

البرنامج بقيادة



هيئة أبوظبي
للطفولة المبكرة
Abu Dhabi Early
Childhood Authority



مستقبل العمل: انتشار أماكن العمل الداعمة للوالدين في الإمارات العربية المتحدة

تقرير الأثر
2024

تقديم

جاء برنامج علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين، الذي تقدمه هيئة أبوظبي للطفولة المبكرة، كأحد المبادرات المبتكرة التي نسعى من خلالها إلى تمكين الوالدين العاملين وتعزيز دورهم في رعاية أطفالهم، من خلال تشجيع المؤسسات على تبني سياسات وأطر عمل داعمة للوالدين كجزء من ثقافتها المؤسسية.

انطلق البرنامج في مايو 2021، وهو متاح الآن في جميع أنحاء الدولة، حيث يقدم مجموعة من المعايير التي يمكن لجميع المؤسسات العاملة في القطاع شبه الحكومي والخاص والقطاع الثالث في دولة الإمارات العربية المتحدة تبنيها من أجل تعزيز سياسات وممارسات العمل الداعمة للوالدين في بيئة العمل.

وتؤكد نتائج البرنامج في دوراته السابقة أن أماكن العمل الداعمة للوالدين ليست مفيدة للوالدين العاملين وأطفالهم فحسب، بل تقدم مجموعة من الفوائد بالغة الأثر للمؤسسات والمجتمع، وتتفق هذه الرؤية مع إيماننا بأن ضمان رفاه الأسر والأطفال هو طموح وجهد مشترك شامل يؤثر على كل جانب من جوانب تنمية مجتمعنا واقتصادنا.

ومن هذا المنطلق، أود أن أعتنم هذه الفرصة لأعرب عن خالص تقديري للمؤسسات في جميع أنحاء دولة الإمارات العربية المتحدة التي اتخذت خطوات كبيرة ونوعية للانضمام إلى مجتمع أماكن العمل الداعمة للوالدين.

نحن سعداء بمشاركة معكم ومع موظفيكم لإرساء ثقافة دعم الوالدين في أماكن العمل في دولة الإمارات العربية المتحدة، ويسعدنا تقديم كل الدعم الممكن لتلك المؤسسات وتشجيعها في كل خطوة على طريق الحصول على علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين.

ذياب بن محمد بن زايد آل نهيان

رئيس هيئة أبوظبي للطفولة المبكرة

جهة النشر:

هيئة أبوظبي للطفولة المبكرة

يمكنك تحميل نسخة بصيغة PDF من خلال الموقع

الإلكتروني: www.eca.gov.ae

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2024

هيئة أبوظبي للطفولة المبكرة

جميع الحقوق محفوظة. لا يجوز استنساخ أي جزء من هذا المنشور أو تخزينه في أي جهاز لتخزين المعلومات أو نقله في أي شكل أو بأي وسيلة إلكترونية، بما في ذلك استخدام الشريط المغنط أو الطرق الميكانيكية أو التصوير أو التسجيل أو المسح الضوئي أو بأي طريقة أخرى، دون الحصول على إذن خطي من جهة النشر.

المحتويات

06

الجزء الأول:

مقدمة عن أماكن العمل
الداعمة للوالدين

04

ملخص تنفيذي

16

الجزء الثالث:

الدروس المستفادة والرؤى التحليلية
المستنبطة من البرنامج

12

الجزء الثاني:

التعريف ببرنامج علامة الجودة لبيئة عمل
داعمة للوالدين

29

الخلاصة

26

الجزء الرابع:

التوصيات التطوعية



ملخص تنفيذي



تشهد العديد من الدول، ومن بينها دولة الإمارات العربية المتحدة، تحولات كبيرة فيما يتعلق بالشكل التقليدي للتوازن بين العمل والحياة الأسرية. ونشأ عن هذه التغييرات انتشار ثقافة العمل سريعة التطور التي أصبحت أكثر مرونة واستجابة لاحتياجات الوالدين العاملين.

وبأني هذا التحول مدفوعاً بعدد من القوى الهائلة، التي تتضمن الاعتراف المتزايد بأن أماكن العمل الداعمة للوالدين تقدم مزايا ملموسة لمجموعة واسعة من أصحاب العلاقة، بما في ذلك:

المؤسسات: تتمثل المزايا في مجالات مثل التوظيف والاستبقاء الوظيفي والإنتاجية والربحية.

الوالدان العاملان: تتمثل في تعزيز صحة الوالدين وتحقيق نتائج تربية أفضل، وبناء علاقات أسرية أقوى، والقدرة على تحقيق التوازن بين مسؤوليات العمل والأسرة بشكلٍ أكبر.

الأطفال: تتمثل في حدوث تحسن كبير في نتائج نمو الطفل.

المجتمعات: تتمثل في انخفاض المشكلات الاجتماعية وزيادة مشاركة المرأة في القوى العاملة، ونمو المزيد من المؤسسات الناجحة، نتيجة لتقوية الروابط الأسرية.

تدعم أماكن العمل الداعمة للوالدين العاملين، مما يؤثر بشكل إيجابي على طريقة تواصلهم مع أطفالهم وتربيتهم لهم، فيترتب على ذلك بناء أسر ومجتمعات أقوى وأجيال قادمة أكثر مرونة.

أدت جائحة كوفيد-19، مصحوبة بالعديد من العوامل الأخرى، إلى تسريع وتيرة السعي إلى اتخاذ ترتيبات عمل أكثر مرونة في العديد من الاقتصادات، وأظهرت المزايا المتبادلة التي يمكن أن توفرها السياسات والممارسات الداعمة للوالدين للموظفين وأصحاب العمل على حدٍ سواء.

وفي ضوء ذلك، أطلقت هيئة أبوظبي للطفولة المبكرة برنامج علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين في 2021. انطلقت الدورة الأولى للبرنامج في إمارة أبوظبي. وفي عام 2022، أصبح البرنامج متاحاً لأماكن العمل على مستوى دولة الإمارات، حيث يضع مجموعة من المعايير التي يمكن أن تتبناها المؤسسات العاملة في القطاع الخاص وشبه الحكومي والقطاع الثالث في الإمارات العربية المتحدة لتحظى بالتكريم تقديراً لسياساتها وإجراءاتها الداعمة للوالدين العاملين.

ويعرض هذا التقرير نتائج التحليل الشامل الذي تم إجراؤه على طلبات المشاركة ونتائج استطلاعات رأي الموظفين المقدمة من المؤسسات في جميع أنحاء دولة الإمارات العربية المتحدة، في إطار الدورة الثانية للبرنامج التي انطلقت في الفترة من نوفمبر 2022 إلى مايو 2023 على مستوى دولة الإمارات. وإجمالاً، ضمت مجموعة البيانات هذه تقديمات من 75 مؤسسة و9694 مشاركة في استبيانات الموظفين من جميع أنحاء دولة الإمارات العربية المتحدة.

ويكشف التقرير عن عدد من الاتجاهات المهمة التي تقود انتشار أماكن العمل الداعمة للوالدين في جميع أنحاء دولة الإمارات العربية المتحدة، والتي تتضمن ما يلي:

- 1. ظهور التحول من الاعتماد على المزايا والامتيازات إلى المرونة الحقيقية والاختيار والتركيز الشامل على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الأسرية.** ويعزز ذلك ما توصلنا إليه من أنه من المرجح أن يقوم 90% من الموظفين الراضين عما تقدمه مؤسساتهم من دعم للوالدين بتركيبة جهات عملهم كمكان عمل داعم للوالدين.
- 2. تزايد الاعتراف بقوة القيادة التنظيمية في دفع التغيير،** والذي يعززه ما توصلنا إليه من أنه من المرجح أن يقوم 87% من الموظفين الذين يعتقدون أن مدراءهم يطبقون السياسات الداعمة للوالدين بشكل عادل ومتسق بتركيبة جهات عملهم للآخرين باعتبارها أماكن عمل داعمة للوالدين.
- 3. التفاني الاستباقي لضمان النجاح على المدى الطويل من خلال تضمين الممارسات الجيدة في السياسة المستخدمة، حيث أفاد ما يقرب من نصف المؤسسات الخمس وسبعين التي تقدمت بطلبات للمشاركة في الدورة الأولى من برنامج علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين على**

مستوى الدولة، والتي يبلغ مجموعها 31 مؤسسة، بأنها بدأت بشكل استباقي في تحسين سياساتها أو تفكر جدياً في إجراء هذه التغييرات نتيجة لمشاركتها في البرنامج.

لقد حددنا أيضاً عدداً من المؤسسات الإماراتية التي تنفذ تغييراً يتجاوز المعايير التي أوصى بها البرنامج. ويتضمن هذا التقرير سلسلة من اللقطات والنماذج من هذه المؤسسات الرائدة لتكون بمثابة مصدر للإلهام ونموذج يمكن للمؤسسات الأخرى الاحتذاء به.

وبناءً على هذه المخرجات والتوجهات والنتائج العالمية الأخرى المستمدة من الأدبيات العلمية، نقترح أن ظهور أماكن العمل الداعمة للوالدين في دولة الإمارات يمثل رؤية إيجابية ومرغوبة لمستقبل العمل، ويشجع المؤسسات التي ترغب في المشاركة في هذا البرنامج للتطور على التقدم بطلب للحصول على علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين.

وفي نهاية المطاف، يتطور السعي للحصول على علامة الجودة إلى رحلة مستمرة وواعدة، بدلاً من أن تكون وجهة نهائية. ومع أخذ ذلك في الاعتبار، يُختتم هذا التقرير بتحديد سلسلة من التوصيات التطوعية لأصحاب العمل والمدربين والموظفين وصناع السياسات على التوالي، والتي تهدف إلى تعزيز وتسريع تطوير أماكن عمل أكثر دعماً للوالدين في دولة الإمارات العربية المتحدة.

وبينما نمضي قدماً من المهم أن نتذكر أن الغرض من جهودنا الجماعية يمتد إلى ما هو أبعد من مجرد الالتزام بالمتطلبات والوفاء بمعايير محددة. ويتمثل الهدف الأساسي في تعزيز التغيير الإيجابي في جميع أنحاء الدولة: سياسة جديدة واحدة، مؤسسة مزدهرة واحدة، وعائلة محبة واحدة في آنٍ واحد.

الجزء الأول: مقدمة عن أماكن العمل الداعمة للوالدين

مزايا أماكن العمل الداعمة للوالدين

أظهرت العديد من الدراسات أن أماكن العمل الداعمة للوالدين تمنح مزايا لمجموعة واسعة من أصحاب العلاقة، بما في ذلك المؤسسات والأسر وخاصة الأطفال الصغار والمجتمعات.

المزايا المقدمة للمؤسسات

أظهر بحث عالمي أن أماكن العمل التي تنفذ سياسات داعمة للوالدين، مثل تلك التي تعمل على تحسين التوازن بين العمل والحياة الأسرية وتعزيز العمل المرن، يمكن أن تحظى بمجموعة من المزايا التنظيمية:

المساهمة في زيادة الربحية والإنتاجية



- فيما يتعلق بربحية المؤسسات، فقد أظهرت دراسة واحدة على الأقل أن القوى العاملة التي تكون على درجة عالية من الارتباط الوظيفي تسهم في زيادة ربحية مكان عملهم بنسبة **23%**⁴.
- يمكن للسياسات والممارسات الداعمة للوالدين أيضاً أن تدعم المؤسسات في تعزيز التزامها بالأهداف الاقتصادية والاجتماعية والحكومة والتنوع والشمول وإظهار التزامها بشكل ملموس.

تعزيز سمعة صاحب العمل وعلامته التجارية وجاذبيته



- تظهر الأبحاث أن الدعم التنظيمي لتمكين الموظفين من تحقيق توازن بين العمل والحياة الأسرية هو أكثر من مجرد عمل جيد. وأظهرت إحدى الدراسات أن **87%** من الموظفين يتوقعون الحصول على الدعم من صاحب العمل ليتمكنوا من تحقيق التوازن بين العمل والالتزامات الشخصية³.
- وهو ما يؤثر على جاذبية صاحب العمل كذلك، حيث أظهرت الدراسات أن **89%** من الموظفين العاملين في مؤسسات تدعم مبادرات الرفاهية يقومون بالتوصية بالعمل في مؤسساتهم باعتبارها مكاناً جيداً للعمل مقارنة بتلك المؤسسات التي لا تدعم هذه المبادرات.

المساعدة في الاحتفاظ بالموظفين



- أظهرت دراسة حديثة أن **40%** من الموظفين الذين شملهم الاستطلاع تركوا وظائفهم أو بدأوا في البحث عن وظيفة جديدة تتميز بمزيد من المرونة، وأن **20%** فعلوا ذلك من أجل تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الأسرية¹.
- وأظهرت دراسة أخرى أن **71%** من المشاركين في الاستطلاع قد يعتبرون خيارات العمل المرنة حافزاً للبقاء مع صاحب العمل الحالي².



ما هي أماكن العمل الداعمة للوالدين؟

أماكن العمل الداعمة للوالدين هي مؤسسات تتبنى سياسات وممارسات وثقافة تدعم الوالدين العاملين. ومن أمثلة ذلك توفير المرونة والاستماع إلى احتياجات الأسر وفهمها، والترحيب بحفاوة بعودة الوالدين الجدد إلى العمل، وتقديم اعتبارات خاصة للظروف الصعبة مثل مرض الطفل أو وجود حالة طارئة، ودعم الرفاهية العامة للموظفين وأسرتهم، وتجاوز المتطلبات والمعايير المحلية عندما يتعلق الأمر بأيام الإجازة الوالدية. مما يتيح للوالدين العاملين تحقيق الازدهار في العمل والمزمل على حدٍ سواء.

المزايا المقدمة للمجتمع والأطفال الصغار على وجه التحديد

أظهرت الأبحاث أن دعم الوالدين في مكان العمل والالتزام بدعم الأسر التي لديها أطفال صغار يمكن أن يقلل من إجهاد الوالدين ويعزز رفاهيتهم، وبالتالي يساهم في تحسين نتائج نمو الطفل.

المزايا المقدمة للمجتمعات

تشير الأبحاث إلى أن تبني السياسات الداعمة للوالدين يمكن أن يحقق العديد من المزايا على المستوى الاجتماعي والثقافي والاقتصادي للمجتمعات الأوسع نطاقاً، وفيما يتعلق بصحة ورفاهية القاعدة الأوسع من السكان.

تعزيز صحة الأمهات وأطفالهن



- تعتبر إجازة الأمومة مفيدة للرضع في الأشهر الأولى من حياتهم، حيث يرتبط وقت الإجازة بتحسين نوعية التفاعل بين الأم والطفل بالإضافة إلى زيادة تعلق الرضع بأمهاتهم.⁵

تعزيز صحة الآباء وأطفالهم



- تعمل إجازة الأبوة التي يتم منحها للآباء على تمكينهم من المشاركة بشكل أكبر في رعاية أطفالهم في السنوات الأولى من حياتهم، وتحقيق نتائج تنموية أفضل، مما يؤدي على الأرجح إلى تقليل المشكلات السلوكية لدى الأطفال وتعزيز صحتهم المعرفية والنفسية.⁷
- أظهرت دراسة أجريت في السويد أن الآباء الذين حصلوا على إجازة أبوة في بداية رحلتهم كانوا أقل عرضة لوفاة خلال العقدين التاليين، ربما بسبب تمكنهم من المشاركة في رعاية أطفالهم الرضع وتبني ممارسات تعزيز الصحة.⁶

مساعدة الأمهات على الاحتفاظ بأدوارهن الوظيفية



- في دراسة أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية، تمت مقارنة معدلات الإبقاء على الموظفين اللاتي حصلن على إجازة أمومة مدفوعة الأجر مع اللاتي لم يحصلن عليها. ووجدت الدراسة أن حصول الموظفين على إجازة مؤقتة بعد ولادة طفل يمثل عاملاً مهماً في منع الأمهات من ترك وظائفهن. ويبدو تأثير سياسات الإجازات مدفوعة الأجر أكثر وضوحاً بالنسبة للأمهات الحاصلات على مؤهل تعليمي أعلى، مما يشير إلى أن مثل هذه السياسات قد تساعد في الاحتفاظ ببعض الموظفين المؤهلين على أعلى مستوى والمنتجين في سوق العمل.⁸

تعزيز رفاهية المجتمع وتقليل إجهاد الوالدين



- يرتبط إجهاد الأم بعد الولادة الأولى بانخفاض مستوى الرضا بين الزوجين لدى بعض الشركاء.⁹ وتخفف الإجازة مدفوعة الأجر بعض العبء المالي المصاحب للولادة أو التبني، وبالتالي قد تقلل من عدم الرضا عن العلاقة بين الأزواج.¹⁰
- يتماشى التأثير الإيجابي الناتج عن تعزيز رفاهية الأسرة مع رؤية "نحن الإمارات 2031" للوصول إلى مجتمع أكثر ازدهاراً عالمياً يعطي الأولوية لرفاهية سكانه.

تعزيز صحة الأم والرضيع مما يؤدي إلى تقليل تكاليف الرعاية الصحية



- أظهرت الأبحاث إلى أنه عند تقديم الدعم للأمهات في مكان العمل ليتمكنن من إرضاع أطفالهن، تنخفض نسبة إصابة الرضع بالأمراض الحادة والمزمنة وتقل احتمالية إصابتهم بالعديد من الأمراض المعدية.¹¹
- علاوة على ذلك، ينخفض معدل الإصابة بمرض السكري من النوع الثاني ومعدل الإصابة بسرطان الثدي طوال الحياة بين الأمهات اللاتي يرضعن أطفالهن لمدة 12 شهراً.¹³

الاستثمار في الأجيال القادمة والتنمية الوطنية



- تسهم السياسات الداعمة للوالدين في تنمية الأجيال القادمة، مما يضمن حصول الأطفال على الدعم اللازم لتحقيق النمو الأمثل.
- يتماشى الاستثمار في رفاهية الأطفال والأسر مع الأهداف الأوسع لدولة الإمارات العربية المتحدة للتنمية الوطنية.

الاتجاهات المحلية والعالمية التي تدفع التحول إلى أماكن عمل داعمة للوالدين

يوجد زخم متزايد في جميع أنحاء العالم لتطوير سياسات وممارسات مكان العمل التي تعمل على تحسين الرفاهية وتعزيز المرونة وتوفير الدعم للموظفين الذين يتحملون مسؤوليات تقديم الرعاية لأطفالهم. ويدعم هذا الزخم تزايد الإدراك واسع النطاق بأن تعزيز ثقافة التوازن بين العمل والحياة الأسرية ليس مفيداً للموظفين وأسره فحسب، بل إنه مفيد أيضاً للمؤسسات والمجتمعات من الناحية الاستراتيجية.

في السنوات الأخيرة، قامت العديد من هيئات القطاع العام في الشرق الأوسط وحول العالم بسن تشريعات وسياسات في مكان العمل تتماشى مع هذا الاتجاه الأوسع:



يستند التحول لبيئة عمل داعمة للوالدين إلى عددٍ من العوامل، ومن أهمها:

استمرارية تأثير سياسات وممارسات عصر جائحة كوفيد-19

في أعقاب جائحة كوفيد-19، شهد مجال العمل تحولات عميقة أعادت تشكيل طريقة عمل المؤسسات وتوقعات الموظفين. وقد أدى الوباء إلى كشف نقاط الضعف في هياكل العمل التقليدية، مما أفضى إلى إعادة تقييم كيفية عمل الشركات وكيفية دعمها لموظفيها بشكل أفضل. كما أنه أدى إلى تسريع انتشار التقنيات التي تسمح لنا بأن نكون أكثر اتصالاً بالعمل، وإنما كنا وفي أي وقت.

زيادة الوعي بعائد الاستثمار المترابط برفاية الموظفين.

في ظل زيادة الوعي بأهمية الصحة النفسية وانتشار مفهوم "الإرهاق الوظيفي" على نطاق أوسع، يدرك الكثير من أصحاب العمل أن رفاية موظفيهم ترتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرتهم على الابتكار والتكيف، وتعبر بيئات العمل الداعمة للوالدين عن هذا الفهم من خلال التأكيد على الالتزام بالرفاهية الكاملة للموظفين. وتؤكد الأبحاث أن الشركات التي تركز على رفاية موظفيها تحقق أداءً يفوق أداء نظيراتها من حيث نمو الإيرادات وولاء الموظفين¹⁸.

زيادة الاعتراف بالقيمة الجوهرية للمهارات البشرية الفريدة

في مشهد اقتصادي تشكله الأتمتة والذكاء الاصطناعي بخطوات متزايدة، يعتمد مستقبل العمل على مهارات الإنسان التي يصعب على الآلات - بطبيعتها - محاكاتها، مثل الإبداع والتفكير النقدي والتعاطف وحل المشكلات المعقدة. وهذه المهارات تزدهر عندما يُمنح الأفراد المساحة والمرونة لموازنة مسؤولياتهم الشخصية والمهنية. وتترك بيئات العمل الداعمة للوالدين أنه عند تمكين الوالدين من إدارة التزاماتهم العائلية، فإنه يمكنهم المساهمة بفعالية أكبر في بيئة العمل بمواهبهم البشرية الفريدة. كما أن تحليل المنتدى الاقتصادي العالمي يؤكد باستمرار على أن تنمية القوى العاملة المجهزة بهذه المهارات المميزة سيكون محورياً لنجاح المنظمات في الثورة الصناعية الرابعة.

وقد تسببت الجائحة في ظهور تجربة قسرية في العمل عن بعد والترتيبات المرنة، حيث سلط هذا الموقف الفريد الضوء على الحاجة الملحة للمؤسسات لتلبية الاحتياجات المتنوعة لموظفيها، وخاصة للوالدين. وقد كشفت البحوث التي أجراها مركز بيو للأبحاث أن نسبة كبيرة من الوالدين العاملين قد شهدت مستويات عالية من الإجهاد أثناء الجائحة بسبب عدم وجود دعم مناسب من أصحاب العمل¹⁴. وأشارت الأبحاث التي أجرتها هيئة أوبولي للطفولة المبكرة إلى أن الأمهات على وجه الخصوص قد أبلغن عن قدر أكبر من إجهاد الوالدين مقارنة بالآباء¹⁵.

أما الشركات - التي تكيفت بسرعة مع الأزمة من خلال تنفيذ سياسات العمل المرنة والإجازة والدية الممتدة وأنظمة الدعم الشاملة - فإنها لم تشهد تحسناً في ولاء الموظفين فحسب بل شهدت أيضاً زيادة في الإنتاجية. وإدراكاً من هذا، حافظ العديد من أصحاب العمل على عناصر من هذه السياسات، على نحو يشير إلى أنه حتى في بيئة ما بعد جائحة كوفيد-19 يمكن أن يكون للإجراءات المختلفة التي تم تنفيذها أثناء الوباء آثار بعيدة المدى على مستقبل العمل.

الأدلة المتزايدة على مزايا الإنتاجية المتعلقة بالعمل عن بعد واستقلالية الموظفين

لقد شكّل ازدياد العمل عن بعد - الذي أتاحتها التكنولوجيا وتسارع أيضاً بسبب جائحة كوفيد-19 - تحدياً للمفاهيم التقليدية للإنتاجية المتمحورة حول العمل المكتبي. وقد كشف هذا التحول المستمر أن الإنتاجية لا ترتبط بالضرورة بمكان عمل محدد، حيث تستفيد أماكن العمل الداعمة للوالدين من هذه الاستقلالية المكتشفة حديثاً من خلال الاعتراف بأن المرونة تعزز الدافع والإنتاجية. وتشير الأبحاث إلى أن الموظفين الذين يعملون بمرونة يُبلغون عن معدلات أعلى في الرضا الوظيفي والإنتاجية¹⁶، ومن المحتمل على نحو أكبر أن يستمر ارتباطهم والتزامهم تجاه مؤسساتهم¹⁷. وعندما يقترن العمل عن بعد بسياسات داعمة للوالدين، فإنه يصبح محفزاً للاحتفاظ بالمواهب المتميزة وتعزيز الأداء العام.

مستقبل العمل يتمحور في توفير بيئة عمل داعمة للوالدين

تشير هذه الاتجاهات معاً إلى حدوث تحول جوهري في مواقف أصحاب العمل وتوقعات الموظفين وطبيعة التوازن بين العمل والحياة الشخصية في عالم سريع التغير.

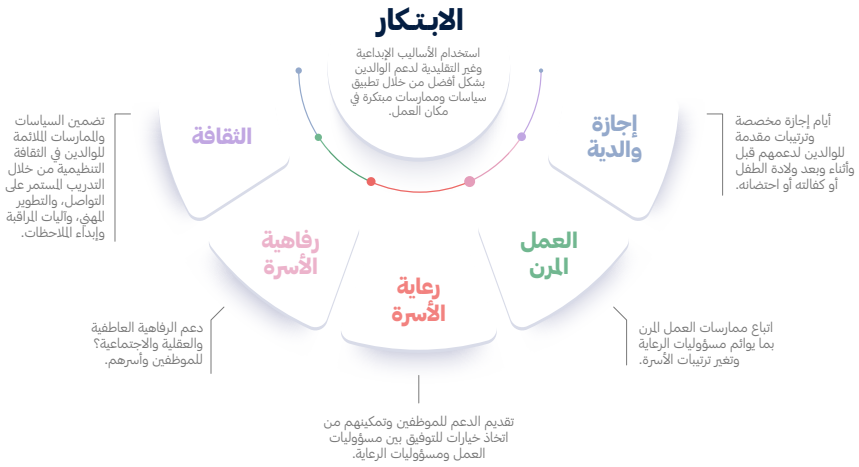
كما أن التقارب الحاصل بين الأتمتة والعمل عن بُعد والفهم الأعمق للأهمية القصوى لرفاهية الموظفين يجعل السياسات الداعمة للوالدين أكثر من مجرد نهج للتعاطف أو ترفي يُحيد الحصول عليه، بل يجعلها ضرورة استراتيجية للمستقبل فيما يتعلق بجميع أنواع المؤسسات.

وبالنظر إلى التأثير المستمر لسياسات وممارسات عصر ما بعد جائحة كوفيد-19، والتحديات الجارية في طبيعة العمل وانتهاج سياسات وممارسات داعمة للوالدين بشكل متسارع على مستوى العالم، يتضح بشكل متزايد أن مستقبل العمل سيكون داعماً للوالدين، وهذا ما دفع دولة الإمارات العربية المتحدة إلى السعي لتصبح في طبيعة هذه الحركة المتنامية.

الجزء الثاني: مقدمة عن برنامج علامة الجودة لبينة عمل داعمة للوالدين

كيف يعمل برنامج علامة الجودة لبينة عمل داعمة للوالدين

يحدد برنامج علامة الجودة 19 معياراً في 5 فئات مختلفة تستطيع المؤسسات من خلالها اتخاذ إجراءات لدعم الوالدين العاملين. وقد وضعت المعايير من خلال سلسلة من الخطوات القوية التي شملت جمع الأبحاث والبيانات من المؤسسات العالمية الرائدة مثل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومنظمة العمل الدولية، واكتساب فهم لأفضل الممارسات العالمية من 16 بلداً، بما في ذلك دول الشمال الأوروبي، بالإضافة إلى 9 برامج تطوعية عالمية حالية. وفي سبيل وضع معايير قوية ومتعددة الاستخدامات، تعاونت هيئة أبوظبي للطفولة المبكرة أيضاً مع مؤسسات حكومية وشبه حكومية ومؤسسات في القطاع الخاص، وعملت بشكل وثيق مع خبراء في المجال لضمان تلبية احتياجات السوق المتنوعة وظروفه. وأخيراً، استعرضت يونسيف الخليج معايير وأهداف البرنامج بشكل دقيق وأشادت بها.



ومن خلال الدعم النشط لتطوير بيئات عمل داعمة للوالدين، تسعى قيادة الإمارات العربية المتحدة إلى بناء مستقبل يكون فيه دمج العمل والحياة الأسرية حجر الزاوية في ثقافة وهوية الدولة، مما يسهم بشكل إيجابي في تحسين جودة حياة مواطنيها والمقيمين فيها.

وعلى المستوى الدولي، يتوافق بشكل مباشر برنامج علامة الجودة مع ثلاثة على الأقل من أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر للأمم المتحدة (ويتوافق بشكل غير مباشر مع عدة أهداف أخرى)، بما في ذلك الهدف الثالث والهدف الثامن.



الهدف 3:
ضمان حياة صحية وتعزيز الرفاهية لجميع الفئات العمرية.



الهدف 5:
المساواة بين الجنسين وتمكين النساء والفتيات.



الهدف 8:
تعزيز النمو الاقتصادي الشامل والمستدام وتوفير فرص العمل اللائق للجميع.



أصل البرنامج

برنامج علامة الجودة لبينة عمل داعمة للوالدين هو برنامج تطوعي على مستوى دولة الإمارات العربية المتحدة، ويترجم مجموعة متنوعة من المعايير التي يمكن للمؤسسات اعتمادها وتقوم هيئة أبوظبي للطفولة المبكرة بتكريم الجهات على سياساتها وممارستها الداعمة للوالدين بمنحها علامة الجودة.

وتستطيع المؤسسات الحصول على أحد مستويي علامة الجودة: المستوى الأول (علامة الجودة لبينة عمل داعمة للوالدين) تعتمد أو تعترف ببيئات عمل في دولة الإمارات العربية المتحدة التي تتجاوز المتطلبات والمعايير المحلية. أما المستوى الثاني.

علامة الجودة لبينة عمل داعمة للوالدين (+) فهي تعتمد أماكن العمل في دولة الإمارات العربية المتحدة التي تستوفي أو تتجاوز أفضل الممارسات والسياسات العالمية.

وقد تأسس برنامج "علامة الجودة" في 2021 من قبل هيئة أبوظبي للطفولة المبكرة التي تعمل وفق رؤية استراتيجية تركز على أهمية تنمية مرحلة الطفولة المبكرة. وقد جاء تأسيس برنامج (علامة الجودة) مدفوعاً بعدة عوامل، بما في ذلك دراسة استقصائية حول جودة الحياة في أبوظبي نشرتها دائرة تنمية المجتمع في أبوظبي في وقت سابق من ذلك العام، حيث وجدت أن 78% من المشاركين في الدراسة أشاروا إلى "الوقت" باعتباره العامل الرئيسي الذي يؤثر سلباً على تماسك الأسرة. وفي نفس الدراسة، أفادت 56% من المشاركات بأنهن يواجهن تحديات كونهن نساء عاملات يحاولن تحقيق التوازن بين مسؤوليات العمل ورعاية الأطفال، كما أشار 54% من المقيمين في أبوظبي من كلا الجنسين إلى أن "ضغوط العمل" هي أكبر مصدر للإجهاد.

علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين الانتشار والتأثير

الانتشار

منذ إطلاق علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين، نفخر بأننا أحدثنا أثراً مباشراً
أو غير مباشر في حياة:



50,000+

طفل تتراوح أعمارهم بين 5 إلى 8 سنوات



148,000+

موظف



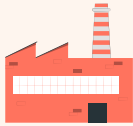
1,492

طفلاً من أصحاب الهمم



66,890

والد و والدة



25

قطاعاً أو مجالاً

الأثر الذي نحدثه

علوة على ذلك، عملت العديد من المؤسسات التي تقدمت بطلب للحصول على علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين على تحديث سياساتها أو تنظر بشكل فعال في تحديث سياساتها نتيجة لمشاركتها في البرنامج وحصولها على العلامة، مما أدى إلى إحداث أثر مباشر على حياة:



253

طفلاً من أصحاب الهمم

22,873

طفلاً تتراوح أعمارهم بين 5 إلى 8 سنوات

32,093

والد و والدة

59,947

موظفاً في الإمارات



كما أننا من خلال البرنامج مستمرون في التشجيع على تطوير المزيد من بيئات العمل الداعمة للوالدين في جميع أنحاء الدولة، مما يساعد على ترسيخ ثقافة وسياسات وطرق عمل متوافقة على نحو أكبر مع احتياجات الوالدين العاملين الذين لديهم أطفال صغار. ومن المتوقع أن يحدث هذا التحول الثقافي المتزايد - عند تطبيقه في بيئات العمل في مختلف الصناعات والقطاعات في جميع أنحاء الإمارات العربية المتحدة - تأثيراً إيجابياً اجتماعياً واقتصادياً على مجتمعنا.

وعلى الرغم من عدم شمول الهيئات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة للحصول على علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين، فإننا نشجع المؤسسات الحكومية المحلية والاتحادية على الاستلهاً من معايير علامة الجودة لتحسين سياساتها وممارستها، متى كان ذلك قابلاً للتطبيق.

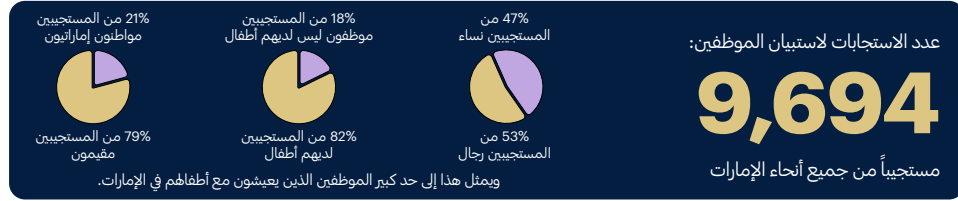
ويشكل كل من الطلب واستبيان الموظفين مكونين أساسيين لعملية التقدم بطلب للمشاركة في البرنامج، لأنهما معا يزودان أصحاب العمل برؤية غير مسبوقة لمدى تطابق سياسات وممارسات المؤسسة مع تصورات الموظفين الفعلية لثقافة مكان العمل.

إلا أن البرنامج لا يهدف إلى إصدار أحكام على المؤسسات التي توافق طواعية على المشاركة في البرنامج أو تشويه سمعتها لتتخذ إجراءات معينة، بل إن البرنامج، يعتبر مورداً قائماً لتقديم المساعدة والدعم.

وإننا ندرك أن جميع المؤسسات في مراحل مختلفة على طريق انتعاش سياسات وممارسات أكثر دعماً للوالدين، وتلك المؤسسات التي تشارك في البرنامج تسعى على نحو فاعل إلى تسريع خطاها في التقدم على هذا الطريق.

ولهذا، فقد تم إعداد البرنامج ليكون رحلة وليس اختباراً أو منافسة. وإننا حريصون على دعم أي مؤسسة ترغب في استكشاف عملية انتعاش سياسات وممارسات أكثر دعماً للوالدين في عملياتها اليومية، أينما كانت في تلك السلسلة المتصلة. وفي الواقع، وبغض النظر عن نتيجة الطلب، فإن كل متقدم يحصل مجاناً على تقرير تعقيبي مخصص يشمل نقاط قوته ومجالات التحسين المحتمل.

الجزء الثالث: الدروس المستفادة ورؤية البرنامج



النتائج الرئيسية: ثلاثة اتجاهات ناشئة

يحدد تحليلنا ثلاثة اتجاهات ناشئة في المشهد المتطور لبيئات العمل الداعمة للوالدين في الإمارات العربية المتحدة:

- 1 التحول من المكافآت والمزايا المجانية إلى المرونة والاختيار والتركيز الشامل على مرونة التوازن بين العمل والحياة الشخصية والمرونة والاختيار والتركيز الشامل على تغيير التوازن بين العمل والحياة الشخصية
- 2 الإدراك المتزايد لأهمية دور قيادات المؤسسات في إحداث التغيير
- 3 التحول من ممارسات غير موثقة وعشوائية إلى سياسات مستدامة ومستقبلية مثبتة

الاتجاه الأول: التحول من المكافآت والمزايا المجانية إلى المرونة والاختيار والتركيز الشامل على التوازن بين العمل والحياة الشخصية

متفردة ومتغيرة على نحو مستمر، كما أنه يسعى لضمان تكيف العمل مع الحياة وليس العكس. ويعد هذا الأمر تطوراً إيجابياً بالنسبة للوالدين العاملين، ولكنه من المحتمل أيضاً أن يصبح ميزة تنافسية لصالح أصحاب العمل مع مرور الوقت، سواءً من حيث قدرتهم على توظيف وجذب المواهب المتميزة والاحتفاظ بها، أو من حيث إنتاجية الموظفين وإبداعهم ومعنوياتهم.

وتشير البيانات التي جمعها برنامج علامة الجودة إلى وجود ارتباط لا يمكن إنكاره بين تصورات الموظفين لحجم الدعم المقدم من صاحب العمل لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية واحتمالية أن يقدموا للآخرين توصية بالانضمام لمؤسساتهم باعتبارها مكاناً داعماً للوالدين.

بناء على تحليلنا، فإن عصر تقديم المكافآت والمزايا المجانية السطحية للوالدين الجدد بدأ يتلاشى ليحل محله نهج أكثر شمولية وجدوى واستدامة. وهناك عدد متزايد من المؤسسات التطلعية - بما في ذلك الكثير من تلك المؤسسات التي تقدمت بطلب للحصول على علامة الجودة - يدرك أن مفهوم "دعم الوالدين" من الناحية العملية لا يقتصر فقط على الإيماءات الرمزية، بل إنه يتعلق بتوفير مرونة حقيقية وخيارات للموظفين.

ونتيجةً لذلك، وبدلاً من تخصيص غرفة للأمهات المرضعات فقط، تتجه الكثير من المؤسسات نحو تبني خيار العمل عن بعد بفضل قوته وخصوصيته ومرونته. وهذا التحول الديناميكي يسمح للأمهات الجدد بالعمل براحة من منازلهن، مما يتيح نهجاً أكثر مرونة لموازنة رعاية الأبناء والتطوير الوظيفي. ويعد هذا التحول إقراراً بأن احتياجات كل أسرة



كليهما، فإن أصحاب العمل لديهم فرصة لمعرفة السبب واتخاذ خطوات عملية لسد الفجوة. ويمكن أن تساعد الاستبيانات أيضاً في تحديد التدخلات التي من المرجح أن يكون لها التأثير الأكثر إيجابية على حياة الموظفين وتصوراتهم حول مدى دعم مكان العمل للوالدين.

وبفضل هذا الكم الهائل من البيانات، حصلنا على رؤية شاملة للحالة المتنامية لـ "دعم الوالدين" داخل بيئات العمل في دولة الإمارات العربية المتحدة.

من أهم مزايا برنامج "علامة الجودة" البيانات والرؤى المباشرة التي نجمها من خلال التعاون المباشر مع مجموعة واسعة من مؤسسات القطاع الخاص الملتزمة بتحسين دعم الوالدين في سياساتها وممارساتها وثقافتها.

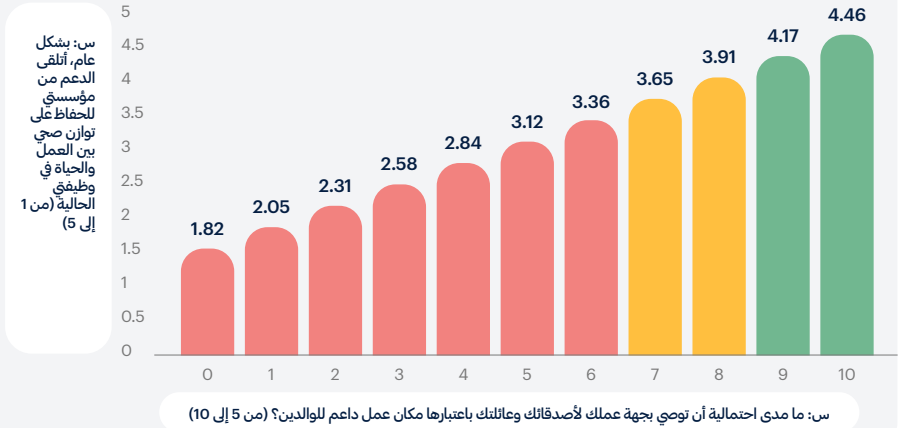
المنهجية

تم استقاء الرؤى الواردة في هذا التقرير من تحليل شامل للطلبات واستبيانات الموظفين التي قُدمت كجزء من أول دورة لبرنامج علامة الجودة على مستوى الدولة امتدت من نوفمبر 2022 إلى مايو 2023.

وتُقدم استبيانات الموظفين - باعتبارها جزء من عملية تقديم طلب الحصول على علامة الجودة - إلى جانب المستندات والأدلة التي يقدمها أصحاب العمل. كما أنها تخدم غرضاً جوهرياً يتمثل في قياس مدى التأثير الملموس لسياسات وممارسات دعم الوالدين التي يتبناها أصحاب العمل - على ثقافة مكان العمل وتصورات الموظفين، فإذا لم يتوافق

من الأسئلة الرئيسية التي نطرحها في استبيان الموظفين سؤال مفاده: "إلى أي مدى من المحتمل أن توصي الأصدقاء والأسرة بالانضمام لمؤسستنا باعتبارها مكاناً داعماً للوالدين؟" وقد تم تحليل هذا السؤال باستخدام مقياس صافي نقاط الترويج من أصل 10 نقاط، حيث تم تعريف الدرجات من 0 إلى 6 على أنها تمثل المعارضين ممن "لا يحتمل أن يوصوا بذلك"، وتم تعريف الدرجات من 9 إلى 10 على أنها تمثل المرشحين الذين "من المرجح أن يوصوا بذلك".

الأفراد الذين ذكروا أن جهات عملهم تدعم التوازن الصحي بين العمل والحياة من المرجح بشكل أكبر أن يوصوا بالمؤسسات التي يعملون فيها باعتبارها مكان عمل داعم للوالدين.

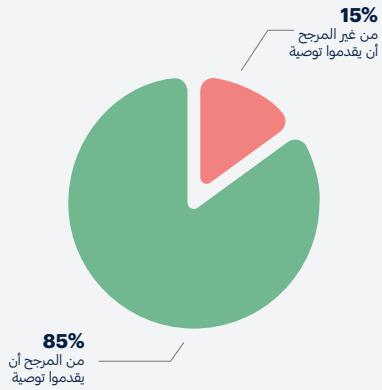


قوة تأثير ترتيبات العمل المرنة

إن تأثير هذه الأنواع من التدابير لافلت للنظر، حيث إن نسبة 85% من الموظفين الراضين عن ترتيبات العمل المرنة المتاحة لهم ذكروا أنه من المرجح أن يوصوا بجهة عملهم باعتبارها مكان عمل داعم للوالدين.

لذلك، على المؤسسات التي ترغب في أن تظل قادرة على التنافس في السوق وأن يُنظر إليها على أنها من جهات العمل التي تدعم الآباء العاملين، أن تستثمر في تطوير سياسات العمل المرنة وتعزيزها. وعند العمل على تطوير هذه السياسات والحرص على تشجيعها وإبرازها وتوضيحها من القيادة، فإن ذلك يعث برسالة قوية مفادها أنه يمكن التوفيق بين العمل والحياة الأسرية. وهذا لا يدعم فقط جهود جهات العمل لاستقطاب أفضل الكفاءات، ولكنه يعزز أيضاً ثقافة القدرة على التكيف والشمولية التي تعود بالنفع على المؤسسة بأشكال عدة.

الموظفون الذين يشعرون بالرضا عن ترتيبات العمل المرنة ومدى احتمالية أن يوصوا بجهة عملهم باعتبارها مكان عمل داعم للوالدين

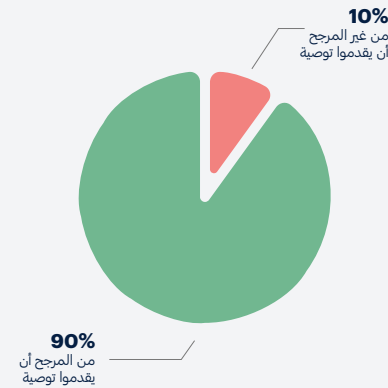


أهمية الدعم المقدم للوالدين

وفقاً للتحليل الذي أجريناه، فإن نسبة 90% من الموظفين الذين يشعرون بالرضا عن الدعم المقدم للوالدين في مؤسستهم من المرجح أن يوصوا بجهة عملهم باعتبارها مكان عمل داعم للوالدين.

ولذلك، على المؤسسات التي تهدف إلى الحفاظ على ميزة تنافسية في السوق ويُنظر إليها على أنها من جهات العمل التي تدعم الآباء العاملين أن تستثمر في توفير مستوى مرضٍ من الدعم للوالدين من خلال السياسات والممارسات. ويتضمن ذلك مزايا وموارد شاملة وثقافة تقدر احتياجات الآباء العاملين. ومع ذلك، يشير البحث الذي أجريناه إلى أن أحد أكثر أشكال دعم الوالدين تقديراً يُقدّم على هيئة ترتيبات عمل أكثر مرونة.

الموظفون الذين يشعرون بالرضا عن الدعم المقدم للوالدين ومدى احتمالية أن يوصوا بجهة عملهم باعتبارها مكان عمل داعم للوالدين



الاتجاه الثاني: تزايد الإقرار بقوة القيادة التنظيمية في قيادة التغيير

اليوم، لا يتعلق الأمر فقط بإجراء تغييرات في السياسات، ولكن يتعلق أيضاً باستعداد القيادة لتبني التغيير ودفعه ومناصرته. ويتضمن ذلك إظهار السلوكيات الصحيحة على مستوى المؤسسة والإنصات إلى الموظفين وتوفير البيئة المناسبة لحدوث التغيير الفعال. ويشمل أيضاً الاستثمار في الآباء العاملين من خلال تبني السياسات وتحديثها باستمرار، حتى عندما يؤدي ذلك إلى تكبد المؤسسة لتكاليف على المدى القريب.

دور المديرين

يقوم المديرين بدور هام في هذه العملية. وفي الواقع، يشير البحث الذي أجريناه إلى أن "عدالة المديرين" هي واحدة من أهم ثلاثة عوامل ستحدد احتمالية أن يوصي الموظف بمؤسسته باعتبارها مكان عمل داعم للوالدين، إلى جانب المزيد من المزايا الملموسة مثل الدعم الملائم للوالدين وترتيبات العمل المرنة. ومن المثير للاهتمام أنه لا يوجد فرق كبير بين مواقف الموظفين الآباء وغير الآباء بشأن هذه المسألة. ويؤكد هذا أهمية ضمان تدريب المديرين على جميع المستويات وتمكينهم وتحفيزهم لتطبيق سياسات المؤسسة وممارستها بطريقة عادلة ومتسقة على جميع الموظفين.

تأثير برنامج علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين

يظهر هنا التأثير الكبير لبرنامج علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين، فوفقاً للطلبات التي تلقيناها، فإن 31 مؤسسة من أصل 75 مؤسسة تقدمت بطلبات في الدورة الأولى لبرنامج علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين على مستوى الدولة قد بدأت بشكل استباقي في تحسين سياساتها أو تفكر بشكل فعال في مثل هذه التغييرات نتيجة لمشاركتها في برنامج علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين. ويؤكد هذا الالتزام المتزايد بين المؤسسات بإيلاء الأولوية لاحتياجات الآباء العاملين، مدعوماً بمشاركتها في برنامج علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين.

ووفقاً لهذه المؤسسات، فإن أهم المجالات التي أجرت فيها تحسيناً لسياساتها بسبب المشاركة في برنامج علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين هي:

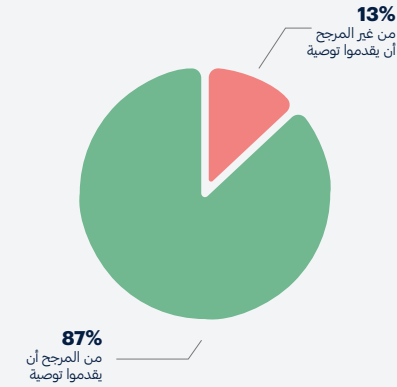


إن هذه التحسينات في السياسات التي أجريت في المؤسسات لا تمثل فقط التزاماً متزايداً بتبني أماكن العمل الداعمة للوالدين، ولكنها تتحول أيضاً إلى فوائد ملموسة للموظفين وأسرهم ومجتمعاتهم. وبهذه الطريقة، تحقق أماكن العمل الداعمة للوالدين تغييراً حقيقياً يحدث فرقا عملياً وهادفاً في حياة الأفراد.

وهذه ليست مجرد مسألة عدالة. ويمكن أن يكون لها أيضاً تأثير ملموس على موظفي المؤسسة الذين يعتقدون أن المديرين يطبقون ما يعمل على تعزيز السمعة، حيث يعتقد 87% من الموظفين أن المديرين يطبقون تقديم الدعم للوالدين باستمرار على جميع الموظفين الذين من المرجح أن يوصوا بجهة عملهم للآخرين باعتبارها مكان عمل داعم للوالدين.

ويقوم المديرين كذلك بدور محوري في تحويل السياسات إلى إجراءات تفيد الموظفين وتؤثر على الطريقة التي ينظر بها الموظفون إلى جهات عملهم بشكل عام. ويتمثل أحد العناصر الحيوية لمكان العمل الداعم للوالدين في التطبيق العادل والمتسق للسياسات الداعمة للوالدين على جميع الموظفين على مستوى المؤسسة كلها. ويتطلب هذا التدريب الدوري والمراقبة المستمرة للتأكد من أن المديرين مجهزون جيداً لتطبيق هذه السياسات وإدارتها بشكل متسق وفعال.

الموظفون الذين يعتقدون أن مديرهم يقدمون الدعم الملائم للوالدين بشكل مستمر على مستوى المؤسسة عمل داعم للوالدين
ومدى احتمالية أن يوصوا بجهة عملهم باعتبارها مكان عمل داعم للوالدين



الاتجاه الثالث: التفاني بشكل استباقي لضمان النجاح على المدى البعيد من خلال دمج الممارسات الجيدة في السياسات المستدامة

في حين أن الاعتماد على الممارسات الجيدة قد يكون كافياً على المدى القريب، فإن المؤسسات ذات التفكير الاستراتيجي تدرك أنها ليست مستدامة وليست الطريقة المثالية لتحقيق نتائج عادلة ومتسقة. وتكمن القوة الحقيقية في تحويل الممارسات الجيدة إلى سياسات موثقة تطبيق على الجميع بالتساوي. ومن خلال توثيق هذه الممارسات، تعمل المؤسسات على أن تكون مستعدة للمستقبل، مما يضمن بقاء فوائد النهج الداعم للوالدين حتى مع تطوره وتكيفه مع الاحتياجات المتغيرة.

تجاوز حدود المطلوب:

لمحة سريعة عن الممارسات الرائدة الداعمة للوالدين في جميع أنحاء دولة الإمارات العربية المتحدة



يحدد برنامج علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين مجموعةً معينةً من الأهداف على مستوى الأبعاد المختلفة لمعايير علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين. وتعكس هذه الأهداف مجموعة محلية وعالمية من الممارسات الرائدة. ومع ذلك، فإن المشهد المتطور لأماكن العمل الداعمة للوالدين في دولة الإمارات العربية المتحدة يكشف عن مجموعة ناشئة من الممارسات والاتجاهات الرائدة المتنوعة على غرار الممارسات والاتجاهات التي تتبعها دولة الإمارات العربية المتحدة نفسها، والتي يتجاوز الكثير منها المعايير الموصى بها في مجالات معينة.

وفي هذه اللوحة لأماكن العمل الداعمة للوالدين في الإمارات، يتضح أن الابتكار والقدرة على التكيف من السمات المشتركة. وتدرّك هذه المؤسسات أنه يجب ألا تتعارض الأمومة والأبوة مع متابعة المسيرة المهنية. ومن خلال إعادة تعريف المعايير التقليدية والعمل على أن تتمحور استراتيجياتها حول الموظفين، فهي لا تستقطب أفضل الكفاءات فحسب، بل تعمل أيضاً على تطوير مكان عمل يمكن لكل موظف أن يزدهر فيه.

تجاوز حدود المطلوب:

سياسات وممارسات واقعية داعمة للوالدين من الجهات الحاصلة على علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين والتي تتجاوز معايير العلامة

أنماط العمل المرنة:



ترتيبات العمل المخصصة:

تقديم مجموعة من البدائل لنموذج العمل التقليدي من الساعة التاسعة صباحاً إلى الساعة الخامسة مساءً، بما في ذلك خيارات العمل عن بعد، وساعات العمل المتقطعة، والمرونة في أوقات الأحداث المدرسية لاستيعاب مسؤوليات تقديم الرعاية المتنوعة.

أنماط العمل المرنة في فصل الصيف: تنفيذ سياسة "العمل من أي مكان" خلال شهري الصيف يوليو وأغسطس، ودعم نهج مرّن للعمل خلال وقت النشاط للعديد من العائلات.

المرونة بعد إجازة الأمومة: السماح للموظفات بمواصلة العمل من المنزل بعد انتهاء إجازة الأمومة لحين استعدادهن للعودة إلى المكتب وخاصةً خلال فترة الرضاعة.

إجازة الوالدية: تجاوز حدود الدعم المقدم



تكافؤ الفرص للجميع:

تقديم قدر متساوٍ من الإجازة الوالدية مدفوعة الأجر لكل من الموظفات والموظفين - وهي سياسة تتبناها ثلاث جهات من الجهات الحاصلة على علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين، وجميعها تقدم إجازة تتراوح ما بين 90 و126 يوماً.

إجازات خاصة للمناسبات الخاصة: تقديم عروض إجازة فريدة، مثل إجازة طمّث لمدة يوم واحد شهرياً، وإجازة نصف يوم لأعياد ميلاد الأطفال، وإجازة مخصصة لتعزيز الترابط مع الأطفال.

إعداد أدلة للإجازة للوالدين والمديرين: تزويد المديرين بـ "دليل إجازة الوالدية" لتعزيز الوعي وتقديم التوجيه بشأن دعم الفرق بشكل فعال من خلال توفير إجازة الوالدية. وبالمثل، إعداد "دليل إجازة الوالدية" للآباء العاملين، مع تحديد نهج مكون من 14 خطوة موصى به للموظفين الذين يوشكون على الحصول على إجازة الوالدية والعائدين منها.

رعاية إضافية للأوضاع الخاصة: الإقرار بالأوضاع الأسرية الخاصة، مثل الولادات المتعددة. وبالنسبة للتوائم، تُمنح إجازة إضافية مدتها 10 أيام للموظفات و8 أيام للموظفين. وبالنسبة للتوائم الثلاثة، يُمنح 20 يوماً إضافياً للموظفات و16 يوماً للموظفين.

إبداء التعاطف في الأوقات الصعبة: في حالات ولادة جنين متوفي بعد 6 أشهر من الحمل، تُمدد استحقاقات إجازة الأمومة الكاملة (البالغة 90 يوماً) للموظفات والسماح للموظفين بالحصول على إجازة أبوة تصل إلى 15 يوماً.



الثقافة: توسيع نطاق الشمولية

منصة سرية للمشاركة
المخاوف: إنشاء منصة سرية للموظفين لمشاركة مخاوفهم مع قادة المجموعات، وتشمل

مخاوف التحديات المحددة التي يواجهها الوالدان العاملان، وبالتالي تسهيل الحلول الفعالة والحفاظ على الثقة المتبادلة.

تعزيز التواصل الصريح: توفير "ورش ثقافية" كمتنبي للموظفين لمشاركة العوامل التي تتيح أو تمنع استخدام السياسات أو تنفيذ أساليب عمل جديدة، بما يشمل تلك ذات الأهمية الخاصة للوالدين العاملين.

التحسين المستمر من خلال الملاحظات: جمع ملاحظات الموظفين بانتظام لتحديد مجالات تعزيز سياسة العمل المتبعة، وضمان توافق السياسات مع رضا الموظفين وتحديث سياسات عمل داعمة للوالدين والسياسات ذات الصلة وفقاً لذلك.



رفاهية الأسرة: توسيع نطاق الرعاية

الصحة النفسية
والمرنونة: توفير خدمات استشارية مجانية والتدريب على المرنونة، ومعالجة موضوعات مثل منع إجهاد الوالدين

العاملين في العمل. في أحد الأمثلة، يربط "برنامج الأخت الكبرى" الموظفين ذوي الخبرات المتمثلة حيث يمكنهم تبادل الأفكار والتعلم من بعضهم البعض.

الدعم الذي يقوده الأقران: إطلاق مجموعات دعم يقودها الأقران يتم تنظيمها حسب أعمار الأطفال والاحتياجات الخاصة بالوالدين، وتعزيز شبكة لتبادل المعرفة والتجارب بين الوالدين ومقدمي الرعاية الحاليين والمحتملين. يعمل الكثير من الجهات الحاصلة على علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين على تسهيل إنشاء مثل هذه الأنواع من الشبكات، حيث نجحت بعض هذه المجموعات في جذب مئات الموظفين.

خدمات جودة الحياة الرقمية: تزويد الموظفين وأسرههم بإمكانية الوصول إلى تطبيق مخصص وموثوق وآمن يقدم خدمات شاملة تتعلق بجودة الحياة الرقمية دون الكشف عن هويات مستخدميه.

دعم التدريب المهني: توفير إمكانية حصول الوالدين على التدريب المهني، بما يشمل توفير تدريب فردي غير محدود بعدد جلسات لمدة ثلاثة أشهر قبل مرحلة الولادة وبعدها لدعم الوالدين العاملين.



رعاية الأطفال أصحاب الاهم:

انطلاقاً من مكانة الإمارات العربية المتحدة بوصفها دولة رائدة في توفير الرعاية والفرص للأطفال أصحاب الهمم، فقد لاحظنا أيضاً بعض السياسات والممارسات الاستثنائية الحالية في أماكن العمل في الإمارات للآباء الذين يعتنون بطفل من أصحاب الهمم، بما في ذلك:

زيادة إجازة الأمومة: يحق للأمهات الأطفال أصحاب الهمم الحصول على دعم إضافي مثل:

- إجازة أمومة مدفوعة الأجر لمدة عشرة أيام وإجازة أمومة غير مدفوعة الأجر لمدة 30 يوماً حتى يبلغ الطفل عامين.
- بعد انتهاء إجازة الأمومة، يمكن للأمهات الحصول على إجازة غير مدفوعة الأجر لمدة 100 يوم إضافية متتالية أو غير متتالية إذا كانت حالتها أو حالة طفلها الصحية تحول دون عودتها إلى العمل، ويكون ذلك مؤكداً بشهادة صحية رسمية.
- وفي الحالات التي يكون فيها الطفل يعاني من حالة صحية تتطلب مرافقة مستمرة، يحق للموظفة الحصول على إجازة أمومة غير مدفوعة الأجر لمدة 25 يوماً تقويمياً إضافياً في السنة الواحدة.

توسيع نطاق المزايا: دعماً للشمولية، تُوسَّع نطاق سياسات المزايا الشاملة بطرق محددة لاستيعاب حالات الأطفال من أصحاب الهمم، بما في ذلك زيادة بدل المساعدة التعليمية والتأمين الطبي والمساعدة في السفر جواً ورفع الحد الأقصى المعتاد لأطفال الموظفين المعالين المؤهلين.

تعزيز دعم الرفاه: تُقدَّم استشارات ودعماً إضافياً بما في ذلك التدريب وجلسات العلاج المهني وتسيير تكاليف العلاج والموارد المتخصصة عبر الإنترنت، وتقدم مؤسسة واحدة من الجهات الحاصلة على علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين ما يصل إلى 40 جلسة سنوياً بناءً على تعليقات الموظفين وطلباتهم.



الرعاية الأسرية: تجاوز حدود الدعم المقدم

تمكين الأمهات المرضعات
من إدارة عملية الرضاعة: منح الموظفين استراحات غير محدودة للرضاعة، بالإضافة إلى ذلك، تُمنح ساعتان يومياً لمغادرة المكتب في وقت مبكر، والتتان يمكن دمجهما مع استراحات الغداء ليبلغ مجملها 3 ساعات يومياً.

توفير غرفة للرضاعة:

توفير غرفة للرضاعة خاصة ومخصصة ومميزة بعلامة واضحة ومزودة بوسائل الراحة المناسبة، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر ثلاجة لتخزين الحليب، ومقاعد مريحة، ومقابس كهربائية.

الدعم المالي لاحتياجات الأسرة: تقديم تعويضات لبرامج ما بعد المدرسة المؤهلة ونفقات المساعدة المنزلية وخدمات الرعاية النهارية ومرحلة ما قبل المدرسة والمعسكرات النهارية والدروس الخصوصية.

التشجيع على الرضاعة الطبيعية: تيسير شراء مضخات ثدي مدعومة من المؤسسة بمبلغ يصل إلى 350 دولاراً أمريكياً للتشجيع على الرضاعة الطبيعية.

الجزء الرابع: التوصيات التطلعية

بينما نبدأ رحلتنا التطلعية، يبين برنامج علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين الدور المحوري الذي تلعبه المؤسسات والمديرون والموظفون وصناعات السياسات في تشكيل عالم العمل وتعزيز أماكن عمل داعمة للوالدين. وبناءً على الزخم الناجم عن جهودنا الجماعية، فإننا نتبع الآن نهجاً تطلعيًا يتسم بالتزام مشترك بتحفيز التغيير الإيجابي. ويرد فيما يلي خطوات قابلة للتنفيذ مختلفة يمكن لأصحاب العلاقة اتخاذها، والتي تم تصميمها لتعزيز المشهد الداعم للوالدين، ودعم رفاهية الموظفين، والمساهمة في إنشاء بيئة عمل مزدهرة حيث يمكن أن تزدهر الأسر وتنمو المؤسسات.

4. الاستثمار في مرافق الرضاة: الإقرار بأهمية مرافق الرضاة وساعات العمل بالنسبة للأمهات الجدد. حيث يعزز القيام بذلك الشمولية للأُم العاملة ويدعم رفاهية الأمهات والأطفال الرضع.

5. القيادة من القمة: تعزيز ثقافة الشمولية من خلال تزويد كبار القادة والمديرين بالمهارات والوعي اللازمين لتطوير السياسات الداعمة للوالدين وتطبيقها باستمرار. توفير برامج تدريب مستمرة لتمكين القادة في جميع المستويات من دعم التنوع والمساواة والشمول داخل المؤسسة.

6. إعطاء الأولوية لتدريب المديرين في جميع المستويات: التركيز الشديد على برامج التدريب الشاملة للمديرين في جميع المستويات، وتبسيط الضوء على أهمية دورهم في تنفيذ السياسات الداعمة للوالدين وتأثيرهم على سمعة المؤسسة.

7. الإصغاء والرصد والتقييم: تنفيذ نظام للإصغاء إلى احتياجات الوالدين العاملين ورصدها وتقييمها وكذلك تقييم السياسات المصممة الداعمة للوالدين وفعاليتها بانتظام. وهذا يضمن أن تظل السياسات قائمة ومؤثرة.

8. إعطاء الأولوية للتوعية والشفافية: تعزيز شفافية التواصل فيما يتعلق بالتزام المؤسسة بالسياسات الداعمة للوالدين. إبلاغ جميع الموظفين بهذه السياسات بوضوح، مع التركيز على الاستحقاقات المتاحة لهم.

9. إجراء مقارنة معيارية مع الممارسات الرائدة في القطاع: البقاء على اطلاع على أفضل الممارسات في أماكن العمل الداعمة للوالدين مثل أماكن العمل التي أشير إليها في هذا التقرير.

10. الإقرار بأن توفير بيئة عمل داعمة للوالدين بمثابة رحلة: سواء كانت مؤسستك قد تقدمت بطلب للحصول على علامة الجودة في الماضي، أو حصلت عليها أو تفكر في التقديم، تذكر أن الرحلة لا تنتهي عند حصولك على علامة

الجودة، أو عدم حصولك عليها. حيث تلتمز أماكن العمل الداعمة للوالدين بإجراء التحسينات باستمرار.



صناعات السياسات

1. تقديم نموذج إيجابي: إعطاء الأولوية لتبني سياسات داعمة للأسرة وممارسات في مكان عملك، لتحسين نتائج المؤسسة وتقديم نموذج إيجابي لأصحاب العلاقة الآخرين ليحتذوا به.

2. تضمين تدابير مبتكرة وضمان التنفيذ المتسق: استعراض تطوير تدابير السياسة المبتكرة التي تنشئ حوافز تشجع المؤسسات على تسريع تبني سياسات وممارسات داعمة للوالدين وضمان التنفيذ الفعال والمستمر للقوانين واللوائح المتعلقة بتوفير السياسات والممارسات الداعمة للأسرة.

3. الأخذ بعين الاعتبار دائماً نتائج تنمية الطفل: مراعاة الطابع الشامل لتنمية الطفولة المبكرة في جميع مجالات السياسة الحكومية، والنظر في تأثير السياسات والقوانين الجديدة على الوالدين والأسر. وهذا يعني أيضاً فهم علم تنمية الطفولة المبكرة والتأكد من أخذه بعين الاعتبار بشكل صحيح.

4. التشاور والإصغاء: توفير الفرص لأصحاب العلاقة، بما يشمل أصحاب العمل وأفراد الجمهور لمشاركة آرائهم والتأثير على تطوير السياسات والقوانين المتعلقة بالسياسات والممارسات الداعمة للوالدين.

5. التعاون من أجل تحسين تأثير السياسات: تسهيل التعاون بين القطاع العام والقطاع الخاص لتحسين تأثير السياسات والقوانين القائمة، ولتشجيع إقامة الشراكات المعنية بالبرامج والمبادرات التي يمكن أن تعزز تطوير ثقافة عمل داعمة أكثر للوالدين.



المؤسسات

1. الوالدان العاملان: تبني نهج دعم شامل لتوفير بيئة عمل داعمة للوالدين يستهدف تجاوز حدود الاستحقاقات التقليدية وإجازة الوالدية. مراعاة توفير ترتيبات عمل مرنة، وشبكات الدعم، وموارد الصحة النفسية لإنشاء نظام بيئي شامل للوالدين العاملين.

2. إضفاء الطابع الرسمي على السياسات: توثيق الممارسات الداعمة للوالدين ضمن السياسات الرسمية. ومن خلال إضفاء الطابع الرسمي على هذه المبادرات، ترسل المؤسسات رسالة واضحة لتوضيح التزاماتها تجاه القوى العاملة لديها ووضع الأساس للتغيير المستدام، مما يضمن الدعم المستقبلي للوالدين في مكان عملهم.

3. تضمين ترتيبات العمل المرنة: الاعتراف بترتيبات العمل المرنة وتعزيزها باعتبارها القاعدة وليس الاستثناء.

الخلاصة



حسبما يبين هذا التقرير، إن الرحلة نحو تعزيز أماكن العمل الداعمة للوالدين هي بمثابة مسعى تطعي ونهج عملي، وهو ما يعكس رؤية القيادة الحكيمة لدولة الإمارات العربية المتحدة ويتوافق مع التوجه الأعم الذي يعيد تشكيل العلاقة بين العمل والحياة الأسرية.

توفر أماكن العمل الداعمة للوالدين مزاي هائلة لأصحاب العمل والأسر ومجتمعنا. إن الخطوات الكبيرة التي حققتها المؤسسات في دولة الإمارات العربية المتحدة، كما أبرزها برنامج علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين، تجسد الالتزام بتشكيل مستقبل لا يكون فيه التكامل بين العمل والحياة الأسرية مجرد تطلع من التطلعات بل حقيقة واقعة.

إن نمو برنامج علامة الجودة لبيئة عمل داعمة للوالدين حتى الآن قد رافقه إدخال تغييرات ذات معنى في أماكن العمل على مستوى دولة الإمارات العربية المتحدة. وتمتد موجات التحول إلى أبعد من ذلك، حيث تمس حياة الآلاف من الأطفال الصغار، وتخلق مستقبلاً أكثر إشراقاً للأسر والمجتمع بأكمله. حيث يدل هذا التأثير الواسع النطاق على قوة مهمتنا. لا يتعلق الأمر بتقديم الأوسمة للمؤسسات الفردية؛ إنما يتعلق بإحداث تغيير حقيقي ودائم لصالح الجميع.

فإننا نشيد بالمؤسسات التي استجابت طوعاً للدعوة لإعادة تعريف قواعد مكان العمل، وإعطاء الأولوية للأسرة، ودعم الشمولية. بفضل جهودكم، يمكننا بناء مستقبل لا يكون فيه تحقيق التوازن بين العمل والحياة حلماً بعيد المنال بل حقيقة يمكن الوصول إليها. بالنسبة للمؤسسات التي حصلت بالفعل على علامة الجودة، فليكن هذا حافزاً إضافياً، ملهماً لاستمرار الابتكارات والالتزام الراسخ بتحقيق الرفاهية لموظفيك وأسرتهم.



الموظفون

- 1. التواصل بشكل صريح مع المديرين والأقران:** المحافظة على التواصل الصريح والشفاف مع المديرين والأقران فيما يتعلق باحتياجاتك وتحدياتك الخاصة كوالد عامل. اقتراح تعديلات محتملة على ترتيبات أو جداول عملك التي تتيح تحمل المسؤوليات الأسرية بشكل أفضل مع تحقيق أهداف العمل في نفس الوقت. مشاركة الحدود بوضوح مع زملائك لإنشاء تفاهم متبادل حول الوقت الذي ستمكن فيه من التركيز الكامل للوفاء بالمسؤوليات المتعلقة بالعمل.
- 2. الاستفادة من إجازة الوالدية وفترات راحة للرضاعة:** تحقيق الاستفادة القصوى من خيارات إجازة الوالدية التي تقدمها مؤسستك. تخصيص الوقت الكافي للتواصل مع طفلك خلال مراحل نموه الحرجة، مما يساهم في إقامة علاقة إيجابية بين الوالدين والطفل.
- 3. البقاء على اطلاع بأحدث التطورات في تنمية الطفل:** البقاء على اطلاع بالمرحلة الرئيسية لتنمية الطفل واحتياجاته. فإدراك ذلك يمكن أن يساعدك في الإلمام على تحقيق توازن أفضل بين التزامات عملك واحتياجات طفلك المتغيرة في مراحل مختلفة من حياته.
- 4. إعطاء الأولوية لقضاء وقت ممتع:** إعطاء الأولوية لقضاء وقت ممتع بشكل فعال مع طفلك. تحديد فترات مخصصة للأنشطة الأسرية والتأكد من أن التزامات العمل لا تؤثر على هذه اللحظات الضرورية.
- 5. المشاركة النشطة وتقديم الملاحظات:** المشاركة بنشاط في تقديم الملاحظات حول السياسات الحالية الداعمة للآباء واقتراح المجالات التي يمكن تحسينها. حيث تعتبر أفكارك ذات قيمة في تشكيل بيئة عمل تلي الاحتياجات المتنوعة للموظفين بما يتجاوز احتياجاتك الشخصية.



المديرون

- 1. التوجيه كقائد:** إظهار الالتزام بتطبيق السياسات الداعمة للوالدين من خلال دمجها في ممارسات العمل الخاصة بك، وبالتالي إظهار فوائد العمل المرن وتقديم الدعم للوالدين العاملين من خلال مهارتك القيادية والدفاع باعتزاز داخل المؤسسة عن الموارد والبرامج التي تدعم الصحة البدنية والنفسية لجميع الموظفين.
- 2. تسهيل التواصل الصريح:** خلق بيئة يشعر فيها الموظفون بالراحة عند مناقشة احتياجاتهم. تشجيع إقامة حوار صريح حول تحديات العمل والحياة وتقبل اقتراحات لتحسين بيئة العمل.
- 3. ضمان الحصول على معاملة عادلة:** التطبيق المستمر للسياسات الداعمة للوالدين داخل المؤسسة بأكملها وتجنب التحيز والتأكد من أن جميع أعضاء الفريق، بما يشمل أولياء الأمور وغير أولياء الأمور على حد سواء، يشعرون بالدعم ويُعاملون معاملة منصفة.

Stordal, Britta, 'Breastfeeding reduces the risk of breast cancer: A call for action in high-income countries with low rates of breastfeeding,' *Cancer Medicine*, 2023 Feb; 12(4): 4616–4625, <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9972148>

Castrillon, Caroline, 'Why Flexible Work Boosts Employee Productivity,' *Forbes*, 23 March 2022, <https://www.forbes.com/sites/carolinecastrillon/2022/03/23/why-flexible-work-boosts-employee-productivity/?sh=4f9e09ac6e4b>

Kreacic, Ana; Uribe, Lucia; and Luong, Simon, 'Employee loyalty is declining. Here's how to build it back', *World Economic Forum*, 16 November 2021, [/https://www.weforum.org/agenda/2021/11/employee-loyalty-declining-how-to-build-it-back](https://www.weforum.org/agenda/2021/11/employee-loyalty-declining-how-to-build-it-back)

Deloitte Insights, 'The ROI in workplace mental health programs: Good for people, good for business: A blueprint for workplace mental health programs,' 2019, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ca/Documents/about-deloitte/ca-en-about-blueprint-for-workplace-mental-health-final-aoda.pdf>

Parker, Kim; Horowitz, Juliana Menasce; and Minkin, Rachel, 'COVID-19 Pandemic Continues To Reshape Work in America,' *Pew Research Center*, 16 February 2022, <https://www.pewresearch.org/social-trends/2022/02/16/covid-19-pandemic-continues-to-reshape-work-in-america>

Abu Dhabi Early Childhood Authority, 'Life During COVID-19: Young Children and Their Families Survey' 2021, [/https://eca.gov.ae/explore-resources/life-during-covid-19-young-children-and-their-families-survey](https://eca.gov.ae/explore-resources/life-during-covid-19-young-children-and-their-families-survey)

Lazar, Ioan; Osoian, Codruta; and Ratiu, Patricia Iulia, 'The role of work-life balance practices in order to improve organizational performance,' *European Research Studies Journal*, 13(1), 2010, 201-214, <https://www.um.edu.mt/library/oar/handle/123456789/31996>

Kreacic, Ana; Uribe, Lucia; and Luong, Simon, 'Employee loyalty is declining. Here's how to build it back', *World Economic Forum*, 16 November 2021, [/https://www.weforum.org/agenda/2021/11/employee-loyalty-declining-how-to-build-it-back](https://www.weforum.org/agenda/2021/11/employee-loyalty-declining-how-to-build-it-back)

Microsoft News Centre UK, 'More than two-thirds of staff want flexible working to stay, Microsoft research reveals,' 6 April 2021, <https://news.microsoft.com/en-gb/2021/04/06/more-than-two-thirds-of-staff-want-flexible-working-to-stay-microsoft-research-reveals>

Wallace, Kelly; and Christensen, Jen, 'The benefits of paid leave for children are real, majority of research says,' *CNN*, 29 October 2015, <https://edition.cnn.com/2015/10/29/health/paid-leave-benefits-to-children-research/index.html>

Harter, Jim, '4 Factors Driving Record-High Employee Engagement in U.S.,' *Gallup*, 4 February 2020, <https://www.gallup.com/workplace/284180/default.aspx>

Plotka, Raquel; and Busch Rossnagel, Nancy, 'The role of length of maternity leave in supporting mother-child interactions and attachment security among American mothers and their infants,' *International Journal of Child Care and Education Policy* 12 (1), December 2018, https://www.researchgate.net/publication/322536050_The_role_of_length_of_maternity_leave_in_supporting_mother-child_interactions_and_attachment_security_among_American_mothers_and_their_infants

Månsson, Anna; Lindholm, Lars; and Winkvist, Anna, 'Paternity leave in Sweden—Costs, savings and health gains,' *Health Policy*, Volume 82, Issue 1, June 2007, Pages 102-115, https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0168851006002065?casa_token=VNXLJ7-MTWYAAAAA:tNiMcDDZYBBrkseqPrKmN5VT-vniXJ0hvYDyD1TwDX7dZE2QifJDTtLz77d8lIXbpue94zv7g

United States Department of Labor, 'Paternity Leave: Why Parental Leave For Fathers Is So Important For Working Families,' *DOL Policy Brief*, <https://www.dol.gov/sites/dolgov/files/OASP/Paternity-Leave.pdf>

Jones, Kelly; and Wilcher, Britni, 'Reducing maternal labor market detachment: A role for paid family leave,' *Washington Center for Equitable Growth*, 12 March 2020, <https://equitablegrowth.org/working-papers/reducing-maternal-labor-market-detachment-a-role-for-paid-family-leave>

Belsky, J.; and Pensky, E., 'Marital change across the transition to parenthood.' *Marriage & Family Review*, 12(3-4), 1988, https://doi.org/10.1300/J002v12n03_08

D'Inverno, Ashley Schappell; Reidy, Dennis E.; and Kearns, Megan C., 'Preventing intimate partner violence through paid parental leave policies,' *Preventive Medicine* Volume 114, September 2018, Pages 18-23, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0091743518301804>

Wallace, Kelly; and Christensen, Jen, 'The benefits of paid leave for children are real, majority of research says,' *CNN*, 29 October 2015, <https://edition.cnn.com/2015/10/29/health/paid-leave-benefits-to-children-research/index.html>

Owen, Christopher G., Martin, Richard M., Whincup, Peter H., Smith, George Davey, and Cook, Derek G., 'Does breastfeeding influence risk of type 2 diabetes in later life? A quantitative analysis of published evidence,' *The American Journal of Clinical Nutrition*, Volume 84, Issue 5, November 2006, p.1043-1054, [https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0002916523291492#:~:text=Overall%2C%20the%20subjects%20who%20\(were,Table%20%20and%20Figure%20](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0002916523291492#:~:text=Overall%2C%20the%20subjects%20who%20(were,Table%20%20and%20Figure%20)



بيئات العمل المستقبلية داعمة للوالدين!

بيانات الاتصال

البريد الإلكتروني: pfl@eca.gov.ae
رقم الهاتف: مركز اتصال حكومة أبوظبي (800 - 555)
<https://eca.gov.ae/parent-friendly-home/>

تعلم المزيد <https://eca.gov.ae/parent-friendly-home/pfl-faq/>