



جدوى الاستثمار بتشغيل النساء في الأردن

دراسة حالة

شركة إستارتا للحلول البرمجية
دعم المرأة في الأعمال غير التقليدية



WORLD BANK GROUP

THE WORLD BANK
IBRD • IDA

IFC International
Finance Corporation

حقوق الطبع والنشر وإشعار إخلاء المسؤولية

شكر وتقدير

قام بإعداد هذه الدراسة كلاً من تاله متولي، ياسمين محمد وياسمين عسيلي، بناءً على أعمال شركة إرغون أسوشيتيس المحدودة. كما تم الاستفادة من إسهامات وتعليقات كل من نور المغربي وسمر عصمت في هذه النشرة. تم تنفيذ العمل بتوجيه من يوهانز هوجفين المدير بقطاع الممارسات العالمية للفقير والمساواة، وبدعم من فريق برنامج تمكين المرأة في المشرق (MGF) الذي تقوده جونا لوندوال.

تم إعداد هذه الدراسة كجزء من برنامج تمكين المرأة في المشرق. يقدم هذا البرنامج المساعدة الفنية للعراق والأردن ولبنان لتعزيز البيئة الداعمة لمشاركة المرأة في النشاط الاقتصادي وتحسين سبل حصولها على الفرص الاقتصادية. يعد برنامج تمكين المرأة في المشرق مبادرة من البنك الدولي ومؤسسة التمويل الدولية بالتعاون مع حكومتَي كندا والنرويج. ويأتي تمويله بشكل أساسي من الصندوق الشامل للمساواة بين الجنسين (UFGE) مع مساهمات من حكومات أستراليا وكندا والدنمارك وفنلندا وألمانيا وأيسلندا ولاتفيا وهولندا والنرويج وإسبانيا والسويد وسويسرا والمملكة المتحدة والولايات المتحدة ومؤسسة بيل وميليندا غيتس.

© 2020 مجموعة البنك الدولي

1818 H Street NW, Washington, DC 20433

هاتف: 202-473-1000؛ موقع إلكتروني: org.worldbank.org

بعض الحقوق محفوظة

قام بإعداد هذه الدراسة موظفو مجموعة البنك الدولي علماً بأن النتائج والتفسيرات والاستنتاجات الواردة فيها لا تعكس بالضرورة وجهات نظر المديرين التنفيذيين لمجموعة البنك الدولي أو الحكومات التي يمثلونها. إضافة إلى ذلك، لا يضمن البنك الدولي دقة البيانات الواردة في هذه الدراسة. كما لا تشير الحدود والألوان والفئات والمعلومات الأخرى الموضحة على أي خريطة فيها إلى أي حكم من جانب مجموعة البنك الدولي فيما يتعلق بالوضع القانوني لأي إقليم أو الموافقة على هذه الحدود أو قبولها.

الحقوق والتراخيص

هذا العمل خاضع لحقوق التأليف والنشر. ونظرًا لأن مجموعة البنك الدولي تشجع نشر معلوماتها، فإنه يمكن استنساخ هذا العمل، كليًا أو جزئيًا لأغراض غير تجارية طالما تم ذكر المرجع الكامل لهذا العمل. جميع الاستفسارات المتعلقة بالحقوق والتراخيص يجب إرسالها إلى قسم المطبوعات البنك الدولي، مجموعة البنك الدولي، 1818 H Street NW, Washington, DC 20433، الولايات المتحدة الأمريكية؛ البريد الإلكتروني: pubrights@worldbank.org

المرجع - يرجى ذكر المرجع على النحو التالي: «مؤسسة التمويل الدولية والبنك الدولي. 2021. جدوى الاستثمار بتشغيل النساء في الأردن، دراسة حالة شركة إستارتا للحلول البرمجية: دعم المرأة في الأعمال غير التقليدية.» جميع الاستفسارات المتعلقة بالحقوق والتراخيص، بما في ذلك الحقوق الفرعية، يجب إرسالها إلى قسم المطبوعات البنك الدولي، مجموعة البنك الدولي، 1818 H Street NW، واشنطن العاصمة، 20433، الولايات المتحدة الأمريكية؛ فاكس: 202-522-2625 البريد الإلكتروني: pubrights@worldbank.org

مقدمة من البنك الدولي ومؤسسة التمويل الدولية

تعمل كل من مؤسسة التمويل الدولية والبنك الدولي بالشراكة مع جمعية إنتاج (int@j) واللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة (JNCW) على إزالة العوائق التي تحول دون مشاركة المرأة في أماكن العمل في الأردن وتشكيل مجتمع من الشركات المهتمة بتشغيل وإبقاء وتطوير المرأة فيها.

قبل انتشار وباء كوفيد-19، كانت هناك حاجة ملحة لتكافؤ الفرص أمام النساء العاملات في الأردن. على الرغم من النتائج التي تحققت في السنوات الأخيرة، فإن 14% فقط من النساء الأردنيات يشاركن في سوق العمل، مقابل 64% من الرجال. وتعد هذه من أوسع الفجوات في العالم - ولها آثار اجتماعية واقتصادية عميقة. نحن في مجموعة البنك الدولي ندرك أن الوصول إلى الفرص الاقتصادية أمر ضروري لكل من الرجال والنساء ليعيشوا حياة كريمة ويكونوا عناصر فاعلة بالمجتمع.

إن استقطاب النساء والاحتفاظ بهن في مكان العمل وترقيتهن يعود بالفائدة على الشركات أيضاً، لأنه يسمح لها باستغلال المواهب بحيث تصبح أكثر إنتاجية وتنافسية. وبشكل أوضح، تساهم زيادة تشغيل المرأة أيضاً في النمو الاقتصادي وتدعم الحد من الفقر. وقد ورد في تقريرنا الرئيسي عن حالة المرأة في المشرق، الذي نشرناه مؤخراً، أنه إذا رفع الأردن معدل مشاركة المرأة في القوى العاملة إلى 24%، من النسبة الحالية والتي تبلغ 14%، فإن معدل النمو الاقتصادي السنوي سيرتفع بمقدار 2.5%. وفي خضم التحديات والأضرار التي يسببها فيروس كورونا، سيكون تعزيز تشغيل المرأة بمثابة حافز للاقتصاد الأردني، مما يجعله أقوى وأكثر شمولاً.

ومع صعوبة الوضع جراء انتشار الوباء في الأردن، فقد سمح لنا ذلك بإعادة التفكير بأماكن العمل وما تعنيه هذه الأماكن بالنسبة للمرأة في الأردن. لقد ألهمنا رؤية سهولة التغيير في بعض الشركات الأردنية، حيث تحول العديد منها إلى نماذج عمل أكثر مرونة وسلامة وبالتالي شاملة تستجيب لاحتياجات المرأة.

- في إطار المنصة التي تم إنشاؤها من خلال جمعية إنتاج واللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة، أطلقنا سلسلة من دراسات الحالة لعرض الشركات الأردنية التي أوجدت المزيد من أماكن العمل المستجيبة للنوع الاجتماعي والتي تدعم النساء والرجال. وتعرض دراسات الحالة تلك الشركات التي تروج لإدماج أكبر للمرأة في القوى العاملة لديها في ثلاثة محاور:
- دعم النساء في القطاعات غير التقليدية، كما في شركة إستارتا للحلول البرمجية.
- تعزيز سياسات مكافحة التحرش في مكان العمل، بناءً على تجربة شركة أمنية،
- تعزيز السياسات الصديقة للأسرة في مكان العمل كما تمثلها مجموعة قعوار.

نأمل بأن تساعد دراسات الحالة هذه الشركات الأخرى في الأردن على تطوير واختبار حلول مماثلة لبيئات أكثر وعياً بالنوع الاجتماعي، استناداً إلى رؤى حول النماذج الناجحة والتي يمكن تطبيقها.

نتقدم بالشكر الجزيل إلى جمعية إنتاج واللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة لمناصرتهم هذه الأجندة المهمة، وللشركات الثلاث التي شاركت في هذا المشروع لمشاركتها الكريمة بتزويدنا ببياناتها وممارساتها الجيدة، ولحكومتي كندا والنرويج لدعمهما برنامج تمكين المرأة في المشرق. هذه مبادرة مدتها خمس سنوات نطلق بموجبها دراسات الحالة هذه مع حكومات لبنان والعراق والأردن لزيادة مشاركة المرأة في القوى العاملة.

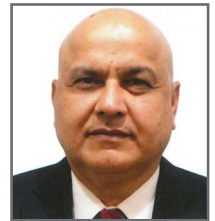


بياتريس ماسر

B. Amr

المديرة الإقليمية

لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا
بمؤسسة التمويل الدولية



ساروج كومار جا

Saraj Kumar

المدير الإقليمي لدائرة المشرق في البنك الدولي

مقدمة من الشركاء:

جمعية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأردنية (إنتاج) واللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة

بينما نقوم بكتابة هذه المقدمة، لا يسعنا إلا التفكير في مدى صعوبة هذا العام بشكل استثنائي للشركات والموظفين وخاصة بالنسبة للنساء في الأردن. ومع شعور قوي بالحاجة الملحة -مع الكثير من التفاؤل والأمل- توحدت جهود جمعية إنتاج واللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة معاً لمعالجة التحديات التي تواجه مشاركة المرأة في مكان العمل، وكذلك لعكس الانتكاسات الأخيرة - التي مرت بها المرأة العاملة في الأردن نتيجة لوباء كوفيد 19.

حتى قبل هذه الجائحة، كانت 14% فقط من النساء اللواتي في سن العمل يشاركن في القوى العاملة، مقارنة بـ 64% من الرجال في الأردن. إن الأسباب التي تمنع المرأة عن العمل - في الأردن كما في أي مكان آخر في العالم - معروفة على نطاق واسع. ومن بين العديد من العوامل؛ عبء الرعاية المنزلية، ورعاية كبار السن والأطفال، ونقص وسائل النقل وعدم ملاءمتها، عدم الشعور بالأمن في مكان العمل، والأفكار النمطية السائدة في المجتمع حول أنواع الأعمال والقطاعات التي يمكن للمرأة أن تعمل وتتطور وظيفياً فيها. لقد أدى استمرار هذه الجائحة إلى تفاقم بعض هذه التحديات التي تواجه النساء وأدى إلى إعاقتهن أو إرغامهن على ترك العمل. ومن هذا المنطلق، اجتمعت كل من جمعية إنتاج واللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة معاً للعمل جنباً إلى جنب على رفع نسبة المشاركة المتدنية الحالية للمرأة في الأردن. وهذا أمر بالغ الأهمية لمسار النمو الاقتصادي في الأردن. فإذا رفع الأردن نسبة مشاركة المرأة في القوى العاملة من 14% حالياً إلى 24% بناء على التزام الحكومة بذلك عام 2019، فإن النمو الاقتصادي السنوي للأردن سيزداد بمقدار 2.5 نقطة.

على الرغم من مهامنا المختلفة، فإننا ندرك أن منظماتنا مرتبطة ببعضها البعض من خلال مصلحة استراتيجية مشتركة. كلانا يعلم أن تسخير مجموعة المواهب غير المستغلة للعديد من النساء المتعلقات في الأردن، يعد مساهمة مهمة في تعزيز القدرة التنافسية والإنتاجية للشركات الأردنية والنمو الاقتصادي على المدى الطويل في الأردن. وبالمثل، فإن الحصول على المزيد من النساء والاحتفاظ بهن في العمل يخلق فرصاً وظيفية ودخلاً لهن، وهكذا يعزز من قوتهن ويجعلهن أكثر قدرة على صنع القرار.

لقد تضافرت جهود جمعية إنتاج واللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة مع مؤسسة التمويل الدولية للاجتماع والمشاركة بانتظام من أجل تشكيل مجتمع من الشركات الملتزمة بتشغيل المرأة والاحتفاظ بها وتطويرها.

في إطار تلك المبادرة أطلقنا سلسلة من دراسات الحالة، والتي تلقي الضوء على الشركات الأردنية الملتزمة بالنهوض بالمرأة في القوى العاملة في شركاتهم. تضم دراسات الحالة شركات تعمل على تعزيز دمج المرأة بشكل أكبر ضمن الموظفين في ثلاثة محاور: (1) دعم النساء في الأعمال غير التقليدية، كما في شركة إستارتا للحلول البرمجية. (2) سياسات مكافحة التحرش في مكان العمل مثل شركة أمنية (3) السياسات الصديقة للأسرة في مكان العمل كما في مجموعة قعوار.

هدفنا هو أن تصل دراسات الحالة هذه إلى العديد من الشركات في الأردن وتساعدهم على فهم أفضل للفوائد المتحققة من توظيف المرأة، والحصول على أفكار حول الأساليب الناجحة، والتعلم من تجارب بعضهم البعض أثناء تكرار استخدام نفس الحلول.

نيابة عن اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة وجمعية إنتاج، نود أن نشكر الشركات الثلاث التي شاركت في هذا المشروع من خلال عرض بياناتها وممارساتها الجيدة بشكل واضح ومفصل. ونحن في إنتاج واللجنة الأردنية لشؤون المرأة ملتزمون بمواصلة شراكتنا مع الشركات في الأردن من أجل خلق فرص عمل متكافئة وظروف عمل لائقة ومسارات وظيفية مربحة للنساء، وسنواصل بذل المزيد.



نضال البيطار
المدير التنفيذي، جمعية إنتاج²



د. سلمى النمس
الأمينة العامة للجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة¹

1 اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة هي مؤسسة شبه حكومية تعمل على كسب التأييد والحشد للمساواة بين الجنسين وحقوق المرأة. تأسست بموجب قرار مجلس الوزراء في عام 1992، وذلك من منطلق التزام الأردن بالنهوض بأوضاع المرأة وتعزيز مشاركتها في تحقيق التنمية المستدامة وتأكيداً على تنفيذ تعهداته الوطنية والعربية والدولية. وتعتبر اللجنة المرجع لدى جميع الجهات الرسمية وممثلاً للمملكة في كل ما يتعلق بالأنشطة النسائية وشؤون المرأة. تتمثل مهمة اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة في دعم المساواة بين الجنسين في جميع مجالات السياسة وتضييق الفجوة ما بين الاعتراف الرسمي بحقوق المرأة كما هو مفصل في التشريع والمواقف المجتمعية الفعلية تجاه المرأة.

2 جمعية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأردنية (إنتاج)، هي جمعية قائمة على العضوية لكسب التأييد والحشد حول صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والخدمات القائمة عليها، تهدف إلى دعم قضايا الصناعة وتسعى إلى تعظيم مساهمة قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الاقتصاد الوطني. كما تهدف الجمعية إلى تزويد أعضائها بالأدوات اللازمة لضمان استمرار النمو والتوسع.

جدوى الاستثمار بتشغيل النساء في الأردن

شركة إستارتا للحلول البرمجية:

دعم المرأة في الأعمال غير التقليدية

تشكل النساء:

- 44% من العاملين
- 0% من الإدارة العليا
- 52% من المدراء
- 41% من المهندسين
- 62% من خبراء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من غير المهندسين

ملخص المبادرات الرئيسية:

- برنامج حاضنة إستارتا
- التدريب على المهارات القيادية
- سياسة ترتيبات العمل المرنة
- تعزيز التدابير الأمنية للمناوبات الليلية

ملخص منافع التجارية/فوائد ممارسات

العمل:

- التوظيف من مجموعة واسعة من الكفاءات
- انخفاض معدل الدوران الوظيفي
- التوافق مع قيم العميل الرئيسي
- أداء أفضل للفريق

المرأة في الأدوار غير التقليدية في العمل في الأردن

تعمل المرأة بشكل أساسي في عدد قليل من القطاعات في الأردن، مثل التعليم والرعاية الصحية (منظمة العمل الدولية، 2017)، ويتدنى تمثيلها في العديد من القطاعات التي تتطلب مهارات عالية، على الرغم من كفاءتها. كما أنها لا تشغل مناصب قيادية عليا، حيث أن 2% فقط من الشركات الأردنية تقودها امرأة (البنك الدولي، 2020). ويعزى جزء من ذلك إلى الأعراف الاجتماعية المتعلقة بما يعتبره المجتمع عملاً مناسباً للنساء وآخر مناسباً للرجال، والتي أيضاً صاغتها القيود القانونية مما يعني أن النساء ممنوعات من العمل في بعض القطاعات والأعمال- والتي شملت معظم العمل الليلي حتى عام 2020، عندما تم إلغاء هذه الفقرة من القانون³- مما يحد بشكل أكبر من خيارات العمل المتاحة لمشاركة المرأة في سوق العمل. على نطاق أوسع، تتأثر خيارات المرأة فيما يتعلق بالأعمال مدفوعة الأجر أيضاً بمحدودية توفر الحضانة في مكان العمل، ونقص وسائل النقل العام الآمنة وسهولة الوصول إليها، بالإضافة إلى التمييز والتحرش في مكان العمل.

هذا النوع من التمييز بين الجنسين في سوق العمل - حيث إن توزيع النساء والرجال غير متساو في القطاعات والأعمال المختلفة- يكبد الاقتصاد الأردني تكاليف باهظة. إن قلة وجود المرأة في المناصب القيادية يعني أن العديد من الشركات تخسر فرصة تحقيق المستويات الأعلى من الربحية والابتكار المرتبط بالتنوع في القيادة (انظر BCG، 2018؛ ماكنزي، 2020) بينما لا تتمكن العديد من القطاعات في الاستفادة من المؤهلات التعليمية وكفاءات نصف السكان بشكل كامل (انظر Das & Kotikula، 2019). ووفقاً لإحدى الدراسات، فإن تحسين توزيع الكفاءات في القوى العاملة - مدفوعاً إلى حد كبير بزيادة دخول المرأة إلى الأعمال التي تتطلب مهارات عالية- يعد مسؤولاً عن ربع النمو في الناتج المحلي الإجمالي في الولايات المتحدة خلال الفترة 2010-2019 (Hsieh et al، 2019).

3 أنظر: قانون العمل: مرسوم يتعلق بالوظائف وساعات العمل التي يمنع تشغيل المرأة فيها.



تلتحق المرأة الأردنية بالتعليم العالي بمعدلات أعلى من الرجل، بما في ذلك دراسات الرياضيات والإحصاء والعلوم الطبيعية، حيث يمثلن 51.5% من الطلبة (اليونسكو، 2020). أكثر من نصف خريجي علوم الحاسوب الأردنيين هم من النساء (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2020)، ومع ذلك فإنهن يشكلن ثلث قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأردني ككل، وأقل من 15% من الوظائف في أنظمة الشبكات والدعم الفني (جمعية إنتاج، 2019). لذلك، فإن إطلاق العنان لإمكانيات النساء الأردنيات المؤهلات تأهيلاً عالياً هو مفتاح لمعالجة النقص في المهارات والكفاءات التي تواجهها العديد من الشركات، لا سيما تلك العاملة في القطاعات الاستراتيجية عالية النمو مثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاقتصاد الرقمي، ودعم التنمية الاقتصادية على نطاق أوسع.

الإطار العملي لدعم المرأة في الأعمال غير التقليدية

تعمل شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأردنية ضمن قطاع سريع النمو ذو أهمية متزايدة للتنمية الاقتصادية للدولة بشكل عام. يساهم القطاع بنحو 12% من الناتج المحلي الإجمالي، وقد حددته الحكومة كقطاع ذو إمكانية عالية للنمو في خطتها الاقتصادية لعام 2025. على وجه الخصوص، يهدف الأردن إلى وضع نفسه كمركز للتعاقد الخارجي خدمات في مجال التكنولوجيا الرقمية (EPC, 2018) (مجال الأعمال الرئيسي لشركة إستارتا). نظراً للحاجة إلى زيادة أعداد العاملين ذوي المهارات العالية لدفع هذا التحول والإمكانيات غير المستغلة للمرأة الأردنية، فإن الشركات التي تفشل في تشغيل – وإبقاء النساء في العمل ستجد صعوبة في المنافسة في السنوات القادمة.

تشغل شركة إستارتا بالفعل النساء بنسبة أعلى من تلك في القطاع ككل - حيث ارتفعت النسبة من 34% إلى 44% خلال ست سنوات فقط. على هذا النحو، فإن الشركة في وضع جيد لمواجهة التحديات - والاستفادة من الفرص - المرتبطة بالتحول الرقمي للدولة. تؤمن الشركة بأن التزامها طويل الأمد بتعيين النساء كمهندسات كان أساسياً لنجاحها التجاري ونموها السريع (من 200 إلى أكثر من 900 موظف على مدى خمس سنوات). ولا يزال تشغيل أعداد كبيرة من النساء في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يعد أمراً غير اعتيادي (على الرغم من ارتفاع معدلات تخرج النساء من تخصص علوم الحاسوب) - وذلك يعزى إلى الصورة النمطية المتأصلة في ثقافتنا حول الأعمال «المناسبة» للرجل والمرأة وقلة الوعي بين النساء حول الأعمال التي

وهنا تلعب الشركات ذات النظرة المستقبلية دوراً حاسماً في دعم المرأة لتولي الأعمال غير التقليدية والنجاح فيها- وهو مصطلح شامل يُستخدم في دراسة الحالة هذه ليشمل جميع القطاعات والأعمال والساعات التي يكون تواجد المرأة فيها غير ملحوظ أو مستبعد في الأردن.

نبذة عن الشركة

تأسست شركة إستارتا للحلول البرمجية في عمان عام 1991، وهي الآن شركة عالمية رائدة في مجال هندسة الشبكات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهي متخصصة في الدعم الفني المتقدم والتدريب وخدمة العملاء. منذ عام 2004، تعد إستارتا مزود أعمال رئيسي لخدمات الدعم الفني المنفذة بالتعاقد الخارجي لشركة حلول التكنولوجيا العالمية (سيسكو سيسستمز⁴). يمثل دعم شركة سيسكو الآن أغلب نشاطات الشركة.

يقع المقر الرئيسي لشركة إستارتا في عمان والتي تضم 90% من القوى العاملة، كما تعمل أيضاً في الإمارات العربية المتحدة والمملكة العربية السعودية، وفي عام 2018، وسعت عملياتها إلى أوروبا، حيث أطلقت ثلاثة مراكز خدمات مشتركة جديدة في بولندا والبرتغال ورومانيا. بين عامي 2015 و2020، نمت القوة العاملة الأردنية⁵ في شركة إستارتا من 200 إلى 957 عامل، تشكل نسبة النساء منهم 44%.

ستكشف دراسة الحالة هذه دعم شركة إستارتا للمرأة في الأعمال غير التقليدية في الأردن، بما في ذلك الأعمال الإدارية والفنية والعمل الليلي.

4 تقوم سيسكو بتطوير وتصنيع وبيع أجهزة الشبكات والبرامج ومعدات الاتصالات السلكية واللاسلكية وغيرها من خدمات ومنتجات التكنولوجيا العالية- حيث تقوم بالاستعانة بمصادر خارجية لتوفير الدعم الفني لعملائها مثل شركة إستارتا.

5 تشير أرقام القوى العاملة المذكورة في دراسة الحالة هذه إلى القوى العاملة في شركة إستارتا الأردن فقط، ما لم ينص على خلاف ذلك.

كيف تدعم الشركة المرأة في الأعمال غير التقليدية

تعتقد إستارتا أن دعم المرأة في الأعمال غير التقليدية يتطلب نهجاً شاملاً، يبدأ قبل التشغيل ويستمر طوال علاقة العمل.

تبنت الشركة العديد من المبادرات لتشجيع التنوع بين الجنسين في العمل بدءاً من توعية طالبات المدارس والجامعات، ووصولاً إلى توجيه وتدريب النساء نوات الإمكانات العالية لدعم تطورهن الوظيفي. هذه المبادرات مدعومة بإطار قوي متعلق بالسياسات وثقافة مكان العمل الشمولية التي تدعم النساء (بما في ذلك أولئك الذين لديهم مسؤوليات تجاه أسرهم) للبقاء والتميز في الشركة. في الآونة الأخيرة، كان تركيز شركة إستارتا على بناء خط إمداد من المديرين الإناث، وتوسيع مجموعة المواهب، وتطوير استراتيجية اتصال داعمة تعزز النماذج النسائية الإيجابية. وفي عام 2018، أطلقت إستارتا خطتها للتنوع بين الجنسين بالشراكة مع برنامج تمكين المرأة اقتصادياً في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (EconoWin) التابع للوكالة الألمانية للتعاون الدولي.

برامج التوعية والتشغيل

من خلال برنامج حاضنة إستارتا، أقامت الشركة عدداً من الشراكات الإستراتيجية مع الجامعات في مختلف أنحاء المملكة. والغرض من البرنامج هو دعم جهود التشغيل في إستارتا بشكل مباشر والمساهمة في تغيير نمط التفكير على نطاق أوسع (والذي قد يساعد بدوره الشركة على التشغيل من مجموعة أوسع من المرشحين).

يهدف ممثلو الشركة إلى زيادة الوعي بين الطلبة -وخاصة الإناث- وأسرههم حول فرص العمل في هندسة الشبكات وإطلاعهم على طبيعة العمل في شركة إستارتا. ويشمل ذلك معالجة مخاوف العديد من الأسر بشأن الآثار المترتبة على سلامة انتقال الإناث من المحافظات إلى العاصمة عمان، من خلال إعطاء معلومات حول شروط الأمن والسلامة المتوفرة في محيط مقر عمل إستارتا على سبيل المثال. ومن خلال هذه المشاركة، يحاول ممثلو الشركة من العاملين أيضاً تحدي الصور النمطية حول الأعمال «المناسبة» للرجال والنساء.

بالإضافة إلى ذلك، يتم تشجيع الطلبة من خلال برنامج التوعية على الالتحاق بالدورة التدريبية المكثفة التي تديرها شركة إستارتا سنوياً ومدتها ستة أشهر- الدورة مصممة لتزويد المرشحين الواعدين بالمهارات التقنية الأساسية اللازمة للعمل على تقنيات سيسكو (Cisco). تشغل الشركة في المتوسط 24 عاملاً

يمكن أن تشغلها في هذا القطاع، من بين عوامل أخرى. إن تميّز إستارتا بهذه الطريقة قد مكّنها من التشغيل من بين مجموعة كفاءات أوسع، والاستفادة من زيادة الإنتاجية والابتكار بسبب وجود فريق عمل يضم كلا الجنسين (انظر Staff، 2019؛ Sodexo، 2016) – كما جعلها «مكان العمل المفضل» وساعدها على الاحتفاظ بالعاملين بشكل أكبر في ظل معدل دوران العاملين المحليين في هذا القطاع والذي يصل إلى نحو 25% (GIZ، 2018).

«نصف المجتمع من النساء. لماذا لا ينعكس ذلك على القوى العاملة؟»

معتز النابلسي، المدير التنفيذي

وقد التزمت شركة إستارتا بدعم المرأة في الأعمال غير التقليدية كامتداد للالتزام سيسكو، عميلها الرئيسي، بالتنوع بين الجنسين. في الآونة الأخيرة، كان طموح إستارتا لزيادة التنوع بين الجنسين مدفوعاً بالقيادة المتقدمة للمدير التنفيذي ومجلس الإدارة (الذي يضم امرأة واحدة). ويعتمد هذا الطموح، وفقاً للإدارة، على إدراك أن الشركات ذات الفرق التي تضم كلا الجنسين تعمل بشكل أفضل. بعد إحراز تقدم كبير في زيادة تمثيل النساء كمهندسات في الشركة، ينصب التركيز الآن على ضمان تمثيل المرأة في الإدارة العليا. وبينما تدرك إدارة إستارتا أن هذا يمثل تحدياً كبيراً في سياق سوق العمل الوطني حيث تشارك 14% من النساء في سن العمل (إحصائيات منظمة العمل الدولية، 2020)، و40% منهن يتركن العمل قبل سن الأربعين (البنك الدولي، 2019) – إلا أنها مصممة على رؤية المجتمع ينعكس على جميع مستويات الشركة.



«في كل مرة أفكر فيها بترك الشركة، تستبق الشركة قراري بمنحي فرصة جديدة تقنعني بالبقاء».

ياسمين حشكي، مدير فريق الشبكة الافتراضية الخاصة

بالإضافة إلى ذلك، تدعم شركة إستارتا الكفاءات النسائية لديها في الحصول على فرص التطوير الوظيفي في الخارج. تأتي بعض هذه الفرص من خلال الشراكة الوثيقة مع سيسكو: على سبيل المثال، للحصول على أعلى مستوى من شهادة سيسكو، لابد للعاملين في شركة إستارتا من إجراء الاختبار في أحد مراكز امتحانات سيسكو في الخارج. كما يوفر سوق سيسكو، برنامج تدريبي لجميع مزودي الدعم الفني لها، بالإضافة إلى مجموعة من الخيارات الأخرى للعاملين لتعميق معرفتهم بتقنيات سيسكو. أما على المستوى المحلي والذي غالباً ما يعتبر سفر المرأة إلى الخارج للعمل غير مقبول اجتماعياً، تبذل شركة إستارتا جهداً إضافياً لدعمها لاغتنام هذه الفرص، حيثما كان ذلك ممكناً، من خلال ترتيب إجراءات السفر من وإلى مراكز الامتحانات في نفس اليوم، أو أن تكون بصحبة أحد أفراد الأسرة. ويقول شريف المحمد، مدير المؤسسة ومركز البيانات «أن الأسر تثق في الشركة لضمان سلامة بناتهم».

كما أسست شركة إستارتا لجنة لتمكين المرأة في عام 2019 كمنصة غير رسمية لإلهام النساء العاملات وتعزيز المساواة بين الجنسين. وقد كان أحد الأنشطة الرئيسية للجنة هو برنامج «Toastmasters»، وهو عبارة عن سلسلة من الفعاليات الأسبوعية لبناء مهارات القيادة والثقة بالنفس.



جديداً من برنامج التدريب في الحاضنة: في عام 2019، كانت نسبة تشغيل الإناث تعادل 63%. الأهم من ذلك، تهدف الشركة إلى أن يكون 50% من المدربين من النساء، مما يوفر قدوة نسائية للتعيينات الجديدة منذ البدء.

وبهدف إثارة حماس الفتيات للعمل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتشجيعهن على دراسة موضوعات العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات، تدير إستارتا برنامج توجيه وتعريف للفتيات اللواتي تتراوح أعمارهن بين 14 و16 عاماً لتعريفهن بالمهام اليومية التي يقوم بها مهندس الشبكات من خلال التدريبات التفاعلية والعروض التوضيحية المباشرة وجلسات الأسئلة والأجوبة التي يتم عقدها مع نماذج لنساء يمثلن قدوة في المجتمع. لقد تم إنشاء هذه المبادرة في البداية عام 2014 بالشراكة مع شركة سيسكو تحت اسم «Greenlight for Girls»، وفي عام 2019 أعيد إطلاقها باسم «ProGirls».

«بصفتنا طالبات، لم يتم إبلاغنا بفرص العمل في هندسة الشبكات، لكن إستارتا غيرت ذلك».

رنا الشبول، قائد فريق

تزويد المرأة بالمهارات القيادية والفنية

إن التزام شركة إستارتا بالتنوع بين الجنسين مقترن بإيمانها الراسخ بحاجتها إلى الاحتفاظ بالمرأة في العمل من خلال تنمية مواهبها ودعمها للتقدم في حياتها المهنية. بما في ذلك المناصب القيادية العليا. مع وضع هذا الهدف في الاعتبار، أنشأت إستارتا برنامجاً مخصصاً للتقدم الوظيفي لمساعدة الشركة على زيادة تمثيل المرأة في الإدارة. يتكون البرنامج من ثلاثة محاور، علماً بأنه متاح لكلا الجنسين: (1) تحديد العاملين الواعدين من المستويين المبتدئ والمتوسط وفقاً لمعايير محددة؛ (2) برنامج تدريبي على القيادة يغطي موضوعات مثل إدارة الأزمات والخطابة والتواصل الفعال؛ (3) تنفيذ برنامج إرشاد داخلي لمجموعة المواهب التي تم اختيارها. وقد قدمت شركة إستارتا برنامج تناوب يسمح للمشاركين بالانضمام إلى فرق مختلفة واكتشاف تقنيات جديدة كجزء من نهج الشركة في التطوير الوظيفي. وفي عام 2019، شارك في البرنامج 15 امرأة من بين 17 مشاركاً، وتولت ستة منهن مناصب إدارية في إستارتا.

وتتذكر السيدة سوزان أبو حلينة مديرة فريق بأنها «صدمت بشدة» عند تلقيها عرض عمل بينما كانت حاملاً في الشهر السادس حيث أن «هذا الأمر غير شائع في الأردن». علماً بأن قانون العمل الأردني يحمي حق المرأة في الاحتفاظ بالعمل حتى الشهر السادس من الحمل فقط.

لقد تم إعداد سياسات الشركة لتعزيز المرونة في العمل ودعم الاحتياجات والمسؤوليات المختلفة للعاملين لديها خاصة المرأة. ومع وجود المرونة بإمكانية العمل من المنزل لبعض العاملين، فإن التحول إلى العمل عن بعد في بداية جائحة كوفيد-19 لم يمثل أية مشكلة للشركة. تعتقد الإدارة أن هذه الممارسة سيتم تبنيها بشكل أوسع في المستقبل وأن ثقافة عمل أكثر مرونة ستشجع المرأة التي لديها أطفال على البقاء في عملها. يقدر العاملون قضاء وقت إضافي مع أسرهم وتحمل مسؤولياتهم بفضل المرونة المتزايدة حيث أشاروا إلى أن دعم وتفهم المديرين كان حاسماً لنجاح هذا التحول.

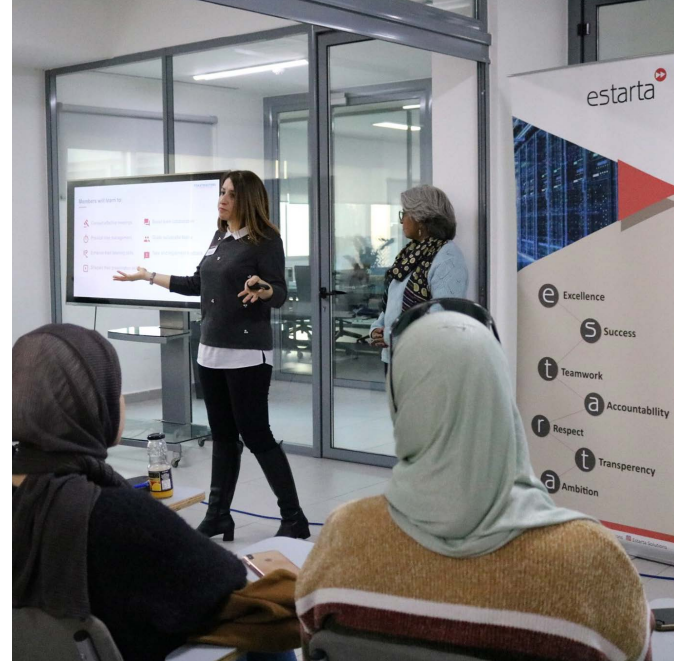
تختلف أيام العمل الأسبوعي لشركة إستارتا (من الاثنين إلى الجمعة) عن معظم الشركات الأردنية الأخرى (من الأحد إلى الخميس). وقد يكون هذا صعباً بالنسبة للآباء - خاصة الأمهات - حيث يعد يوم الجمعة يوماً عائلياً، وتعتبره الشركة أحد الأسباب الرئيسية التي تجعل دعم عمل المرأة في الإدارة العليا يمثل تحدياً كبيراً، كما وتعترف بعدم وجود حل سهل. وعلى الرغم من ذلك، تلاحظ الإدارة أنه مع مرور الوقت، فإن النساء العاملات - وكذلك الرجال - أصبحوا أكثر تقبلاً لذلك، ويعزى هذا إلى جهود الشركة المستمرة لخلق بيئة عمل داعمة وإيجابية وأكثر شمولية للمرأة.

«لا يوجد أي مكان يدعم النساء العاملات مثل إستارتا».

ولاء، موظفة جديدة

توفير المرونة والحماية الإضافية خلال المناوبات الليلية

نظراً لضرورة توفير الدعم الفني لعملاء سيسكو كان لا بد من أن تعمل شركة إستارتا بنظام المناوبات الليلية. وفي حين أن المرأة لا يسمح لها بالعمل في المناوبات الليلية بشكل عام، إلا أن قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مستثنى من ذلك. وفي عام 2020 ألغت الحكومة التعليمات ذات الصلة في قانون العمل حيث كانت المرأة ممنوعة من العمل بموجبه في المناوبات الليلية في معظم الصناعات. ومع ذلك، كان قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مستثنى - وقد كانت إستارتا دائماً تدعم عمل المرأة في المناوبات الليلية إذا



دعم الآباء العاملين

تشكل فئة الشباب ما نسبته 87% من القوى العاملة في شركة إستارتا، كما هو الحال في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستوى العالم (86% من النساء) تحت سن الثلاثين. يشكل العاملون الذين لديهم أطفال أقلية - فحوالي 10% من الإناث و21% من الرجال لديهم أطفال، إلا أن إستارتا تؤكد على ضرورة ألا تتأثر حياة العاملين ممن لديهم أطفال بشكل سلبي بسبب مسؤوليات الرعاية. لذا، شكّل دعم الآباء العاملين في الشركة جزءاً مهماً من استراتيجيتها لضمان مستوى عالٍ من الاحتفاظ بالقوى العاملة. وتمنح إستارتا الأمهات الجدد إجازة أمومة مدفوعة الأجر بالكامل مدتها تسعين يوماً أي بزيادة عشرين يوماً عما هو منصوص عليه في قانون العمل. كما منحت إستارتا الآباء إجازة أبوة لمدة ثلاثة أيام قبل أن تصبح مطلباً قانونياً والتي اعتبرها الآباء حافزاً لهم. وتؤكد الشركة أن العاملات لديها على دراية بحقهن القانوني في الحصول على إجازة لمدة عام غير مدفوعة الأجر بهدف رعاية أطفالهن وتضمن كذلك عودتهن إلى عملهن بعد انقضاء الإجازة. إضافة إلى ذلك، تحصل الأمهات على علاوة رعاية أطفال شهرياً بمقدار مائة دينار أردني وتعادل (مائة وأربعون دولاراً أمريكياً) للطفل الواحد حتى يبلغ عمره أربع سنوات.

وتعتز إستارتا بسياسة التشغيل الخالية من التمييز بالنسبة للمرأة الحامل وهناك أمثلة كثيرة عن تعيين نساء أثناء فترة الحمل. ويعد ذلك بالنسبة للعديد من العاملين دليلاً على السياسة غير التمييزية التي تطبقها الشركة في العمل.

على منتجات سيسكو مثل تطبيق WebEx لعقد المؤتمرات المرئية عبر الانترنت حيث أصبح العمل من المنزل هو المعيار العالمي الجديد. فضلاً عن مساعدة الشركة في ملء كافة الشواغر، فإن التزام إستارتا بتشغيل المرأة يؤكد قدرتها على تشغيل المرشحات الأكثر كفاءة من خلال الاستفادة من قاعدة بيانات واسعة تضم أصحاب المهارات العالية.

أصبح برنامج الحاضنة (يضم أنشطة التوعية للجامعات في كافة أنحاء الأردن وبرنامج تدريبي مدته ستة شهور)، منذ إنشائه عام 2014، أحد القنوات الرئيسية للتشغيل بالنسبة لشركة إستارتا. حيث قامت الشركة ما بين نيسان وأيلول عام 2020 بتعيين خمسة وستين مرشحاً في أعمال هندسية من بينهم سبعة وعشرون امرأة علماً بأن اثني عشرة منهن تم الوصول إليهن من خلال برنامج الحاضنة.

«لقد شجعت أختي الصغرى على العمل ضمن فريق الحماية. ليس سهلاً إيجاد عمل في بيئة آمنة وداعمة وصحية كهذه».

إسراء التميمي، قائد فريق

لقد ساعد البرنامج في تشغيل سبعة وأربعين امرأة بشكل عام من المناطق الأقل حظاً وبحسب قول السيدة هبة عودة مديرة التدريب والتطوير «فإن برنامج الحاضنة قد «أغنى الخط الرافد للكفاءات». كما ساعد في رفع مكانة شركة إستارتا كصاحب عمل موثوق ويحظى باحترام كبير في المجتمع في كافة أنحاء الأردن وهذا بدوره يدعم جهود الشركة في التشغيل.

فرق قيادة أقوى

يؤمن فريق القيادة في إستارتا بأن الفرق الإدارية الأكثر فعالية هي تلك التي تمثل القوى العاملة لديها، وقاعدة عملاء الشركة والمجتمع بشكل كبير – وهذا الرأي مدعوم من قبل الأبحاث الدولية. وقد وجدت دراسة عالمية أجرتها مجموعة بوسطن الاستشارية عام 2018 أن الزيادة في التنوع بين الجنسين ضمن فرق القيادة يؤدي إلى مزيد من الابتكار وتحسين الأداء المالي من خلال تقديم مجموعة أكثر تنوعاً من وجهات النظر وتعزيز فعاليات الفريق. على نطاق أوسع، ترتبط عمليات صنع القرار الأقوى، نتيجة للتنوع، بعوائد مرتفعة وأسعار أسهم وأرباح أعلى. إن مكاسب الأداء ليست مسألة تفوق المرأة على الرجل ولكن تنوع فرق القيادة العليا هي المهمة.

رغبت بذلك. في الواقع، وجدت إستارتا عندما عرضت هذا الخيار على العاملات لديها بأن العديد منهن يفضلن العمل في المناوبات الليلية حتى يتمكن من رعاية أطفالهن في فترتي الصباح والمساء. ومن أجل معالجة المخاوف المتعلقة بالسلامة الشخصية للمرأة العاملة ليلاً، طبقت إستارتا العديد من الإجراءات الأمنية المشددة في مكان العمل مثل وضع كاميرات المراقبة والأبواب الآمنة، والتشديد على ضرورة إبراز الهوية لدخول المبنى. كما ترحب الشركة بقيام المرأة باصطحاب أفراد عائلتها الذين باستطاعتهم انتظارها في منطقة الاستقبال لحين انتهاء المناوبة. علاوة على ذلك، كان باستطاعة النساء العاملات في المناوبات الليلية ومنذ فترة طويلة أن يعملن من المنازل قبل أن يصبح هذا الأمر منتشرًا بسبب كوفيد-19. ونتيجة لهذه المعطيات، أصبحت النساء تمثل ما نسبته 58% من العاملين في المناوبات الليلية.



الأثار العملية نتيجة دعم الشركة للمرأة في الأعمال غير التقليدية

تحسين عملية التشغيل بما في ذلك جذب المرشحين ذوي الكفاءات العالية

إن تشغيل أعداد كبيرة ومتزايدة من النساء في أيّ من القطاعات كان ولا يزال أمراً غير شائع، إلا أنه في غاية الأهمية بالنسبة لشركة إستارتا من حيث قدرتها على النمو بشكل سريع في السنوات الأخيرة ومواجهة التحديات غير المتوقعة مثل جائحة كوفيد-19. والمقصود به هنا إن شركة إستارتا من خبرتها في تشغيل المرأة كان بإمكانها إيجاد 200 عامل جديد بشكل سريع (60% منهم إناث) لإنشاء فريق عمل جديد تماماً استجابة للطلب المتزايد

يبقى التحدي مستمراً والأولوية بالنسبة للشركة هو دعم المرأة في الإدارة العليا حيث ليس لها مشاركة فيها بعد. وتهدف المبادرات الأخيرة مثل برنامج القيادة النسائية إلى معالجة هذا الأمر إلى جانب دعم الشركة المستمر للمرأة لتتمكن من تحقيق التوازن بين مسؤوليات الأسرة والعمل.

في عام 2020، شغلت المرأة ما نسبته 52% من الإدارة الوسطى في شركة إستارتا مما جعلها تبرز في القطاع وسوق العمل المحلي الذي يهيمن عليه الرجال بشكل كبير. وعبر العاملون من خلال مجموعات النقاش عن اعتقادهم بأن التنوع بين الجنسين يساهم في تعزيز التواصل بين الفرق وخلق بيئة إيجابية تساعدهم على الأداء بشكل أفضل بوجه عام. وعلى الرغم من ذلك،



تحقق إستارتا و فرأ يزيد على 300,000 ألف دولار أمريكي سنوياً من خلال الحفاظ على معدل دوران وظيفي يقدر بـ 6.5 نقطة مئوية أقل من المعدل على المستوى الوطني للقطاع.

المتخصصة التي اكتسبها وكذلك المعرفة المؤسسية والاتصالات الاجتماعية التي تعد قيمتها كبيرة إلا أنه من الصعب إحصاؤها. وتشير الأبحاث الأمريكية إلى أن تكلفة استبدال العامل من المستوى المتوسط يمكن أن تصل إلى 30% من راتبه السنوي (مقالة لـ بوشي وجلين عام 2012).

التوافق مع قيم العميل

إن الحفاظ على علاقة إيجابية مع سيسكو والتي تعد العميل الرئيسي لشركة إستارتا، أمر بالغ الأهمية لنجاح إستارتا كونها مركز المساعدة الفنية الوحيد لسيسكو في الشرق الأوسط، لذلك، فإن إستارتا أيضاً تعد شريكاً استراتيجياً هاماً لعملائها. تتطلع سيسكو في أن تمثل المرأة 35% من القوى العاملة لديها لإيمانها بأن التنوع بين الجنسين يحسن من التواصل والتعاون في الفرق. وفي حين يحاول مزودو خدمات سيسكو التوافق مع هدفها الجندي الذي تميزت به، فإن هذا يساعد شركة إستارتا على تحقيق مركز متقدم كمورد مفضل لديها. إن جهود إستارتا في موازنة نفسها مع قيم سيسكو ساعدها أيضاً في خدمة قاعدة عملاء سيسكو العريضة في جميع أنحاء العالم – وهي وجهة نظر كل من العاملين لدى سيسكو وإستارتا على حد سواء. وبحسب «صدام إسماعيل» أحد العاملين في مجموعة الحماية قوله «إننا نمثل سيسكو. و عملاؤنا يعرفون بأنهم يتعاملون مع ثقافة سيسكو».

انخفاض معدلات الدوران الوظيفي

لقد أدت استراتيجية إستارتا فيما يتعلق بزيادة نسبة تشغيل المرأة في الشركة إلى خفض التكلفة لوجود كفاءات رئيسية أثرت على معدل الدوران الوظيفي والمقدر حالياً في إستارتا بنسبة 18.2% وهذا أقل بكثير من المتوسط على مستوى القطاع والبالغ 24.8% (وفق الوكالة الألمانية للتعاون الدولي، 2018) وتعزو الشركة السبب الرئيسي في هذه النسبة إلى التمثيل المرتفع للمرأة في الشركة مقارنة بغيرها في هذا القطاع. ونظراً للتحديات الإضافية التي تواجه المرأة العاملة في الأردن فإنها عندما تجد شركة تدعمها، تميل إلى البقاء فيها: فمعدل مدة عمل المرأة في إستارتا أطول بعامين من الرجل. علاوة على ذلك، وخلال مجموعات النقاش أشار الرجال والنساء على حد سواء بأن البيئة الشمولية والمتنوعة في إستارتا كان عاملاً مشجعاً على بقائهم في الشركة.

إن المستويات المنخفضة للدوران الوظيفي للعاملين يساعد الشركة على التحكم بالتكلفة المتعلقة بالتشغيل وإعداد العاملين الجدد. وبناءً على ذلك، تمكنت إستارتا من توفير ما مقداره (300,790.00) ألف دولار أمريكي أي ما يعادل (213,260.00) ألف دينار أردني سنوياً من خلال الحفاظ على معدل دوران وظيفي سنوي يقدر بـ 6.5 نقطة مئوية أقل من المعدل على المستوى الوطني للقطاع. وتعتبر التكلفة الحقيقية أعلى بكثير في سياق القوى العاملة لدى إستارتا حيث لدى مغادرة العامل للشركة فإنه يستفيد من المهارات الفنية

6 استناداً إلى أرقام عام 2017 (أحدث ما هو متاح): الوكالة الألمانية للتعاون الدولي، 2018

7 يعتمد هذا الرقم على تكاليف التدريب المباشرة والإنتاجية المفقودة التي يتم تكديدها في كل مرة تحل فيها الشركة محل موظف (تقدير متحفظ لا تشمل تكلفة الوقت للمدرب، ولا تشمل التكاليف الإضافية التي يتم تكديدها عند مغادرة المزيد من كبار الموظفين للشركة).

فرق أكثر تماسكاً وابتكاراً

إن التنوع الكبير بين الجنسين في الشركة أدى إلى ظهور فرق أكثر تماسكاً وابتكاراً وتكيفاً. وتعتقد الإدارة بأن التواصل وصنع القرار أصبح أفضل، وكذلك المرونة في الاستجابة للتحديات، مثل جائحة كوفيد - 19، أصبحت أكبر. ويقول معزز النابلسي الرئيس التنفيذي للشركة «إن فرق العمل التي تحظى بالتنوع بين الجنسين تجعل أداء الرجال أفضل أيضاً». كما وتستفيد الفرق ذات التنوع بين الجنسين من مجموعة الخبرات وجهات النظر المختلفة للرجال والنساء. إن هذا الرأي تدعمه الأبحاث الدولية حيث وجدت دراسة أجرتها «شركة سوديسكو» عام 2016 أن نسبة النمو في الفرق المتوازنة بين الجنسين كان أعلى بمقدار 13% وأن إجمالي الأرباح كان أعلى بمقدار 23% (أي تلك الفرق التي لديها نسبة تتراوح ما بين 40%-60%). (شركة سوديسكو، 2016).

«إن شغف إستارتا يجعلها شركة فريدة من نوعها بالفعل. إنها ملتزمة 100% بالمساواة بين الجنسين وهي تقود هذا التوجه».

وسن التلهوني مدير تطوير أعمال المبيعات-
أنظمة سيسكو



الدروس المستفادة

تقدم إستارتا بناءً على خبرتها مجموعة من الدروس المستفادة والنصائح للشركات التي تحاول دعم المرأة في الأعمال غير التقليدية كما يلي:

- إدراك فوائد التغيير المبكر: من خلال البقاء في المقدمة - على سبيل المثال عن طريق إدخال سياسات العمل المرنة وإجازة الأبوة مدفوعة الأجر قبل أن يتم إقرارها بموجب القانون - لا ترسخ إستارتا نفسها «كصاحب عمل مفضل» فحسب، لكنها تصبح أكثر قدرة على التكيف مع المتطلبات التشريعية المتغيرة واحتياجات القوى العاملة.

- **دعم الإدارة العليا:** إن تشغيل النساء والاحتفاظ بهن ودعم تقدمهن المهني بحاجة إلى إدارة ذات طموح حقيقي. وفي حين أن وضع الأهداف أمر مهم كوسيلة للتركيز على طموحات الجنسين، فإنه من المهم جداً أن تدعم الإدارة العليا البيئة التي تدرك فيها المرأة أن بإمكانها أن تنجح.
- **مشاركة قصص النجاح لإلهام الآخرين:** إن استراتيجية التواصل المتكاملة أمر أساسي. فمن خلال مواقع التواصل الاجتماعي، والمشاركة في الندوات عبر الإنترنت ومحتوى المواقع التفاعلية، تعمل إستارتا على زيادة الوعي بالفرص المتاحة وتحديات الأفكار النمطية عن التشغيل الملائم للمرأة ودعم سمعتها بين الرجال، والنساء، والأسر وفي مجتمع الأعمال.
- **إشراك الرجال أيضاً:** تضمن إستارتا استفادة الرجال من برامج التدريب، والمناسبات وغيرها من المبادرات وتشجعهم على الاستفادة من المزايا مثل مرونة العمل وإجازة الأبوة. أيضاً، يساعد تقديم سياسات وبرامج شاملة على تجنب المقاومة أو الفهم الخاطئ لعدم المساواة في المعاملة.
- **كن مستعداً للتحدي:** إن دعم المرأة للاستفادة من فئة الأعمال التي يكون تمثيلها فيه غير كافٍ عادةً - خاصة الإدارة - يستغرق وقتاً طويلاً وليس بالأمر السهل أو غير المكلف. تعتقد إدارة إستارتا بالإجماع أن الاستثمار في معالجة هذه التحديات سيحقق فوائد كبيرة ليس فقط بالنسبة لتحسين نتائج الأعمال ولكن أيضاً لتحسين الحياة الشخصية للمرأة ومساهمتها في إحداث تحول إيجابي في المجتمع.

الخاتمة

يعد تعريف «الأعمال غير التقليدية» في الأردن واسعاً. وبالنسبة لـ إستارتا، فإن التركيز يجب ألا يكون فقط على زيادة مشاركة المرأة في القطاع الذي يهيمن عليه الرجال عادةً، لكن أيضاً على خلق ثقافة شمولية في مكان العمل تدعم المرأة لتأسيس مسار مهني لها طويل الأجل في الشركة وتولي أدوار قيادية والعمل ضمن ساعات عمل غير تقليدية بما فيها المناوبة الليلية وأيام العطلة الأسبوعية (الجمعة). ومن أجل تحقيق هذه الرؤية، تبنت إستارتا نهجاً متعدد الأوجه يتراوح من برامج التدريب والتوعية إلى المرونة ودعم الآباء العاملين. إن استراتيجية إستارتا في جذب المزيد من النساء والاحتفاظ بهن في مكان العمل قد مكنتها من اغتنام ميزة تنافسية في استقطاب أفضل الخريجين الجدد في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير الأسس الضرورية للنمو المستمر والأداء عالي المستوى.



هيئة الاستثمار الأردني، 2018. لمحة عن قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

<https://www.jic.gov.jo/wp-content/uploads/2018/07/Sector-Profile-ICT-Final-Apr-2018-2.pdf>

تقرير شركة ماكينزي عام 2018 بعنوان «التحقيق من خلال التنوع»

https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20percent20Functions/Organization/Our%20percent20Insights/Delivering%20through%20diversity/Delivering-through-diversity_full-report.aspx

تقرير شركة ماكينزي عام 2020 بعنوان «التنوع يفوز: مدى أهمية شمول المرأة»

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>

بحث صادر عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (عبر موقع عمان نت) 2020 بعنوان «المرأة الأردنية تريد التكنولوجيا أكثر مما تريدها صناعة التكنولوجيا».

<https://ammannet.net/english/jordanian-women-want-tech-more-tech-industry-wants-them>

وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات/ جمعية 2016 int@j. الملخص التنفيذي – المبادرة الملكية «ريتش 2025»:

<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=cmVhY2gyMDI1Lm5ldHxyZWZfjaDlwMjV8Z3g6NjVlYjYjM2FhZmRiYTFmMA>

بحث صادر عن شركة مورغان ستانلي العالمية عام 2019 بعنوان «النهوض بالاقتصاد من خلال المرأة»

<https://www.morganstanley.com/ideas/womens-impact-on-the-economy>

ورقة عمل صادرة عن معهد بيترسون، عام 2016 بعنوان «هل التنوع بين الجنسين مريح؟» الدليل من نتائج المسح العالمي

<https://piie.com/publications/wp/wp16-3.pdf>

مقالة لـ ريفنجا إيه. و دولي، إم. عام 2020. النوع الاجتماعي والنمو: العوائق المقيدة (أو لا)

<https://www.brookings.edu/blog/future-development/2020/04/16/gender-and-growth-the-constraints-that-bind-or-dont>

دراسة لشركة سويديكو عام 2016. الفرق المتوازنة بين الجنسين مرتبطة بالأداء الأفضل

<http://sodexoinsights.com/sodexo-study-gender-balanced-teams-linked-to-better-business-performance>

مقالة لـ ستاف، إم. عام 2019. «لماذا تحقق الشركات ذات التنوع المتساوي بين الجنسين استثمارات أفضل». راکونتور للنشر.

<https://www.raconteur.net/hr/diversity-inclusion/gender-equal-investments>

مجلس السياسات الاقتصادية، 2018. خطة النمو الاقتصادي الأردني 2018-2022:

<http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/jor170691.pdf>

اليونسكو – معهد اليونيسكو للإحصاء، 2020. التحاق النساء في دورات تدريبية في مجال الإحصاءات والرياضيات والعلوم الطبيعية على مستوى التعليم العالي.

<http://data.uis.unesco.org>

اليونسكو، 2020. تسهيل تشغيل النساء في الاردن: القضايا والاتجاهات الرئيسية:

<https://unevoc.unesco.org/yem/=Female+unemployment+in+Jordan+YEM+Blog&context>

البنك الدولي، 2018. المشاركة الاقتصادية للمرأة في العراق والأردن ولبنان

<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34535>

البنك الدولي، 2019. تشخيص وضع فرص العمل في الاردن:

<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/32751>

البنك الدولي، 2020. المرصد الاقتصادي الأردني – الصمود في وجه العاصفة

<http://documents1.worldbank.org/curated/en/895901594653936142/pdf/Jordan-Economic-Monitor-Spring-2020-Weathering-the-Storm.pdf>

البنك الدولي، 2020. كيف يمكن للإصلاحات القانونية في الأردن أن تساعد في مكافحة التحرش الجنسي:

<http://documents1.worldbank.org/curated/en/19/02/https://www.worldbank.org/en/news/feature/2020/legal-reforms-in-jordan-can-combat-sexual-harassment>

البنك الدولي، إن. دي. برنامج تمكين النساء في المشرق:

<https://www.worldbank.org/en/programs/mashreq-gender-facility#3>

قانون العمل لعام 1996: https://www.ilo.org/dyn/natlex/natlex4.detail?p_lang=en&isn=45676

(النسخة المعدلة لعام 2010 متوفرة باللغة العربية من خلال الرابط التالي:

<https://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/ELECTRONIC/45676/20Ara.pdf%F-904513217/JOR45676/>

مرسوم عام 2010 فيما يتعلق بالوظائف وساعات العمل التي يحظر تشغيل المرأة فيها من خلال الرابط:

<http://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/ELECTRONIC/98174/116711/F2074942327/0000031264.pdf>

(النسخة العربية)

مركز التقدم الأمريكي، 2012. هناك تكاليف تجارية كبيرة لاستبدال الموظفين:

<https://www.americanprogress.org/wp-content/uploads/2012/11/CostofTurnover.pdf>

مجموعة بوسطن الاستشارية، 2018. كيف تعزز فرق القيادة المتنوعة الابتكار:

<https://www.bcg.com/en-us/publications/2018/how-diverse-leadership-teams-boost-innovation>

ورقة عمل من إعداد «داس، إس و كوتيكولا، إيه عام 2019: التمييز في التشغيل على أساس نوع الجنس: فهم الأسباب والتدخلات السياسية:

<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/31510/Gender-Based-Employment-Segregation-Understanding-Causes-and-Policy-Interventions.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

الوكالة الألمانية للتعاون الدولي/ غرفة صناعة عمان، 2018. تقييم أثر الدوران الوظيفي على القطاع الصناعي في الأردن:

<https://www.giz.de/de/downloads/ACI%20and%20GIZ-%20The%20Assessment%20of%20Turnover%20in%20Jordan%20Industrial%20Sector.%20Sept%202018.pdf>

الحكومة الأردنية، 2015. الأردن 2025 – رؤية واستراتيجية وطنية:

<http://inform.gov.jo/Portals/0/Report%20PDFs/0.%20General/jo2025part1.pdf>

مقالة لـ: هسيه، سي، هيرست، إي، جونز، سي، وكليو، بي 2019. توزيع المواهب وعلاقته بالنمو الاقتصادي للولايات المتحدة:

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.3982/ECTA11427>

إحصائية منظمة العمل الدولية، 2020. نسبة مشاركة القوى العاملة، إناث (% من السكان الإناث في سن 15 سنة فأكثر) (التقييم النموذجي لمنظمة العمل الدولية) - الأردن:

<https://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.CACT.FE.ZS?locations=JO>

منظمة العمل الدولية، 2017. تشخيص العمل اللائق في الاردن، المكتب الإقليمي للدول العربية:

http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---arabstates/---ro-beirut/documents/publication/wcms_542358.pdf

منظمة العمل الدولية، 2018. البرنامج القطري للعمل اللائق- المملكة الأردنية الهاشمية:

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---arabstates/---ro-beirut/documents/genericdocument/wcms_656566.pdf

جمعية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأردنية (int@j 2019) (عبر صحيفة جوردان تايمز). تشغل المرأة حوالي 30% من وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن:

[https://jordantimes.com/news/local/women-occupy-around-30-ict-jobs-jordan-%E2%80%94-intj#:~:text=AMMAN%20%E2%80%94Females%20occupy%202021%20per,Jordan%20\(int%40j\).](https://jordantimes.com/news/local/women-occupy-around-30-ict-jobs-jordan-%E2%80%94-intj#:~:text=AMMAN%20%E2%80%94Females%20occupy%202021%20per,Jordan%20(int%40j).)

مقالة لـ جاكل، إيه بعنوان «تكتسب المرأة نصيباً في القيادة المالية العليا لكن العقبات لا تزال قائمة» تم نشره على منصة أخبار «بريك» بتاريخ 15 نيسان 2016.

<http://www.brinknews.com/women-gaining-share-in-senior-financial-leadership-but-obstacles-remain/>

مصادر الاتصال

1818 H Street NW, Washington, DC 20433

فاكس: 202-522-2625

موقع إلكتروني: pubrights@worldbank.org



WORLD BANK GROUP

THE WORLD BANK
IBRD • IDA

IFC | International
Finance Corporation