر إلى التحديات العالمية الآتية، إلى أي مدى تشعرين بالإحاح الموظفين والعملاء وأصحاب المصلحة الآخريين لاتخاذ إجراءات لمعالجة هذه التحديات؟



بمجرد انتهاء الجائحة، نتوقع نهوضاً قوياً في تركيز الشركات على الأولويات المتعلقة بالحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات.

جين لوري

رئيس شؤون الشركات، كي بي إم جي العالمية

¹<https://www.aramco.com/en/news-media/news/2018/grow-forum#>

²<https://www.tcs.com/saudi-aramco-ge-tcs-first-all-female-services-center-business-processes-saudi-arabia>



استجابةً لجائحة كوفيد-١٩، تعيد العديد من الشركات تقييم برامج الحوكمة الاجتماعية والبيئية وحوكمة الشركات (ESG) الخاصة بها بالإضافة إلى تأثير أعمالها الأساسية لتتماشى مع متطلبات أصحاب المصلحة.

ففي المملكة العربية السعودية، اعتبرت القيادات النسائية خسارة الوظائف بسبب الأتمتة والتقنيات الجديدة هي النقطة الأساسية التي تسبب الضغط من قبل أصحاب المصلحة، حيث ذكرت ٥٨ في المائة من القيادات النسائية أن هذه النقطة تمثل التحدي الأكبر. وبالمقارنة، ترى نسبة ٤٤ في المائة من القيادات النسائية العالمية أن تغير المناخ هو التحدي الأكثر إلحاحاً من قبل أصحاب المصلحة.

وبعد خسارة الوظائف، اعتبرت القيادات النسائية في المملكة أن عدم المساواة بين الجنسين وعدم المساواة الاجتماعية هما أكثر التحديات إلحاحاً، يليهما تغير المناخ والعديد من التحديات الأخرى.

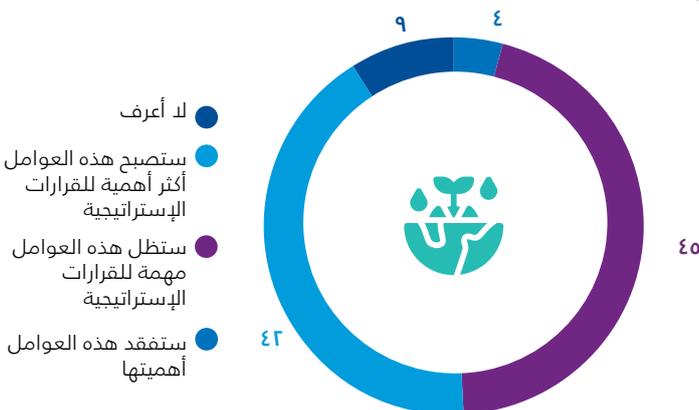
وعلى الرغم من أن القيادات النسائية في السعودية كانت في كثير من الأحيان تعتبر تغير المناخ هو القضية الأولى بين أصحاب المصلحة، إلا أنها لم تقلل من أهميته الملموسة في المملكة. وذكرت ثلثي القيادات النسائية في السعودية، بنسبة ٦٦ في المائة، أن جهود الاستدامة والحد من تغير المناخ ستبقى مهمة أو أكثر أهمية بعد جائحة كوفيد-١٩.

كما سلط الضوء على الجانب الاجتماعي وجانب حوكمة الشركات من بين جوانب الحوكمة الاجتماعية والبيئية وحوكمة الشركات (ESG) أثناء الجائحة. حيث قامت عدة منشآت بتحويل تركيز برامج الحوكمة الخاصة بهم نحو العنصر الاجتماعي: ٦٢ في المائة من القيادات النسائية في المملكة و٤٨ في المائة من القيادات النسائية في العالم صرحت بذلك. كما ذكرت ٧٧ في المائة من القيادات النسائية في السعودية، و ٧ في المائة من القيادات النسائية في العالم أن قضايا الحوكمة أصبحت أكثر أهمية إثر الجائحة.

قالت جين لوري، رئيس شؤون الشركات في ك بي إم جي العالمية: «بينما نشهد بعض التراجع فيما يتعلق بمبادرات الحوكمة الاجتماعية والبيئية وحوكمة الشركات على مستوى العالم هذا العام، فإن البيانات تعزو ذلك إلى جائحة كوفيد-١٩، فضلاً عن التقليل من أهمية هذه المشكلات مع الشركات لمدة طويلة، وتقدم النتائج دليلاً كافياً على أنه بمجرد بدء الجائحة بالتلاشي، سيكون هناك نهوض قوي في تركيز الشركات على الأولويات المتعلقة بالحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات.»

الشكل (٤)

هل ستبقى مسائل الاستدامة وأعمال الحد من آثار تغير المناخ مهمة بعد جائحة كوفيد-١٩؟



”
هناك جدوى
اقتصادية في
شمول المرأة
(والأقليات
الأخرى كذلك)
في العمل، وقد
أوضحت الدراسات
بأن الشركات
التي لديها مزيد
من التنوع يكون
أداؤها أفضل.“

ريما صيام
رئيس قسم التنوع والشمول
أرامكو السعودية

الشكل (هـ)

إلى أي مدى توافقين أو لا توافقين على العبارات التالية حول بقاء/ نمو منشأتك؟



نحن بحاجة إلى أن نرقى إلى مستوى توقعات جميع أصحاب المصلحة لدينا، وليس فقط مساهمينا

الدعم المؤسسي

تركز المنشآت بشكل متزايد على تضمين التنوع والمساواة بين الجنسين في برامج الحوكمة الاجتماعية والبيئية وحوكمة الشركات، الخاصة بهم. في حين نجد أن الشركات التي لديها دوافع ذاتية للمضي قدماً في توظيف النساء وزيادة التنوع بين الجنسين على مستوى الرئيسات التنفيذية وأعضاء مجلس الإدارة كثيرة، يبقى الدعم الحكومي واللوائح التنظيمية داعمة أيضاً.

قالت رانيا النشار، الرئيس التنفيذي السابق لمجموعة سامبا المالية، والتي تعمل منذ الأول من فبراير كمستشار أول لمحافظة صندوق الاستثمارات العامة: «تنفذ حكومة المملكة العربية السعودية برنامجاً واسعاً للإصلاحات المتعلقة بالتنوع الاجتماعي، وقد حظيت هذه الإصلاحات باعتراف دولي، وحصلت المملكة العربية السعودية على المرتبة الأولى خليجياً والثانية عربياً في تقرير البنك الدولي للأعمال والقانون (٢٠٢٠) عن اثني عشر قانوناً يتعلق بالمرأة. ويعد قانون حماية المرأة من التمييز في التوظيف والحصول على الخدمات المالية هو مثال على التعديلات الجديدة للقوانين. كما تمت أيضاً المساواة بين الجنسين في سن التقاعد عند ٦٠ عاماً، مما أطال مدة عمل المرأة وأرباحها ومساهماتها».

مع إحراز تقدم فعلي وتقبل الشركات للتدابير الجديدة، من المرجح أن تمضي الحكومة السعودية قدماً في الإصلاحات تحت مظلة رؤية المملكة السعودية ٢٠٣٠.

وقالت خلود الدخيل، المدير الإداري لمجموعة الدخيل المالية: «أعتقد أننا سنرى مزيداً من التوجهات لدعم مشاركة المرأة في المناصب القيادية. وقد وقعت الحكومة بالفعل مذكرة تفاهم مع هيئة السوق المالية لدعم تعيين مزيد من النساء في مجالس إدارة الشركات المدرجة. كما أعدنا إطلاق لجنة تمكين المرأة في القطاع الخاص بإشراف مجلس الغرف السعودية بهدف دعم المزيد من المشاركة الاقتصادية للمرأة».

إلى جانب تأثيره الفعّال في تغيير العرف الاجتماعي حول المرأة في أماكن العمل، حقق الدعم المؤسسي للمساواة بين الجنسين في المملكة نتائج مهمة.



”
تنفذ حكومة المملكة العربية السعودية برنامجاً واسعاً للإصلاحات المتعلقة بالتنوع الاجتماعي، وقد حظيت هذه الإصلاحات باعتراف دولي.

رانيا النشار
الرئيس التنفيذي السابق لمجموعة سامبا المالية
مستشار أول لمحافظة صندوق الاستثمارات العامة



قالت الدكتورة نواف عبد العزيز الغامدي، رئيس ومؤسس المجموعة الاستشارية الإدارية: «ساعدت رؤية ٢٠٣٠ في رسم الطريق نحو تمكين المرأة في المملكة العربية السعودية، والذي استمر على الرغم من جائحة كوفيد-١٩». وأضافت أن المملكة حققت أرقاماً إيجابية: حيث ارتفع مؤشر حصة المرأة في سوق العمل إلى ٢٧,٥ في المائة متجاوزاً الهدف المحدد بـ ٢٤ في المائة، وزادت المشاركة الاقتصادية للمرأة في سوق العمل لتصل بدورها إلى ٢٥,٩ في المائة. وأشارت الغامدي إلى زيادة مشاركة المرأة في المناصب الحكومية، ولا سيما في المناصب المتعلقة بالاقتصاد الرقمي الجديد؛ إذ إن نسبة النساء اللاتي يشغلن وظائف حكومية في السعودية ارتفعت إلى ٤,٣ في المائة، مما ساهم في تقليص الفجوة بين النساء والرجال إلى ٣٧ في المائة، وهو الأمر الذي يضع المملكة ضمن أفضل ٢٠ اقتصاداً في تحقيق التقدم والمساواة بين الجنسين من حيث توزيع الوظائف الاقتصادية الجديدة».

وأظهرت دراسة أجرتها كي بي إم جي حول القيادات النسائية أن دروس الطفولة والتدريب المبكر للقيادة لها أثر كبير على تصورات المرأة في قدرتها على القيادة. تبدأ رؤى المرأة القيادية في التبلور منذ مرحلة الطفولة المبكرة، بدءاً من القيم التي تتعلمها، وتعرضها لمهارات القيادة، وما إذا كان لديها نماذج قيادية إيجابية تحذى بها. رأت النساء العاملات المحترفات اللاتي شملتهن الدراسة الاستقصائية أنهن نشأن «ماهرات» وذكرن مرحلة الدراسة والمرحلة الأكاديمية على أنها المرحلة التي بدأن فيها بممارسة القيادة.

هناك عوامل أخرى خارج الحكومة لها دور مفيد في تعزيز القيادات النسائية.

يمكن أن تمتد نتائج دراسة القيادة النسائية حول التدريب المبكر على القيادة إلى دور التعليم العالي في تطوير المهارات القيادية. اليوم، أكثر من نصف الطلاب الجامعيين في المملكة العربية السعودية هم من النساء- وهي نقلة نوعية في بلد يعتبر تعليم النساء فيه ظاهرة جديدة نسبياً. لعبت جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن (PNU) دوراً كبيراً في هذا التطور. وبنحو ٤٠٠٠ طالبة، تعد جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن أكبر جامعة نسائية في العالم. وقد نفذت الجامعة عددًا من برامج تنمية المهارات القيادية، حيث شملت برنامج القيادة التنفيذية الرائد ودورات قيادية معتمدة.

”
ساعدت رؤية
٢٠٣٠ في رسم
الطريق نحو
تمكين المرأة في
المملكة العربية
السعودية، والذي
استمر على
الرغم من جائحة
كوفيد-١٩.

د. نواف عبدالعزيز الغامدي
مؤسس ورئيس
المجموعة الاستشارية الإدارية

³<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ph/pdf/ThoughtLeadershipPublications/KPMGWomensLeadershipStudy.pdf>

⁴<https://www.mei.edu/publications/education-key-womens-empowerment-saudi-arabia>

⁵<https://www.pnu.edu.sa/en/Deanship/devandskilldean/pages/secondpreviousevents.aspx>

تعزيز المرونة والهدف

قالت نهلامو دلومو، رئيس الموارد البشرية في كي بي إم جي العالمية خلال حلقة نقاش في قمة تواصل المرأة العشرين (W20): لقد أظهرت الجائحة أهمية القيادة الهادفة المتعاطفة - صحة الموظفين ورفاهيتهم أولاً، إنّ الكثير من القيادات النسائية مستعدات بشكل جيد لهذا الأمر بسبب العطف الذي نمى لديهن أثناء القيام بمسؤوليات الرعاية. لقد كان هذا بمثابة ميزة حقيقية أثناء استمرار الجائحة».

توضح الدكتورة أمل العبد الجبار، رئيس قسم الموارد البشرية في كي بي إم جي في السعودية هذه الملاحظات، وتؤكد على أهمية توفير الدعم المناسب أثناء الأزمات. وأضافت الدكتورة أمل: «إن المرأة في المملكة العربية السعودية تؤدي مهام متعددة، بالإضافة إلى دورها في العمل، فغالبًا ما تكون أمًا وزوجة وابنة، مع احتمال قيامها بكل هذه الأدوار الشخصية في آن واحد - كمقدمة للرعاية أو مدبرة للأسرة. وعندما انتقلنا إلى العمل عن بعد، حرصنا على أن يشعر موظفونا بالدعم، وذلك لتمكينهم من متابعة عملهم وأدوارهم الشخصية والحفاظ على صحتهم.»

وتتزامن قمة تواصل المرأة العشرين (W20) مع قمة مجموعة دول العشرين (G20) السنوية التي انعقدت في المملكة العام الماضي. قمة تواصل المرأة العشرين هي إحدى المجموعات المشاركة في توصيات سياسة مجموعة دول العشرين وتهدف إلى ضمان تعميم اعتبارات التنوع الاجتماعي في مناقشات مجموعة دول العشرين وترجمتها إلى تصريح صادر عن قادة مجموعة العشرين كسياسات والتزامات تعزز المساواة بين الجنسين والتمكين الاقتصادي للمرأة. كان لبيان قمة تواصل المرأة العشرين الصادر في المملكة العربية السعودية محورين رئيسيين: التدابير التي تركز على التنوع الاجتماعي لتسريع الانتعاش الاقتصادي وتدابير التمكين الاقتصادي للمرأة على المدى البعيد.

تدرك القيادات النسائية أيضًا الحاجة إلى الابتكار لضمان نمو منشآتهن واستمرارها، وهي حقيقة أشارت إليها نتائج الاستطلاع. وتشير نسبة ٨٠ في المائة من المشاركات العالميات والمشاركات في السعودية إلى أن الابتكار سيكون أهم عوامل بقاء الشركات واستمرارها بعد انتهاء الجائحة.

ومن الجانب الآخر، نجد أن القيادات النسائية في المملكة العربية السعودية لديهن خطة لتطوير الابتكار في جميع مجالات العمل وإستراتيجيات لتطوير الموظفين. ٦٦ في المائة من القيادات النسائية في المملكة لديهن، إلى حد ما، منهج واضح لمكافحة وتحفيز الابتكار بين الموظفين، و ٦٥ في المائة لديهن مقاييس أداء ولوحات معلومات شاملة لقياس أداء الابتكار.



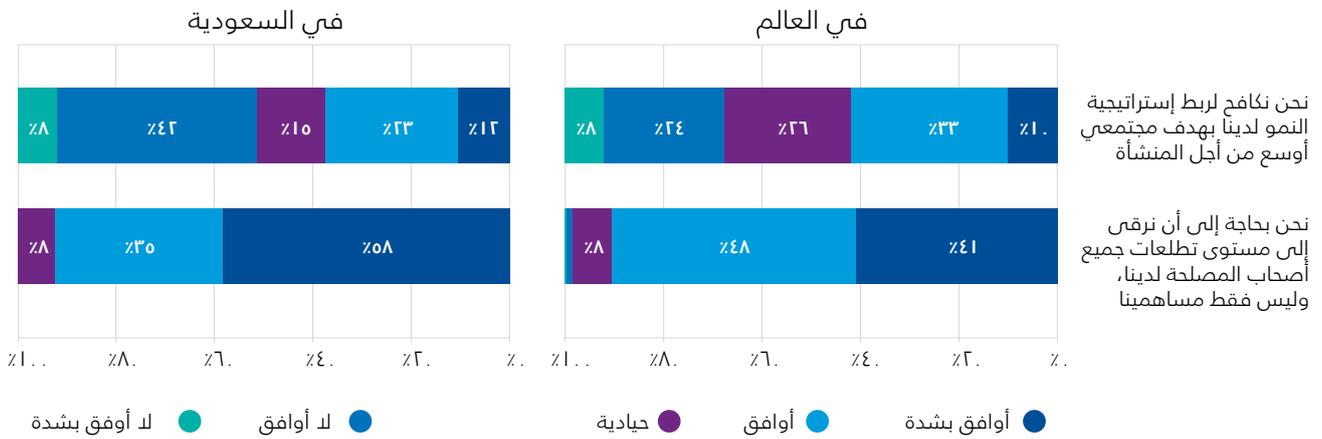
”
عندما انتقلنا إلى
العمل عن بعد،
حرصنا على أن
يشعر موظفونا
بالدعم، وذلك
لتمكينهم من
متابعة عملهم
وأدوارهم
الشخصية
والحفاظ على
صحتهم.

أمل العبد الجبار
الرئيس التنفيذي للموارد البشرية
كي بي إم جي في السعودية

⁶<https://www.w20saudiArabia.org.sa/publicationsblog/w20-communicue-and-annex>

الشكل (٦)

إلى أي مدى توافقيين أو لا توافقيين على العبارات التالية حول بقاء/ نمو منشأتك؟



مع بيئة الأعمال المتغيرة. ومع ذلك، فإن ٢٧ في المائة من القيادات النسائية في المملكة العربية السعودية يعتقدن أن المرونة في العمل قبل كل شيء، تحمي جوهره وأساسه.

تغيير تطلعات العملاء وأصحاب المصلحة

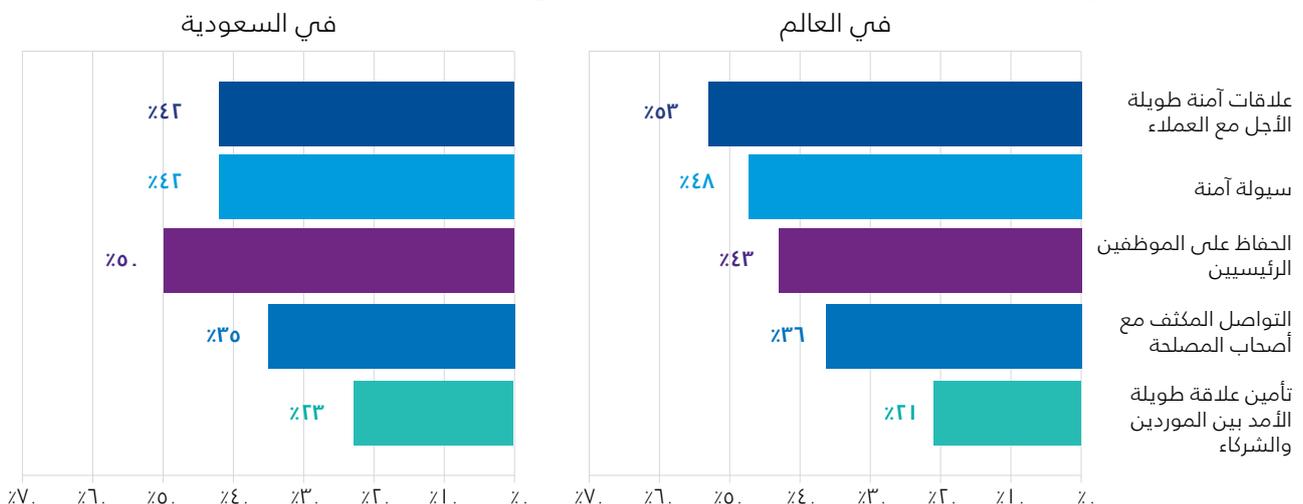
تظهر التوقعات والقيم الجديدة لأصحاب المصلحة كعوامل رئيسية للتغيير. فإحدى نتائج الاستطلاع الواضحة هي حاجة الشركات إلى أن ترقى إلى مستوى توقعات جميع أصحاب المصلحة، وليس المساهمين فقط. وتبين أن نسبة ٩. في المائة من القيادات النسائية العالمية و٩٣ في المائة من القيادات النسائية في السعودية وافقن أو وافقن بشدة على هذا التصريح.

يبدو أن المشاركات في الاستطلاع منقسمات حول مسألة ما إذا كانت شركاتهن قد نجحت في ربط استراتيجية النمو بهدف مجتمعي أوسع. وبالرغم من ذلك، يعد هذا التحدي أقل وضوحاً في المملكة العربية السعودية، إذ أن ٣٥ في المائة من القيادات النسائية في المملكة العربية السعودية، مقارنة بـ ٦٤ في المائة من نظرائهن من الرجال، ذكروا أن هذا هو التحدي الذي يواجهونه حالياً، في حين أن نسبة ٤٣ في المائة من القيادات النسائية العالمية يؤكدن ذلك، إلى جانب ٥٢ في المائة من الرجال الذين شملهم الاستطلاع.

عندما يتعلق الأمر بوصف شركة على أنها قادرة على الصمود بشكل حقيقي، فإن القيادات النسائية لديهن فهم مشترك لهذا، حيث ترى الغالبية العظمى على مستوى العالم وبنسبة ٨٦ في المائة، وفي المملكة العربية السعودية بنسبة ٦٥ في المائة، أن الشركة القادرة على الصمود هي القادرة على التكيف السريع

الشكل (٧)

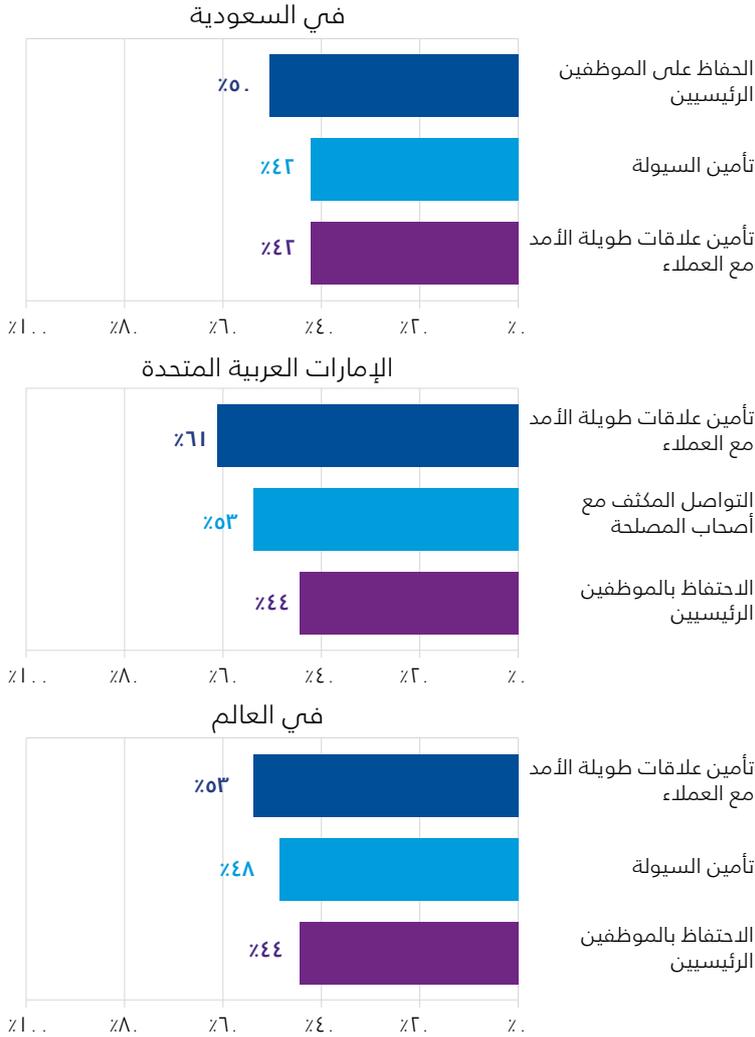
ما هي التدابير التي كانت/ قد تكون الأكثر أهمية بالنسبة لك للتعامل مع تأثير جائحة كوفيد-١٩؟



نشأت الإستراتيجية الموجهة من قبل أصحاب المصلحة لإستراتيجية إدارة رائدة للتعامل مع الآثار السلبية للجائحة. يشير الشكل (٨) أدناه إلى المقاييس التي استشهدت بها القيادات النسائية في المملكة السعودية باعتبارها الأكثر أهمية للتعاطي مع آثار أزمة كوفيد-١٩، مقارنة مع نظرائهن في الإمارات العربية المتحدة والمشاركات العالمية.

الشكل (٨)

ما هي أهم الإجراءات للتعامل مع آثار جائحة كوفيد-١٩؟



بينما يُنظر إلى الاحتفاظ بالموظفين الرئيسيين على أنه أولوية قصوى للقيادات النسائية في المملكة العربية السعودية، إلا أنهم يدركون أيضًا الفرص المتاحة في إدارة المواهب التي يوفرها لهم واقع العمل الجديد.

قالت الدكتورة بسمة عمير، المؤسس والرئيس التنفيذي لشركة (BMO) للاستشارات الإدارية: «عندما يتعلق الأمر بجذب المواهب والاحتفاظ بها وتطويرها، فإن كوفيد-١٩ كان بمثابة نعمة خفية. نظرًا للتحول الفكري الناتج عن العمل عن بُعد، أصبح الموظفون الآن مستعدين للعمل في شركة تقع خارج مدينتهم. لقد توسعت مجموعة المواهب والكفاءات، مما أتاح لنا الاستفادة من المواهب الاستثنائية دون تكبد تكاليف التنقل أو تعطيل راحة أسرة الموظف».



”
لقد توسعت
مجموعة
المواهب، مما
أتاح لنا الاستفادة
من المواهب
الاستثنائية دون
تكبد تكاليف
التنقل أو تعطيل
راحة أسرة
الموظف.

د. بسمة عمير
المؤسس والرئيس التنفيذي
بي إم أو (BMO) للاستشارات الإدارية

نشأة أقوى



واقع العمل الجديد

أدى ظهور العمل عن بُعد إلى تغيير معنى «ثقافة المكتب» وبذلت القيادات النسائية جهداً كبيراً للحفاظ على بيئة منشآتهن وتكييفها بشكل إيجابي. حيث وافقت أو وافقت بشدة نسبة ٥٨ في المائة من القيادات النسائية في السعودية على فكرة أن العمل عن بعد دفعهن إلى إجراء تغييرات في السياسات لتعزيز ثقافتهن. وفي أعقاب ظهور العمل عن بعد، توقعت نحو نصف المشاركات، بنسبة ٥٤ في المائة انخفاضاً في تقديم الخدمات التقليدية المباشرة، مقارنة بـ ٥٩ في المائة من القيادات النسائية على مستوى العالم.

غيّر واقع العمل الجديد الطريقة التي تمكن المدراء من زيادة رضا الموظفين. أنهى العمل عن بُعد امتياز المكاتب، لكنه أتاح مرونة زمنية لم تكن ممكنة في السابق. يشير الشكل (٩) أدناه إلى أكثر الوسائل المستخدمة في تحسين رضا الموظفين، كما ذكرت المشاركات في المملكة العربية السعودية.

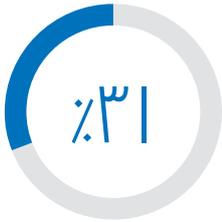
التغيير التنظيمي الهادف هو أحد الإجابات الأساسية للقيادات النسائية العالمية نحو عالم أعمال دائم التطور. يتجلى هذا في عملية التأقلم الرقمية وتحسين رعاية المواهب المتاحة والمستهدفة.

حققت المنشآت في المملكة العربية السعودية، والتي كانت الأسرع في تنفيذ خطط العمل عن بعد -وتلك التي تختار إطالة أمد هذه المخططات أو تقديم نماذج عمل متنوعة- أكبر قدر من النجاح في الوصول إلى المساواة بين الجنسين. تستخدم هذه المنشآت مرونة التوظيف كوسيلة لجذب مزيد من النساء إليها. إذ حددت خطط العمل عن بعد والعمل المتنوع مستقبل التوظيف، ويمكن وقتها تأمين مكاسب التنوع بين الجنسين.

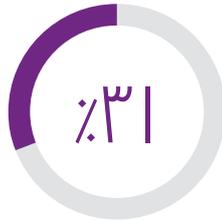
ففي المملكة العربية السعودية، أجابت القيادات النسائية بأن تأثير الجائحة على علاقات موظفيهن كان إيجابياً: ذكرت ٦١ في المائة منهن أن تواصلهن مع الموظفين قد تحسّن نتيجة للجائحة. وقد ظهر أثر إيجابي آخر للجائحة على التوظيف: إذ أشارت ٧٣ في المائة من المشاركات أن العمل عن بُعد وسّع مجموعة المواهب والكفاءات المحتملة لديهن.

الشكل (٩)

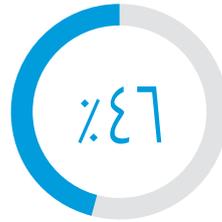
ما هي أفضل الوسائل لرفع مستوى رضا الموظفين؟



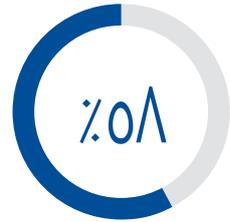
مرونة الوقت



التوازن الجيد بين العمل والحياة



تمكين الخطوة المهنية التالية



بيئة العمل الإيجابية

يمكن لتحسين التواصل أن يخلق تفاعلاً أفضل وأكثر خصوصية مع الموظفين. ومن جانب آخر، يمكن تحويل السياسات السابقة المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، والتي ربما تبدو عمومية إلى حد بعيد ولا تأثير حقيقي لها، إلى سياسات متخصصة تساعد الأفراد وفقاً لظروفهم الخاصة، والتي اختلفت أكثر نتيجة للجائحة.

قالت نهلامو دلومو، رئيس الموارد البشرية في كي بي إم جي العالمية: «كان لدى المنشآت سابقاً سياسات عامة حول تنوع الجنسين، لكن الجائحة تحدث ذلك. العديد من الأشخاص تأثروا بجائحة كوفيد-19 بشكل أو بآخر. فقد يعاني الأشخاص الذين يعيشون بمفردهم من الشعور بالعزلة، بينما يتعين على الأشخاص الذين لديهم مسؤوليات رعاية -غالباً من النساء- موازنة المسؤوليات الإضافية. وطريقة عملنا، التي تراعي كل هذه الظروف المختلفة، ستكون حازمة للاحتفاظ بمرونة عمل المرأة خاصة عند خروجنا من الجائحة معاً.»

التأثيرات الشخصية

كما اتضح من رؤى الرئيسات التنفيذيات لعام ٢٠٢٠م، هناك سمات وتكتيكات معينة تؤدي إلى قيادة ناجحة للأزمات. تجسدت هذه السمات إلى حد كبير في القيادات النسائية في المملكة العربية السعودية، واللائحي عندما سئلن عن نقاط القوة الشخصية الأكثر أهمية خلال أزمة كوفيد-19، ذكرن السمات التالية، تعكس نقاط القوة هذه أيضاً وجهة نظر القيادات النسائية العالمية.

الشكل (١٠)

ما هي نقاط القوة الشخصية التي تعدّ الأكثر أهمية خلال جائحة كوفيد-19؟



التعاون وروح
الفريق



المرونة العالية
والسرعة



الفكر الاستراتيجي
- أن يكون صاحب
رؤية ومبتكر

نهلامو دلومو
رئيس الموارد البشرية
كي بي إم جي العالمية

طريقة عملنا،
التي تراعي
كل الظروف
المختلفة، ستكون
حازمة للحفاظ
على مرونة عمل
المرأة عند خروجنا
من الجائحة معاً.



عند الاستطلاع حول العوامل غير المتعلقة بالأداء والتي قد تشير إلى النجاح الشخصي في المستقبل، قالت ٥٠ في المائة من القيادات النسائية في المملكة أن وجود شبكة علاقات شخصية جيّدة كان أمراً مهماً، و٤٦ في المائة منهن قلن أن وجود دعم المستشار/ المدير الحالي هو الأمر الأهم، و٢٧ في المائة منهن يعتقدن أن مهارات الاتصال القوية كانت أكثر أهمية. ومن المثير للاهتمام، أن ٢٣ في المائة من القيادات النسائية في المملكة العربية السعودية ذكرن نظام الحصص للقيادة النسائية كعامل لنجاحهن الشخصي في المستقبل، أي ضعف الرقم العالمي.

قالت بثينة البيتي، مدير تنفيذي - قطاع الشركات العائلية والقطاع الخاص: «معظم النساء، حتى مع دعم رؤسائهن، يكافحن مع شبكة علاقاتهن الشخصية. وتكتسب النساء ثقة شبكتهن الشخصية و/ أو عملائهن عندما يظهرن تميزاً مهنيًا. ولدى نظرائهن من الرجال ميزة إضافية، بالإضافة إلى أدائهم المهني، حيث يمكنهم توسيع شبكاتهم الشخصية بسهولة أكبر والوصول إلى الشخصيات المؤثرة خارج مكان العمل بحكم اللقاءات الاجتماعية».

وللتأكيد على أهمية الشبكات، في دراسة أجرتها كي بي إم جي حول القيادة النسائية، والتي نشرت في عام ٢٠١٩م، تعتقد ٨٢ في المائة من النساء العاملات المحترفات أن الوصول إلى القيادات النسائية والتواصل معها سيساعدهن على التقدم في حياتهن المهنية.

قالت إيميلين رودنبرغ، رئيس قطاع الرعاية الصحية في كي بي إم جي في السعودية: «إن القوى العاملة النسائية في المملكة العربية السعودية شابة بقدر ما هي طموحة وموهوبة، ويمكنك أن تشعر بحماس المواهب في كل مكان. إنّ قبول الأدوار المهنية وتأديتها على أتم وجه أمر يتطلب الشجاعة والقوة، خاصة عندما لا تستطيع الانسجام مع معظم قادتك. وما يزال هناك عدد قليل جدًا من النماذج النسائية التي تحتذى بها في العديد من القطاعات. هناك حاجة إلى الموجهين والجهات الراعية والمدرّبين (من الجنسين) لاستخراج أفضل ما عند القوى العاملة الجديدة في المستقبل».

بعيداً عن النجاح الشخصي، هناك عدد من العوامل التي تحفز القيادات النسائية. حيث تستشهد نسبة ٧٣ في المائة من القيادات النسائية في السعودية بإحداثيات الأثر الإيجابي على العالم؛ باعتباره الدافع الأول لهن، مقارنة بأكثر من النصف بقليل بنسبة ٥٧ في المائة من بين القيادات النسائية في العالم. وكان التطور الوظيفي عاملاً آخرًا محفزاً مهماً وفق ٥٤ في المائة من المشاركات، بينما حصل تمكين نجاح الأعمال على المدى الطويل على تأييد ٣٥ في المائة من المشاركات، في حين قالت ٣٥ في المائة من المشاركات إنّ ابتكار الأعمال وإعادة تعريفها يلعب أيضًا دوراً مهماً.

”
معظم النساء،
حتى مع دعم
رؤسائهن، يكافحن
في حياتهن
الشخصية.
وتكتسب النساء
الثقة بعلاقاتهن
الشخصية و/ أو
عملائهن عندما
يظهرن تميزاً
مهنيًا.

بثينة البيتي

مدير تنفيذي - قطاع الشركات العائلية
والقطاع الخاص
كي بي إم جي في السعودية

⁷<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ph/pdf/ThoughtLeadershipPublications/KPMG-WomensLeadershipStudy.pdf>

وجهات النظر المهنية

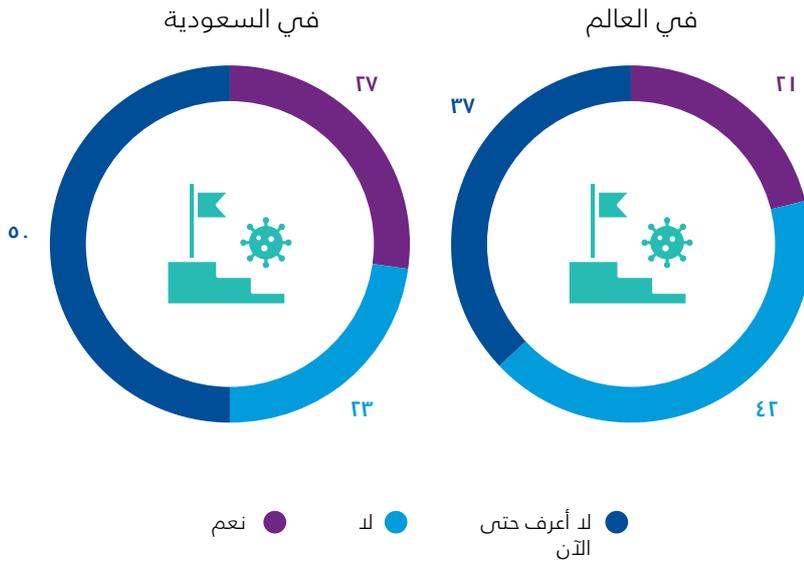
هل جاءت أزمة كوفيد-١٩ للمساواة بين الجنسين؟ لقد أثرت الجائحة في حياة الجميع الخاصة والمهنية، ولكن تأثيرها كان أكثر حدة على الأمهات. إذ خلق إغلاق المدارس ودور الحضانة عبئاً مضاعفاً على الأمهات في رعاية الأسرة ومتابعة العمل، بكل ما في الكلمة من معنى. وإلى جانب ذلك، نجد أن العديد من الصناعات الأكثر تضرراً مثل السياحة والنقل، فضلاً عن الخدمات الصحية والمنزلية، هي المجالات الأكثر توظيفاً للنساء.

ولحسن الحظ، يوجد في المملكة العربية السعودية قوانين صارمة للحماية من التمييز بين الجنسين. وفي مؤشر البنك الدولي «المرأة والأعمال والقانون»، والذي يقيس قوة القوانين المناهضة للتمييز بين الجنسين والتحرش، سجلت المملكة العربية السعودية رقمًا قياسياً من حيث تصنيف «مكان العمل» وستساعد تلك القوانين النساء كموظفات على الانتعاش الاقتصادي المستمر.

ورغم ذلك، ما تزال المرأة غير واثقة من مستقبلها. ففي المملكة العربية السعودية، قالت ٢٧ في المائة من القيادات النسائية إن جائحة كوفيد-١٩ سيكون لها تأثير على خطوتهن المهنية القادمة، في حين عارضت ذلك نسبة ٢٣ في المائة، ونسبة ٥٠ في المائة لسن متأكدات من ذلك بعد. أما على الصعيد العالمي، قالت ٢١ في المائة من القيادات النسائية إن خطوتهن المهنية القادمة ستتأثر بالجائحة، في حين عارضت ذلك نسبة ٤٢ في المائة، ونسبة ٣٧ في المائة لسن متأكدات من ذلك بعد.

الشكل (١١)

هل تعتقدين أن جائحة كوفيد-١٩ سيكون لها تأثير على خطوتك المهنية القادمة؟



إن قبول الأدوار المهنية وتأديتها على أتم وجه أمر يتطلب الشجاعة والقوة، خاصة عندما لا تستطيع الانسجام مع معظم قاداتك.

إميلين رودنيرغ
رئيس قطاع الرعاية الصحية
كي بي إم جي في السعودية

⁸<https://wbi.worldbank.org/en/data/exploreconomies/saudi-arabia/2020>



الشمول والتنوع

يظهر نتائج البحث أن ٤١ في المائة من القيادات النسائية العالمية و٤٧ في المائة من القيادات النسائية في السعودية لا يتوقعن أن تعوق جائحة كوفيد-١٩ التقدم في التنوع والشمول، رغم وجود نحو الثلث غير متأكدات من الأمر. وتعكس هذه الإجابات غير الحاسمة إلى حد ما التأثير المربك للجائحة على المساواة بين الجنسين. وقد تضرر التوظيف العام بشدة من الجائحة من جهة، ولكن اتصف واقع العمل الجديد ببعض المزايا الجوهرية لتوظيف المرأة من جهة أخرى.

قالت خلود الدخيل، المدير الإداري لمجموعة الدخيل المالية: «إن جائحة كوفيد ١٩ أدت إلى تباطؤ الأعمال، وبالتالي إلى عدد موظفين أقل من كلا الجنسين، وعلى الرغم من ذلك، أعتقد أنه سيتم توظيف المزيد من النساء وفقاً لتركيز الأجندة الوطنية على توظيف النساء، مع بداية الاستئناف المتوقع للعمل. أضف إلى ذلك، أن واقع العمل الجديد سيكون أكثر ملاءمة للمرأة للانضمام إلى فريق العمل حيث ستمكن من العمل عن بُعد».

اتفقت رانيا نشار، الرئيس التنفيذي السابق لمجموعة سامبا المالية، برؤيتها التفاضلية مع الدخيل فيما يتعلق بواقع العمل الجديد.

ارتأت سامبا وبنوك أخرى في المملكة العربية السعودية، حيثما أمكن ذلك، أن توفر أكبر قدر من المرونة لتوظيف النساء. وقد جرى ذلك عبر زيادة فرص العمل من المنزل للنساء في المقام الأول، ولا سيما اللاتي لديهن أطفال صغار/أسر. وقالت النشار: «سنسعى لمواصلة العمل بهذه الإجراءات بعد انتهاء جائحة كوفيد ١٩».

وبالرغم من ذلك، سنجد بعض النساء معرضات لوضع مختلف بسبب انضمامهن الحديث إلى سوق العمل، وذلك مع بدء تعافي الاقتصاد والتوظيف العالمي.

وقالت النشار: «نظراً لقلة الخبرة العملية أو التدريب لدى غالبية النساء العاطلات عن العمل، ستواجه النساء منافسة كبيرة من جانب السعوديين الآخرين، ذكوراً وإناثاً، من الذين لم تكن تجربتهم في العمل هي الأولى، ولكن تم تسريحهم بسبب الجائحة».

لذا من المهم أن تركز المنشآت على المهارات التي تجدها المرأة أكثر تمكيناً لها، وبشكل خاص من أجل الانتقال إلى الأدوار القيادية. وعندما سُئلت القياديات، في دراسة أجرتها كي بي إم جي حول القيادات النسائية عام ٢٠١٩م، عن مهارات التدريب والتطوير اللازمة للمساعدة في نقل مزيد من النساء إلى مناصب قيادية في المستقبل، استشهدت ٥٧ في المائة من النساء العاملات المحترفات بالتدريب على القيادة، ونسبة ٥٦ في المائة أيدن بناء الثقة، وحاز صنع القرار على ٤٨ في المائة، ونسبة ٤٧ في المائة اخترن التواصل الشبكي، ونسبة ٤٦ في المائة انحنز غالباً للتفكير النقدي.

”

مع بداية
الاستئناف
المتوقع للعمل،
أعتقد أنه سيتم
توظيف المزيد
من النساء وفقاً
لتركيز الأجندة
الوطنية على
توظيف النساء.

خلود الدخيل
المدير الإداري
مجموعة الدخيل المالية

وتعد فجوة الأجر بين الجنسين مؤشر آخر على وضع المرأة في العمل مقارنة بالرجل، وكذلك الشفافية في هذه النقطة. وفي عام ٢٠٢٠م، أكدت نحو نصف المشاركات العالميات بنسبة ٤٦ في المائة أن شركاتهن تتمتع بالشفافية فيما يتعلق بالمساواة في الأجر، مقارنة بـ ٤٠ في المائة في عام ٢٠١٩م. وفي هذه الدراسة - التي تعد الأولى من نوعها في المملكة العربية السعودية - أفادت ٥٨ في المائة من القيادات النسائية أن شركاتهن لديها شفافية من حيث الأجر المتساوية.

كما تلعب ترتيبات الخلافة أيضًا دورًا فاعلاً في تحسين التنوع بين الجنسين في الشركة. ومن مجموع المشاركات في «رؤى القيادات النسائية العالمية» لهذا العام، تعتقد أكثر من نصفهن بنسبة ٥٣ في المائة أن خليفتهن ستكون امرأة أيضاً. ومن المشجع أن هذه النسبة جاءت أعلى في المملكة العربية السعودية بنسبة ٧٣ في المائة. فالمسمى الوظيفي، وما إذا كان لديهن أطفال أم لا، لم يكن له تأثير على نتائج الدراسة.

وقالت نشار: «اعتمدنا طريقة «من القاعدة إلى القمة» في سامبا، إلى جانب وجود رئيس تنفيذي أنثى وذلك لزيادة فرص تمثيل المرأة في البنك، وتستوعب هذه الطريقة جميع طبقات منشأتنا، بدءاً من الفروع وصولاً إلى المقر الرئيسي للشركة. ومع الوقت، نأمل أن تمنحنا هذه المجموعة الكبيرة من الموظفين نطاق أوسع لاختيار قادة المستقبل من بينهن. وبالإضافة إلى ذلك، فإننا نقدم دورات تستهدف الموظفين على وجه التحديد كي يصبحوا قادرين على تطوير مهاراتهم المصرفية والقيادية».

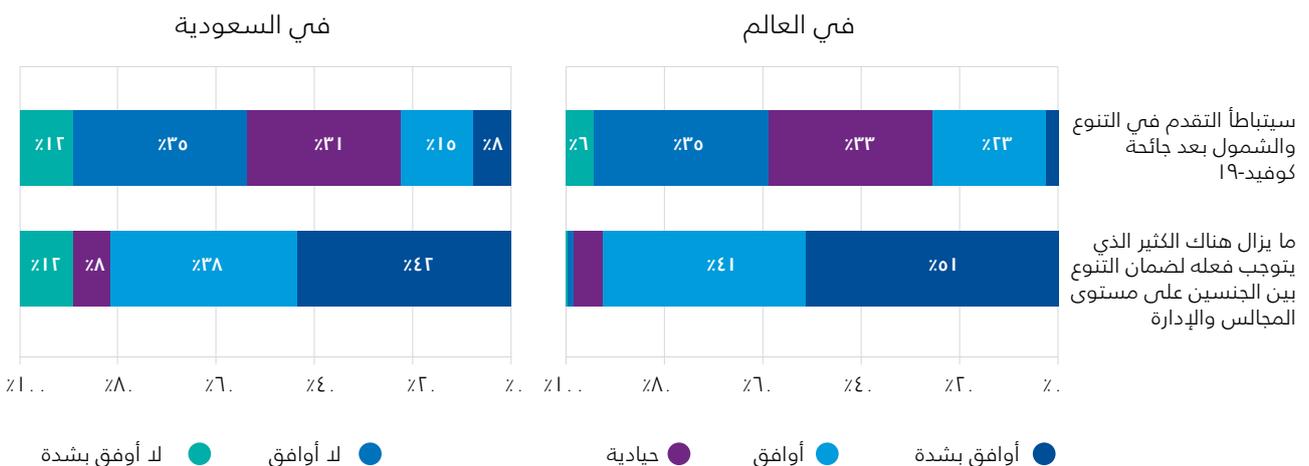
لم يكن عام ٢٠٢٠ عامًا بالغ الأهمية بسبب الجائحة فحسب، بل كان أيضًا عام مكافحة العنصرية في أرجاء العالم. وفي الجانب الآخر، نفذت عدة منشآت سياسات جديدة تهدف إلى مكافحة العنصرية والتمييز في مكان العمل. أظهرت القيادات النسائية إجراءات مكافحة التمييز والعنصرية في شركاتهن: حيث صرحت ٤٢ في المائة من المشاركات العالميات بأن الإجراءات التي اتخذتها شركاتهن مؤخرًا لمعالجة هاتين القضيتين كان لها تأثير إيجابي، مقارنة بـ ٤٧ في المائة في المملكة العربية السعودية من القيادات النسائية.

وتعتقد المشاركات في الاستطلاع أنه ما يزال يتوجب فعل المزيد لدعم النساء لتحقيق مساواة أكبر في مكان العمل. وفي الواقع، ٩٢ في المائة من القيادات النسائية العالمية و ٨٠ في المائة من القيادات النسائية في السعودية أقررن بأنهن ما زلن بعيدات عن مجالس الإدارة المتنوعة بين الجنسين.

وقالت مشاعل عبد الله بن سعيدان، الرئيس التنفيذي لشركة آل سعيدان للتنمية: «إن وجود المرأة في مجالس الإدارة يثري ويعكس تنوع وجهات نظر مختلفة. ولتقوية مجالس الإدارة، نحتاج إلى لوائح تضمن نسبة ٢٠ في المائة على الأقل من عضوية المرأة فيها. أي على غرار مجلس الشورى، حيث أصدر الملك عبد الله رحمه الله أمراً ملكياً بتعديل نظام المجلس بحيث لا يقل تمثيل المرأة فيه عن ٢٠ في المائة. نحن بحاجة إلى قانون مماثل لتطبيقه على القطاع الخاص».

الشكل (١٢)

فيما يخص التنوع والشمول، إلى أي مدى توافقين أو لا توافقين على العبارات الآتية؟





الديناميكيات الأسرية

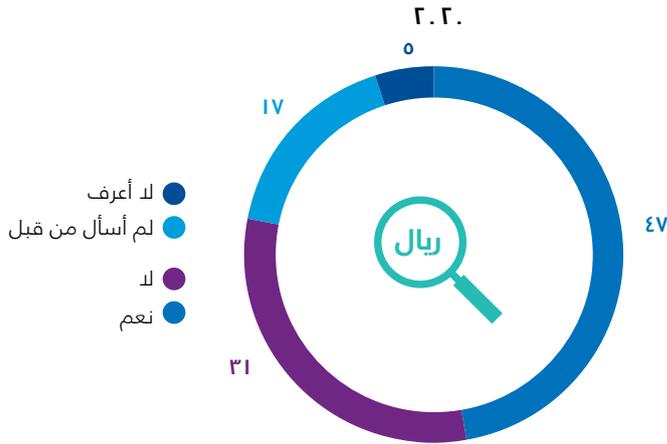
يُعتقد أن البناء الأسري والنماذج والقُدوة لها تأثير قوي على التطور الوظيفي للمرأة. ومن خلال تسليط مزيد من الضوء على ديناميكيات الأسرة للقيادات النسائية، أشارت أكثر من نصف المشاركات العالميات بنسبة ٥١ في المائة إلى أنهن تربيّن في بناء أسري متساوي، في حين أن ٣٣ في المائة تربيّن فيما يمكن وصفه بأنه بناء أسري متساوي إلى حد ما - مع الأخذ في الاعتبار أن جميع المشاركات في الاستطلاع هن من النساء في المناصب القيادية.

تتناقض هذه النتيجة مع تجربة معظم القيادات النسائية العالمية أثناء الطفولة، حيث إن معظم العائلات كانت تستند إلى بنية متساوية إلى حد ما بنسبة ٣٧ في المائة وبعضها ذكوري بنسبة ٢٣ في المائة. ونسبة ٢٧ في المائة من القيادات النسائية العالميات شهدن بناء أسري متساوي بالفعل.

وبتفحص البيانات، فإن ٧٨ في المائة من المشاركات العالميات اللاتي نشأن في بناء أسري متساوي موجه يعيشون الآن في بنية أسرية متساوية بالفعل أو على الأقل بشكل متساوي إلى حد ما.

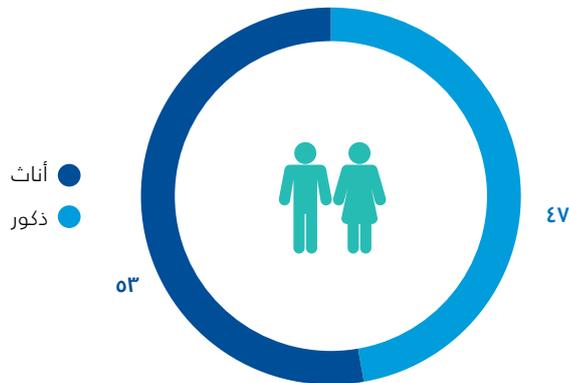
الشكل (١٣)

هل لديك شفافية في شركتك فيما يتعلق بالمساواة في الأجور؟



الشكل (١٤)

من المرجح أن يكون خليفتك، ذكراً أم أنثى؟



وجود المرأة في مجالس الإدارة يثري التنوع ويقدم وجهات نظر مختلفة.

مشاعل عبدالله بن سعيدان
رئيس تنفيذي
آل سعيدان للتنمية

تأملات

إنّ ترك أثر إيجابي على العالم هو ضرورة إنسانية ومهنية. ولم يكن تضمين تدابير الحوكمة الاجتماعية والبيئية وحوكمة الشركات أكثر أهمية من أي وقت مضى فيما يتعلق بعلاقة المنشأة مع أصحاب المصلحة والعملاء والموظفين والموردين والمجتمعات والمساهمين.



سيتشكل واقع العمل الجديد من خلال تغيير أولوية أصحاب المصلحة وتغيير التوقعات. لذلك ستعمل الشركات بشكل أكبر على زيادة ربط النجاح التجاري بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، بما في ذلك مشاركة أصحاب المصلحة على نطاق أوسع وزيادة الاهتمام بالحوكمة. ومن المرجح أن تكون المنشآت الناجحة هي تلك القادرة على تضمين هذه الأولويات في ثقافة الشركة وإظهار النمو والتطور بوضوح أمام أصحاب المصلحة. تتفهم القيادات النسائية في المملكة المشهد المتغير، وتؤمن بأهمية هذه القضايا على المستويين الشخصي والمهني.

ستكون القيادات القادرة على الاستفادة من الاقتصاد الرقمي والتجارة الإلكترونية في المقدمة بعد الجائحة.



ستفقد التكنولوجيا الجديدة والابتكار الثروة والنمو في المستقبل. فالشركات التي ستتمكن من الازدهار هي تلك الشركات القادرة على التأقلم والتكيف مع الواقع الرقمي الجديد. سيكون الذكاء الاصطناعي والأتمتة من الموضوعات المهمة في السنوات القادمة. ومع ذلك، فإن سلسلة الكتل أو بلوك تشين (Blockchain) لديها الإمكانيات لتصبح وصيًا على الثقة في العصر الرقمي وعصر الذكاء الاصطناعي - خاصة في مجالات الحوكمة والأمن.

يعد الموظفون من الأصول ذات القيمة المتزايدة، مما يدفع القادة إلى تغيير أسلوب إدارتهم.



تماشياً مع تركيز المنشآت على سياسات الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، تجد القيادات النسائية أن الدافع الأكبر للموظفين هو بيئة عمل هادفة. وعند أخذ المكافآت بعين الاعتبار، يصبح من الممكن الابتعاد عن الحوافز التقليدية. إذ يجب على الشركات التي تتطلع إلى الاحتفاظ بموظفيها، وتوظيف الجيل القادم، أن تكون قادرة على المنافسة في بيئة العمل عن بعد وتلبية التغييرات الأساسية في الأولويات والقيم.

المنهجية والشكر

تشمل الدراسة ٦٧٥ امرأة قيادية من ٥٢ دولة، حيث أجريت ما بين سبتمبر و١٥ أكتوبر ٢٠٢٠م. ٥٧ في المائة من النساء المشاركات من شركات لديها أكثر من ٥٠٠ مليون دولار من العائدات السنوية. وقد شاركت ٢٥ امرأة من المملكة العربية السعودية. كما يأخذ التقرير برؤى القيادات النسائية في كتي بي إم جي: إصدار خاص حول جائحة كوفيد-١٩ في المملكة العربية السعودية وإصدار الإمارات العربية المتحدة حول رؤى القيادات النسائية. جمعت رؤى إضافية من خلال حلقات النقاش أثناء قمة تواصل مجموعة المرأة العشرين (W٢٠) في أكتوبر. قد تكون بعض الأرقام تقريبية وليست دقيقة. ١٠٠ في المائة.

نود أن نشكر القائدات التالية أسماؤهن على المشاركة في التقرير:

خلود الدخيل

المدير الإداري لمجموعة الدخيل المالية

نوف عبدالعزيز الغامدي

رئيس ومؤسس المجموعة الاستشارية الإدارية

رانيا النشار

الرئيس التنفيذي السابق لمجموعة سامبا المالية

د. بسمة عمير

المؤسس والرئيس التنفيذي لشركة بي إم أو للاستشارات الإدارية

ريما صيام

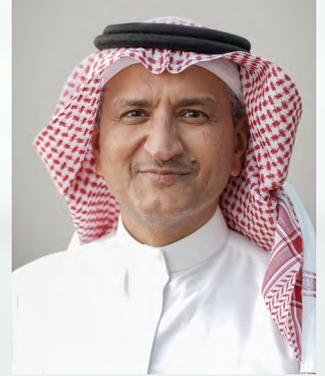
رئيس قسم الشمول والتنوع، أرامكو السعودية

نود أن نشكر أيضاً الأستاذة سلمى الراشد، وشيربا في مجموعة تواصل المرأة العشرين (W20) في المملكة العربية السعودية، والشكر موصول لجمعية النهضة، المنظم والمضيف لمجموعة تواصل المرأة العشرين (W20) في المملكة العربية السعودية، على دعمهم في توزيع استطلاعنا على شبكتهم من القيادات النسائية.

للتواصل :



خلود موسى
شريك ورئيس قسم الشمول
والتنوع
كي بي إم جي في السعودية



د. عبدالله حمد الفوزان
رئيس مجلس الإدارة
كي بي إم جي في
السعودية

المشاركون

بيتر بانك
مدير الدراسات والبحوث

عبير فدق
أخصائي رئيسي، قسم التنوع والشمول

المعلومات الواردة هنا ذات طبيعة عامة ولا تهدف إلى معالجة أحوال أي فرد أو كيان معين. على الرغم من أننا نسعى لتقديم معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب، غير أنه لا يمكن أن يكون هناك ضمان على أن هذه المعلومات دقيقة اعتبارًا من تاريخ استلامها أو أنها ستظل دقيقة في المستقبل. لا ينبغي لأحد أن يتصرف بناءً على هذه المعلومات دون مشورة مهنية مناسبة بعد إجراء فحص شامل للحالة المعينة.

© ٢٠٢١ كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون ومراجعون قانونيون، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية وعضو غير شريك في شبكة شركات كي بي إم جي المستقلة التابعة لكي بي إم جي العالمية ، شركة بريطانية خاصة محدودة بالضمان، جميع الحقوق محفوظة.