دراسة حالة

مارس 2026

المرأة في الأعمال عبر الشرق الأوسط: دراسة إقليمية للقيادات النسائية

MEA ذا كونسلتانتس

دراسة حالة | مارس 2026

المرأة في الأعمال عبر الشرق الأوسط: دراسة إقليمية للقيادات النسائية

دراسة في تسعة أسواق شملت نحو 400 سيدة قيادية عبر شمال أفريقيا وبلاد الشام والخليج: أين يتمثّل حضور المرأة، وكيف تقود، وما الذي يعيق تقدّمها، وما الذي تفعله المؤسسات حياله.

لمحة سريعة

> **نحو 400** سيدة في مواقع قيادية بقطاع الأعمال شملهنّ الاستقصاء

> أسواق: المغرب ومصر والأردن والإمارات والسعودية وعُمان والكويت وقطر والبحرين **9**

> من القيادات النسائية أجرين تغييرات لتعزيز حضور المرأة في المناصب الإدارية **87%**

> جاءت **الإمارات** الأكثر دعماً للمرأة في قطاع الأعمال على مستوى المنطقة

> يُتوقع أن تتحكم المرأة في **75%** من الإنفاق الاختياري بحلول 2028، بينما لا تتجاوز نسبة النساء بين مديري الإبداع في الإعلان بالولايات المتحدة **35%**

الهدف

سعت الدراسة إلى رسم صورة إقليمية لكيفية تجربة المرأة القيادية لبيئة العمل: أين يتمثّل حضورها، وكيف تقود، وما الذي يعيق تقدّمها، وما الذي تفعله المؤسسات بالفعل حيال ذلك. وكان الهدف تقديم توصيات مبنية على البحث تدعم النمو المهني للمرأة، وموقف موثوق قائم على البيانات يمكن الانطلاق منه للحديث علناً في هذا الموضوع.

المنهج

شملت الدراسة نحو 400 سيدة يشغلن مواقع قيادية في قطاع الأعمال عبر تسعة أسواق في شمال أفريقيا وبلاد الشام ودول الخليج. وأتاحت هذه التغطية قراءة النتائج إقليمياً وعلى مستوى كل دولة، بما في ذلك مقارنة مدى دعم كل دولة للمرأة في قطاع الأعمال.

وغطّى الاستقصاء أربعة محاور:

> تمثيل القيادات النسائية عبر القطاعات

> أساليب القيادة والأولويات التي تجلبها القيادات النسائية لفرقها

> التحديات التي تواجهها المرأة في تطوير مسارها المهني

> التغييرات التي أجرتها المؤسسات لتصبح أكثر شمولاً للمرأة في الإدارة

أبرز النتائج

الإمارات تتصدّر المنطقة في دعم المرأة بقطاع الأعمال

حدّد المشاركون الإمارات باعتبارها الأكثر دعماً للمرأة في قطاع الأعمال بالمنطقة. وتشير النتائج إلى مزيج من العوامل وراء هذه المكانة: تمثيل المرأة في الحكومة، وسياسات التمكين، والمبادرات التعليمية، وأهداف القيادة، وتشريعات مكافحة التمييز.

التمثيل يتفاوت كثيراً حسب القطاع

تتوزّع المديرات التنفيذيات بصورة غير متكافئة عبر القطاعات. فحضورهنّ أكبر في الصناعة والتكنولوجيا، وأقل بوضوح في البنوك والسلع الاستهلاكية والتجزئة والقطاع الحكومي.

وتحمل هذه الفجوة وزناً تجارياً. فمن المتوقع أن تستحوذ المرأة على 75% من الإنفاق الاختياري بحلول 2028، ما يجعلها من أكثر المستهلكين تأثيراً في العالم، ومع ذلك لا تتجاوز نسبة النساء بين مديري الإبداع في الإعلان بالولايات المتحدة 35% ([Nielsen, Wise up to women](https://www.nielsen.com/insights/2020/wise-up-to-women/)).

القيادات النسائية تعطي الأولوية للتقدير والتوازن

كانت القيادات النسائية أقل ميلاً لإعطاء الأولوية لأساليب قيادة قائمة على الدعم العاطفي والاهتمام الشخصي. وتركّز اهتمامهنّ على خلق بيئة يُعترف فيها بالنجاح المهني ويُكافأ عليه، ويُدعم فيها الموظفون للحفاظ على توازن صحي بين العمل والحياة.

> "على المرأة أن تكون صلبة. فهي تتعرّض للتقليل من شأنها وللنقد بطرق مختلفة، على نحو يختلف عمّا يتعرّض له الرجال. ونحن أيضاً حسّاسات؛ وهذا جزء من الطبيعة الأنثوية، وعلينا أن نستخدمه كقوة لا كضعف."

ليلى الوافي، مستشارة قانونية أولى، بنك ستاندرد تشارترد

التحيّز الجندري والعودة إلى العمل بعد الولادة أبرز التحديات

جاء التحيّز الجندري على رأس التحديات، بما يعكس صوراً نمطية راسخة ومعاملة غير متكافئة قد تؤثر في التقدّم المهني والأجر والتمثيل في المواقع القيادية. وتُظهر الأبحاث المنشورة أن الشركات التي يزيد فيها حضور المرأة في الإدارة العليا تميل إلى أداء أفضل، في حين تتقاضى النساء في تلك المواقع أجراً أقل من نظرائهنّ من الرجال ([Journal of Business Research](https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296315002143)).

وبرزت عودة الأمهات إلى سوق العمل تحدياً مستقلاً، تشكّله المسؤوليات الأسرية المرتبطة بالإنجاب ورعاية الأطفال.

> "على بيئات العمل أن تتكيّف؛ فأمام المرأة حاجتان متنافستان: المسار المهني والساعة البيولوجية. وبيئة العمل الناجحة قادرة على الموازنة بينهما، بحيث لا تُضحّى إحداهما بالأخرى."

نجلاء الجملي، الرئيسة التنفيذية للطاقة البديلة OQ،

المؤسسات تتحرك بالفعل نحو الشمول

أجرت 87% من القيادات النسائية المشمولات بالاستقصاء تغييرات لتصبح أكثر شمولاً للمرأة في المناصب الإدارية. ويشير ذلك إلى أن كثيراً من المؤسسات تدرك قيمة زيادة حضور المرأة في الإدارة وتتخذ خطوات مدروسة لدعم تقدّمها. كما تشير النتائج إلى وجود مجال أكبر للتقدّم، وإلى قيمة إجراء بحث لاحق حول العوامل التي تبطئ تبنّي الممارسات الشاملة.

النتيجة

وفّرت الدراسة قاعدة أدلة إقليمية حول المرأة في قيادة الأعمال، مستمدة من نحو 400 سيدة قيادية عبر تسعة أسواق. واستُخدمت النتائج لاتخاذ موقف علني في مارس 2024، يحدّد السوق الأكثر دعماً في المنطقة، وكأساس لتوصيات مبنية على البحث تدعم النمو المهني للمرأة.

> "رغم التحديات، تُبرز الدراسة صلابة المرأة في قطاع الأعمال وإصرارها، بما يعكس الحاجة إلى جهود متواصلة لتهيئة بيئة عمل عادلة وشاملة."

رنا النجار، شريكة مؤسِّسة، كودي

عن العميل

> **العميل:** كودي، جمعية لسيدات القيادة في الشرق الأوسط، تعمل على تسريع تعلّم المرأة وتطوّرها المهني

> **الأسواق:** المغرب ومصر والأردن والإمارات والسعودية وعُمان والكويت وقطر والبحرين

> **المنهج:** استقصاء كمّي لنحو 400 سيدة في مواقع قيادية بقطاع الأعمال

> **تاريخ نشر الدراسة:** مارس 2024

المصادر

> [Wise up to women, Nielsen, 2020](https://www.nielsen.com/insights/2020/wise-up-to-women/)

> [المرأة في القيادة العليا وأداء الشركات، Journal of Business Research](https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296315002143)