

WMMF

منتدى مساندة المرأة Women Mentor Forum

المجلة الثالثة – 2018



النسخة الثالثة للمنتدى:
"قيادة القطاع الخاص"

WMF

منتدى مساندة المرأة Women Mentor Forum

WMForumKW



WMForum



www.womenmentorforum.org



wmf@womenmentorforum.org



WMForum



Women Mentor Forum Page



Women Mentor Forum



Women Mentor Forum Channel



Women Mentor Forum Page



المحتوى

عن «منتدى مساندة المرأة»	2
كلمة مؤسسة المنتدى	4
كلمة المستشار الاستراتيجي	5
النسخة الثالثة من المنتدى: "قيادة القطاع الخاص الكويتي"	6
الجلسة الأولى: إيجاد الفرص في القطاع الخاص وتحقيق الريادة فيها	
الجلسة الثانية: تحقيق التنوع بين الجنسين في قطاع الشركات	
برنامج منتدى مساندة المرأة الإرشادي التجريبي	15
نتائج حول المساواة بين الجنسين	16
منظور عالمي حول التنوع بين الجنسين من أجل الرخاء الاقتصادي	19
معهد تشاتام هاوس – منتدى السياسة الدولية	26
شركاء «منتدى مساندة المرأة»	29

عن «منتدى مساندة المرأة»

«منتدى مساندة المرأة» هو مبادرة مقرها دولة الكويت، وتمتلك هذه المبادرة رؤيةً لدعم الاقتصاد عن طريق زيادة عدد النساء في مراكز تنفيذية ورائدات الأعمال، ونهدف إلى تحقيق رسالتنا من خلال توفير فرص التنمية والإرشاد والتواصل للمهنيات بينما نوفر في الوقت ذاته منصةً لجمع البيانات ونشرها. يعمل المنتدى تحت مظلة شركة «منتدى ميم» ذات الأهداف الرامية.

من نحن

إنشاء منبر للإرشاد الوظيفي للموظفات الشابات ورائدات الأعمال يبين كيفية النجاح في القطاع الخاص.

هدفنا

دعم المرأة في القطاع الخاص، وزيادة معدلات مشاركتها في الشركات الخاصة وفي ريادة الأعمال.

رؤيتنا

الشفافية.

الكفاءة.

الفعالية.

الطموح.

قيمنا

البرنامج

يعمل «منتدى مساندة المرأة» على تبادل المعرفة وتقديم خبرات مهنية وخبرات من عالم ريادة الأعمال بين سيدات ناجحات وشابات طموحات. ويقوم المنتدى بجمع النساء القياديات واللواتي نجحن في قطاعهن من صاحبات المشاريع والمديرات التنفيذيات لمشاركة خبراتهن وتقديم المشورة للشابات الطموحات.

ومن خلال برنامج منتدى مساندة المرأة الإرشادي، تستفيد الشابات مباشرة من الخبرة والمشورة والتوجيهات الخاصة بمشروعهن تقدّمها نساءً نجحن في حياتهن المهنية، سواء في ريادة الأعمال أو في قطاع الشركات من منطلق دعم تطوّر الشابات مهنيًا. وينظم منتدى مساندة المرأة منتديات وبرامج إرشادية بالشراكة مع سيدات الأعمال والمديرات التنفيذيات اللواتي تشاركن كمتحدثات خلال المنتديات أو كمرشدات في البرنامج الإرشادي.

ويحرص المنتدى على تعزيز الشراكات مع سيدات الأعمال اللواتي ساهمن في خلق فرص عمل من خلال مشاريعهن الصغيرة أو المتوسطة الحجم، حيث نجحن في المحافظة على نمو أعمالهن وساهمن في مسيرة التنويع الاقتصادي محلياً. وكذلك، نسعى إلى تشجيع الشراكات مع تنفيذيات نجحن في الوصول إلى مناصب تنفيذية وتتولن أدواراً تسهم بدورها في استدامة الاقتصاد المحلي من خلال إضافة قيمة للشركات التي تعملن فيها من ناحية خبرتهن المحلية وكفاءة.

تأسست مبادرة «منتدى مساندة المرأة» من قبل السيدة **بسمة القصار** التي تقوم بإدارة البرامج والفعاليات والشراكات التي يقوم عليها المنتدى. وتحمل القصار خبرة تفوق 20 سنة في إدارة المشاريع الإعلامية والثقافية والمؤتمرات.

كما تنضم الآنسة **لسلي معوض**، مديرة العمليات لدى شركة كويت سبلايز، كمستشار إعلامي للمنتدى حيث تتولن الشؤون الإعلامية والإعلانية للمنتدى، ولديها لسلي خبرة تفوق العشر سنوات في مجال الإعلام الاقتصادي حيث تدير النواحي الإعلامية والإعلانية لشركات مدرجة وغيرها. وتتولن الآنسة **فضة أبو خمسين** منصب مدير العمليات في المنتدى حيث تشرف على الأعمال اليومية وورش العمل والمنتديات التي يتم تنظيمها.

فريق العمل



كلمة مؤسسة المنتدى

لم يكن 2017 عاماً عادياً بالنسبة لمنتدى مساندة المرأة، فقد شهد العديد من الأحداث والفعاليات المتمثلة بالسفر والتواصل والبحث والتطوير والكثير من التعلم. استطعنا خلال العام المنصرم ترسيخ اسمنا والتعريف برؤيتنا من خلال المشاركة في المؤتمرات والمنتديات والبرامج التي تستهدف المرأة والاقتصاد. بدءاً من اجتماع شركاء أرامكو السعودية، ومؤتمر «إدراك دور المرأة في مستقبلنا الاقتصادي» من تشاتام هاوس لندن، وصولاً إلى برنامج الزائر الدولي القيادي الذي تنظمه وزارة الخارجية الأمريكية، تمكّن منتدى مساندة المرأة من تعزيز دوره سواء في التواصل أو التطوير.

أطلقنا العام الماضي برنامج الإرشادي التجريبي واستعنا في كتابة دراسة حالته علم ما قمنا به من تطوير لبرنامج الإرشاد لريادة الأعمال والبرنامج الإرشادي للشركات الذي نهدف إلى إطلاقه في عام 2019.

هذا العام، عدنا إلى تنظيم سلسلة من منتديات مساندة المرأة التي تهدف إلى رفع الوعي وتشجيع الحوار حول المرأة والاقتصاد. وتركز بدورها منتديات مساندة المرأة علم نواح محددة وتستقطب سيدات وشابات من قطاعات ومجالات عدة لطرح وجهات نظرهن المختلفة في مجالات أعمال محددة. أطلقنا منتدانا الأول تحت شعار «المستدامة في ريادة الأعمال» الذي تركز علم رائدات الأعمال الشابات والطريقة التي حافظن من خلالها علم مفاهيم أعمالهن الإبداعية. أما المنتدى الثاني « صعود السلم الوظيفي» فألقى الضوء علم التحديات والفرص التي تواجه النساء في طريقهن نحو الوصول إلى مناصب تنفيذية في قطاع الشركات.

بإمكانكم الاطلاع في هذا العدد من المجلة علم النتائج التي توصلت إليها مناقشات المنتدى الثالث «قيادة القطاع الخاص» الذي نظمناه في شهر مايو، حيث تطرق المنتدى إلى قيادات نسائية في قطاع الشركات، وسلط الضوء علم المزايا التي أضفناها إلى الشركات التي يقودنها والتحديات التي تواجههن كرائدات علم. ونحن الآن بصدد تنظيم السلسلة الرابعة والأخيرة من سلسلة منتدى مساندة المرأة في شهر نوفمبر المقبل. ويهدف المنتدى المقبل الذي يقام تحت شعار «ريادة الأعمال الاجتماعية» إلى تعريف المؤسسات الاجتماعية ضمن سياق الأعمال وما تقدمه من مزايا في سبيل الازدهار الاقتصادي.

أما بالنسبة للعام المقبل، فيخطط منتدى مساندة المرأة WMF للانتقال إلى برامج موسعة وشاملة تركز علم دعم مسيرة المرأة مهنيًا ومعالجة بعض القضايا المحددة في مختلف قطاعات الأعمال.

أتمنئ أن تجدوا كل المتعة والفائدة في هذا العدد الجديد الصادر عن المجلة الذي حاولنا فيه تسليط الضوء علم أبرز الموضوعات التي نهدف إلى حلها بشكل جماعي كاققتصاد واحد قائم علم عمل المرأة والرجل.

بسمة القصار

مؤسسة ومديرة مشروع «منتدى مساندة المرأة»



كلمة المستشار الإستراتيجي

لكي نتمكن من قياس تجربة المرأة القيادية في القطاع الخاص يجب علينا أن نراها من خلال خبرة أولئك الذين تمكنوا من الوصول إلى مستويات عالية من النجاح في هذا المجال. وبعد التحدث مع عدد من القيادات النسائية الكويتية اللامعة للطبعة الثالثة من مجلد منتدى المرأة، واللواتي نجحوا في شق طريقهن للقيادة في القطاع الخاص بالرغم من طابعه الذكوري، أصبح من الواضح أن هناك عدداً من العوامل الضرورية لتعزيز انضمام المرأة إلى مناصب صنع القرار في هذا القطاع. ويمكننا النظر إلى النصيحة التي تقدمت بها فائز النقيب للشابات العاملات في مجال الشركات الأهلية والخاصة على أنها نموذج لجميع الشباب الطموحين؛ كن مستعداً للتعلم، ولديك الشجاعة لاستغلال الفرص المتاحة، والحصول على إرشادات من أولئك الذين يشجعونك لكي تضاعف تفاعلاتك المهنية. وأكدت نادية عقيل على الحاجة إلى توجيه مشاعر الإحباط في التعامل مع بيئة العمل الذكورية التي قد تقلل من شأن القيادات النسائية إلى مزيد من التصميم على تحقيق النجاح التحويلي.



هناك بعض العقبات التي ستواجهها جميع النساء بسبب التحيز الجنسي الذي تشيعه ثقافتنا المحلية، وقد يكون هناك إيمان أكبر بالخبرات الأجنبية أكثر من الخبرة المحلية في دولة الكويت مما يعرقل الطموح القيادي لدى الجنسين. وتشمل التحديات الأخرى صعوبة إيجاد توازن في الحياة العملية لا يترك النساء منهكين أو مذنبين بالتقصير تجاه أسرهم، وعدم القدرة على الوصول إلى صناعات القرار أو لشخصيات ناجحة لترشدهم وتبنيهم صقل شخصياتهم القيادية، والحاجة إلى تغيير التصورات النمطية حول النساء صاحبات المشاريع والرياديات في مجال العمل الحر. رأت غصون الخالد أن هذه الشبكات لتمكين النساء يجب أن تبدأ في وقت مبكر، ربما عندما تكون في المدرسة الثانوية بحيث يتم بسهولة أكبر التأهيل لاجتياح الحواجز التي تأتي في وقت لاحق في الحياة وتطوير المهارات القيادية الأساسية. وقد رددت مها الغنيم ذلك أيضاً في تركيز على المؤهلات، التي رأت أنها «السلاح الذي تستخدمه في أي معركة» ولا يمكن أن تكون المجتمعات تنافسية بدونها، بغض النظر عن الموقع الجغرافي أو الجنس أو الثقافة، خاصة في قوة العمل الجديدة القائمة على التكنولوجيا. وقد اتفق جميع السيدات القياديات اللاتي تحدثن إليهن على الحاجة إلى تهيئة القيادات النسائية المستقبلية، سواء داخل المؤسسات أو الشركات أو كشأن عام للدولة، مما يبدو أن يتماشى مع رؤية الكويت 2035 وأهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة المتمثلة في تمكين المرأة في مكان العمل والترويج لها في المناصب القيادية.

د. العنود الشارخ

مدير استشاري لدى ابتكار للاستشارات الاستراتيجية
مستشار إستراتيجي ل«منتدى مساندة المرأة»

النسخة الثالثة من المنتدى: «قيادة القطاع الخاص الكويتي»

إيجاد الفرص في القطاع الخاص وتحقيق الريادة فيها

- السيدة مها الغنيم، شريك مؤسس ونائب رئيس مجلس إدارة جلوبل – بيت الاستثمار العالمي
- السيدة فاتن النقيب مؤسس والشريك الرئيسي لمكتب النقيب وشركاه للمحاماة

الجلسة
الأولى:

المتحدثات:

تحقيق التنوع بين الجنسين في قطاع الشركات

- السيدة نادية عقيل، المدير التنفيذي لشركة المشاريع المتحدة للخدمات الجوية (يوباك)، إحدى شركات البنية التحتية لأجيالتي
- السيدة غصون الخالد نائب الرئيس التنفيذي لمجموعة أسيكو

الجلسة
الثانية:

المتحدثات:



غصون الخالد



نادية عقيل



فاتن النقيب



مها الغنيم

الجلسة الأولى: إيجاد الفرص في القطاع الخاص وتحقيق الريادة فيها

- السيدة مها الغنيم
شريك مؤسس ونائب رئيس مجلس إدارة جلوبل – بيت الاستثمار العالمي
- السيدة فاتن النقيب
مؤسس والشريك الرئيسي لمكتب النقيب وشركاه للمحاماة

المتحدثات:

وشاركتا السيدتين الحضور بخبرتهما المهنية الثرية.

وإيكم نصائح والإرشادات المهنية التي قد متهما السيدتين لإيجاد الفرص في القطاع الخاص وتحقيق الريادة فيها.

التعليم والثقافة

اجتمعنا السيدة **مها الغنيم** والسيدة **فاتن النقيب** علم أن التعليم والثقافة مهمان وهما السلاح الأول والمهم للارتقاء بالعمل وتحقيق مستويات اقتصادية عالية، ولنصل إلى الارتقاء علينا إعطاء السيدات فرص متساوية أسوة بالرجال.

المهارات الشخصية

واتفقتا علم أن التعليم وحده لا يكفي، فكثير من المجالات المهنية تتطلب مهارات شخصية لكي تبرز المرأة عملها وإنجازها، لأن في كثير من المهن يصعب قياس النجاح فيه بشكل ملموس وواضح، فبالإضافة إلى المؤهلات، من الضروري علم المرأة اكتساب مهارات شخصية منها: الإصرار، المقاومة، الكفاح، المفاوضة، التواصل، اكتساب دائرة علاقات مهنية، الدفاع عن النفس، تسويق الذات.

الإرشاد المهني

وأضافت **النقيب** بأن لكي تصل المرأة إلى النجاح تحتاج الإرشاد المهني، وبرهنت ذلك بتجربتها الشخصية حيث حصولها علم الإرشاد المهني في بداية مسيرتها المهنية ساعدها للوصول إلى المكانة التي وصلت إليها اليوم.

وأضافت أننا علينا أن نزيل العراقيل من أمام الجيل القادم من الشابات المهنيات ونزودهن بمرشدين يمكنهم ان وينصحونهن ويساندوهن لكي ينمون مهنيًا يجدن الفرص.

دور الرجل في نجاح المرأة

أوضحت **الغنيمة** أهمية دور الرجل في حياة المرأة خاصة في مجتمعاتنا العربية والخليجية، فنصيحتها لكل فتاة هي أنه عندما تقرر الارتباط بشريك حياة، مثل ما تقرر بالارتباط بمهنة معينة عليها أن تفكر باختيار الرجل الذي يناسب طموحاتها وأفكارها لكي تتفادى الخلاف.

وبرهنت ذلك من خلال الدور الإيجابي الذي قدمه والدها لها حيث قالت أن أبيها كان مؤمن بثقافة المرأة ويعمل المرأة وبنجاح المرأة، كما أن زوجها يؤمن بنجاحها ويساند نجاحها وفخور بنجاحها وغير حسود لنجاحها.

التوافق بين العمل والحياة الشخصية

قالت **النقيب** أن الموازنة بشكل مثالي أي بالتساوي بين البيت والعمل هذا غير واقعي، وإن السعي وراء هذا يخلق ضغط نفسي على المرأة لأنه يجعلها تتساءل إن كانت مقصرة في البيت أو في العمل. وعن تجربتها، هي تعمل على أن توازن أولوياتها، وتمنح والوقت سواء لأسترتها أو لعملها حسب الحاجة والمتطلبات، وأنها حين تمنح الوقت سواء للأسرة أو للعمل تحرص على منح وقت ذو جودة، وبهذه الطريقة ترفع عن نفسها الضغط النفسي والإحساس بتأنيب الضمير.

وكذلك، **الغنيمة** فهي تحرص على استغلال وقت العمل بكفاءة وتنجز مهامها المهنية بشكل سريع وفعال عن طريق تحديد الأولويات، هذا لكي تمنح نفسها الوقت الذي تحتاج لتقضيه مع أسرتها وبيتها. وأضافت الغنيمة أن النجاح قد يتطلب تضحيات فهو لا يأتي من دون ثمن، فحين اختارت أن تكون أولوياتها هما العمل والأسرة، كانت تضحياتها التخلي عن حياتها الاجتماعية خارج أسرتها.

العمل بجهد وذكاء

بينت **الغنيمة** أهمية الجمع بين العمل بجهد والعمل بذكاء.

وأوضحت أن الشخص أحياناً يبذل جهد عظيم ووقت طويل ولكن من غير إنتاجية، وأحياناً قد يعمل الشخص بذكاء في وقت قصير وبشكل فعال ويستطيع أن يستشف ويخترع ويبتكر ويجد الحلول. لذلك يبقى العمل بجهد والعمل بذكاء معاً مهماً للوصول إلى النتائج.



أخلاقيات المهنة

نصحت **الغنيمة** الجيل الجديد بالتحليء بأخلاقيات المهنة وأهمية التمسك بها، وأضافت أنه قد تتطور وتتغير أساليب العمل ولكن تبقى الأخلاقيات معنا من جيل إلى جيل ومنها: العمل الجاد والأمانة والصدق والنزاهة، وأضافت أنه إذا ابتعدنا وتنازلنا عن هذه الأخلاقيات نفقد أنفسنا وإذا فقدنا أنفسنا يكون من الصعب أن نجد الطريق الصحيح.

القيادة

وعن معنى القيادة، قالت **الغنيمة** إنها تكمن في مشاركة القائد للنجاح مع جميع أعضاء الفريق وفي حال الأزمات تحمل القائد المسؤولية قبل رمي اللوم على الآخرين. كما أنها تحرص كقيادية على بناء الثقافة الأسرية داخل الشركة، وهذا ينتج عن علاقات قوية بين الموظفين، كما يعطيه فريق العمل قوة أكثر للتقدم وقوة لمواجهة الأزمات معاً.

المغامرة سر النجاح

وعن النجاح، نصحت **النقيب** بأنه لكي نصل إلى النجاح علينا المغامرة وأن لا نخاف من الفشل، والمغامرة تكون بحذر، وقالت أن في فرص تأتي للإنسان ليتطور ويتقدم مهنيًا أو بالأعمال، وعلينا تحليل المخاطر وقياس استعدادك النفسي والمالي والعاطفي، ومنتى ما اتخذت القرار أمش فيها وأتحمّل المسؤولية. ولا نعتبر تجربة غير ناجحة بأنها فاشلة، بل ننظر لها على أنها تجربة نتعلم منها شيء جديد، ونتخذ أسلوب التحليل لكي نكتشف ما هي العناصر التي جنبتنا من الوصول إلى النتيجة المرجوة ومن ثم نحاول إصلاح المسار لنصل إلى أهدافنا. وختمت **الغنيمة** بنصيحة للشابات بأن لا يجعلن لأحد أن يحدد لهن ما هو النجاح، فالنجاح هو شيء شخصي للإنسان يحدد تعريف النجاح كما يراه وحسب مبادئه.



السفير التركي لدى دولة الكويت عايزه هلال صايان كويتك ووفاء الجاسم

نصائح المتحدثات

” لتحقيق النجاح يجب أن تكون مغامراً
ولا تخاف من الفشل.“



فاتن النقيب



مها الغنيم

” قد تتطور ممارسات العمل وتتغير
بمرور الوقت، ولكن تظل الأخلاقيات
دون تغيير.“

الجلسة الثانية: تحقيق التنوع بين الجنسين في قطاع الشركات

- السيدة نادية عقيل، المدير التنفيذي لشركة المشاريع المتحدة للخدمات الجوية (يوباك)، إحدى شركات البنية التحتية لأجيليتي
- السيدة غصون الخالد نائب الرئيس التنفيذي لمجموعة أسيكو

المتحدثات:

اغتنام الفرصة

عملت **نادية عقيل** في شركة أجيليتي لمدة ست سنوات و ذلك قبيل أن تتاح لها الفرصة لقيادة شركة المشاريع المتحدة للخدمات الجوية (يوباك) – وهي إحدى شركات البنية التحتية التابعة لشركة أجيليتي.

ونظراً لكونها شركة قائمة على أنظمة العمل الدقيقة و تهتم بتطبيق الإجراءات المنظمةة للعمل ، فقد استطاعت «أجيليتي» أن توفر لنادية بيئة عمل مناسبة، عدا عن أنه بفضل ثقافة أجيليتي التقدمية والمنفتحة، فقد أعطته ذلك نادية القدرة على النمو والازدهار في مضمارة عمل لا يمارس التمييز بين الجنسين.

في أحد الأيام، قام باستدعائها مديرها في العمل لعقد اجتماعاً اعتيادياً لمناقشة مستجدات الأنشطة التي تقوم بها الشركة، ولكن بدلاً من ذلك، فقد سألتها عما إذا كانت ترغب في تولي منصب إدارة شركة «يوباك»، وهي الشركة لم تكن نادية على دراية بأنشطتها مسبقاً ، و أشار إليها أنها ستكون الشخص المثالي لقيادة عمليات الشركة. وافقت نادية على خوض هذا التحدي، علماً بأن هذا القرار لا يتماشى مع طبيعتها التي تتصف بالحرص الشديد و الميل لعدم المخاطرة.

اليوم و بعد مرور ستة سنوات من قبولها هذا التحدي، لا تزال نادية لا تعرف ما السبب وراء قبولها هذا المنصب في ذلك الوقت في ظل وجود حالة من عدم التأكد . ولكنها تدرك أنه ربما يكون أفضل قرار اتخذته في حياتها المهنية.



مواجهة التحدي

بعد وقت قصير من قبولها لهذا المنصب ، وجدت نادية نفسها في مكان غير مأوف وفي بيئة عمل جديدة كليا علم ما اعتادت عليه، لتتولى إدارة شركة مدرجة في سوق الأوراق المالية لتحل محل إدارتها السابقة، و لتجد نفسها مسؤولة عن عمليات بملايين الدولارات و 80 موظفاً تابعين لإدارتها.

ومع الخلفية المحدودة بأعمال الشركة وعملياتها ، واجهت نادية هذا التحدي لتبشر عملية تغيير كبيرة في الشركة لتجعلها في نفس مرتبة أقرانها مع بقية شركات مجموعة أجيليتي. في ذلك الوقت، كانت يوباك تدار بشكل مختلف تماما عما كانت تدار به الشركات التابعة لمجموعة «أجيليتي»، فقد كانت ثقافة العمل و طريقة تنفيذه مختلفة عما اعتادت نادية عليه ، كما أن معظم أصحاب المصلحة والعلاقة الرئيسيين في الشركة هم من القطاع العام و هو أمر لم تتعرض له مسبقا.

” لا يتعلق الأمر فقط بالخبرات والفرص
التي تأتي في طريقك ، بل حول ما
تصنعه منها وكيف تختار الرد عليها.“



نادية عقيل

علاوة على ذلك، فإن غالبية الأشخاص الذين عملت معهم يومياً كانوا من الرجال، لتجد نفسها أنها المرأة الوحيدة في الغرفة في معظم الأوقات، و غالباً ما كان يفهم خطأً أنها سكرتيرة أو موظفة تدوين ملاحظات. و بعد تعرضها لعدة مواقف مماثلة، أدركت نادياً أنها أمام أحد الخيارين ، إما أن تسمح لهذه المواقف أن تزعجها و تدفعها للرد عليها و هو ما سيسمح للجانب الآخر بتحقيق انتصار عليها، أو التعامل مع الأمر بشكل محترف، و لفت الانتباه لمحول النقاش الأساسي والمضي قدماً في العمل.

وعلى الرغم من أنه ليس من غير المألوف أن تتراأس إمرأه شركة في دولة الكويت ، إلا أنه ليس تحدياً سهلاً أن تقود إمرأه شركة يهيمن عليها العنصر الذكوري لا سيما في مجال القطاع العام. و لكن مع إعطاء القدر الكافي من الصبر و التقدير، سنجد أن هذه المعايير المتأصلة بعمق تتلاشى مع مرور الوقت.

التغلب على المعوقات

بالنسبة لأمي امرأة سواء كان في الكويت أو في أي مكان آخر، فأن اقتحام المرأة لبيئة الأعمال التجارية الخاضعة لهيمنة الذكور يشكل تحدياً كبيراً. و في معظم الحالات يجب على النساء أن يبذلن جهداً أكبر من الرجال ليتجاوزن الحواجز و ليحصلن على نفس الاعتراف و التقدير الذي يحصل عليه الرجال. و قد كان هذا هو الحال بالنسبة لنادية إله أن أتاحت لها الفرصة لفهم مجال العمل، والحصول على الاعتراف والثقة المطلوبتين، و لتعلم كيفية التعامل مع أصحاب المصالح الرئيسيين للشركة. و على مر السنين، تعلمت نادياً أنه مع الصبر والمثابرة، فإن التغيير سيأخذ مجراه لا محاله، كما توصلت إله نتيجة مفادها إن الأمر لا يتعلق فقط بالخبرات والفرص التي تأتي في طريق الإنسان، بل حول ما يصنعه الفرد منها و كيف يتعامل معها. و ما أن تعود بذكراها إله الورا ، تدرك نادياً أنها لو لم تقبل ذلك العرض قبل ستة سنوات ، ، لكانت قد فوتت على نفسها فرصة هائلة ولما وصلت إله المكانة التي هي بها اليوم.

بداية المسيرة المهنية

شغقت **غصون الخالد** طريقها من البداية في مجموعة أسيكو للصناعات، وهي شركة صناعية مملوكة بمعظمها لعائلة الخالد و أسسها والدها. بدأت حياتها المهنية مرتدية قبعة وأحذية السلامة في مصانع الشركة، ولم تتوان عن العمل حتى في أجواء الصيف الحارة. مع ذلك، لم تجعل هذا الأمر يشكل عبئاً عليها لاسيما في ظل تشجيع والدها ودعمه لها وهو رئيسها والمدير التنفيذي للشركة، حيث أوضح لها منذ البداية أنه لن يعاملها بطريقة مختلفة لمجرد أنها أنثى. و قد أدت طموحها وحبها لعملها إله تفضيل العمل عن الراحة وقضاء العطل. واستطاعت بفضل الخبرات التي كسبتها أثناء مسيرتها المهنية وتطورها أن تحدث أثراً قوياً على الشركة كان كافياً ليحظى بانتباه وتقدير والدها وأشقائها. و عندما جاء القرار لاختيار نائب للرئيس التنفيذي في الشركة، لم يكن مستغرباً أن تولي أسرته هذا المنصب الذي وجدت أنها تستحقه عن جدارة.

تولي المسؤوليات

كونها امرأة شابة وتقود مجال عمل يهيمن عليه الذكور، لم تكن مسيرة غصون الخالد خالية من التحديات، خاصةً عندما تسلّمت مهامها في المنصب التنفيذي. إذ وجدت نفسها تتأثر بالاجتماعات، عدا عن كونها المرأة الوحيدة ضمن الحضور وأصغرهم عمراً. ومع ذلك، كانت حريصة على أن ينصت الجميع لها، وأحياناً تضطر إلى إيقاف الاجتماع للتأكد من انتباه الجميع لما تقوله. كانت هذه هي الطريقة التي استطاعت من خلالها كسب احترام الجميع والاهتمام بالتفاصيل والنقاشات التي تطرحها.

وبوصفها نائباً للرئيس التنفيذي، فإن التحدي الأكبر الذي تواجهه يتمثل في التعامل مع والدها كرئيسها وأشقائها الذين ترأسهم، وهو ما يفرض إيجاد توازن بين إدارة علاقتها مع أفراد أسرتها، حيث هم في المنزل عائلة وفي العمل شركاء وزملاء. تمكّنت غصون الخالد فصل العلاقتين باستخدام الذكاء العاطفي، وهي خاصة تعتقد أنها تميز النساء عن الرجال.

تطور الأعمال

العمل من الصفر كان له ميزة كبيرة بالنسبة لغصون الخالد التي ساعدتها خبرتها على معرفة من أين تستقي كافة البيانات والمعلومات في الشركة التي تحتاجها في اتخاذ القرارات المناسبة ضمن نطاق العمل. وهذا الأمر منحها دوماً القوة والثقة لمواصلة قيادة وتطوير الشركة التي أسسها والدها.



غصون الخالد

” العمل من الصفر منحني القوة والثقة
لمواصلة قيادة وتطوير الشركة.“

برنامج منتمد مساندة المرأة الإرشادي التجريبي

ومثلت المشاركات فيه ورشة العمل مختلف شرائح القطاع الخاص، وهم:

- علياء الصانع – مدير تطوير الأعمال، مستشفى طيبة
- مريم الريس – مدير الأبحاث والتطوير والشريك في شركة كيوبيكال سيرفيسز
- مهي العيسه – مدير المشروعات والمبادرات الخاصة، مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
- منة البكر – مساعد مدير البرامج للتطوير المؤسسي والتنمية البشرية، مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
- شيخة الفليج – شريك، إيرنست آند يونغ
- إيمان العوضي – المدير التنفيذي لاتصالات المجموعة، شركة مشاريع الكويت القابضة (كبيكو)
- هالة الشربيني – مدير عام الموارد البشرية والتطوير، بنك برقان
- ميلودي ميتشل – الشريك الإقليمي لمنظمة Lean In
- نهة المنصور – عضو مجلس إدارة، الجمعية الاقتصادية الكويتية
- الدكتورة سينثيا دراكيومان – الرئيس التنفيذي لـ DoubleXEconomy

في العام الماضي، أطلق منتمد مساندة المرأة «برنامج الإرشاد التجريبي لريادة الأعمال»، والذي اختتمناه بورشة بحث في الثامن من مايو عام 2018. لقد كانت تجربة رائعة استخلصنا منها نتائج وتوصيات مهمة سيتم رفعها إلى كل من برنامج المنتمد الإرشادي لريادة الأعمال، وبرنامج المنتمد الإرشادي للشركات.

أثناء ذلك، تم إطلاع المشاركين على نتائج برنامج المنتمد الإرشادي التجريبي، فيما تم طرح مقترحات لتطوير البرنامج بشكل أكبر. وأعطينا المقترحات التي جمعناها في نهاية ورشة العمل فكرة ومعلومات إضافية حول ما تبحث عنه النساء في قطاع الشركات وقطاع ريادة الأعمال.

وتكرمت شركة مشاريع الكويت القابضة (كبيكو) متمثل كشريك لمنتمد مساندة المرأة باستضافة ورشة العمل في قاعة Chairman's Club.

وتجدر الإشارة إلى أن نتائج برنامج الإرشاد التجريبي تم تقديمها ضمن تقرير دراسة الحالة الذي يمكنكم الاطلاع عليه عبر موقعنا <https://www.womenmentorforum.org/programs-page>.



نتائج حول المساواة بين الجنسين

تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي حول الفجوة بين الجنسين علمه مستوى العالم 2017

يقوم المؤشر العالمي للفجوة بين الجنسين بدراسة الفجوة بين الرجال والنساء في أربعة مجالات رئيسية هي: المشاركة والفرص الاقتصادية، التحصيل الدراسي، الصحة والبقاء، وأخيراً التمكين السياسي.

درجات الفجوة بين الجنسين علمه مستوى العالم من 144 بلداً

2017		2016		
الدرجة	الرتبة	الدرجة	الرتبة	
0.628	129	0.634	86	درجات الفجوة بين الجنسين علمه مستوى العالم
0.518	125	0.577	72	المشاركة والفرص الاقتصادية

النتائج

انخفضت منزلة الكويت في الرتبة الكلية حسب تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي بشأن الفجوة بين الجنسين من 86 في 2016 إلى 129 في 2017، من بين إجمالي 144 بلداً. يقيس التقرير مستوى المشاركة والفرص الاقتصادية، التحصيل الدراسي، الصحة والبقاء، والتمكين السياسي.

انخفضت منزلة الكويت علمه صعيد المشاركة والفرص الاقتصادية من الرتبة 72 في العام 2016 إلى 125 في 2017. يعني هذا أنه بينما تقدمت بلدان أخرى في مسألة جسر الفجوة بين الجنسين، فإن الكويت قد افتقدت التقدم، مما جعلها تأتي في مرتبة أقل مما كانت عليها في العام الماضي.

هناك خمسة مؤشرات لمقياس المشاركة والفرص الاقتصادية، وهي:

1. مشاركة القوى العاملة النسائية مقارنة بقيمة الذكور.

2. المساواة في الرواتب بين النساء والرجال في الأعمال المتماثلة.

3. تقدير الدخل الذي حققته النساء مقارنة بالرجال.

4. المشرعات، وكبار المسئولات والمديرات مقارنة بالرجال.

5. المحترفات والتقنيات من النساء مقارنة بالرجال.

تقرير إيرنست أند يونج 2016

«هل تعاني من الاضطرابات بدون التنوع بين الجنسين؟ فكر ملياً».

حول التقرير

قامت إيرنست أند يونج بإجراء مقابلات مع 350 شخص من قادة «الجنح سبي» (50% منهم من الرجال و50% من النساء) من 51 بلداً. شمل البحث استجابات من قادة الأعمال في مجالات السيارات، والمنتجات الاستهلاكية والتجزئة، والخدمات المالية (الأعمال المصرفية وأسواق رأس المال والتأمين) والعلوم الحياتية والنفط والغاز والطاقة والمرافق.

التنوع بين الجنسين أساسية للشركات التي تعاني من اضطرابات

- تظهر الأبحاث في مجملها أهمية التنوع بين الجنسين بالنسبة للابتكار.
- شهدت الشركات التي لديها نساء في مناصب إدارية عليا زيادة في «كثافة الابتكار» بلغت قيمتها، في المتوسط، حوالي 40 مليون دولار أمريكي أكثر من الشركات التي لديها قادة من الذكور.
- وجدت الأبحاث أيضاً أن الفرق التي تضم عدداً أكبر من النساء تكون أفضل في التحليل المنطقي والتنسيق والتخطيط وحل المشكلات.
- على الرغم من الأدلة القائمة على منافع التنوع الجنسي، فقد وجد المنتدى الاقتصادي العالمي (WEF) أن النساء لديهن فقط 28% احتمال الوصول إلى مناصب قيادية مثل الرجال.
- في الواقع، استناداً إلى النهج الحالية، سيستغرق تحقيق المساواة بين الجنسين 117 عاماً.

ماذا يعني التنوع بين الجنسين لقطاع الأعمال؟

- تشكل الحقائق الموضحة حالة قوية لتطوير المواهب النسائية:
- يتحسن الأداء المالي مع وجود المزيد من النساء ضمن قوة العمل. وقد وجد تقرير حديث لمعهد بيترسون للاقتصاد الدولي أن تمثيل المرأة بنسبة 30% في مجالس الإدارة قد يضيف ما يصل إلى ست نقاط مئوية إلى هامشها الصافي.
- تعد إدارة المواهب من أهم المخاطر التي تواجهها الشركات، وستزداد المنافسة العالمية لأفضل المواهب دون شك، فإذا أخفقت الشركات في إشراك المرأة وتطورها، فإنها تترك وراءها نصف إمكاناتها.
- سيأتي النمو المستقبلي بشكل متزايد من النساء. بحلول عام 2020، سيكون هناك ما يقرب من مليار امرأة لديها القدرة على دخول الاقتصاد العالمي لأول مرة. هؤلاء النساء من الموظفات، وسيدات الأعمال، والعملاء.
- إن تحقيق قدر أكبر من التنوع بين الجنسين في فرق قيادة الشركة لن يؤدي إلى زيادة عدد المواهب فحسب، بل سيزيد من الابتكار ويحسن الربحية، مما يساعد بالتالي على إثبات مكانة الشركة في المستقبل.

حول الإرشاد المهني

من المنظور النسائي: عندما طرحنا السؤال: ما الذي من شأنه مساعدة المزيد من النساء على الوصول إلى المناصب القيادية، أجاب أكثر من النصف (54%) من النساء: الإرشاد المهني من قبل قادة أكثر خبرة. من المنظور الرجالي: في المقابل، وافق 29% من المستجيبين من الرجال على ذلك. من واقع الخبرة في إيرنست أند يونج، فإن فوائد الإرشاد المهني تتحسن أكثر إذا ما حظيت برعاية القادة الأكثر خبرة. ممن يبحثون بنشاط عن النساء الملهمات، ويدعموهن عبر شبكات أوسع.



خلال ورشة العمل حول البرنامج الإرشادي المهني للعاملات في القطاع الخاص

منظور عالمي حول التنوع بين الجنسين من أجل الرخاء الاقتصادي

مناقشة مع الدكتورة سيندي دراكيومان ، الرئيسة التفذية لمؤسسة DoubleXEconomy

يعتبر تمكين المرأة اقتصادياً بمثابة فرصة نمو غير مسبوقة بالنسبة للعالم أجمع. وتستطيع الكويت أن تستفيد من ذلك بشكل كبير إذا ما تبنت خيارات ذكية حول تنويع اقتصادها من خلال دعم النساء في القطاع الخاص كمبادرات وسيدات أعمال. ¹ فوفقاً لحسابات ماكينزي لو أعطيت النساء في جميع أنحاء العالم نفس الفرص الاقتصادية التي يتمتع بها الرجال بحلول عام 2025، فإن الاقتصاد العالمي قد يكسب 12 تريليون دولار أمريكي. بالإضافة إلى ذلك، أكد غولدمان ساكس أن سد الفجوة الائتمانية العالمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المملوكة للنساء يمكن أن يزيد دخل الفرد بنسبة 12-30 % في البلدان المتقدمة بحلول عام 2020. ² وهو ما يعد مكسباً هاماً على المستويين الوطني والفردية.



سفير الولايات المتحدة لدى دولة الكويت لورانس ر. سيلفرمان ، مؤسس ومدير مؤسسة WMF بسمة القصار ،
والرئيس التنفيذي لشركة DoubleXEconomy د. سيندي دراكيومان

علمة المستنوم المؤسسية، أظهرت العديد من الدراسات الحديثة أن التنوع بين الجنسين، لا سيما في المناصب القيادية العليا، أمر بالغ الأهمية لتحقيق النجاح والربحية. أشار تقرير «قضايا التنوع» (2018) الذي أصدره ماكينزي إلمة أن:

- الشركات التي لديها قومة عاملة أكثر تنوعاً تحقق أداءً أفضل من الناحية المالية.
- يرتبط التنوع بين الجنسين بكل من الربحية وخلق القيمة.
- الفرق التنفيذية في الشركات فائقة الأداء تضم عدداً أكبر من النساء مضطلعات بأدوار رسمية، مقارنة بالأدوار الاعتيادية للموظفين.

ومع ذلك، فقد أكدت تلك التقارير أيضاً علمة أن تشجيع امرأة علمة القيام بدور قيادي رفيع لا يكفي لجني فوائد التنوع. فقد أظهرت النتائج التي توصلوا إليها أن التنوع بين الجنسين ليس له تأثير كبير حتمة تشكل النساء 22% علمة الأقل من الإدارة العليا. ثم لكل زيادة بنسبة 10% في التنوع بين الجنسين، هناك زيادة مقابلة في هامش الربح.³

تأتي الشركات الأسترالية في الطليعة عندما يتعلق الأمر بحصة المرأة في أدوار التنفيذيين (21 في المائة)، في حين تبلغ النسبة في الولايات المتحدة 19 في المائة وفي المملكة المتحدة 15 في المائة. لا تتوفر حالياً بيانات حول نسبة تواجد المرأة الكويتية في قيادة القطاع الخاص، لكن الأدلة القصصية تشير إلمة أنها أقل من 1%. وهذا يعني أن هناك فرصة كبيرة للقطاع الخاص لزيادة ربحيته وأدائه من خلال التنوع بين الجنسين.

النقطة الأساسية هي أن تقارير عديدة قد حددت فوائد ملموسة لهذا التنوع في القطاع الخاص، ولكن يجب أن يتم ذلك بهدف إنشاء خط قومي من المواهب النسائية التي تتخلل كامل هيكل الشركات من أجل تحقيق الفائدة الكاملة لكل من النساء من ناحية، ومن يوظفهن من أصحاب العمل من ناحية أخرى. كما أن هذا الأمر ليس عشوائياً، فالشركات التي ستحصل علمة أكبر فائدة من زيادة نسبة القيادة النسائية هي تلك الشركات التي تتسم بتبني استراتيجية واضحة الأهداف وتلتزم التزاماً تاماً بتلك الاستراتيجية.

بنك BLC في لبنان – دراسة حالة

يعتبر بنك BLC في لبنان مثلاً ممتازاً لشركة استفادت بشكل كبير من خلال الاعتراف بإمكانيات المرأة سواءً كقائدة أو كعميلة. ومن أجل الاستفادة من فرصة السوق التي رأتها متاحة، أنشأت قيادة البنك عملية واسعة النطاق علمة المستويين الداخلي والخارجي لإشراك النساء. وقد فهم البنك من البداية أن الجهد يجب أن يكون أصيلاً، وشاملاً للبنك ككل. لذا فقد شكلوا لجنة توجيهية تضم ممثلين من كل إدارة في البنك لضمان الدعم والفهم واسعي النطاق، وكانت اللجنة أيضاً مسؤولة عن:

- مراقبة التنفيذ والتقدم الذي يتم إحرازه (من خلال وجود مسؤولي محاسبة في كل فرع)
 - تتبع البيانات المصنفة حسب نوع الجنس
 - تطوير مؤشرات الأداء الرئيسية للأهداف المتعلقة بالتنوع لكل موظف من خلال التقييم السنوي.
- وضع بنك BLC أهدافاً داخلية لتوظيف النساء وترقية الموظفات، والحصول علمة مصادر من الشركات المملوكة للنساء.

ولجذب عملاء من الإناث، قام البنك بتطوير منتجات وحملات إعلانية تستند إلمة التعليقات المأخوذة من الاستطلاعات والمحادثات مع العملاء المحتملين. بالنسبة للنساء اللواتي يخشين من الدخول في بيئة مصرفية محتملة، تمكن من إثبات أنهن يحولن ثقافتهن المؤسسية ليس فقط لتشجيع قيادة المرأة داخل البنك، ولكن أيضاً لتحفيز مديري الخط الأمامي (أولئك الذين تتعامل معهم النساء بشكل وثيق) للتعامل مع النساء باحترام وحماس عن طريق مؤشرات الأداء الرئيسية للمموسسة.

وقد أسفرت هذه الجهود عن نتائج ملحوظة:

- فبعد ثلاث سنوات، بلغ العائد على الاستثمار الداخلي 34%.
- وارتفع عدد الشركات المقترضة المملوكة للنساء بنسبة 82%.
- وارتفعت محفظة القروض الممنوحة للنساء بنسبة 121%.
- ونمت حافضة الودائع النسائية بنسبة 65%.

وقد أدرك بنك BLC الفرصة الكامنة في المشاركة الاقتصادية للمرأة. وفهم أنه يحتاج إلى نشر هذا المفهوم على مستوى الشركة من خلال عمليات شفافة واستراتيجية ذات أهداف محددة بوضوح. ونتيجة لذلك، تمكن البنك من الوصول إلى سوق جديدة متقدمة عن منافسيه. وقد استفاد البنك من جميع المقاييس، واستفادت النساء بدورهن كموظفات من خلال قدرتهن على استخدام مواهبهن بشكل أكثر فعالية في المناصب العليا، وكعمليات، لتنمية أعمالهن وثروتهن الشخصية من خلال منتجات مصممة تصميماً جيداً.

يحظى بنك BLC الآن بشهرة عالمية لما بذله من جهود في هذا الصدد. ويواصل النهوض بمبادراته النسائية بناءً على هذه النجاحات.⁴

تحالف الأعمال العالمي من أجل التمكين الاقتصادي للمرأة

كشفت دراسة تاريخية حديثة عن تسع من الشركات العالمية الرائدة متعددة الجنسيات أن التمكين الاقتصادي للمرأة يمثل قيمة أساسية تتقدم بها بنشاط من أجل تحقيق أهداف أعمالها. هذه المجموعة، التي تجمعت لأول مرة على يد البروفيسور ليندا سكوت، الأستاذ الفخري العالمي لريادة الأعمال والابتكار في كلية سايد للأعمال بجامعة أكسفورد، يطلق عليها الآن اسم تحالف الأعمال العالمي من أجل التمكين الاقتصادي للمرأة (GBCforWEE). وهدفه الأساسي هو تبادل المعرفة حول جهود تمكين المرأة اقتصادياً لتشجيع الأفكار وما يتم إحرازه من تقدم جديد في مجالات تخصصها. جميعهم يأتون من قطاعات مختلفة، وليسوا منافسين مباشرين، مما يسمح لهم بأن يكونوا صريحين مع بعضهم البعض، ومع البروفيسور سكوت. والأعضاء هم كوكا كولا، وإكسون موبيل، وغولدمان ساكسز 10,000 امرأة، وماركس أند سبنسر، ومونديلز إنترناشيونال، ومركز ماستر كارد للنمو الشامل، وبراييس ووتر هاوس كوبرز، وكوالكوم، وول مارت، ووايرلس ريتش.

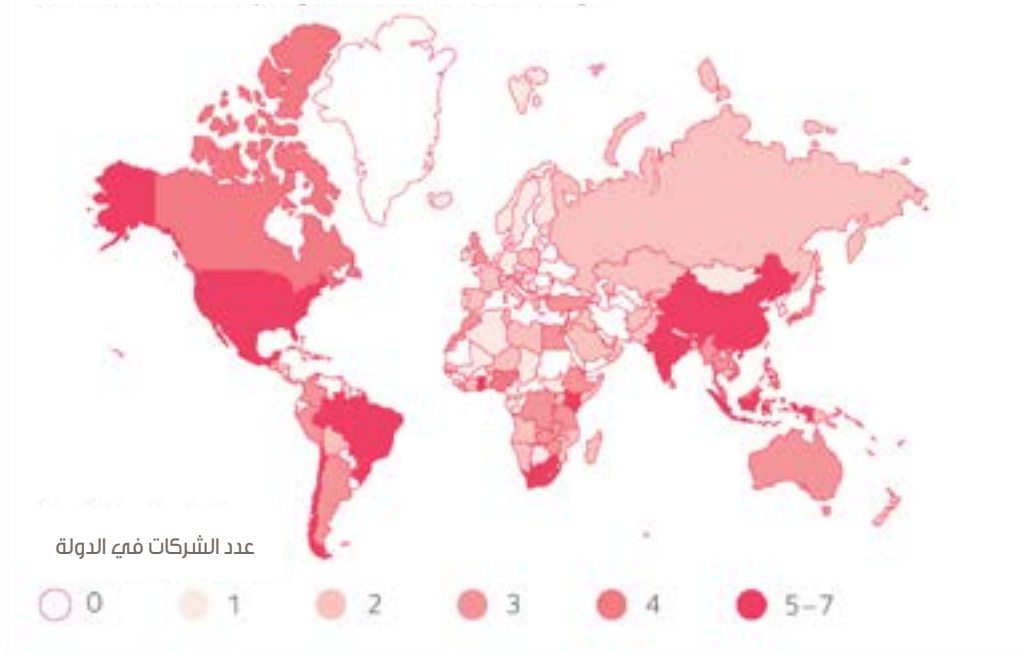
أظهر تقرير البروفيسورة سكوت حول مشاركة القطاع الخاص في التمكين الاقتصادي للمرأة: الدروس المستفادة من سنوات الممارسة (2017)،



- أن تحالف الأعمال العالمي من أجل التمكين الاقتصادي للمرأة لديه بالمجمل برامج في 132 دولة
- وأنه قد وصل إلى 18.5 مليون منذ عام 2004.

يقدم التقرير أمثلة على البرامج التي قاموا بها والتحديات التي واجهوها والتوصيات الخاصة بالشركات الأخرى التي تحاول بذل جهود مماثلة. هناك أيضا قسم كبير من التقرير يتمحور حول كيفية تصميم وقياس المبادرات. يدرك تحالف الأعمال العالمي من أجل التمكين الاقتصادي للمرأة ما ينطوي عليه هذا من تحديات كاملة، ولكنه أمر ضروري، وليس فقط كجزء من المسؤولية الاجتماعية للشركات.

(مدى الانتشار الجغرافي لتحالف الأعمال العالمي من أجل التمكين الاقتصادي للمرأة) مفتاح الخريطة: عدد الشركات في البلد المعني.



- لماذا يستثمر تحالف الأعمال العالمي من أجل التمكين الاقتصادي للمرأة في النساء
- قيمة الموظف – اجتذاب المواهب والاحتفاظ بها، وتوقع فجوة المهارات، وتحسين تجمع العاملين، وزيادة الإنتاجية،
 - الجماهير الخارجية – الشركات الحكومية، والتكامل المجتمعي
 - الأداء المالي – إشراك المساهمين، وتحسين الإدارة، وزيادة الشمول المالي
 - تحسينات على المنتج والإمدادات – ضمان جودة العرض وتطوير منتجات جديدة وتنويع الموردين
 - توسيع السوق – الوصول إلى أسواق جديدة، والحفاظ على رضا العملاء.
- تستثمر هذه الشركات موارد كبيرة في تمكين المرأة اقتصادياً ضمن سلاسل القيمة العالمية بأكملها لأنها تدرك أن ذلك سيسمح لها في النهاية بتحقيق أهداف أعمالها التجارية.

نحن ندرك أن هناك فرصة كبيرة في تحقيق التمكين الاقتصادي للمرأة كما يتضح من نماذج McKinsey، و Goldman Sachs، و BLC وباستطاعتنا القول بأن حالة العمل قوية لدرجة أن العديد من كبريات الشركات متعددة الجنسيات في العالم تتابعها بنشاط كجزء رئيس من استراتيجياتها. وبوجود مثل هذه البيانات والأمثلة الملحة، فإن الحتمية واضحة: إن

الدفع بالمرأة في المناصب القيادية في الشركات والتعامل معها كعملاء اقترح رابع.

يصبح السؤال بعد ذلك، إذا كنت جديدا على هذه المبادرات، كيف تبدأ؟ وإذا كنت قد بدأت، كيف تتأكد من أن جهودك تتمائش مع أفضل الممارسات التي يستخدمها نظراءك في القطاع الخاص؟

فريق الأمم المتحدة رفيع المستوى المعني بالتمكين الاقتصادي للمرأة

قدم فريق الأمم المتحدة رفيع المستوى المعني بالتمكين الاقتصادي للمرأة توصيات محددة لهيئات القطاع الخاص التي ترغب في بدء برنامج لتطوير برامجها لتمكين المرأة. لاحظ الفريق في تقريره الأول (2016) أن جميع الشركات تتعامل بالفعل مع النساء، حتى لو لم يتم الاعتراف بهذه التفاعلات أو البحث عنها رسمياً.⁵ تمثل عملية رسم خرائط هذه التفاعلات الخطوة الأولى في تطوير جهد مقصود على مستوى الشركة للاستفادة من فرص التمكين الاقتصادي للمرأة. يوضح هذا الرسم، الذي أعده الفريق رفيع المستوى، جميع الطرق التي تساهم بها المرأة في سلاسل القيمة المؤسسية:

منظور سلسلة القيمة لحالة الأعمال



كأعضاء أفراد في مجتمع يؤثر في السوق وفيه أحوال السياسة	كمساهمات في الصورة الإيجابية العامة	كعناصر أساسية وعملاء	كموظفين	كقادة في المجتمعات وفي مجال الأعمال	كمصمات، موريات، مقاولات، مسوقات، عاملات من المنزل، صغار المنتجات، والعاملات غير الرسميات
الشركات التي تأتي في قمة التصنيف	الالتزام تجاه النساء من شأنه أن يحسن الصورة العامة للشركة	تتخذ النساء، أو تؤثر على، 80 بالمائة من قرارات الشراء، ويتحكمن في 20 تريليون دولار من الإنفاق العالمي	الشركات التي تأتي في قمة التصنيف المساوية من حيث التنوع بين الجنسين لديها فرصة أكبر لتحقيق عوائد مالية أعلى بنسبة 15 بالمائة فوق الوسائل الوطنية في مجالها	إضافة امرأة واحدة إلى الإدارة العليا أو في مجلس إدارة الشركة يرتبط بزيادة قدرها 8-13 نقطة في العائد الأساسي على الأصول	إسناد الأعمال إلى الشركات المملوكة للمرأة من شأنه أن يقوي ويحسن من الوصول إلى أسواق ممتازة

في التقرير الثاني للفريق رفيع المستوى (2017)، قدم الفريق ستة أسئلة يوصون بأن تطرحها كل شركة على نفسها كجزء من عملية رسم الخرائط⁶. ستخلق الإجابات مجموعة بيانات لا تقدر بثمن من شأنها أن تحدد الخط الأساس للمشاركة الحالية للنساء في الشركات، كما ستسهل وضع أهداف أداء ملموسة. ستحتاج كل شركة إلى تطوير أساليب يتم تخصيصها وفقاً لسياقها الخاص وثقافتها، ولكن هذه الأسئلة يمكن أن تساعد في بدء العملية:

المدفوعات: هل يدفع للنساء والرجال أجراً متساوياً عن العمل المماثل في القيمة علمه كافة المستويات؟
التوظيف: ما مداه التوازن في القوم العاملة بين النساء والرجال علمه كافة المستويات، بما في ذلك العاملات في المنزل؟
القيادة: ما مداه التوازن علمه صعيد مجلس الإدارة / الإدارة التنفيذية، بين النساء والرجال؟
المشتريات: كم تنفق في التعامل مع الشركات المملوكة لأغلبية نسائية؟
المسؤولية الاجتماعية: هل لديك برامج تمويلية للنساء، وهل طبقت منظور جنساني علمه كافة مبادراتك؟
الموردون: هل تطرح هذه الأسئلة علمه مورديك؟

بالإضافة إلى ذلك، طور الفريق مجموعة من الأدوات، وهي كيفية تغيير ثقافة وممارسة الأعمال، مع دراسات حالة وتقارير وموارد.⁷ توفر مجموعة الأدوات هذه أساساً للانطلاق في المجال، كما تقدم اقتراحات إضافية لتطوير إستراتيجية متطورة علمه مستواه الشركة لتعزيز مشاركة المرأة لتحقيق نجاح أكبر في مجال الأعمال. كما يتحدث عن الأدوار المهمة التي يمكن أن تلعبها الحكومة والمجتمع المدني لتعزيز ودعم أعمال القطاع الخاص.

إن أحد أهم الأمور التي يمكن للحكومات القيام بها لدعم التمكين الاقتصادي للمرأة في القطاع الخاص هو زيادة الشفافية. وعلمه الرغم من كل الأدلة التي تشير إلى أن التنوع الجنساني يؤدي إلى الازدهار للجميع، فإن المعايير القوية المتعلقة بالجنس والسلوك الاجتماعي ما زالت تنشر فكرة أن النساء غير مؤهلات للمناصب العليا ولا ينبغي دفعهن بشكل متكافئ مع نظرائهن من الذكور. هذه القواعد تعوق فقط الإمكانيات الكبيرة التي يمكن أن تفتحها المشاركة الاقتصادية للمرأة. وبدون رافعة خارجية، قد يكون من المستحيل تقريباً تغيير تلك القواعد بشكل منظم. وتبرز الجهود المبذولة مؤخراً لمكافحة الفجوة في الأجور بين الجنسين في المملكة المتحدة الطبيعة الواسعة لهذا التحدي.

ما هي فجوة الأجور بين الجنسين وما هي أسبابها

الفجوة في الأجور بين الجنسين ليست مجرد فجوة التساوي في الأجور. المساواة في الأجور هي مسألة ما إذا كنت تدفع للرجل والمرأة نفس المبلغ من المال مقابل عمل له نفس القيمة. علمه سبيل المثال، إذا كان هناك مهندسا كمبيوتر، أحدهما رجل والأخر امرأة – لديهما خبرة مماثلة ويعملان علمه مشاريع مماثلة؟ إذا فهما يقومان بعمل مكافئ وبخبرة مماثلة، لذا يجب أن تكون الإجابة بنعم. يعتبر هذا المستواه من التحليل فقط مقارنة 1:1 بين الرجال والنساء في أدوار مماثلة. في حين أنه مكون مهم لتقييم عدالة التعويض علمه جميع المستويات، مع ذلك فهو لا يخبرنا بالقصة الكاملة للموضع الذي قد يكمن فيه التمييز. يعتبر هذا التمييز المنهجي مهمًا لأنه يلحق الضرر بالنشاط الأساسي للشركة.

فالفجوة في الأجور بين الجنسين لا تبدو فقط فيما إذا كانت معدلات الأجور متكافئة، ولكن أيضا علمه مداه التكافؤ بين الجنسين في جميع مستويات التوظيف، من المستويات الدنيا إلى المستواه التنفيذية، وصولاً إلى مجلس الإدارة. قد تقول الشركات إن لديها راتباً مساوياً بنسبة 100%، لكن إذا نظرت إلى توظيفها الكامل، فقد تكون معظم النساء في وظائف كتابية أو بين صفار الموظفين نسبياً. قد يهيمن الرجال بشكل كبير علمه أعلى المواضيع من حيث التكلفة، بدءاً من الإدارة الوسيطة وحتى الإدارة العليا. علمه يمكن أن تقول إحدى الشركات التي تنتهج هذا النهج أنها تدفع للنساء نفس أجر الرجال مقابل العمل المتساوي في القيمة، ولكن هذه البيانات لا تعكس حقيقة أن النساء يفوتهن الترقيات إلى فرص أعلى من ناحية الأجر والوضع القيادي. وعندما يقومون بترقية النساء إلى مناصب عليا، قد يدفعون لهن أيضاً أقل من نظرائهن من الرجال. ونتيجة لذلك، تفوت المرأة فرصة كبيرة لكسبها طوال مسيرتها المهنية، وتقلص الإمكانيات الكاملة لمواهبها ومساهماتها.

يوضح تقرير تغطية الفجوات في الأجور بين الجنسين في المملكة المتحدة أنه حتى الشركات الكبرى، مثل غوغل، التي

أعلنت علناً أنه ليس لديها فجوة في الأجور، انطوت في الواقع على ثغرات كبيرة في الأجور بين الجنسين عند النظر إلى توزيع الوظائف في جميع أنحاء الهيكل الوظيفي للشركة.⁸

نعرف من دراسة ماكينزي للتتبع (2018) أن تحديد دور المرأة في الشركات يؤدي إلى ضعف الأداء، ومن العوامل المؤدية دائماً إلى الخسارة للطرفين – المرأة والشركة – إبقاء المرأة دائماً في وظائف منخفضة المستوى أو إقصائها عن طريق دفع مبالغ أقل لها مقارنة بنظيرها الذكر إذا ما تم ترقيةها إلى مناصب رفيعة المستوى.

تقرير المملكة المتحدة حول الفجوة في الأجور بين الجنسين والنتائج الرئيسية

- يجب على جميع الشركات في المملكة المتحدة التي لديها أكثر من 250 موظف أن تبلغ علناً عن ما تدفعه للرجال والنساء على جميع مستويات الشركة.
- أبلغت أكثر من 10,000 شركة عن بياناتها في 2018
- 7,795 شركة تدفع للرجال أكثر من النساء
- 1,379 الشركات تدفع للنساء أكثر من الرجال
- 842 شركة تدفع للرجال والنساء على قدم المساواة
- أسوأ المخالفين كان لديهم فوارق دفع تزيد على 75 في المائة
- فجوة الأجور بين الجنسين تخلق خسارة على مدى العمر بالنسبة للمرأة التي لها تأثير كبير على رفاهها المالي والشخصي.

قد لا ينطوي الأمر على خبث في النوايا في العديد من هذه الشركات التي أظهرت نتائج سيئة، لكن النتيجة كانت هي نفسها – حيث يتم حجب النساء باستمرار عن المراكز العليا ودفع أجور أقل بشكل عام. يعتبر التعرف على الفجوة في الأجور بين الجنسين والتعامل معها أحد أكثر الأشياء التي يمكن أن تقوم بها الشركة الراغبة في إجراء تحول مؤثر، لأنها تحفز موهبتها الأنثوية وتخلق مساحة أكبر للنساء المؤهلات والقدرات، اللواتي ربما تم تجاهلهن، للارتقاء إلى المناصب القيادية التي ستتمخض عن عوائد أكبر لجميع المشاركين.

بينما تتطلع الكويت إلى تنويع اقتصادها، فإن لديها فرصة كبيرة في تمكين المرأة اقتصادياً. ففوة العمل النسائية لديها تتمتع بتعليم جيد ودوافع عالية. مع وجود أهداف استراتيجية وملموسة لإشراك المرأة، والتي يجب أن تتوفر كذلك لدى النساء أنفسهن، وليس فقط في غرف مجالس الذكور، يمكن للقطاع الخاص الكويتي النمو للوصول إلى أسواق جديدة، وتوسيع نفوذه في المنطقة، وأن تصبح الكويت نموذجاً يحتذى به في تبني التنوع بين الجنسين كوسيلة للازدهار الوطني.

¹ معهد ماكينزي العالمي، كيف يمكن أن تضيف زيادة مساواة المرأة 12 تريليون دولار إلى النمو العالمي، 2015.

² معهد جولمان ساكس للأسواق العالمية، منح الائتمان أينما كان مستحقاً: كيف يمكن أن يؤدي إغلاق الفجوة الائتمانية للشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة للنساء إلى تحقيق النمو العالمي، 2014.

³ فيغيان هانت، ديبس لايتون، وسارة برينس، مسائل التنوع، 2018، McKinsey & Company.

⁴ ليندا سكوت وإليزابيث باريس، رائدات الأعمال والخدمات المصرفية الفعالة في الأسواق الناشئة: BLC بنك لبنان يوفر استراتيجية للإدماج المالي، جامعة أكسفورد، قريبا: IFC, BLC-Lebanon: Leading in Banking on Women - A Study, 2016.

⁵ الفريق رفيع المستوى التابع للأمم المتحدة المعني بالتمكين الاقتصادي للمرأة، لا تستثنوا أحداً: دعوة إلى العمل من أجل المساواة بين الجنسين والتمكين الاقتصادي للمرأة، 2016.

⁶ الفريق رفيع المستوى التابع للأمم المتحدة المعني بالتمكين الاقتصادي للمرأة، لا تستثنوا أحداً: اتخاذ إجراء من أجل التغيير التحولي على التمكين الاقتصادي للمرأة، 2017.

⁷ الفريق الرفيع المستوى التابع للأمم المتحدة المعني بالتمكين الاقتصادي للمرأة، مجموعة أدوات Driver 5: كيفية تغيير ثقافة وممارسات الأعمال، 2017.

⁸ <https://gender-pay-gap.service.gov.uk>

معهد تشاتام هاوس (المعهد الملكي للشؤون الدولية) – منتدى السياسة الدولية

لا عودة إلى الوراء

كان من دواعي سرور منتدى مساندة المرأة أن يشارك في منتدى السياسة الدولية 2018 الذي أقامه معهد تشاتام هاوس (المعهد الملكي للشؤون الدولية) تحت عنوان «لا عودة إلى الوراء – تحقيق المساواة بين الجنسين». ويعد المنتدى الحدث السنوي الرئيسي لمبادرة «الجنسين والنمو» لـ «تشاتام هاوس»، و يلعب دوراً مهماً في ضمان بقاء المساواة بين الجنسين والتمكين الاقتصادي للمرأة في صدارة الحوار الاقتصادي لمجموعة العشرين.

تصوير سوزان بلانكت



الجلسة الافتتاحية حول مجموعة الدول الكبرى ودول مجموعة العشرين والخطوات المتخذة تجاه المرأة والإقتصاد

وهنا، يقدم المنتدى مساندة المرأة 7 معطيات استخلصها من الحدث:

علينا أن نتشارك مع كل المجموعات التي تعمل من أجل التمكين الاقتصادي للمرأة وأن نتكاتف فيما بيننا لبلوغ أهدافنا المشتركة.

جميعنا يعلم أن القوة تأتي مع الوحدة والتعاون، وهو مفهوم آمننا به منذ تأسيس المنتدى. كنا نعلم أنه من خلال استقطاب الشخصيات ذات التوجهات المتمثلة، سيؤدي إلى تنظيم جهودنا بحيث نتمكن من الوصول إلى عدد أكبر من المؤيدين الذين يمكنهم التأثير في إحداث تغيير. كما أننا نجحنا في إبرام شراكات مع مؤسسات ذات نظرة مستقبلية أدركت قيمة ضم جهودها إلى شركات أخرى من خلال منتدى مساندة المرأة للانطلاق نحو التمكين الاقتصادي للمرأة.

نحن بحاجة للإصغاء إلى حاجات كل بلد وإلى احتياجاته الثقافية لوضع حلول خاصة به.

لقد كان تركيز منتدى مساندة المرأة مُنصباً على تلبية احتياجات المرأة العاملة في الكويت ومعالجة قضاياها وتحدياتها وفرصها الخاصة. إن الوعي الثقافي (Cultural Sensitivity) سائد في كل مناسباتنا وبرامجنا. وحين تتوافر لنا فرصة حضور مناسبات ومنتديات وبرامج دولية فإننا نعود منه بالمعرفة والخبرة اللتين نكفيهما بما ينسجم مع ما ينجح هنا في الكويت مع الحرص على أن لا تكون برامجنا ذات صلة وتأثير فحسب بل ذات وعي ثقافي أيضاً. وهذا هو النموذج الذي نسعى إليه الاستمرار في اتباعه مع توسعنا في منطقة الخليج.

علينا أن ندفع أنفسنا لإيجاد حلول مبتكرة.

لقد عملنا باستمرار على تطوير أساليبنا لكي نبقي مبدعات وفعالات سواء بهذا المنتدى أو البرامج أو حتى بتواصلنا مع الشرائح المستهدفة. الهدف هو أن نكون بارزات ومؤثرات لكي ندفع بالتمكين الاقتصادي للمرأة إلى رأس أولويات القطاع الخاص.

تصوير سوزان بلانكت



نحن بحاجة إلى كلام أقل وعمل أكثر. علينا أن نضع علم الطاوله خطوات ملموسة.

لكي لا نقع في مصيدة «الكلام الكثير»، قمنا خلال أقل من عام بعد إطلاق أول منتدى لنا بطرح برنامجنا التجريبي الإرشادي في عام 2017. وقمنا منذ ذلك الحين بوضع خطط وأهداف لبرنامجنا لعام 2019 لكي نصل إلى مجموعة أوسع من الشابات العاملات اللواتي يهدفن إلى التطور والتقدم.

نحن بحاجة إلى وضع مقاييس ومؤشرات أداء رئيسية.

لقد قمنا بمتابعة المشاركات في منتدياتنا لقياس التأثير الذي طرأ على حياتهن المهنية. وبدلاً من طرح برنامج إرشادي عام، قررنا أن نطرح أولاً برنامجاً تجريبياً لمساعدتنا على فهم ما هو عملي وما هو ليس عملياً. وانطلقنا من النتائج إلى تطوير برامج إرشادية لرائدات الأعمال وللعاملات في الشركات من المقرر أن تنطلق في العام المقبل. وسيكون للبرنامج مؤشرات أداء رئيسية ومقاييس للمساعدة في نمو وتعزيز البرنامج عاماً بعد عام.

علينا أن نبرز القدوات النسائية.

لا يمكن إنكار قوة الخطابة العامة ووسائل الإعلام. لقد جمعنا بين الاثنين في منتدى مساندة المرأة. فنحن نضع نساء ناجحات على المنصة لكي يتحدثن عن تجاربهن ولإلهام المستمعين. كما أننا عززنا وصولهن وتأثيرهن من خلال استخدام مختلف الوسائل الإعلامية، ونواصل في هذا الصدد تسليط الضوء على المرأة وتقديمها كقدوة ورائدة فكر قادرة على إلهام الآخرين والتأثير عليهم.

نحن بحاجة إلى أنصار من الرجال وإشراكهم في النقاش.

في نهاية منتدانا الثاني «صعود السلم الوظيفي» استوقفتني إحدى المتحدثات عند المدخل وهي تهتم بالمغادرة وقالت بلهجة صارمة: «علينا أن نشرك الرجال». لقد وضع منتدى مساندة المرأة ذلك كهدف له ونجحنا فيه افتتح المنتدى الثالث «ريادة القطاع الخاص» بكلمة افتتاحية من أول نصير رجل لنا. ونحن نعرف أن قائمة الأنصار الرجال لمنتدى مساندة المرأة ستزيد، إنها مجرد مسألة وقت.



الشركاء

صناعات الغانم

تعطيه شركة صناعات الغانم الأولوية للتنوع بين الجنسين داخل الشركة وخارجها، حيث تهتم بالموضوعات المتعلقة بتوظيف وتطوير المواهب النسائية والمحافظة على بقائها في الشركة، كما وضعت إطاراً للسياسات في العمل والممارسات التي أدت إلى تعزيز دور شركة صناعات الغانم باعتبارها واحدة من أفضل الشركات التي تمثل التنوع في المنطقة. وتشمل هذه المبادرات إطلاق دراسة لقياس التنوع بين الجنسين على مستوى الكويت، وتشكيل لجنة التنوع بالمشاركة بين الجنسين، وتخصيص برامج مختلفة للتدريب والتطوير للموظفات. بالإضافة إلى ذلك، أدخلت صناعات الغانم سياسات جديدة من ضمن استراتيجيتها مثل زيادة في أيام إجازة الأمومة وإجازة الإجهاد فضلاً عن إجازة الأبوة لتعزيز بيئة صحية ومتوازنة للموظفين.



هانيويل

منذ بداية تأسيسها، التزمت شركة هانيويل بالنزاهة والأخلاق ودعم التنوع واحترام مكان العمل. وتؤمن الشركة أن التنوع يمكن موظفيها وفريق عملها من توليد أفكار جديدة وأعلى جودة بشكل أسرع من شأنه أن يضمن تحقيق التعاون والابتكار بشكل أكثر فعالية، وتقديم منتجات وخدمات تلبي احتياجات عملائها في جميع أنحاء العالم. وتؤمن الشركة أن التنوع قادر على توليد الطاقة اللازمة لتعزيز ثقافتها العالية القائمة على الاحترام والتفهم والتقدير من وجهات النظر والخلفيات والخبرات المختلفة. وتعتقد هانيويل أن إتاحة الفرص للأشخاص الموهوبين للالتقاء بأصحاب وجهات النظر المختلفة يخلق قرارات أفضل، ذلك أن وجود قوة عاملة قادرة على إعطاء صورة عن المجتمعات التي تعمل فيها وتعيش في أوساطها وتبيع لها منتجاتها، كفيلة بخلق ميزة تنافسية مستدامة.

Honeywell

THE POWER OF CONNECTED

إيرنست اند يونغ

عملت شركة إيرنست أند يونغ بجهد لسنوات عديدة لخلق بيئة عمل شاملة تمكّن المرأة فيها من تحقيق التقدم الوظيفي.

ويبقى التزام القيادة العليا في الشركة بسياسات تمكين النساء والرجال على حد سواء وتخلق قيادة شمولية، من الجهود الأساسية للشركة.

كما تقوم الشركة بإنشاء وقيادة برامج تطويرية ناجحة تهدف إلى تمكين النساء داخل وخارج الشركة.

فقد أنشأت الشركة منصة عالمية تهدف إلى تطوير وتمكين النساء في القوم العاملة وهو برنامج EY Women. Fast forward، بالإضافة إلى دعم رائدات الأعمال من خلال البرامج EY Entrepreneurial Winning Women™ والذي تم تدشينه مؤخراً في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وعلى مستوى القيادة تقود الشركة المنتدى Women3. The Power of Three لصالح القياديين من النساء والرجال في مجالس الإدارة والمراكز القيادية في الحكومات بالإضافة إلى رواد أعمال بارزين في أوروبا والشرق الأوسط والهند وأفريقيا.



أسيكو المجموعة

أسيكو المجموعة تعمل في مجال الصناعة في الكويت والإمارات العربية المتحدة و المملكة العربية السعودية وقطر، حيث يتركز نشاطها على تصنيع مواد البناء والهندسة وتخطيط وتنفيذ المشاريع – كما تعتبر أسيكو واحدة من الشركات الرائدة في مجال البناء والهندسة منذ 25 عام، وتمضي في عملية تطور مستمر لتصبح شركة أكثر تنوعاً وشمولاً. وتهدف هذه الإستراتيجية، التي تقودها نائب الرئيس التنفيذي للشركة، إلى الحفاظ على نمو الشركة في المنطقة. وفي حين يمكن أن يكتب النجاح في بعض الحالات للخطط والبرامج الرامية لتحقيق التنوع على المدى المتوسط والطويل لتحسين تصنيفات الشركة، إلا أن الأمر قد يستدعي في حالات أخرى اتخاذ إجراءات فورية. وفي ظل هذا، اعتمدت أسيكو نهجاً بسيطاً ومباشراً، حيث سعت على الفور لتوظيف نساء من ذوات الخبرة والموهبة لتولي مسؤولية قيادة بعض مجالات الأعمال الاستراتيجية الرئيسية للشركة. ونتيجة لذلك حققت الشركة نتائج مرضية وهناك العديد من المكاسب السريعة التي يحق لها الاحتفاء بإنجازها، وستصبح من المكونات اللازمة للنجاحات التي تحققها مختلف إدارات وأنشطة الشركة في المديين المتوسط والطويل.

أسيكو
ACICO

المجموعة
Group

شركة المشاريع المتحدة للخدمات الجوية (يوباك)

التزمت شركة يوباك بتحقيق التنوع في توظيف كلا من الرجل والمرأة على حد سواء، وما تزال الشركة مستمرة في دعم مبدأ دمج المرأة في خطط التوظيف وبرامج التدريب السنوية مع الاحتفاظ بالموظفين أصحاب المواهب والمهارات العالية مع الحرص الدائم على تعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

وتجدر الإشارة إلى وجود ثلاثة نساء من بين كبار المسؤولين التنفيذيين السبعة في شركة «يوباك»، مما يعكس الاهتمام الذي توليه الشركة للخبرات والمعارف التي يتمتع بها العنصر النسائي.



وبصفتها عضواً عاملاً في المجتمع، تؤمن «يوباك» أن هناك مسؤولية تقع على عاتقها من خلال المشاركة في تنمية المجتمع وتطويره، ويعتبر التنوع بين الجنسين عنصراً أساسياً في هذا التطور الشامل. وقد أولت الشركة الاهتمام في المشاركة في عدة مجالات لتمكين المرأة وزيادة الوعي والتعليم بشكل مستمر، وذلك إيماناً منها بأهمية تمكين المرأة اليوم لنخلق منهن قادة الغد.

شركة مشاريع الكويت (القابضة) – كيبكو

كجزء من الجهود التي تبذلها لدعم تنمية المرأة، تشارك شركات مجموعة المشاريع باستمرار في الندوات والدورات والأنشطة التي تكون بمثابة منصة بارزة لإظهار نماذج ناجحة للنساء العاملات وذلك بهدف تبادل الخبرات وإلهام النساء الأصغر سناً وتحفيزهن لتطوير ذواتهن وخبراتهم في المجالات التي يعملن فيها. كما تستثمر شركة مشاريع الكويت في تدريب وتطوير موظفاتنا، لا سيما في مجال القيادة والإدارة. وتشجع الشركة على الحوار المفتوح حول الوسائل الأكثر فاعلية في تعزيز فرص تمكين المرأة في مكان العمل، وذلك لإيمان الشركة بأن هذه الخطوة تضمن التقدم في تحقيق المساواة بين الجنسين، وخلق بيئة عمل تستند إلى الجدارة والقدرات واستبعاد غيرها من العوامل التي لا تلعب دوراً فيما يتعلق بتقييم مهارات الموظفين وقدراتهم وأدائهم العملي.

كيبكو
KIPCO
شركة مشاريع الكويت (القابضة)
Kuwait Projects Company (Holding)





