



اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران
معاونت بررسی‌های اقتصادی

زنان در مدیریت و کسب و کار؛ ضرورتی برای تغییر



مطابق گزارش سازمان بین‌المللی کار، توازن جنسیتی در کسب و کار و افزایش نسبت زنان در مدیریت و هیئت مدیره بنگاه‌ها منجر به بهبود نتایج کسب و کار می‌شود. بنگاه‌هایی که در آن‌ها سیاست فرصت‌های شغلی برابر و فرهنگ‌های برابری جنسیتی وجود دارد، به احتمال بیش از ۶۰ درصد به سود و بهره‌وری بالاتر، اعتبار بالاتر، جذب و حفظ استعدادها و خلاقیت و نوآوری بیشتر دست می‌یابند، لذا برای موفقیت در اقتصاد جهانی امروز و فردا، بنگاه‌ها باید، تنوع جنسیتی را مهمترین بخش استراتژی کسب و کار خود به شمار آورند. گزارش حاضر به بررسی عملکرد بنگاه‌ها در نواحی مختلف دنیا در دستیابی به توازن جنسیتی و بهبود نتایج کسب و کار می‌پردازد.

تهیه‌کننده: طاهره کریمی دستنایی

خردادماه ۱۳۹۸

مقدمه

از سال ۱۹۹۱، سهم مشارکت زنان در نیروی کار جهانی افزایش یافته است. این افزایش در مناطق مختلف جهان متفاوت بوده است، در خاورمیانه و شمال آفریقا، رشد اقتصادی آهسته بوده و نرخ مشارکت زنان به مراتب کمتر از سایر مناطق است. در آمریکای لاتین و کارائیب، سهم زنان در نیروی کار به سرعت در حال افزایش است، با این حال، در آسیا و اقیانوس آرام سهم زنان کاهش یافته است. این گزارش نشان می دهد که سهم زنان در موقعیت های مدیریتی در سراسر جهان به طور قابل توجهی در حال رشد است. از سال ۲۰۰۲، یک روند صعودی از زنانی که با سرعت بیشتری از مردان به رده های شغلی بالاتر می رسند، به ویژه در آسیا و اقیانوس آرام، آمریکای لاتین و کارائیب و اروپا و آسیای مرکزی - دیده می شود. با این حال، در برخی از مناطق مانند خاورمیانه و شمال آفریقا این افزایش به طور چشمگیری کمتر است. این دستاوردها به تغییر عمده در ترکیب جنسیتی رهبری ارشد و موقعیت تصمیم گیری در بنگاه ها منجر شده است. توازن جنسیتی در نیروی کار عمومی و یا در میان مدیران ارشد، به معنی وجود ۶۰-۴۰ درصد از هر دو جنس در نیروی کار تعریف شده است. طبق نظرسنجی جهانی از میان حدود ۱۳۰۰۰ بنگاه در ۷۰ کشور، تقریباً نیمی از بنگاه ها گزارش دادند که زنان کمتر از ۳۰ درصد از موقعیت های مدیریتی را در دست دارند.

یافته های گزارش نشان می دهد که تنوع جنسیتی یک استراتژی کسب و کار هوشمند است؛ عدم تنوع جنسیتی می تواند مانعی برای افزایش عملکرد کسب و کار باشد چراکه طبق گزارش اکثر بنگاه ها از هر اندازه در سراسر جهان، تنوع جنسیتی به بهبود کسب و کار آن ها کمک کرده است. از میان این بنگاه ها، بیش از ۶۰ درصد سودآوری و بهره وری بالاتر داشته اند. علاوه بر این، برابری جنسیتی بر اقتصاد کشور نیز تاثیر گذاشته و با افزایش مشارکت نیروی کار زنان منجر به افزایش تولید ناخالص داخلی در سطح ملی می شود. از طرف دیگر فرهنگ و سیاست بنگاه ها نیز بر روند برابری جنسیتی و نتایج آن موثر است، مطابق یافته ها، بنگاه هایی که در آن ها سیاست های فرصت های شغلی برابر و فرهنگ های برابری جنسیتی وجود دارد به احتمال بیش از ۶۰ درصد به سود و بهره وری بالاتر، اعتبار بالاتر، جذب و حفظ استعدادها و خلاقیت و نوآوری بیشتر دست می یابند.

از بنگاه های مورد بررسی که تاثیر تنوع جنسیتی در مدیریت را دنبال می کنند، ۷۴ درصد افزایش سودی بین ۵ تا ۲۰ درصد گزارش کردند. ارزیابی ها نشان می دهد که عملکرد کسب و کار در بنگاه هایی که دارای فرهنگ جنسیتی فراگیر هستند، بهبود ۹ درصدی داشته است. این افزایش با توجه به اقدامات بنگاه ها برای رسیدن به ۲-۳ درصد افزایش در سود حاشیه ای قابل توجه است. بنگاه هایی که این نتایج را گزارش می دهند، تنوع جنسیتی را به عنوان بخشی از یک پویایی بزرگتر در شیوه های نوآورانه و پایدار تجاری می دانند. تمرکز این بنگاه ها بر آینده و بر افزایش موفقیت خود در تغییر محیط کسب و کار است.

متأسفانه اکثر بنگاه ها این سطح از تنوع جنسیتی را ندارند. دو دلیل اصلی وجود دارد:

یکی از آنها "نشت خط لوله" است که با بالا رفتن سطوح مدیریت، تعداد زنان کاهش می یابد و منجر به تسلط مردان در سطح مدیران و هیئت مدیره می شود. به عنوان مثال بیش از ۷۸ درصد از بنگاه های مورد بررسی مدیرعامل مرد دارند. با افزایش اندازه بنگاه ها، سهم مدیریت زنان در بنگاه های کوچک به ۲۶ درصد، در میان بنگاه های متوسط به ۲۰ درصد و در بنگاه های بزرگ به ۱۶ درصد کاهش می یابد. دلیل دوم "دیوارهای شیشه ای" است. مانند نشت خط لوله،

^۱ leaky pipeline: اصلاحی که استعاره از این است که زنان در برخی حرفه ها از کار کنار گذاشته می شوند

^۲ glass walls



معاونت بررسی های اقتصادی

دیوارهای شیشه ای مانعی برای تنوع جنسیتی است. در بسیاری از بنگاه ها، مدیران به واسطه جنسیت از هم جدا شده و زنان اغلب در کارهای پشتیبانی مانند منابع انسانی، مالی و اداری مشغول بکار می شوند، در حالی که مردان کارهای استراتژیک تر، مانند تحقیق و توسعه، عملیات و سود و زیان را اداره می کنند که این کارها به طور معمول منجر به رسیدن به سطح اجرایی و عضو هیئت مدیره می شود. یک فرهنگ جنسیتی فراگیر نیاز به توده عظیم زنان در مدیریت، رهبری ارشد و هیئت مدیره، حداقل به میزان ۳۰ درصد دارد. نتایج بررسی ها نشان می دهد که کمتر از یک سوم از بنگاه های ارزیابی شده، دارای حداقل ۳۰ درصد زن در هیئت مدیره خود بوده و در ۱۳ درصد همچنان تمام اعضای هیئت مدیره مرد هستند.

تجزیه و تحلیل گزارش نشان می دهد که نتایج کسب و کار بنگاه هایی که دارای توازن جنسیتی در هیئت مدیره هستند ۲۰ درصد افزایش یافته است. همچنین وجود یک زن به عنوان رئیس هیئت مدیره نتایج مثبت کسب و کار را تحت تاثیر قرار می دهد. یک رابطه مثبت بین داشتن مدیر عامل زن و ایجاد تنوع بیشتر جنسیتی در سطوح شغلی میانه، ارشد و بلندمدت وجود دارد که نشان می دهد حضور مدیر عامل زن باعث ایجاد انگیزه برای تنوع جنسیتی می شود. در هیئت مدیره فقط مرد، ایجاد برابری بین مردان و زنان در سطوح میانی مدیریت کاهش می یابد، در حالی که بنگاه هایی با هیئت مدیره زن بیشتر احتمال دارد که توازن جنسیتی را در سطوح میانی مدیریت داشته باشند.

سیاست های جامع جنسیتی و اجرای آنها برای دستیابی به توازن جنسیتی در همه سطوح مهم است. تقریباً ۷۵ درصد از بنگاه های مورد بررسی دارای فرصت های برابر یا سیاست های تنوع جنسیتی هستند، اما به منظور آماده سازی زنان برای دستیابی به بخش های استراتژیک در کسب و کار اقدامات بیشتری مورد نیاز است. شکاف جنسیتی باید بسته شود در حالی که برخی از کشورها این شکاف را کمتر کرده اند، اما هنوز این شکاف وجود دارد. براساس برآوردهای سازمان بین المللی کار، با در نظر گرفتن متوسط درآمد ماهانه، شکاف جنسیتی در درآمد در سطح جهانی ۲۲ درصد است. این تحقیق نشان می دهد که فرهنگ سازمانی غالب که نیاز به دسترسی به نیروی کار مورد نیاز "در هر زمان و هر کجا" دارد، تأثیر ناعادلانه ای بر زنانی دارد که عموماً مسئولیت های خانوادگی بیشتری دارند. لذا اتخاذ سیاست هایی که منجر به افزایش ظرفیت و ایجاد توازن بین کار و زندگی برای زنان و مردان شود، از قبیل ساعت کار انعطاف پذیر و مرخصی والدین، مهم و ارزشمند است. برخی از بنگاه ها در حال حاضر سیستم ها و فن آوری هایی را معرفی می کنند که تمرکز آن بر قابلیت عملکرد و بهره وری کارکنان در کارهای انعطاف پذیر است. این مدل می تواند نسبت به روش "هر زمان و هر کجا" موثرتر و پایدارتر باشد. تنوع جنسیتی در کسب و کار، به ویژه برای افزایش نسبت زنان در مدیریت و هیئت مدیره، مهم است. برای موفقیت در اقتصاد جهانی امروز و فردا، بنگاه های هوشمند، تنوع جنسیتی را مهمترین بخش استراتژی کسب و کار خود به شمار می آورند.

دامنه بررسی بنگاهها

دامنه بررسی بنگاهها

۷۰

کشور

۱۲,۹۴۰

بنگاه

% ۷۳

ملی یا محلی

% ۲۷

چندملیتی

% ۵۸,۸

بنگاههای کوچک

۳۲,۵%

بنگاههای بزرگ

۱۶,۶%

بنگاههای متوسط

بنگاهها بر حسب منطقه

آمریکای لاتین و کارائیب

% ۳۲,۷

سایر بخشهای اقتصادی

بخشهای تحت پوشش

سایر فعالیتهای خدماتی

% ۷,۸

ساخت و ساز

% ۶,۹

تحصیلات

۵,۷%

فعالیتهای مالی و بیمه

۸,۳%

فعالیتهای اطلاعاتی و ارتباطی

% ۱۲,۴

صنعت (ساخت)

% ۱۵

فعالیتهای حرفهای، علمی یا فنی

% ۱۰,۳

فعالیتهای فروشگاهها، فروش یا فعالیتهای تجاری

۵%

پاسخ دهندگان بر حسب جنسیت

% ۵۹,۹

مردان

% ۴۰,۱

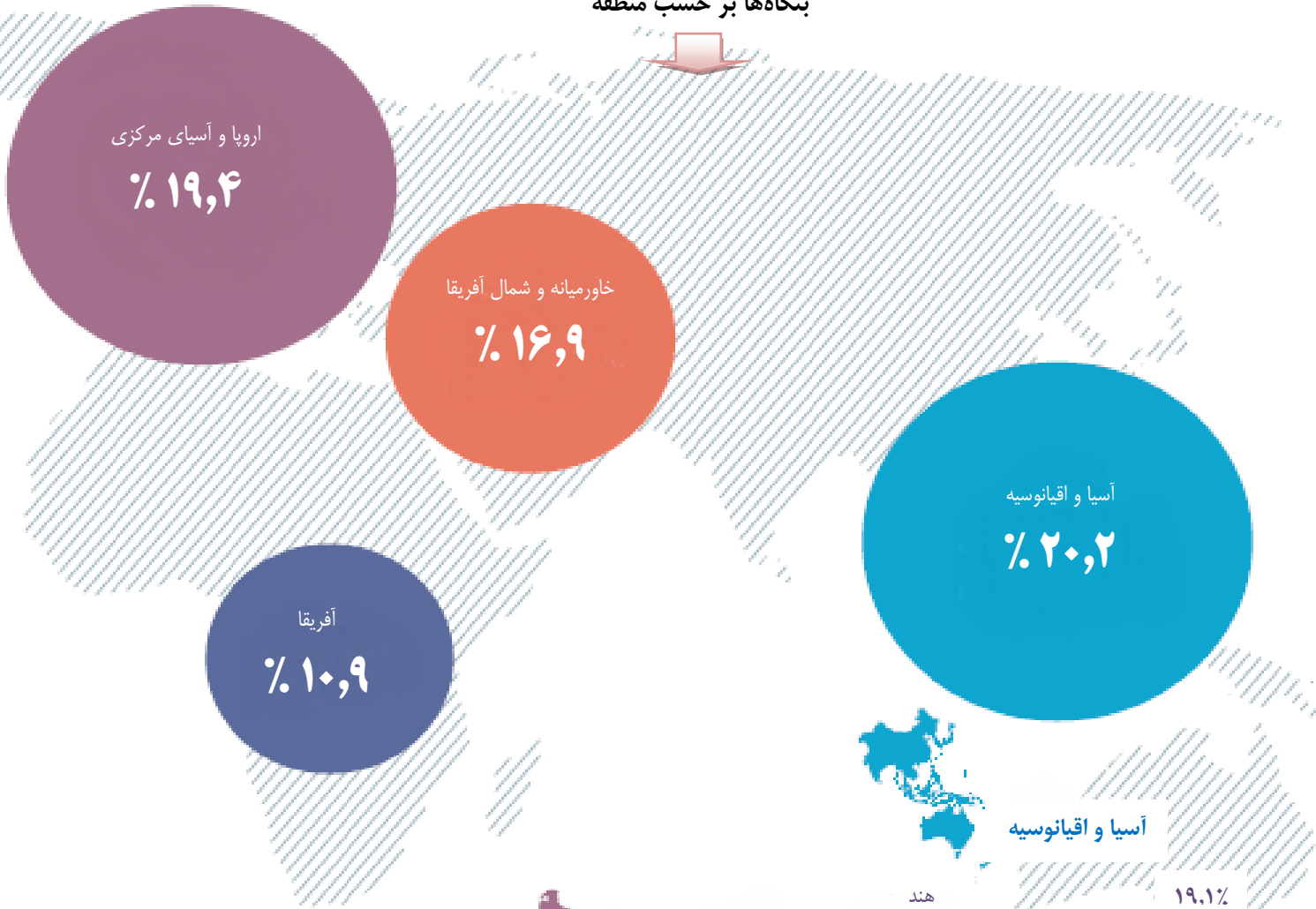
زنان

*- بر اساس گزارشهای پیشین ILO به نظر می رسد منظور از بنگاههای کوچک، ۱۰ تا ۱۰۰ نفر کارکن، بنگاههای متوسط ۱۰۰ تا ۲۵۰ نفر کارکن و بنگاههای بزرگ بالای ۲۵۰ نفر کارکن است.



معاونت بررسی های اقتصادی

بنگاهها بر حسب منطقه



آمریکای لاتین و کارائیب

هندوراس	۱۳,۶%
برزیل	۱۰,۷%
مکزیک	۱۰%
کلمبیا	۹,۷%
آرژانتین	۸,۱%
شیلی	۷,۱%
اکوادور	۶,۴%
ونزوئلا	۵,۹%
پاناما	۵,۹%
اروگوئه	۵,۳%
سایر کشورها	۱۷,۲%



اروپا و آسیای مرکزی

رومانی	۳۱,۵%
کرواسی	۲۰,۵%
صربستان	۲۰,۳%
بلغارستان	۱۶,۷%
اسلوونی	۱۱%



خاورمیانه و شمال آفریقا

مصر	۴۵,۵%
امارات متحده عربی	۲۳,۱%
عربستان سعودی	۲۱,۳%
اردن	۵,۶%
لبنان	۳,۲%
کویت	۱,۴%



آسیا و اقیانوسیه

هند	۱۹,۱%
اندونزی	۱۵,۹%
چین	۱۵,۳%
فیلیپین	۱۴,۹%
تایلند	۱۴,۱%
ویتنام	۱۱,۵%
سنگاپور	۳,۹%
مالزی	۳%
سایر کشورها	۲,۳%



آفریقا

افریقای شمالی	۵۶,۵%
نیجریه	۱۵,۳%
کنیا	۱۳,۸%
غنا	۴,۳%
سایر کشورها	۱۰%



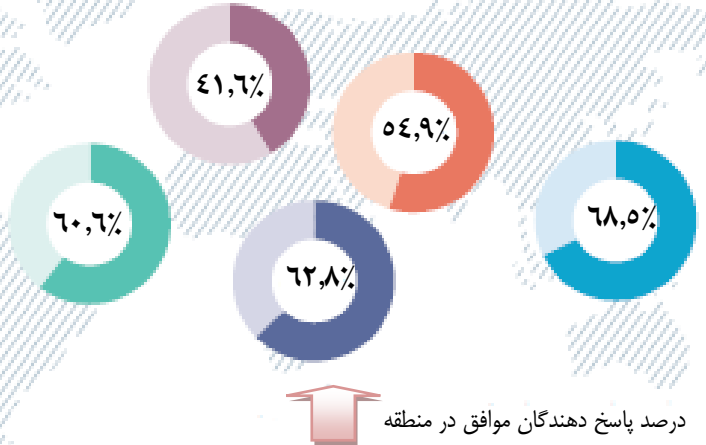
معاونت بررسی های اقتصادی



در سطح جهانی،

۵۷,۴%

از پاسخ دهندگان معتقدند، تنوع جنسیتی عملکرد بنگاه‌ها را بهبود می‌بخشد.



۶۰,۲%

از بنگاه‌ها با ایجاد تنوع جنسیتی، سود و کارایی خود را افزایش داده‌اند.



۵۶,۸%

افزایش توانایی جذب و حفظ استعداد



۵۴,۴%

افزایش خلاقیت، نوع آوری و بازبودن اقتصاد



۵۴,۱%

افزایش اعتبار بنگاه

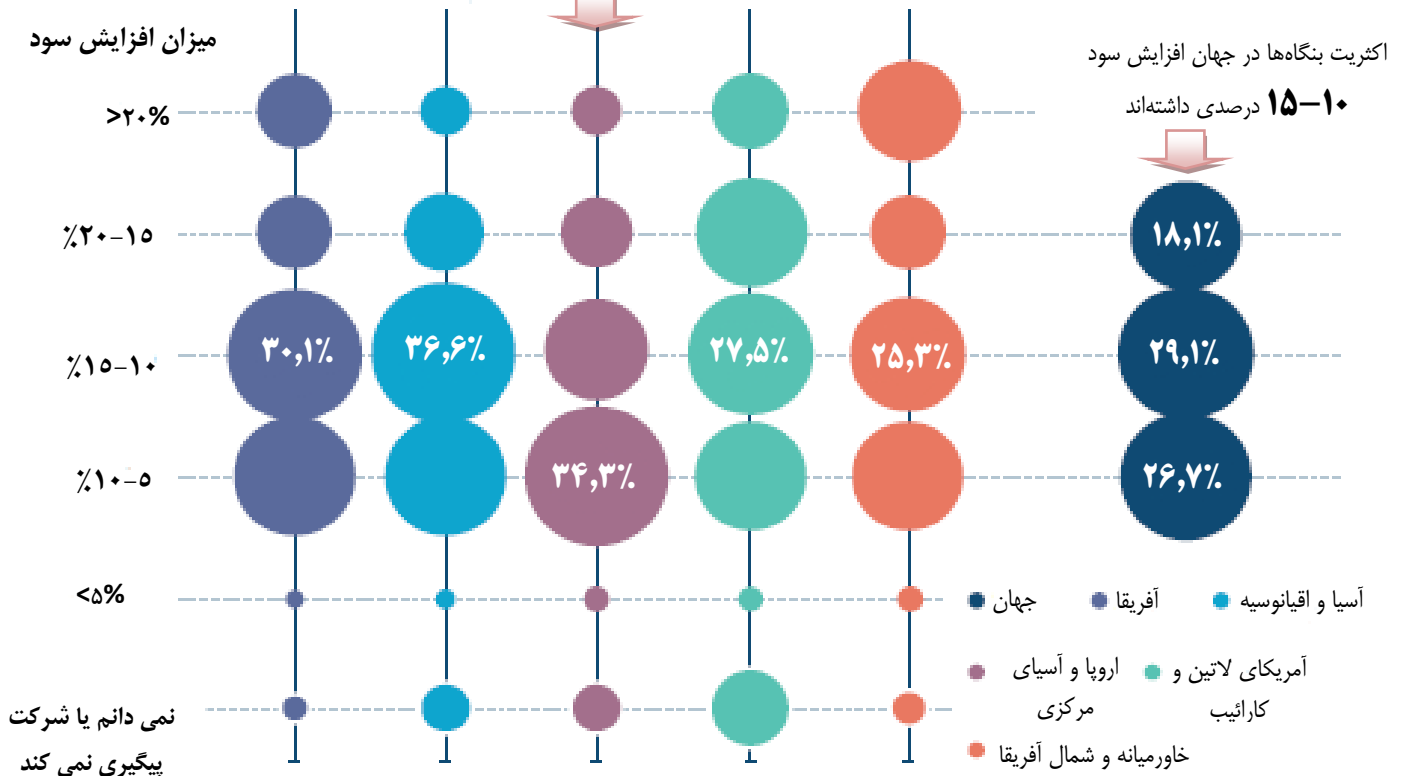


۳۶,۵%

توانایی بهتر برای سنجش علایق و تقاضای مصرف کنندگان

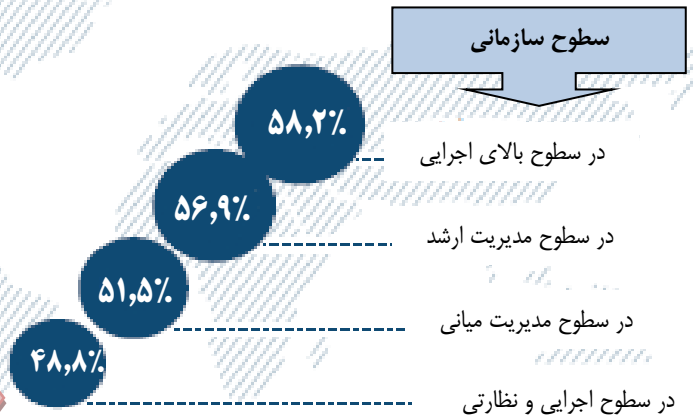
سهام بنگاه‌ها بر اساس افزایش میزان سوددهی پس از ایجاد تنوع

جنسیتی در مناطق مختلف جهان

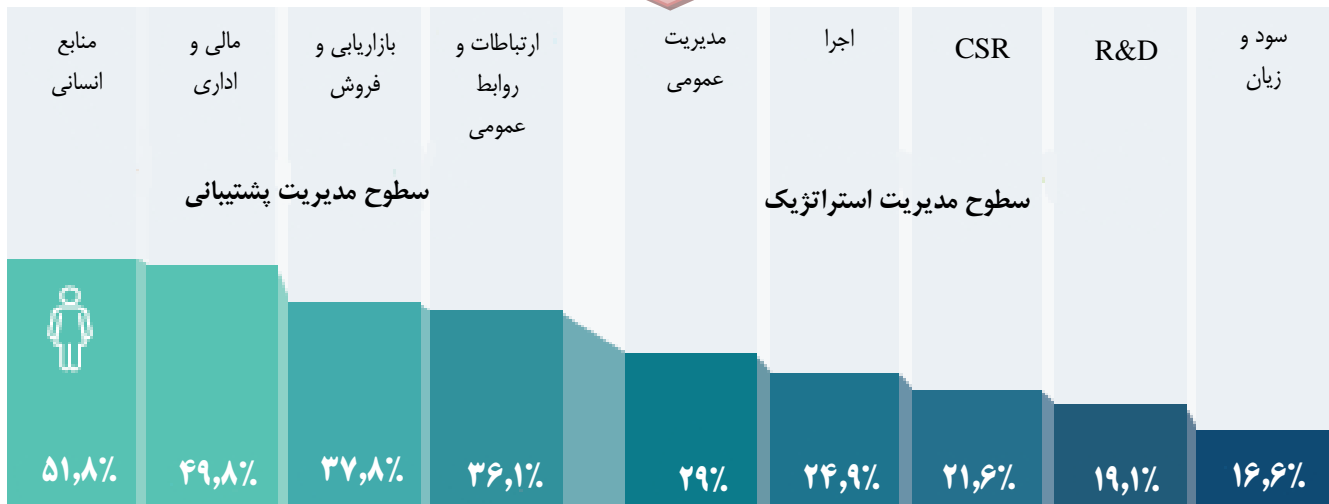


در سطح جهانی ساختار هرمی هنوز وجود دارد. با حرکت به سمت بالای هرم (سطوح بالای مدیریتی)، سهم بنگاه‌هایی که میزان حضور زنان در آنها کمتر از ۳۰ درصد افزایش می‌یابد.

سهم بنگاه‌هایی که حضور زنان در آنها کمتر از ۳۰ درصد است



سهم زنان در سطوح مدیریت میانی و مدیران ارشد اجرایی به تفکیک طبقه‌بندی شغلی



سطوح مدیریت پشتیبانی

سطوح مدیریت استراتژیک

با افزایش اندازه بنگاه‌ها، سهم

زنان در سطوح عالی سازمان

کاهش می‌یابد.



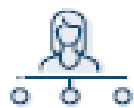
بنگاه‌های کوچک



بنگاه‌های متوسط

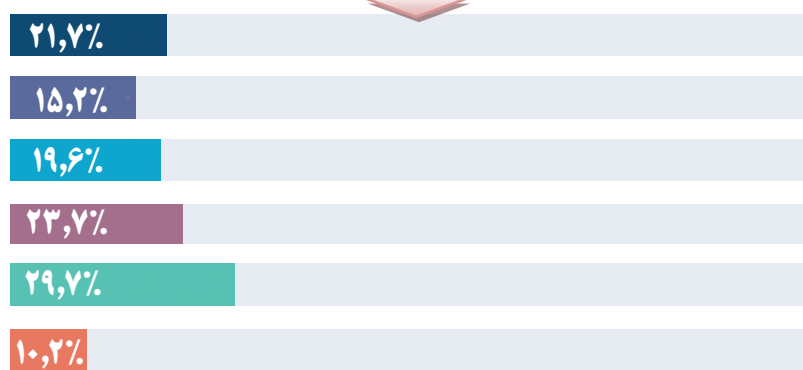


بنگاه‌های بزرگ



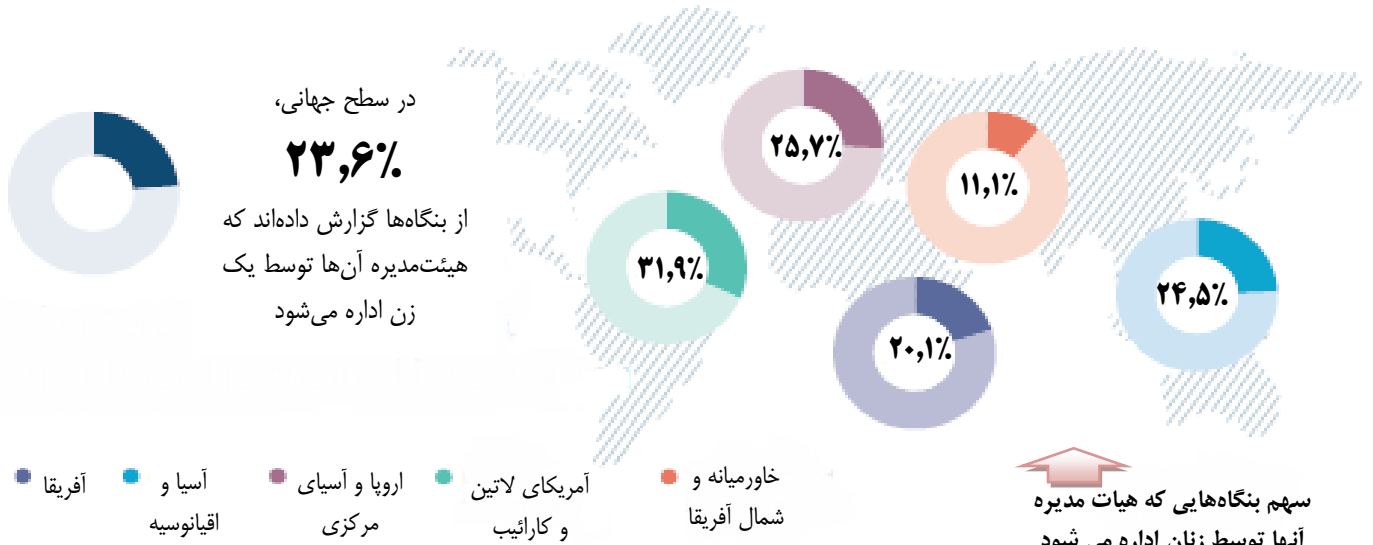
مدیران اجرایی ۲۱,۷٪ از بنگاه‌ها در

سطح جهان، زنان هستند.

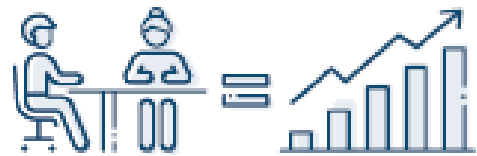
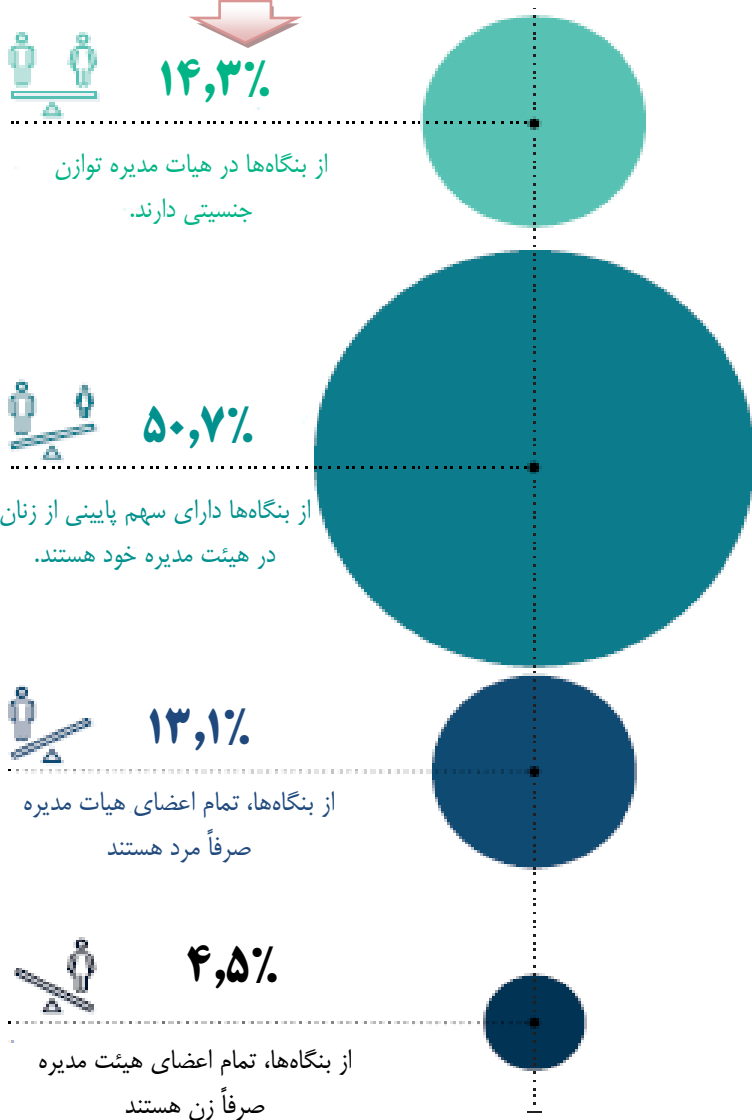


● آفریقا ● آسیا و اقیانوسیه ● اروپا و آسیای مرکزی ● آمریکای لاتین و کارائیب ● خاورمیانه و شمال آفریقا ● جهان

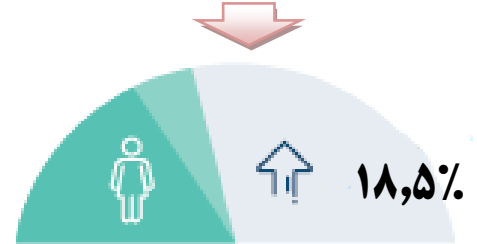
معاونت بررسی های اقتصادی



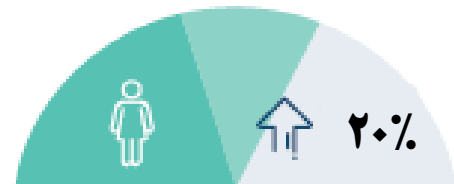
سهم بنگاه‌ها به تفکیک میزان حضور زنان در هیات مدیره آنها



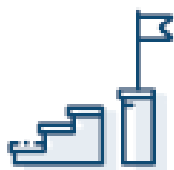
نتایج حضور زنان در هیات مدیره بنگاه‌ها



هنگامی که ۳۰-۳۹ درصد از هیئت مدیره را زنان تشکیل می‌دهند، احتمال بهبود عملکرد بنگاه‌ها ۱۸,۵ درصد افزایش می‌یابد.



هنگامی که هیئت مدیره توازن جنسیتی دارد، احتمال بهبود عملکرد بنگاه‌ها، ۲۰ درصد افزایش می‌یابد.

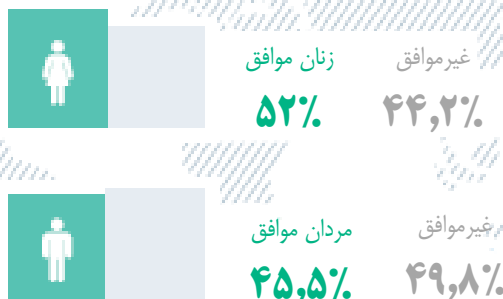


در سطح جهانی،

۴۶,۶%

از پاسخ‌دهندگان معتقدند زنان مشکلات بیشتری در دستیابی به سطوح بالای مدیریتی دارند

تحلیل بر اساس جنسیت



در سطح جهان،

۸۳,۴%

از پاسخ‌دهندگان معتقدند زنان و مردان در رهبری به یک اندازه کارایی دارند.



اکثر پاسخ‌دهندگان معتقدند فرهنگ سازمانی آن‌ها بازتابی از رسم و رسومات جامعه است



اغلب پاسخ‌دهندگان معتقدند برابری جنسیتی در جامعه

وجود ندارد

۴۰,۳%
برابر هستند

۳۸,۹%
مردان غالب هستند

۲۰,۸%
زنان غالب هستند

تحلیل بر اساس جنسیت

زنان موافق
۹۱,۳%

غیر موافق
۷,۵%

مردان موافق
۷۶,۹%

غیر موافق
۱۹,۹%

*- پاسخ‌های "کاملاً موافق" و "موافق" و همچنین "کاملاً مخالف" و "مخالف" ادغام شده‌اند.