

# جائزة أفضل بيئة عمل داعمة للأسرة



المودة.. بيت الأسرة

@almawaddah\_j | [Twitter](#) | [Facebook](#) | [Instagram](#) | [LinkedIn](#)

www.almawaddah.org.sa | 920001426



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





"مكان العمل الذي يمتلك ثقافة التوازن بين العمل والأسرة يؤثر بشكل إيجابي على نوعية الحياة العملية لكل فرد، ويحد من التوتر، ويساهم في تعزيز الصحة النفسية، والتي تؤدي لزيادة رفاهية وإنتاجية مجتمعنا واقتصادنا."

تُحفز السياسات المراعية للأسرة  
النمو الاقتصادي وتزيد الناتج  
المحلي الإجمالي

unicef 

# مشروع جائزة أفضل علامة الجودة لبيئة داعمة للأسرة





## مشروع جائزة أفضل بيئة عمل داعمة للأسرة

يهدف المشروع الي تحقيق التوازن بين العمل والأسرة عبر إطلاق جائزة أفضل بيئة عمل داعمة للأسرة وذلك لتعزيز ثقافة الشركات الصديقة للأسرة في المجتمع من خلال دعوة الشركات لتطبيق دليل معايير أفضل بيئة عمل للأسرة وتوعية موظفي تنمية الموارد البشرية لتصبح مبادرة مجتمعية وطنية ترفع من وعي الشركات بتحقيق التوازن بين العمل والاسرة

هي التي تقدم تسهيلات للوالدين العاملين لديها، وتتفهم احتياجات الأسرة، وتسعى بشكل فاعل للترحيب بالآباء والأمهات الجدد، وتعمل على تجاوز الحدود الدنيا فيما يتعلق بإجازات الأمومة أو الأبوة وساعات الرضاعة، وهي بعض الأمثلة على ما يجعل بيئة العمل داعمة للأسرة.

**ما هي أماكن العمل  
الداعمة للأسرة ؟**



## حجم مشكلة عدم التوازن بين العمل والأسرة !!

**48%**

أكثر من من المنظمات ليس لديها أي شكل من الأشكال رعاية الأطفال. أقل من 25% يساعدون الموظفين في عمليات البحث أو الإحالات إلى مقدمو خدمات رعاية الأطفال أو الإعاقة أو رعاية

**64%**

فقط من المنظمات المشاركة لديها وجود سياسة رسمية لرعاية الأسرة.

**88%**

من المنظمات توفر لموظفيها أدلة وتدريبات لتضمين ممارسات العمل المرنة، ولكن 58% لديهم ممارسات فعلية لهذه الدلة

**85%**

يرون أن من أهم أسباب التوتر للفرد يرجع إلى الصراع بين العمل والأسرة وفق دراسة بمركز جامعة ستانفورد

نسبة استعداد الآباء في تحقيق الموازنة بين العمل ورعاية الأبناء

**28%**

من الآباء خفضوا من ساعات عملهم من أجل رعاية طفل أو فرد آخر من أفراد الأسرة في مرحلة ما من حياتهم

**58%**

من الأمهات العاملات أفدن أن أكثر جوانب الحياة التي تأثرت سلباً بعملهن هيا علاقتهم مع ابنائهم

**62%**

من الموظفين ابلغوا عن صعوبات في الاعتناء بصحتهم العقلية والجسدية مع مسؤوليات وضغوطات العمل

**20%**

من الموظفين لا يشعرون بالارتياح للتحدث مع مدراءهم حول الحاجة الى إجازة

**35%**

من الموظفين يفكرون في ترك العمل بسبب الصعوبات في الجمع بين العمل وحياتهم العائلية

**80%**

من أصحاب العمل لم يكن لديهم لديك خطة عمل لتلبية احتياجات الموظفين لتحقيق التوازن بين العمل والرعاية المسؤوليات.

\*وقفاً لدراسة ميدانية قامت بها جمعية المودة على عينة من 428 ام عاملة

\*وقفاً لدراسة تمت في استراليا على 70 شركة





## حجم المشكلة عدم التوازن بين العمل والأسرة !!

**%27**

من الأمهات العاملات ابدين عدم رضاهم عن دورهم مع أسرتهن الممتدة (الوالدين، الإخوان، الخالات، العمات إلخ) بناءً على ساعات العمل الحالية

**%20**

من الأمهات العاملات ابدين عدم رضاهن عن أنفسهن بناءً على ساعات العمل الحالية

**%70.6**

من الأمهات العاملات ابدين عدم قدرتهن على التوازن بين الوظيفة وبين دورهم كأمهات

**%22**

من الأمهات العاملات غير راضين عن علاقتهم مع أطفالهم بناءً على ساعات العمل الحالية وذلك بسبب الشعور بالتقصير والذنب لعدم إعطائها الوقت الكافي لأبنائها

**%15**

من الأمهات العاملات ابدين استيائهم عن علاقتهم مع أزواجهم



## لماذا نطلق جائزة أفضل بيئة عمل داعمة للأسرة؟ الأهداف

4

تكريم الشركات التي تبني ممارسات استدامة تعكس اهتمامها بالعائلة والمجتمع، مثل توفير برامج تعليمية ورعاية للأطفال والمسنين

3

تعزيز التفاعل والتعاون بين الشركات والمؤسسات ذات الصلة، بما في ذلك الحكومة والمنظمات غير الحكومية، لتعزيز بيئة العمل الداعمة للأسرة على المستوى الوطني

2

دعم الابتكار والإبداع في تصميم البيئات العملية لتكون أكثر استدامة وصديقة للأسرة، بما في ذلك تقنيات العمل عن بعد والتقنيات الذكية التي تسهل التواصل والتنسيق بين أفراد الأسرة

1

تعزيز الوعي للآباء والأمهات العاملين بأهمية التوازن بين العمل والأسرة، وللشركات والمؤسسات بفوائد توفير بيئة عمل صحية وداعمة للأسرة على صعيد الصحة النفسية والاجتماعية



## الشريحة المستهدفة من جائزة بيئات العمل الداعمة للأسرة

### الشركات والمؤسسات

الشركات والمؤسسات في مختلف القطاعات والصناعات التي تتبنى سياسات ومبادرات تهدف إلى تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية لموظفيها.



### الآباء والأمهات العاملين

يمكن أن يستفيد الموظفون من الشركات الفائزة بالجائزة من بيئة عمل محفزة ومتوازنة تدعمهم في تحقيق توازن أفضل بين مسؤولياتهم المهنية والشخصية



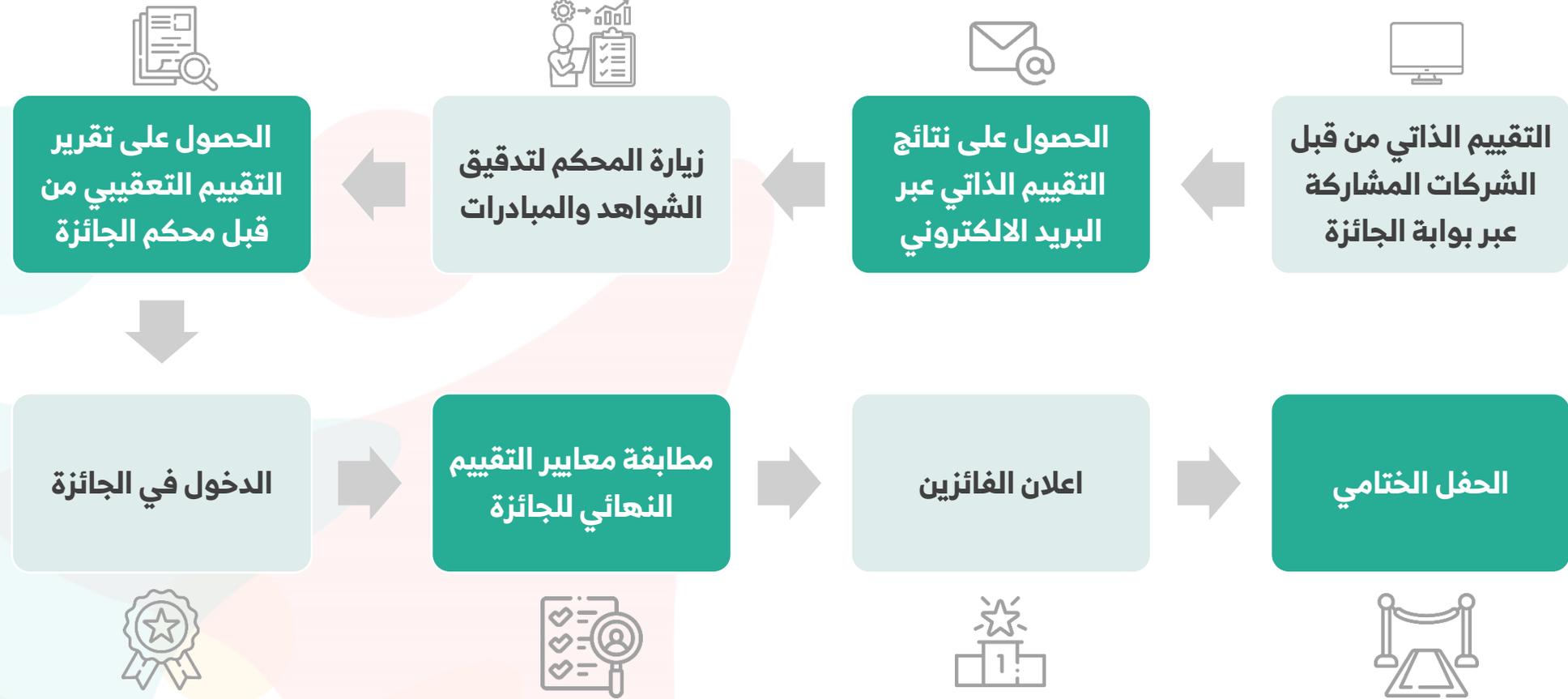
### الأسر

يؤثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على جودة حياة أفراد الأسرة بشكل مباشر، لذا فإن الشركات الفائزة تساهم في خلق بيئة داعمة للأسرة وتحسين رفايتها





## رحلة الجائزة



# التقييم الذاتي للشركات



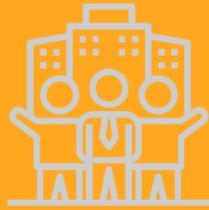


القياس	ثقافة الادارة	رعاية ورفاهية الأسرة	السياسات الداعمة	العمل المرن
ان تدعم إدارة الشركة مفهوم رفاهية الموظف وتوفير بيئة عمل داعمة للأسرة	ان تدعم إدارة الشركة مفهوم رفاهية الموظف وتوفير بيئة عمل داعمة للأسرة	ان توفر الشركة الدعم للموظف لرعايته لأسرته توفير بيئة مرفهة للموظف في مقر الشركة	ان توفر الشركة مرونة في العناية بالسيدة الحامل في مقر الشركة وتسهيل المتابعة مع الأطباء والمختصين اثناء الحمل وبعد الولادة	ان توفر الشركة مرونة في العمل من خلال تسهيل على الموظف العمل عن بعد او توفير ساعات عمل مرنة
				

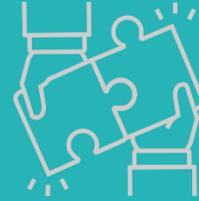


## مؤشرات يتم قياسها التقييم الذاتي

مؤشر الثقافة التنظيمية



مؤشر اندماج الموظفين



مؤشر رضا الموظفين



مؤشر صحة العمل





هي قدرة المنظمة على التعامل مع التغيير والاستمرار في العمل بأداء عال مع الحفاظ على ثقافة عمل متوائمة استراتيجياً وفريق عمل فخور و راضي  
يتم قياس المؤشر بناء على ثلاثة احتياجات اساسية

احتياج الاستراتيجية

احتياجات المنشأة

احتياجات الموظف

الثقافة  
التنظيمية

الشخصية

الارتباط

التواصل  
الداخلي

التقدير

العلاقات

الوعي



يقوم أصحاب العمل على قياس رضا الموظفين وولائهم داخل مؤسساتهم

توفر بيئة عمل صحية

الاهتمام بعلاقات  
الموظفين مع الإدارة وفيما  
بينهم

الشعور بالتقدير من قبل  
الإدارة

الاهتمام بهوايات  
الموظفين



يقوم صاحب المنشأة بقياس اندماج الموظف في الجوانب التالية

اندماج الموظف مع زملائه

اندماج الموظف مع عملة

اندماج الموظف مع المنشأة



يتم قياس ثقافة المنظمة او الشركة وتبنيها لتوفير بيئة عمل داعمة للأسرة على ثلاثة مستويات

ثقافة الموظفين

ثقافة القادة

ثقافة المنشأة

# أسئلة التقييم الذاتي





## أسئلة التقييم الذاتي

السؤال	الاختيارات
نوع الجنس	<input type="radio"/> ذكر <input type="radio"/> أنثى
العمر	عمري هو <input type="radio"/> 19 أو أقل <input type="radio"/> 20-29 <input type="radio"/> 30-39 <input type="radio"/> 40-49 <input type="radio"/> 50-59 <input type="radio"/> 60 أو أكبر
دور المشارك في الشركة	أنا ..... <input type="radio"/> مدير فريق صغير (أقل من 10 موظفين) <input type="radio"/> مدير (فريق كبير > 10 موظفين) <input type="radio"/> ليس مديراً
مجالك الوظيفي	أذكر مجالك الوظيفي؟
الوضع العائلي	أنا .... <input type="radio"/> والد لديه طفل أو أطفال في سن ما قبل المدرسة <input type="radio"/> والد لديه طفل أو أطفال في سن المدرسة <input type="radio"/> أحد الوالدين مع الأطفال في مرحلة ما قبل المدرسة وسن الدراسة <input type="radio"/> أحد الوالدين مع طفل بالغ أو أطفال <input type="radio"/> موظف لديه مسؤوليات رعاية أخرى (رعاية الوالدية) <input type="radio"/> موظف ليس لديه مسؤوليات تقديم الرعاية الوالدية
تجربة العمل	في الخارج حيث توجد أنظمة ضمان اجتماعي أخرى (الدعم الحكومي للعائلات). هل لديك خبرة في العمل بالخارج حيث توجد أنظمة ضمان اجتماعي أخرى (الدعم الحكومي للعائلات)؟ <input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> لا



## أسئلة التقييم الذاتي

الاختيارات	السؤال
<p>يقدم صاحب العمل الدعم العملي لتمكيني من تحقيق التوازن بين عملي ومسؤوليات حياتي الشخصية.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> نعم. أعط أمثلة:</li> <li><input type="radio"/> لا، ما هو الدعم الذي تقترحه؟</li> </ul>	
<p><b>ماهي الدعم الذي يقدمه صاحب العمل اليوم؟</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> ساعات عمل مرنة</li> <li><input type="radio"/> القدرة على العمل من المنزل في حالة مرض طفل أو فرد آخر من أفراد الأسرة</li> <li><input type="radio"/> الاجتماعات فقط خلال ساعات العمل الأساسية</li> <li><input type="radio"/> إجازة أبوة مرنة</li> <li><input type="radio"/> فرص عمل بدوام جزئي أكثر مما يقتضيه القانون</li> <li><input type="radio"/> الإجراءات العامة قبل وأثناء وبعد الإجازة الوالدية</li> <li><input type="radio"/> البرنامج الداخلي للموظفين في إجازة الوالدين</li> <li><input type="radio"/> مجالسة الأطفال أو دعم الرعاية النهارية المقدمة للموظفين</li> <li><input type="radio"/> الدعم الدراسي للأطفال</li> </ul>	دعم الوالدين العاملين: الوعي والمعرفة بما يتم تقديمه
<p><b>ماهي الدعم الذي يقدمه صاحب العمل في المستقبل؟</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> ساعات عمل مرنة</li> <li><input type="radio"/> القدرة على العمل من المنزل في حالة مرض طفل أو فرد آخر من أفراد الأسرة</li> <li><input type="radio"/> الاجتماعات فقط خلال ساعات العمل الأساسية</li> <li><input type="radio"/> إجازة أبوة مرنة</li> <li><input type="radio"/> فرص عمل بدوام جزئي أكثر مما يقتضيه القانون</li> <li><input type="radio"/> الإجراءات العامة قبل وأثناء وبعد الإجازة الوالدية</li> <li><input type="radio"/> البرنامج الداخلي للموظفين في إجازة الوالدين</li> <li><input type="radio"/> مجالسة الأطفال أو دعم الرعاية النهارية المقدمة للموظفين</li> <li><input type="radio"/> الدعم الدراسي للأطفال</li> </ul>	
<p><b>أشعر أن الأبوة ينظر إليها على أنها فرصة، وليست عائقًا، من قبل معظم مديري.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> يوافق</li> <li><input type="radio"/> تعارض</li> </ul>	إدراك اتجاهات قادة الشركة
<p><b>هل لدى الشركة سياسات تدعم التوازن بين العمل والحياة والآباء العاملين؟</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> لا</li> <li><input type="radio"/> نعم، ولكن فقط بالقدر الذي يقتضيه القانون</li> <li><input type="radio"/> نعم، بما يتجاوز ما يقتضيه القانون</li> <li><input type="radio"/> لا أعرف</li> </ul>	تصور ثقافة مكان العمل الصديق للأسرة داخل الشركة
<p><b>تتمتع شركتي بثقافة داعمة حول التوازن بين العمل والحياة والآباء العاملين.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> لا، لا يتم تقدير أو دعم الوالدين العاملين والتوازن بين العمل والحياة.</li> <li><input type="radio"/> إلى حد ما، يُسمح للموظفين، ولكن لا يتم تشجيعهم دائمًا، بالاستفادة من السياسات.</li> <li><input type="radio"/> نعم، يتم تشجيع الموظفين على الاستفادة من السياسات.</li> <li><input type="radio"/> نعم إلى حد كبير. هذه هي الأولوية الرئيسية للشركة.</li> <li><input type="radio"/> لا أعرف</li> </ul>	تصور ثقافة مكان العمل الصديق للأسرة داخل الشركة



الاختيارات	السؤال
<p>ما هي الفوائد التي تعتقد أن شركتك تجنيها من دعم الآباء والموظفين العاملين في تحقيق التوازن بين مسؤوليات عملهم وحياتهم؟</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> الجذب (توظيف الموظفين)</li> <li><input type="radio"/> الاحتفاظ (الاحتفاظ بالموظفين)</li> <li><input type="radio"/> المساواة بين الجنسين</li> <li><input type="radio"/> خطوبة موظف</li> <li><input type="radio"/> التوازن المستدام بين العمل والحياة</li> <li><input type="radio"/> الانتاجية</li> <li><input type="radio"/> العلامة التجارية للشركة (موقعها في السوق)</li> <li><input type="radio"/> أخرى، يرجى التعليق:</li> <li><input type="radio"/> لا أحد</li> </ul>	<p>تصور أرباح الشركة أو عوائدها على الاستثمار من التقديم مكان عمل مناسب للعائلة</p>
<p>هل تعتقد أن المهارات المكتسبة كوالد مفيدة في العمل في شركتك؟</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> نعم</li> <li><input type="radio"/> لا</li> <li><input type="radio"/> لا أعرف</li> </ul>	<p>كفاءة الأبوية باعتبارها الفوز أو العائد على الاستثمار</p>



### تقييم مكان العمل الصديق للأسرة: الوضع العام

- يرجى تقييم المستوى العام الحالي لمكان العمل الصديق للأسرة في شركتك.
- **المستوى أ:** تقدم الشركة ما يقتضيه القانون والأنظمة ولا تتناقش الموضوع داخلياً، كما أنه ليس على رأس جدول أعمالها.
  - **المستوى ب:** تتأكد الشركة من إدراج مكان العمل الصديق للأسرة على جدول أعمالها، ونقدم بعض الدعم للموظفين (في شكل دعم الوقت وتكنولوجيا المعلومات، أو المساعدة المالية، أو المواقف والسلوكيات الداعمة).
  - **المستوى ج:** تضمن الشركة أن يكون مكان العمل الصديق للأسرة على رأس جدول أعمالها، وأن يحظى باهتمام مركز وأن تتواصل بشأنه خارجياً. ويتلقى الموظفون الدعم المستهدف (في شكل الوقت، ودعم تكنولوجيا المعلومات، والمساعدة المالية، والمواقف والسلوك الداعم).

### تقييم مكان العمل الصديق للأسرة: تقييم العناصر

#	العنصر	هل هذا العنصر موجود في الشركة اليوم؟	هل تريد أن يكون هذا مطبقاً في شركة في المستقبل؟	أهمية حل تحديات الشركة
1	لدي الشركة إرشادات وعمليات لترتيبات العمل المرنة وعن بعد (على سبيل المثال، العمل بدوام جزئي وفقاً لما يقتضيه القانون أو العودة إلى العمل بشكل أكثر شمولاً ومنظماً بعد الإجازة، ومشاركة الوظيفة، والعمل من المنزل عندما يكون الطفل مريضاً).	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
2	تقوم الشركة بجدولة اجتماعات العمل خلال ساعات العمل الأساسية (على سبيل المثال، بين الساعة 10 صباحاً و3 مساءً) حتى يتمكن الموظفون من إدارة التوصل/التوصيل إلى الرعاية النهارية	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي



تقييم مكان العمل الصديق للأسرة: الوضع العام				
#	العنصر	هل هذا العنصر موجود في الشركة اليوم؟	هل تريد أن يكون هذا مطبقاً في شركة في المستقبل؟	أهمية حل تحديات الشركة
3	لدي الشركة إرشادات وعمليات وإجراءات روتينية للأدوار والمسؤوليات قبل الإجازة الوالدية (مثل إدارة الإجازة، وتوقيت الإجازة، وتوزيع مسؤوليات العمل أثناء الإجازة، والمعلومات للفريق).	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
4	لدي الشركة إرشادات وعمليات وإجراءات روتينية للأدوار والمسؤوليات أثناء إجازة الأبوة (على سبيل المثال، كيفية بقاء المديرين والموظفين على اتصال أثناء الإجازة، وكيفية مشاركة معلومات الشركة والفريق مع الموظفين في الإجازة، وما هي أنشطة الشركة/الأحداث التي تتم دعوة الموظفين الموجودين في إجازة إليها، إلخ).	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
5	لدي الشركة إرشادات وعمليات وإجراءات روتينية للأدوار والمسؤوليات بعد الإجازة الوالدية (مثل التخطيط للعودة إلى العمل، ومعلومات للفريق، ومناقشة/تقييم الأداء والتطوير عند العودة).	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
6	تقدم الشركة فترات إجازة والدية مرنة.	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
7	يوفر مكان عملنا غرفاً للرضاعة الطبيعية.	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي



تقييم مكان العمل الصديق للأسرة: الوضع العام				
#	العنصر	فهل هذا العنصر موجود في الشركة اليوم؟	هل تريد أن يكون هذا مطبقاً في شركة في المستقبل؟	أهمية حل تحديات الشركة
8	لدي الشركة إرشادات حول كيفية إدارة الموظفين الموجودين في إجازة (الأبوة) في تقييم أدائهم وتطورهم.	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
9	تقدم الشركة مساهمة مالية و/أو إعانات إجازة الوالدية للموظفين أثناء إجازة الوالدية.	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
10	تقدم الشركة الدعم المالي لرعاية الأطفال (على سبيل المثال، رسوم الحضانة، ورعاية الطوارئ المدفوعة).	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
11	تقدم الشركة مزايا الدعم المنزلي/المنزلي (مثل التنظيف والتدبير المنزلي وتسوق البقالة).	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
12	تقدم الشركة الدعم الدراسي لأبناء الموظفين. نعم	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي



تقييم مكان العمل الصديق للأسرة: الوضع العام				
#	العنصر	هل هذا العنصر موجود في الشركة اليوم؟	هل تريد أن يكون هذا مطبقاً في شركة في المستقبل؟	أهمية حل تحديات الشركة
13	لدي الشركة إرشادات حول كيفية إدارة مساهمات المعاشات التقاعدية المهنية أثناء إجازة الأبوة والعمل بدوام جزئي.	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
14	لدي الشركة إرشادات حول كيفية إدارة الموظفين الموجودين في إجازة (الأبوة) في مراجعات الأداء والرواتب.	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
15	لدي الشركة إرشادات حول كيفية مشاركة الموظفين في إجازة (الوالدية) في خطط الأجور المتغيرة (مثل الأهلية للحصول على تعويضات).	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
16	تقدم الشركة الدعم للآباء وفقاً للقوانين واللوائح المحلية.	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
17	يرى معظم مدراء أن الأبوة فرصة وليست عائقاً.	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي



تقييم مكان العمل الصديق للأسرة: الوضع العام				
#	العنصر	فهل هذا العنصر موجود في الشركة اليوم؟	هل تريد أن يكون هذا مطبقاً في شركة في المستقبل؟	أهمية حل تحديات الشركة
18	يشمل الإجازة والدية المدراء الذكور "الآباء"	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
19	يعد الالتزام المطلوب بمكان عمل صديق للأسرة بين المدراء على المستويات التنظيمية المختلفة مرضياً (على سبيل المثال، يظهر المديرين مواقف إيجابية تجاه الآباء العاملين، تعزيز الإجازة الوالدية، واستخدام المزايا الوالدية وغيرها من المزايا للوالدين العاملين أنفسهم، وما إلى ذلك).	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
20	إن الالتزام المطلوب بمكان عمل صديق للأسرة بين القدوة على المستويات التنظيمية المختلفة أمر مرض (بمعنى أن لدينا العديد من القدوة مع المواقف والسلوكيات المطلوبة).	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
21	لدي الشركة إرشادات حول كيفية دعوة الموظفين الموجودين في إجازة (الأبوة) للمشاركة في استبيانات الموظفين.	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
22	الشركة تسأل موظفيها عن كيفية إدراكهم وتقديرهم للمساعدة المالية التي تقدمها في مكان العمل الصديق للعائلة.	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي



تقييم مكان العمل الصديق للأسرة: الوضع العام				
#	العنصر	فهل هذا العنصر موجود في الشركة اليوم؟	هل تريد أن يكون هذا مطبقاً في شركة في المستقبل؟	أهمية حل تحديات الشركة
23	الشركة تسأل موظفيها عن كيفية إدراكهم لوقت العمل المناسب الأسرة والدعم المتعلق بتكنولوجيا المعلومات.	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
24	الشركة تسأل موظفيها عن كيفية إدراكهم لمستوى وفعالية السياسات الصديقة للأسرة في شركة	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
25	تقدم الشركة برنامجاً داخلياً في مكان العمل واجتماعات للآباء والأمهات في إجازة الوالدين.	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
26	تقدم الشركة برنامجاً داخلياً لمكان العمل واجتماعات للمدراء مع الموظفين الموجودين في إجازة والدية.	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
27	تدعم الشركة شبكات مكان العمل للآباء العاملين (بعد إجازة والدية).	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي



تقييم مكان العمل الصديق للأسرة: الوضع العام				
#	العنصر	فهل هذا العنصر موجود في الشركة اليوم؟	هل تريد أن يكون هذا مطبقاً في شركة في المستقبل؟	أهمية حل تحديات الشركة
28	يدرك الموظفون الكفاءة التي يتم تطويرها من الأبوة وكيف يمكن لهذه الكفاءة أن تضيف قيمة إلى دورهم.	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي
29	يدرك المدراء الكفاءة التي يتم تطويرها من الأبوة وكيف يمكن لهذه الكفاءة أن تضيف قيمة إلى دورهم أو دور موظفيهم.	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> نعم <input type="radio"/> جزئياً / إلى حد ما <input type="radio"/> لا / لا على الإطلاق <input type="radio"/> لا أعرف	<input type="radio"/> منخفض <input type="radio"/> متوسط <input type="radio"/> عالي

# تجارب عالمية في تقييم بيئات العمل





## تجارب عالمية في تقييم بيئات العمل

برنامج تطوعي يوفر مجموعة من المعايير التي يمكن أن تتبناها المؤسسات العاملة في القطاع الخاص وشبه الحكومي والقطاع الثالث من أجل اعتمادها من قبل هيئة أبوظبي للطفولة المبكرة كأماكن عمل داعمة للوالدين ومنحها علامة الجودة نظير ذلك.

مستويات الشهادة	
	

مجالات التقييم
إجازة الوالدية
أنماط العمل المرنة
الرعاية الأسرية
الرفاهية الأسرية
الثقافة المؤسسية

19

معيار ومؤشر فرعي

5

معايير رئيسية





Parents At Work هي منظمة تقدم خدمات استشارية في مجال السياسة والعمل والأسرة ، شركاء مع اليونيسف في أستراليا لتحسين رفاهية الحياة المهنية ، والإدماج ونتائج الإنصاف للأسر من خلال تقديم مجموعة من معايير العمل والأسرة الوطنية المعتمدة لأصحاب العمل.

### مستويات الشهادة

شهادة مكان العمل الشامل للأسرة  
أو على المستوى التالي ، كصاحب عمل مفضل للعائلات.

21

معيار ومؤشر فرعي

5

معايير رئيسية

### مجالات التقييم

معايير العمل المرن  
Flexible Work Standards

معايير الإجازة الوالدية  
Parental Leave Standards

معايير الرعاية الأسرية  
Family Care Standards

الرفاهية الأسرية  
Family Wellbeing Standards

الثقافة المؤسسية  
Leadership Culture & Measurement



## تجارب عالمية في تقييم بيئات العمل

يكرم برنامج مقاطعة سانتا كلارا FFWC الشركات المحلية التي تخلق أماكن عمل داعمة للموظفين وعائلاتهم. تعمل أماكن العمل الصديقة للأسرة على تحسين النتائج الصحية والرضا الوظيفي للموظفين وزيادة إنتاجية العمل واستبقاء أرباب العمل. يمكن لأصحاب العمل إنشاء مكان عمل صديق للأسرة من خلال تلبية وتجاوز قوانين العمل الفيدرالية والولائية المتعلقة بإجازة الوالدين ، وإقامة الرضاعة ، والتوازن بين العمل / الأسرة.

مستويات الشهادة
برونزي
فضي
ذهبي
بلاتينيوم

مجالات التقييم
إجازة الحمل والوالدية والتسهيلات Pregnancy and Parenting Leave and Accommodations
تسهيلات الرضاعة Lactation accommodations
التوازن بين العمل والأسرة Work-Family Balance



## مقارنة معيارية لتقييمات أفضل بيئات العمل



التسهيلات المعقولة للحمل	وجود سياسة / إطار عمل للإجازة الوالدية المدفوعة	إجازة والدية تمنح للموظفة قبل وبعد وضع أو احتضان طفل، وذلك لتمكينها من التعافي بعد الولادة، ورعاية طفلها والتواصل معه.	إجازة والدية
الإجازة غير مدفوعة الأجر المحمية بوظيفة ، مع استمرار المزايا ، للموظفين الذين يعانون من إعاقة بسبب الحمل أو حالة مرتبطة بالولادة.	يتم الترويج لإجازة الوالدين ودعم الوالدين	إجازة والدية تمنح للموظف قبل وبعد ولادة زوجته أو احتضان طفل، وذلك لتمكينه من رعاية أسرته والاهتمام بها.	
اثني عشر أسبوعًا من الإجازة غير مدفوعة الأجر المحمية بالوظيفة ، مع استمرار المزايا ، للآباء للارتباط بطفل جديد (سيكون الموظف مؤهلاً إذا عمل لمدة عام واحد و 25 ساعة على الأقل في الأسبوع خلال تلك السنة).	توجد أحكام تتعلق بإجازة الوالدية لفقدان الحمل والقلق في فترة ما حول الولادة وبعدها والاكتمال	إجازة خاصة يحصل عليها الموظف/الموظفة للترتيب لمرحلة ما قبل الولادة أو احتضان طفل، وفي حالة المرض أثناء الحمل أو الإجهاض أو وفاة المولود.	
سنة أسابيع أو أكثر من الإجازة الإضافية غير مدفوعة الأجر ، بالإضافة إلى ما هو مطلوب قانونًا ، مع استمرار المزايا ، للوالدين لربط طفل جديد.	وجد عمليات لدعم الموظفين قبل وأثناء والعودة من إجازة الوالدين أو رعاية الرعاية	الدعم المقدم للموظفين قبل حصولهم على إجازة، وبعد عودتهم للعمل، وعند تمديد الإجازة الوالدية، من خلال الاتصالات المنتظمة مع المدير، وتوفير أنماط عمل مرنة، والمشاركة في برامج إعادة دمج الموظفين بعد العودة من الإجازات.	
أجر مقدم من صاحب العمل خلال إجازة العجز عن الحمل ، لمدة تصل إلى أسبوعين. (الأجر يساوي الفرق بين تأمين العجز الحكومي - SDI والأجر الكامل).	يتم تمكين القادة لإدارة طلبات إجازة الوالدين / مقدمي الرعاية وتسهيل العودة إلى العمل	استحقاقات الموظفين أثناء قضاء إجازة والدية مدفوعة الأجر حصول الموظف على استحقاقاته أثناء قضاء إجازة غير مدفوعة الأجر، مثل استمرار تأمينهم الصحي، أو الحق في التقديم على الوظائف للتنمية المهنية، أو التدريب والتعلم للتنمية المهنية الخ .	
• تدريب المديرين حتى يفهموا تأثير التحيز الجنساني ضد النساء الحوامل والآباء على اتخاذ قرارات المديرين وتوفير معايير واضحة ومتسقة للترقيات وقرارات التوظيف.			

## مقارنة معيارية لتقييمات أفضل بيئات العمل



<p>• المرونة / القدرة على التنبؤ في مكان العمل (لا تخضع لأسباب العمل) بما في ذلك واحد على الأقل مما يلي: الاستخدام المتقطع لإجازة الترابط ، أو الوقت المرن أو المكان ، أو مرونة التحول ، أو خيار العمل بدوام جزئي ، أو برنامج العمل عن بُعد ، أو مشاركة الوظائف ، أو أسبوع العمل المضغوط ، أو على مراحل-</p>	<p>توجد سياسة / إطار عمل مرن</p>	<p>السياسات التي توثق تبني المؤسسة لأنماط عمل مرنة، ويتضمن ذلك على سبيل المثال (تحذف لطفاً وقت بدء العمل والانتهاء منه، والعمل عن بعد، والعمل بدوام جزئي، ومشاركة المهام).</p>	<h3>أنماط العمل المرنة</h3>
<p>• قد يطلب الموظفون الذين يتحملون مسؤولية تقديم الرعاية جداول زمنية مرنة أو يمكن التنبؤ بها ومنحهم، وفقاً لاحتياجات العمل.</p>	<p>يتم الترويج للعمل المرن ودعمه ، وهناك أمثلة على العمل المرن في المنظمة</p>	<p>حق الموظف في العمل عن بُعد لفترات قصيرة للوفاء بمسؤوليات رعاية الأطفال في حالات الطوارئ</p>	
<p>• يقدم صاحب العمل العمل بدوام كامل للموظفين المؤهلين بدوام جزئي قبل تعيين موظفين جدد.</p>	<p>يتم توفير التكنولوجيا والأدوات لتمكين العمل المرن</p>	<p>قدرة الموظفين المستفيدين من أنماط العمل المرنة على تحقيق التقدم في حياتهم المهنية، وإجراء مراجعة عادلة لأدائهم أثناء الاستفادة من هذه الأنماط</p>	
<p></p>	<p>يتم تمكين القادة لإدارة مكان عمل وقوى عاملة مرنة</p>	<p></p>	

## مقارنة معيارية لتقييمات أفضل بيئات العمل



• اتفاق شفهي بين صاحب العمل والموظفة المرضعة فيما يتعلق بوقت الراحة	وجود سياسة / إطار عمل لمقدمي الرعاية	يمكن للموظفات الحصول على ساعات راحة مدفوعة الأجر لإطعام أو إرضاع أطفالهن حيثما أمكن ذلك، مع توفير مساحة خاصة وصحية للأمهات	الرعاية الأسرية
• فترة راحة معقولة غير مدفوعة الأجر للموظفات المرضعات.	يتم دعم الموظفين في حالات الرعاية الطارئة	يقدم أرباب العمل الدعم للموظفين لتمكينهم من رعاية أطفالهم، وخاصة في الأوقات التي لا يتوفر فيها مقدم رعاية، كما هو الحال أثناء الإجازات المدرسية	
• مساحة خاصة ومكان مخصص ومهيأ للأمهات المرضعات	يتم دعم الموظفين في حالات الرعاية الطارئة	يتم توفير المعلومات والموارد اللازمة للموظفين حول الموضوعات الخاصة بالأطفال، بما في ذلك تلك المتعلقة بالرضع، والأطفال في مرحلة الحبو والمشي، والأطفال الصغار، والأطفال أصحاب الهمم بشكل خاص.	
• التثقيف حول السياسات المقدمة لجميع الموظفين.	وجود دعم للرضاعة الطبيعية ونشره على نطاق واسع	تمكين الموظفين الذين يعولون أطفالاً من أصحاب الهمم من الحصول على دعم و/أو مزايا إضافية من قبل صاحب العمل.	
• يجوز للموظفين استخدام الإجازة المرضية لرعاية أفراد الأسرة المرضى.	يتم تمكين القادة لدعم الموظفين بمسؤوليات الرعاية		
• قد يستغرق الموظفون ما يصل إلى 40 ساعة إجازة غير مدفوعة الأجر في السنة للمشاركة في مدرسة أطفالهم أو أنشطة مرافق رعاية الأطفال.			
• يوفر صاحب العمل ما لا يقل عن 3 أيام مرضية مدفوعة الأجر في السنة.			

## مقارنة معيارية لتقييمات أفضل بيئات العمل



يتمتع الموظفون وأسرهم بإمكانية الوصول إلى دعم الرفاهية	البرامج والخدمات المتوفرة لتعزيز الرفاهية الجسدية والنفسية والعاطفية للموظفين وأسرهم	الرفاهية الأسرية
يتم تعزيز دعم الصحة العقلية والبدنية والرفاهية المالية	يتم الحفاظ على حقوق الموظف و عدم المساس بها نتيجة حصولهم على الإجازة الوالدية المستحقة أو بسبب استفادتهم من ساعات الرضاة.	
يتوفر الدعم للمساعدة في حالات العنف والعنف الأسري والمنزلي	الدعم المخصص للموظفات للارتقاء بمهاراتهن المهنية في ضوء التحديات التي غالباً ما تواجههن فيما يتعلق بتحقيق التوازن بين مسؤوليات الأسرة والعمل.	
يتم تمكين القادة لتعزيز وترسيخ السياسات والممارسات التي تدعم رفاهية الأسرة		



## مقارنة معيارية لتقييمات أفضل بيئات العمل



<p>يتم تمكين القادة لتنفيذ سياسات وممارسات مكان العمل الصديق للأسرة</p>	<p>معرفة المديرين بالسياسات الداعمة للوالدين، وتنفيذها بما يتماشى مع الغرض الذي أصدرت من أجله تحذف لطفاً، وشعور الموظفين بالدعم من أرباب العمل للاستفادة من السياسات الداعمة للوالدين المتاحة لهم.</p>	<p><b>الثقافة التنظيمية</b></p>
<p>يتبنى القادة بشكل استباقي ثقافة مكان العمل الصديقة للأسرة</p>	<p>يتم توثيق السياسات الداعمة للوالدين والترويج لها داخل المؤسسة، ويتضمن ذلك ضمان سهولة حصول جميع الموظفين على هذه السياسات.</p>	
<p>تستمع المنظمة إلى الموظفين وتستجيب لهم وقدرتهم على الجمع بين التزامات العمل والحياة الأسرية</p>	<p>قيام المؤسسات بمراجعة عملية الاستفادة من السياسات الداعمة للوالدين، ويتضمن ذلك تحديد المجالات التي يمكن تحسينها، والاستفادة من هذه العملية في إجراء تعديلات على هذه السياسات.</p>	
	<p>يمكن للمؤسسات توضيح أنها قامت بجمع آراء الموظفين حول السياسات الداعمة للوالدين، بهدف إيجاد حلول مبتكرة تلبي احتياجات الموظفين، فضلاً عن إثبات تأثير هذه المبادرات بالبيانات.</p>	

# معايير التقييم النهائي للجائزة



درجة التقييم الإجمالي  
للشركات المشاركة  
في الجائزة

فرص التحسين  
للشركة

متوسط نتيجة تقييم  
الشواهد

متوسط نتيجة التقييم  
الأولى



# جمعية المودة للتنمية الأسرية

Al mawaddah Society for  
Family Development