

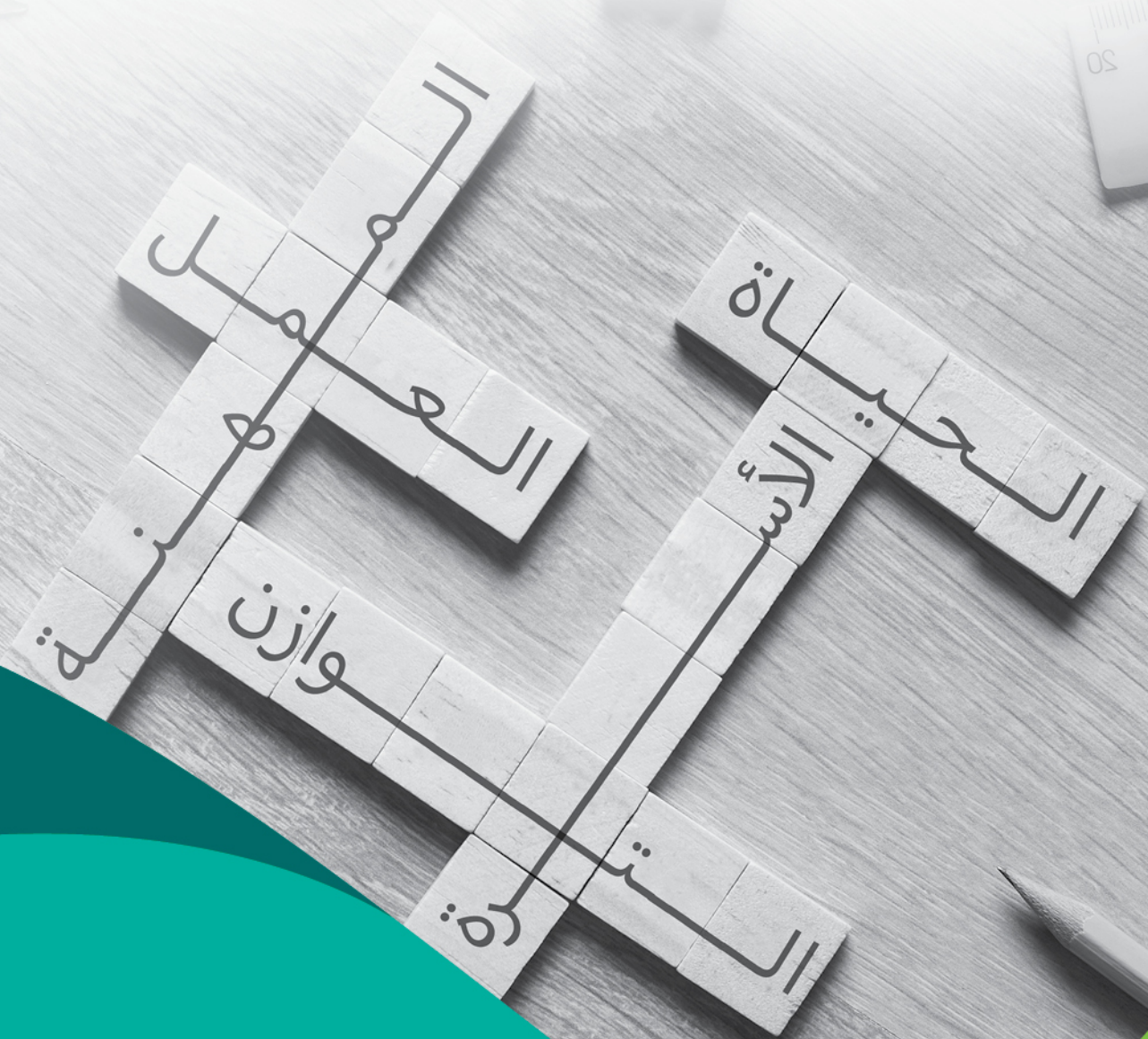


معهد الدوحة الدولي للأسرة
Doha International Family Institute
البحوث لدعم السياسات الأسرية
Research to advance family policies

عضو في مؤسسة قطر
Member of Qatar Foundation

التوازن بين العمل والأسرة:

تحديات وتجارب الأسر العُمانية



التوازن بين العمل والأسرة:

تحديات وتجارب الأسر العُمانية



معهد الدوحة الدولي للأسرة
Doha International Family Institute
البحوث لدعم السياسات الأسرية
Research to advance family policies

الطبعة الأولى باللغة الإنجليزية 2018
الطبعة الثانية باللغة الإنجليزية 2021

دار جامعة حمد بن خليفة للنشر
صندوق بريد 5825
الدوحة، دولة قطر

www.hbkupress.com

حقوق النشر © معهد الدوحة الدولي للأسرة، 2023

يتمتع هذا العمل برخصة مشاع إبداعي دولية تتيح الاستغلال غير التجاري من دون اشتقاق (CC BY-NC-ND 4.0).

يمكنكم زيارة الموقع الرسمي للناشر للحصول على آخر نسخة: www.difi.org.qa

الترقيم الدولي الموحد: 9789927164941

معرف الوثيقة الرقمي: https://doi.org/10.5339/difi_9789927164941

للاقتباس:

معهد الدوحة الدولي للأسرة. «التوازن بين العمل والأسرة: تحديات وتجارب الأسر العُمانية». الدوحة، قطر، 2023.



المساهمون

أعد هذا التقرير: د. جوزيف ج. جرزيوواتش (رئيس قسم وأستاذ علوم الأسرة والطفل، جامعة فلوريدا، الولايات المتحدة الأمريكية)، د. إبراهيم الحارثي (أستاذ مشارك، جامعة السلطان قابوس، عُمان)، عائشة السلطان (باحثة، معهد الدوحة الدولي للأسرة، قطر)، د. عزة عبد المنعم (خبير بحوث الأسرة، معهد الدوحة الدولي للأسرة، قطر)، د. عبد الله بدحدح (المدير السابق لإدارة البحوث، معهد الدوحة الدولي للأسرة، قطر) ساهم في المراحل الأولى من التخطيط وإعداد أدوات التصميم، شيخة النعيمي (منسقة برنامج البحوث في معهد الدوحة الدولي للأسرة، قطر) ساهمت في مراجعة الأدبيات، محمد محجوب (باحث رئيسي سابق، معهد الدوحة الدولي للأسرة، قطر) ساهم في مراجعة التقرير.

راجع هذا التقرير: د. شريفة العمادي (المدير التنفيذي، معهد الدوحة الدولي للأسرة، قطر)، أحمد عارف (مدير التخطيط والمحتوى، معهد الدوحة الدولي للأسرة، قطر)، سوزان جون (الرئيس السابق للبرامج والمتابعة، معهد الدوحة الدولي للأسرة، قطر).

المحتويات

٧	معهد الدوحة الدولي للأسرة
٧	شكر وتقدير
٩	تقديم
١١	ملخص تنفيذي
١٣	الفصل الأول: مقدمة
١٣	١.١ التوازن بين العمل والأسرة
١٥	٢.١ السياق العُماني
١٥	١.٢.١ السياق الاجتماعي
١٧	٢.٢.١ السياق الاقتصادي
١٧	٣.٢.١ الاتفاقيات الدولية
١٩	١.٣.٢.١ مراجعة القوانين العُمانية في ضوء الاتفاقيات الدولية
٢١	٤.٢.١ الإعداد المؤسسي
٢٣	الفصل الثاني: الأهداف والإطار العام
٢٣	١.٢ الأهداف
٢٣	٢.٢ الأساس النظري للتوازن بين العمل والأسرة
٢٤	٣.٢ المنهجية
٢٥	١.٣.٢ العينة
٢٥	٢.٣.٢ الإجراءات
٢٥	٤.٢ القيود

٢٦ الفصل الثالث: النتائج والموضوعات الرئيسية

- ٢٦ ١.٣ تركيز بلا عائق: تجليات التوازن بين العمل والأسرة
- ٢٦ ١.١.٣ التركيز على العمل
- ٢٦ ٢.١.٣ التشتت عن العمل
- ٢٧ ٣.١.٣ اضطرابات في تربية الأطفال
- ٢٨ ٢.٣ مفهوم التوازن بين العمل والأسرة: الفهم والمعنى
- ٢٨ ١.٢.٣ معنى التوازن بين العمل والأسرة
- ٢٩ ٢.٢.٣ صُنع التوازن بين العمل والأسرة
- ٢٩ ١.٢.٢.٣ تخطيط وتنظيم الخطوات نحو التوازن بين العمل والأسرة
- ٣٢ ٢.٢.٢.٣ المرونة في مكان العمل
- ٣٢ ٣.٣ غياب ملحوظ: السياسات العامة بشأن التوازن بين العمل والأسرة
- ٣٣ ١.٣.٣ سياسة إجازة الأمومة
- ٣٣ ٢.٣.٣ سياسة رعاية الطفل في مكان العمل
- ٣٤ ٣.٣.٣ سياسات العمل المرنة

٣٦ الفصل الرابع: المناقشة

- ٣٦ ١.٤ ما معنى التوازن بين العمل والأسرة من وجهة نظر العُمانيين العاملين؟
- ٣٧ ٢.٤ ما العملية التي يحقق من خلالها العُمانيون التوازن بين العمل والأسرة؟
- ٣٨ ٣.٤ هل هناك تحديات معينة تتعلق بالتوازن بين العمل والأسرة أكثر أهمية بالنسبة إلى العُمانيات العاملات؟
- ٣٩ ٤.٤ ما الدور الذي تلعبه السياسة العامة في دعم التوازن بين العمل والأسرة لدى العُمانيين العاملين؟
- ٤٠

٤٢ الفصل الخامس: توصيات السياسة

٤٥ المراجع

معهد الدوحة الدولي للأسرة

معهد عالمي معنيٌّ بإثراء القاعدة المعرفية حول الأسرة العربية، ومناصرة قضايا الأسرة عن طريق تعزيز ودعم السياسات الأسرية القائمة على الأدلة على الأصعدة الوطنية والإقليمية والدولية.

يُعدّ المعهد عضوًا في مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع، ويسهم بدور حيوي في جهود مؤسسة قطر الرامية إلى بناء مجتمعات تنعم بالصحة، وتتمتع بأرقى مستويات التعليم، وقوامها الأسر المتماسكة والمتلاحمة في دولة قطر والمنطقة بأسرها.

يتمتع المعهد بصفة استشارية خاصة مع المجلس الاقتصادي والاجتماعي التابع للأمم المتحدة (ECOSOC).

لمزيد من المعلومات عن معهد الدوحة الدولي للأسرة، يُرجى زيارة: www.difi.org.qa

لمزيد من المعلومات عن مؤسسة قطر، يُرجى زيارة: www.qf.org.qa

شكر وتقدير

نشكر جميع المشاركين من عُمان الذين أسهموا في هذه الدراسة، ونثمنُ الوقت الذي منحوه للمساهمة معنا، ونعرب عن تقديرنا لانفتاحهم على مشاركة تحدياتهم ونضالاتهم الشخصية بصراحة وشفافية. ونشكر كذلك جامعة السلطان قابوس على حسن تعاونها.

تقديم

شهدت سلطنة عُمان زيادة غير مسبوقة في النمو الاقتصادي ومستويات تعليم المرأة، منذ ثمانينيات القرن الماضي، وهو ما تُرجم إلى نسب هي الأعلى من حيث مشاركة القوى العاملة النسائية في سوق العمل في البلاد، لكن على الرغم من استمرار توسُّع مساهمات المرأة العُمانية، فإنها تواجه، إلى جانب الرجل، مجموعة من التحديات في تحقيق التوازن بين العمل والأسرة، حيث تُشكّل القدرة على تحقيق التوازن بين العمل والأسرة، والحفاظ على الإنتاجية في العمل في ظل التنعم بحياة صحية، معضلةً في المنطقة بأسرها، وليست عُمان استثناءً من هذه الظاهرة.

قد يؤدي الخلل في هذا التوازن إلى نزاعات وتوترات أُسرية، ومرجعه إلى كثير من العوامل، مثل: مسؤوليات تقديم الرعاية، والالتزامات الأسرية، ورعاية المسنين. لهذا، من المهم إجراء دراسات قائمة على الأدلة من أجل تطوير سياسات تضمن تحقيق التوازن بين العمل والأسرة. وقد بدأنا في معهد الدوحة الدولي للأسرة في إنتاج هذه الأدلة في دولة قطر، ونشرنا تباعاً تقريرنا البحثي حول «التوازن بين العمل والأسرة: التحديات والتجارب والآثار المترتبة على الأسرة في قطر» (٢٠١٨). وقد عملنا مع أصحاب المصلحة المعنيين لحثهم على تطوير السياسات في هذا الصدد. وتأكيداً على التزامنا الإقليمي، يسعدنا أن نقدّم إلى القراء الأدلة التي جمعناها مؤخراً في سلطنة عُمان، بالتعاون مع جامعة السلطان قابوس.

تُسهم هذه الدراسة النوعية حول «التوازن بين العمل والأسرة: تحديات وتجارب الأسر العُمانية» في فهم الآثار المترتبة على صحة ورفاهية الفرد والأسرة. وإلى جانب الاعتراف بالتحديات المرتبطة بذلك والتصدي لها، نقترح في هذه الدراسة مجموعة من الحلول والتوصيات للمساعدة في تطوير قوى عاملة وطنية مستدامة تقدّم طاقات والتزامات إيجابية لكلٍّ من مجالي العمل والأسرة في سلطنة عُمان.

ستساعد نتائج هذه الدراسة كلاً من الباحثين والمجتمع العُماني على تقديم الأدلة اللازمة لأصحاب المصلحة المذكورين، والعمل عن كثب معهم لتحسين نوعية الحياة الأسرية من خلال استكشاف أفضل الممارسات، وتطوير السياسات وبرامج التدخل القائمة على الأدلة.

الدكتورة شريفة نعمان العمادي

المدير التنفيذي

ملخص تنفيذي

شهدت سلطنة عُمان، على مدى العقود الماضية، نموًا اقتصاديًا سريعًا شاملاً صاحبته تطورات اجتماعية ضخمة. وقد ساهمت الإنجازات في القطاع التعليمي في زيادة مشاركة المرأة في القوى العاملة بصورة كبيرة، لكن ذلك كان له أثر في جعل التوازن بين العمل والأسرة مهمة شاقة أمام العمانيين العاملين، خصوصًا النساء، حيث تفيد المعلومات بأن النساء العاملات يُثقلن بالأعمال المنزلية بصورة أكبر مقارنةً بالرجال، فالنساء يكرسن مزيدًا من أوقاتهم للأنشطة المنزلية والمسؤوليات غير مدفوعة الأجر، مثل رعاية الأطفال والوالدين المسنين، مع تلقي قليل من المساعدة من شركائهن الرجال. تؤثر هذه العوامل على التوازن بين العمل والأسرة، خصوصًا بالنسبة إلى المرأة التي تلعب دورًا مهمًا في الحفاظ على أسرة سعيدة و متماسكة. لذلك، فإنه من المهم إجراء بحوث قائمة على الأدلة حول موضوع التوازن بين العمل والأسرة وأثره على المجتمع العماني.

تهدف هذه الدراسة إلى توليد المعرفة القائمة على الأدلة لتطوير سياسات حول التوازن بين العمل والأسرة لصالح الأسر العمانية. ولتحقيق هذا الهدف، أُجريت دراسة نوعية شملت ٥٢ من العمانيين العاملين المتزوجين الذين تتراوح أعمارهم بين ٢٤ و٤٨ عامًا، ويعملون جميعًا في وظائف بدوام كامل، وشمل هذا العدد ٢٥ ذكرًا و٢٧ أنثى، وجاءت مشاركتهم في صورة مقابلات فردية مطوّلة، أو من خلال أربع مجموعات بؤرية عُقدت بشكل منفصل للإناث والذكور (جلستان لكل جنس). وصُممت المقابلات البؤرية على أساس التوازن بين العمل والأسرة لدى العمانيين، لاستقراء مدى وجود أو غياب العناصر التي تحقق التوازن بين العمل والأسرة، وجمع المعلومات حول فائدة وقيمة السياسات التي تدعم التوازن بين العمل والأسرة لدى العمانيين العاملين.

تُبرز البيانات الناتجة عن هذه المقابلات النوعية صورة واضحة جدًا عن التوازن بين العمل والأسرة لدى العمانيين، حيث أجمع المشاركون على وصف تجربتهم في التوازن بين العمل والأسرة بأنها «إحساس بالسلام والسكينة يمكن الفرد من التركيز على مسؤولياته».

إن أساس هذه التجربة هو الاعتقاد بأن التوازن بين العمل والأسرة يعني أن الفرد قادر على التعامل مع واجبات كلٍّ من العمل والأسرة من دون تفريط، والنظر إلى «القدرة على الوفاء بالمسؤوليات» بصورة عامة على أنها تعني تلبية المتطلبات في العمل وداخل الأسرة إلى أقصى حد، مع التركيز الواضح على «محاولة تحقيق» أكبر عدد ممكن من المسؤوليات، و«السعي إلى تحقيق» معايير نوعية عالية عند الوفاء بتلك المسؤوليات.

وتشير البيانات بوضوح إلى الأهمية البارزة المعطاة «للأسرة» في مصطلح «التوازن بين العمل والأسرة»، حيث إن الوفاء بالمسؤوليات الأسرية هو بلا شك الهاجس الأساسي لدى العمانيين العاملين. عبّر المشاركون عن الأولوية المعطاة للأسرة بأكثر قدر من الوضوح عندما ناقشوا التحديات التي يواجهها الأهل العاملون. وبالنسبة إلى معظم الناس، كان من الصعب للغاية تحقيق التوازن بين العمل والأسرة، خصوصًا بالنسبة إلى الأمهات. ومع ذلك، أعرب كثير من المشاركين أيضًا عن رأي مفاده أن التوازن بين العمل والأسرة لا يمكن تحقيقه بدقة ما لم يكن هناك أطفال، أي أنه بشكل أساسي لم يكن خيار عدم الإنجاب حلًا قابلاً للتطبيق لتحقيق التوازن بين العمل والأسرة، لأنه كان

يُنظر إليه على أنه أمر «غير طبيعي»، وبالتالي لا يمكن للأفراد الذين ليس لديهم أطفال تحقيق التوازن بين العمل والأسرة في رأي المشاركين.

وقد بيّنت الدراسة بصورة عامة أن التوازن بين العمل والأسرة مسعى تجب متابعته بشكل حثيث، حيث عبّر كلٌّ من الرجال والنساء عن رؤيتهم حول الخطوات التي تعيّن عليهم اتخاذها لتحقيق بعض من جوانب التوازن بين العمل والأسرة. في معظم الحالات، ظهر أن مثل هذه الخطوات تتطلب تفاعلًا اجتماعيًا معيّنًا حيثما كانت تظهر مشكلة ما، للعثور على حل وتطبيقه، مثلًا من خلال العمل مع أفراد الأسرة الآخرين (على سبيل المثال: من أجل الاتفاق على المجيء بعامل أو عاملة منزلية) أو مع المديرين في العمل (على سبيل المثال: من أجل السماح لهم بالمغادرة في وقت مختلف لاستيعاب متطلبات التنقل اليومي من وإلى العمل).

تشير البيانات إلى أن النساء يواجهن مشقة أكبر مقارنةً بالرجال لتحقيق التوازن بين العمل والأسرة، فنجاح المرأة العاملة في الموازنة بين العمل والأسرة يعتمد بصورة كبيرة على دعم المديرين المشرفين عليها، وقدرتها على التخطيط والتنسيق مع زوجها، وتوظيف عامل أو عاملة منزلية، واقتراح استراتيجيات جديدة للحفاظ على التوازن عند انتقالها هي وعائلتها إلى مراحل جديدة في الحياة. وكان هناك غياب ملحوظ لأي نقاش حول السياسات الرسمية التي تساعد العُمانيين على تحقيق التوازن بين العمل والأسرة، سواء على مستوى مكان العمل أو من خلال المبادرات الوطنية.

تقترح نتائج هذه الدراسة أن يُترجم مصطلح «التوازن بين العمل والأسرة» بصورة مختلفة في حياة العُمانيين، ويرجع ذلك أساسًا إلى المكانة المركزية للأسرة في الحياة اليومية لديهم، فمعظم العُمانيين العاملين ينظرون إلى التوازن بين العمل والأسرة على أنه يعني الوفاء بمسؤولياتهم تجاه أفراد الأسرة والأفراد في مكان العمل، مثل المشرفين وزملاء العمل. وعندما يكون ذلك ممكنًا، فإنه ينتج إحساسًا بالتركيز والهدوء والسلام. كما يسعى العُمانيون بنشاط لبناء أطر لتحقيق التوازن بين العمل والأسرة، خصوصًا بعد التحولات الرئيسية في الحياة، مثل الزواج وإنجاب الأطفال. وتتضمن هذه الأطر تفاعلات اجتماعية مع مجالات العمل والأسرة وغيرها، لتعديل التوقعات في المقام الأول، لكن أيضًا لإيجاد حلول مقبولة ومتفق عليها من جميع الأطراف. وتتحمل النساء، على وجه الخصوص، مسؤولية بناء أطر لتحقيق التوازن بين العمل والأسرة.

أخيرًا، يشير غياب أي نقاش حول السياسات الداعمة من قبل أرباب العمل في القطاع الخاص أو الجهات الحكومية إلى أن الأسر العُمانية تحاول تحقيق التوازن بين العمل والأسرة من دون هذا الدعم. وبالنظر إلى طبيعة الاقتصاد العُماني السريع التغير الذي يستلزم قضاء فترات طويلة بعيدًا عن الأسرة بسبب الواجبات الوظيفية، تقدّم هذه الدراسة عددًا من التوصيات المتعلقة بالسياسات لدعم الأسر العُمانية.

الفصل الأول: مقدمة

يمهد هذا الفصل لمفهوم التوازن بين العمل والأسرة وأهميته وانعكاساته على عُمان. ويتناول بالتفصيل السياقات الاجتماعية والاقتصادية والقانونية والمؤسسية المتعلقة بالتوازن بين العمل والأسرة.

١.١ التوازن بين العمل والأسرة

ترى المؤسسات في مختلف البلدان المتقدمة أن تحقيق التوازن بين العمل والأسرة هو إحدى طرق جذب المواهب في القوى العاملة (كوسك وآخرون، ٢٠١٤؛ أصوات الشركات للأسر العاملة، ٢٠٠٦). وقد شجّع وعي الموظفين بالنتائج غير الملائمة الناتجة عن الخلل في التوازن بين العمل والأسرة، مثل المشكلات والتوترات الأسرية، الباحثين في جميع أنحاء العالم على إجراء مزيد من الدراسات والنقاشات حول هذا الموضوع (هيل وآخرون، ٢٠٠٤؛ كوسك وآخرون، ٢٠١٤).

من ناحية، كان هناك قلقٌ في دول، مثل سنغافورة وألمانيا، بشأن التوازن بين العمل والأسرة، حيث بدا أنه مرتبط بانخفاض الخصوبة والأمور الديمغرافية. ومن ناحية أخرى، فإن دولاً، مثل الولايات المتحدة وأستراليا، شعرت بالقلق بشأن الآثار المترتبة على الصحة بسبب الخلل في التوازن بين العمل والأسرة.

تنطوي المعطيات التي تقدمها المؤسسات والحكومات على اختلافات كبيرة حول التوازن بين العمل والأسرة وكيفية تعريفه، لكن على الرغم من ذلك توجد فائدة علمية في استعراض ومناقشة الآراء حول معنى التوازن بين العمل والأسرة. وتجتهد كثير من المؤسسات في العمل على تحقيق مصالح الناس، لكن الأبحاث تكشف أحياناً عن نتائج مربكة تصنع بدورها عقبات أمام تنفيذ السياسات التي تساعد في دعم الاحتياجات المتنوعة للأسر العاملة.

ثمة فجوة هائلة بين مختلف الثقافات بشأن الاهتمام بمفهوم التوازن بين العمل والأسرة من أجل تطوير توصيات السياسة. على سبيل المثال: لم تُجرَ بعدُ أبحاث حول التوازن بين العمل والأسرة في الدول العربية (لويس وبوريجار، ٢٠١٨)، ولم يُجرَ سوى عدد محدود من الدراسات حول التوازن بين العمل والأسرة في دول الخليج، على سبيل المثال: في الإمارات العربية المتحدة وسلطنة عُمان، حيث كان التركيز منصباً على تأثير الخلل في التوازن بين العمل والأسرة على العلاقات الأسرية ودينامياتها، والإنتاجية في العمل. وقد ركزت هذه الدراسات بصورة خاصة على تأثيرها على المرأة فيما يتعلق بالقطاعات المختلفة التي تعمل فيها، نظراً إلى الزيادة الكبيرة في مشاركة المرأة في القوى العاملة التي أدت إلى ظهور تحديات جديدة للأسر والحياة الأسرية (عبد الغفار، ٢٠١٣)، وهذا ما يفسر سبب شروع الدراسات حول التوازن بين العمل والأسرة في دولة الإمارات العربية المتحدة وسلطنة عُمان في تسليط الضوء بصورة أساسية على الموضوع من وجهة نظر أولئك النساء العاملات.

استطلعت الدراسة الأولى التي أجراها «آغا وآخرون» (٢٠١٧) النماذج والأدوات المختلفة التي يمكن استخدامها لقياس وفهم مستوى التوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي، في كلٍّ من المؤسسات الخاصة والعامّة. وأكدت الدراسة على العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة، والرضا التعليمي والوظيفي. وأظهرت النتائج أن التضارب بين الحياة الشخصية والعمل،

والعكس بالعكس، قد أثر سلبيًا على الرضا الوظيفي، مما أدى إلى زيادة التغيب عن العمل والاستقالة منه. لذلك، تلعب بعض المنظمات دورًا مهمًا في مساعدة الموظفين على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية من خلال وضع سياسات تسمح بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية. وعلى الرغم من أن الدراسة لا تناقش بالتفصيل نتائج آراء المشاركين، فإنها تضع أسسًا مهمة لإجراء مزيد من الأبحاث حول هذا الموضوع مستقبلاً في عُمان.

استطلعت الدراسة الثانية التي أجراها «بلوال، وبلوال» (٢٠١٤) أوضاع أولئك الذين يشغلون مناصب إدارية عليا في مؤسسات الحكومة والقطاعين العام والخاص، وآراءهم حول تحديات تحقيق التوازن بين العمل والحياة التي تؤثر على نوعية حياتهم العملية. وقد أجمع المشاركون في الدراسة على أن جميع القطاعات تفتقر إلى «سياسات واضحة المعالم صديقة للأسرة» على الرغم من وجود بعض البنود في قانون العمل العُماني المتعلقة بذلك، ولا شك أن وجود مثل هذه السياسات الصديقة للأسرة له تأثير إيجابي في تحقيق التوازن بين العمل والحياة، حيث قال المشاركون إن هذه السياسات ستساعد في توزيع المسؤولية بين الموظف وصاحب العمل.

من خلال إجراء مقارنة بين عُمان والإمارات العربية المتحدة (أقرب دول الخليج المجاورة، وتشارك معها في كثير من الخصائص الاجتماعية، في حين تختلف طبيعة اقتصاديهما)، يمكن استنتاج أن النساء العاملات يواجهن في الغالب الصعوبات والتحديات نفسها مع اختلاف الأمكنة.

أجرى «فورستر وآخرون» (٢٠١٤) دراسة لتقييم التوازن بين العمل والأسرة لدى النساء الإماراتيات العاملات في قطاعات مختلفة، وقد سلطت الدراسة الضوء على آليات التكيف مع متطلبات التزامات العمل والأسرة، بالنظر إلى تأثير الخلل في هذا التوازن على الأداء الوظيفي والأسرة والرفاهية. ويبدو أن القطاع العام، تمامًا كما هي الحال في عُمان، يظل أكثر جاذبية للإماراتيات، حيث يشكلن ٦٦٪ من القوى العاملة فيه. ويقدم القطاع العام الإماراتي «أفضل معدلات الأجور والامتيازات الوظيفية في القطاعات العامة في العالم، بما في ذلك ساعات العمل القصيرة والإجازات السخية (مقارنةً بالقطاع الخاص)، وبيئات العمل التي تحترم النساء المحليات وقيمهن الدينية والثقافية». وأظهرت النتائج أن النساء العاملات في القطاع الخاص يواجهن صعوبة أكبر في تحقيق التوازن بين العمل والأسرة، بسبب ارتفاع أعباء العمل وساعات العمل الطويلة والإجازات الأقصر مدة. وتحتاج النساء العاملات في كلا القطاعين إلى الاعتماد على مساعدة إضافية من أفراد الأسرة الممتدة، أو المربيات أو الخدم، لرعاية أطفالهن والاهتمام بعائلاتهم. وثمة اعتقاد سائد بأن تنفيذ السياسات، مثل إجازات الأمومة الممتدة وساعات العمل المرنة، قد يساهم في تحسين مستوى التوازن بين العمل والأسرة لدى النساء العاملات في القطاع الخاص. وترى الدراسة أن الإمارات العربية المتحدة ستضطر إلى تنويع اقتصادها من خلال تعزيز القطاع الخاص، مما سيتطلب من الشركات والمؤسسات تنفيذ بعض السياسات التي تدعم التوازن بين العمل والحياة لتشجيع مزيد من النساء على الانضمام إلى سوق العمل (فورستر وآخرون، ٢٠١٤).

هذا وتضيف الدراسة التالية التي أجراها معهد الدوحة الدولي للأسرة، إلى الأدبيات الموجودة، من خلال شمولها ليس فقط لمنظور النساء بل أيضًا الرجال العاملين في القطاع العام. وسيصف القسم التالي خصائص الوضع في عُمان من حيث السياقات الاجتماعية والاقتصادية والقانونية والمؤسسية.

٢.١ السياق العُماني

١.٢.١ السياق الاجتماعي

تقع سلطنة عُمان على الحافة الشرقية لشبه الجزيرة العربية، ويبلغ عدد سكانها ٤.٦ مليون نسمة حسب تعداد عام ٢٠١٨ (المركز الوطني للإحصاء والمعلومات، ٢٠١٩)، منهم ٢.٦ مليون (٥٨.١٠٪) عُمانيون، و١.٩ مليون (٤١.٩٠٪) وافدون (المركز الوطني للإحصاء والمعلومات، ٢٠٢٠). وتتمتع عُمان بأعلى معدل ولادة في دول الخليج، في حين يبلغ متوسط العمر المتوقع ٧٧ عامًا (المركز الوطني للإحصاء والمعلومات، ٢٠١٩)، كما أن معدل وفيات الأطفال في انخفاض، فيما تقل أعمار نصف عدد السكان تقريبًا عن ٣٠ عامًا (بيترسون وآخرون، ٢٠٢٠).

من الناحية الثقافية: تتميز عُمان عن بقية العالم العربي في مختلف الأشياء، مثل هياكل تنظيمها الاجتماعي الذي يقع تاريخيًا في خانة القبائلية العربية، ويتميز بنحو ٢٥٠ عامًا من الحكم المتسق تقريبًا من قبل أسرة حاكمة واحدة، مع انتشار المذهب الإباضي من الإسلام (البرواني وألبيلي، ٢٠٠٧). ومع ذلك، تتشارك سلطنة عُمان بعض الخصائص مع عدد من البلدان العربية، منها: وجود «الأسر الممتدة القائمة على الآباء، وهيمنة الذكور، والزواج المبكر، وتفضيل الأبناء الذكور، وقواعد السلوك التقيدية للمرأة، وربط شرف الأسرة بفضيلة الأنثى» (أوفنهاور، ٢٠٠٥). كما أن هناك منحى عامًا نحو تغيير هيكل الأسرة في اتجاه العيش في أسر نواتية بدلًا من الأسرة الممتدة (أوفنهاور، ٢٠٠٥). وبالنظر إلى الطبيعة الأبوية للمجتمع وهيمنة الذكور، يظل النمط السائد هو استمرار الأدوار التقليدية للجنسين، التي تملئها «الأعراف الاجتماعية المصطلح عليها وغير المكتوبة» (البرواني وألبيلي، ٢٠٠٧)، مما يقصر دور النساء على المجال الخاص للأسرة والوظائف التقليدية الأخرى (مقدم، ٢٠١٣). ومع ذلك، فإن تطلعات الحكومة لتحقيق أهدافها التنموية من خلال الإصلاحات الاقتصادية تتطلب تعزيز التعليم لكلا الجنسين، مما يؤدي إلى تغييرات في الأعراف التقليدية وأدوار الجنسين.

شكّل التعليم عاملًا رئيسيًا في تحقيق هدف بناء قوى عاملة مؤهلة وماهرة في عُمان، حيث تضاعف عدد المدارس في عُمان ثلاث مرات بين عامي ١٩٨٠ و٢٠٠٣، وزاد عدد الطلاب في المدارس في جميع المناطق خلال الفترة نفسها بأكثر من خمسة أضعاف، بحيث أصبحت نسبة الفتيات في المدارس متماشية تقريبًا مع نسبة الأولاد (راسخ، ٢٠٠٤).

وقد أدت زيادة فرص تعليم الإناث إلى زيادة كبيرة في نسب تشغيل المرأة. ففي عام ١٩٩٣، كانت ٦٪ فقط من الإناث في سن ١٥ أو أكثر يعملن أو يبحثن عن عمل، بينما بحلول عام ٢٠١٠، جرى توظيف ١٥٪ من الإناث في الفئة العمرية نفسها، إضافةً إلى دخول ١٠٪ من الإناث إلى سوق العمل (اللواتية، ٢٠١١). وتقدّر «اللواتية» عدد النساء العاملات في الخدمة المدنية والقطاع العام بنسبة ٤٢.٣٪ من إجمالي نسبة العُمانيين في هذه القطاعات والتي كانت ٨٩٪ عام ٢٠٠٩. أما في القطاع الخاص، وهو المشغل الرئيسي للقوى العاملة العُمانية، فوجد أن ١٩٪ فقط من إجمالي عدد العُمانيين من النساء في عام ٢٠٠٩ (اللواتية، ٢٠١١). وفي عام ٢٠١٤، بلغ إجمالي عدد النساء العُمانيات في القوى العاملة ٥٥٪ من إجمالي القوى العاملة (بلوال وبلوال، ٢٠١٤).

ويمكن تفسير هذه النسب من خلال فهم تأثير الاقتصاد النفطي على أنماط عمل المرأة في القطاع الخاص، إذ يرى «مقدم» (٢٠١٣) أن مثل هذا الاقتصاد عادةً ما «يعتمد على الذكور ورأس المال بشكل كثيف»، في حين أن عدد العاملين فيه منخفض إجمالاً. إضافةً إلى ذلك، ونظرًا إلى الإيرادات المرتفعة من النفط المُصدَّر، فإن الدول النفطية ليست لديها دوافع كبيرة «لتنويع الاقتصاد» الذي قد يخلق مزيدًا من الفرص «كثيفة العمالة»، مثل «التصنيع القائم على التصدير الذي يدعم توظيف الإناث». فضلًا عن ذلك، فإن الأجور المرتفعة للعمال الذكور في صناعة النفط التي تكفي لإعالة أسرة كاملة، قد تقلل من حاجة النساء إلى تزويد الأسرة بدخل إضافي من خلال العمل (مقدم، ٢٠١٣).

وفي دراسة أجراها «كرداش وآخرون» (٢٠١٧)، لفهم آراء المجتمع العُماني حول بعض أنماط توظيف المرأة، كشفت النتائج أن المجتمع لا يزال يفضل الوظائف التي لا تسمح للمرأة بأن تكون في بيئة مختلطة (أي مع الرجال)، ولا يحبذ زيادة فرص تفاعلهم مع الرجال. وقد أدى هذا بدوره إلى زيادة أعداد النساء اللاتي يخترن وظائف في مجالات التعليم أو المجال الطبي. وعلى الرغم من ذلك، فمع زيادة مستوى ونسب التعليم، تراجعت معارضة العُمانيين لاختيار النساء لمهن أخرى في القطاع المصرفي والإعلام على سبيل المثال. ومثل هذه المواقف تساهم في ظهور التمييز بين الجنسين، كما أشارت دراسة «الشيبياني» (٢٠١٣)، مما يحد من فرص النساء في تولي وظائف إدارية عليا في القطاعين العام والخاص. لكن، من المهم الإشارة إلى أن اتجاهات جديدة قد بدأت في الظهور مع زيادة مشاركة المرأة في العمل، وبالتالي أصبحت مساهمة المرأة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية مسألة تحظى بترحيب وتقدير كبيرين.

تخلق كلٌّ من هذه الخصائص، إلى جانب التوسع الاقتصادي السريع، تحديات جديدة أمام جهود تحقيق التوازن بين العمل والأسرة. ومثلما هي الحال في دول الخليج العربي الأخرى، انفجرت سوق «العمل» في عُمان مع اكتشاف احتياطات ضخمة من النفط والغاز، بالتوازي مع التوسع اللاحق والسريع للثروة الوطنية. تقع الأسرة تقليدياً في قلب المجتمع، داخل البنية القبلية الموجودة في الثقافة العربية التي تدور في كثير من الأحيان حول علاقة الدم والمصاهرة والخطوط العائلية المشتركة (وهي في كثير من الأحيان أبوية الطابع). وتجتمع هذه الخاصية والأدوار الجنسانية المميزة للآباء، إلى جانب الميل نحو هيمنة الذكور، ولا سيما في المجالات العامة مثل العمل، لإنشاء سياق فريد لمحاولة استقرار ديناميات التوازن بين العمل والأسرة.

وبالتالي، فإن أوجه التشابه والاختلاف بين عُمان والمجتمعات الغربية تجعلها مكاناً مهماً لدراسة التوازن بين العمل والأسرة. وبالنظر إلى تمتعها باقتصاد قوي، يزيد من اعتمادها على المرأة، تشكّل سلطنة عُمان نموذجاً مناسباً لفهم التوازن بين العمل والأسرة مقارنةً بالثقافات الغربية. لكن بغض النظر عن الاختلافات المحتملة التي قد يُظهرها السياق العُماني في مجال «الأسرة»، والقيم الثقافية الأوسع، مثل الميل نحو الجماعية (collectivism)، وما يخص المساواة بين الجنسين، حيث يتبع السياق العُماني الخطوط العريضة للثقافة العربية والمعتقدات الإسلامية، فإن عُمان لديها بعض أوجه التشابه مع المجتمعات الغربية في إطار التوازن بين العمل والأسرة. والأهم من ذلك أن المفهوم الأساسي لكلٍّ من «العمل» و«الأسرة» - كمجالات منفصلة أو وسيلة لتحقيق غاية - وكذلك تقسيمات العمل «المقبولة» حسب الجنس، والسلوكيات المتوقعة للنساء والرجال، يظل أساس فهم التوازن بين العمل والأسرة.

٢.٢.١ السياق الاقتصادي

تمثّل عُمان سياقًا مقارنًا مثيرًا للاهتمام لفهم التوازن بين العمل والأسرة. وكما أوضح «البرواني وألبيلي» (٢٠٠٧)، و«آخرون» (على سبيل المثال: الخضوري، ٢٠٠٧؛ العميري وأمزات، ٢٠١٢؛ شاتي، ٢٠٠٠؛ عبد الغفار، ٢٠١٣)، فإن عُمان تمر في طور نمو اجتماعي واقتصادي سريع، حيث تحوّل اقتصادها، الذي كان يعتمد بصورة كبيرة على أنشطة تقليدية مثل الزراعة وصيد الأسماك قبل عام ١٩٧٠، إلى اقتصاد نفطي (أيكان وآخرون، ٢٠٠٧). جاء هذا التحول ضمن المبادرات التي اتخذتها الحكومة لتحديث البلاد، مع الحفاظ على وفائها لقيمتها الثقافية الأساسية، تمهيدًا لتغيرات جوهرية (البرواني وألبيلي، ٢٠٠٧). وكان أحد متطلبات الاقتصاد الجديد الاعتماد على العمالة الوافدة من حيث «الخبرة الفنية والحرفية المتقدمة والعمل اليدوي» (أيكان وآخرون، ٢٠٠٧). لكن مع انخفاض أسعار النفط بشكل كبير بحلول عام ١٩٨٠، اتخذت الحكومة العُمانية خطوات للحد من الاعتماد على العمالة الوافدة وزيادة عدد القوى العاملة العُمانية الماهرة من خلال اعتماد «سياسة التعمين» كجزء من «رؤية عُمان ٢٠٢٠» (أيكان وآخرون، ٢٠٠٧)، وهو برنامج تنموي طويل الأجل «يسعى إلى تعزيز سياسات الخصخصة والسوق الحرة، وتطوير الموارد البشرية العُمانية، ورفع مستوى المهارات والتعليم كمحرك للنمو» (أيكان وآخرون، ٢٠٠٧). وبالتالي، فإن تحقيق التنمية المستدامة سيعتمد على المبادرات الخاصة والقوى العاملة الوطنية والموارد المتجددة (مجلس التعليم - عُمان، ٢٠١٨).

في عام ٢٠١٢، أعادت عُمان النظر في أولوياتها لمواكبة طموحاتها في التنويع الاقتصادي، من خلال إنشاء المجلس الأعلى للتخطيط الذي يضع الاستراتيجيات والسياسات من أجل التنمية المستدامة (الاستراتيجية الوطنية للتعليم، مجلس التعليم - عُمان، ٢٠١٨). وهذا بدوره فرض تغييرات في التركيبة السكانية في عُمان خلال فترات التحول الاقتصادي.

نتيجة لتحرير الاقتصاد و«سياسة التعمين» بدأت الميزانية الوطنية في الاعتماد بشكل أقل على عائدات النفط، وأصبحت القوى العاملة العُمانية مهيمنة في القطاع العام، مثل البنوك والتمويل والضيافة (أيكان وآخرون، ٢٠٠٧). وبحسب آخر إحصائية عام ٢٠١٨، بلغت نسبة العُمانيين العاملين في القطاع الحكومي ٨٤٪، بإجمالي عدد ١٩٥٨١٠ (١١٣٥٩٢ ذكراً، و٨٢٢١٨ أنثى)، مقابل نسبة ١٥.٥٪ من الوافدين، بإجمالي عدد ٣٥٧٨٣ (٢٢٥٣٩ ذكراً، و١٣٢٤٤ أنثى) (المركز الوطني للإحصاء والمعلومات، ٢٠١٩). بينما في القطاعين الخاص والأسري، تستمر هيمنة الوافدين (أيكان وآخرون، ٢٠٠٧)، حيث تُظهر الإحصاءات الحديثة أن النسبة المئوية للوافدين العاملين في القطاعين الخاص والأسري بلغت ٨٧.٣٪، بإجمالي عدد ١٧٢٩٧٩٤ وافداً (١٥٣١٧٩٠ ذكراً، و١٩٨٠٠٤٤ إناث)، مقابل ١٢.٧٪ فقط من العُمانيين، بإجمالي عدد ٢٥٢١٣٢ (١٨٧٠٩٠ ذكراً، و٦٥٠٤٢ أنثى) (المركز الوطني للإحصاء والمعلومات، ٢٠١٩).

من المفيد هنا عرض الاتفاقيات الدولية المتعلقة بالعمل ومواقف عُمان منها، للوقوف على مدى انعكاسها في القوانين المتعلقة برأس المال البشري في القطاعين العام والخاص في عُمان.

٣.٢.١ الاتفاقيات الدولية

يُسلط هذا القسم الضوء على أربع اتفاقيات أعلنتها منظمة العمل الدولية (ILO)، متعلقة بتنظيم شؤون العمل، ولها تأثير على التوازن بين مسؤوليات العمل والأسرة، وتشمل: اتفاقية العمال ذوي

المسؤوليات العائلية (١٩٨١، رقم ١٥٦)، واتفاقية حماية الأمومة (٢٠٠٠، رقم ١٨٣)، واتفاقية الإجازة مدفوعة الأجر (١٩٧٠، رقم ١٣٢)، واتفاقية العمل بدوام جزئي (١٩٩٤، رقم ١٧٥). كما يناقش هذا القسم موقف عُمان من الاتفاقيات والتصديق عليها، من أجل تقييم ما إذا كان جوهر الاتفاقيات ينعكس في أيٍّ من القوانين العُمانية المنظمة للقطاعات العام والخاص.

(أ) اتفاقية العمال ذوي المسؤوليات العائلية، ١٩٨١ (رقم ١٥٦)

تتضمن هذه الاتفاقية عددًا من الأحكام التي تهدف إلى مساعدة العمال على تحقيق التوازن بين العمل والأسرة. على سبيل المثال: تنص «المادة ٣» على ما يلي: «بهدف تحقيق تكافؤ فعّال في الفرص والمعاملة بين العمال والعاملات، يجب على كل عضو أن يضع ضمن أهداف السياسة الوطنية لديه هدف تمكين الأشخاص ذوي المسؤوليات العائلية - الذين يشاركون أو يرغبون في المشاركة في العمل - من ممارسة حقهم في العمل دون التعرض للتمييز، وبقدر الإمكان، دون تعارض بين مسؤولياتهم الوظيفية والأسرية». ومن خلال «المادة ٤»، تشدد الاتفاقية على وجوب اتخاذ جميع التدابير بهدف «(أ) تمكين العمال ذوي المسؤوليات العائلية من ممارسة حقهم في حرية اختيار العمل، و(ب) مراعاة احتياجاتهم من حيث شروط التوظيف و(تقديمات) الضمان الاجتماعي». كما تدعو في «المادة ٥» إلى اتخاذ الإجراءات اللازمة لتطوير خدمات المجتمع العامة والخاصة مثل: رعاية الطفل، والخدمات والمرافق الأسرية. كما تنص «المادة ٧» على السماح للموظفين ذوي المسؤوليات العائلية بالحصول على العمل، أو البقاء في العمل، أو استئناف عملهم بعد الغياب بسبب هذه المسؤوليات. إضافةً إلى ذلك، تنص «المادة ٨» على أن المسؤوليات العائلية «لا ينبغي أن تشكل سببًا وجيهًا لإنهاء (عقد) العمل» (منظمة العمل الدولية، ١٩٨١: ٢-٤).

(ب) اتفاقية حماية الأمومة، ٢٠٠٠ (رقم ١٨٣). اتفاقية بشأن مراجعة اتفاقية حماية الأمومة (مراجعة)، ١٩٥٢

تنص هذه الاتفاقية على عدد من التدابير المتعلقة بالأمومة، بما في ذلك الإجازات والمزايا النقدية والأحكام العامة لضمان قدرة المرأة على الاستمرار في القوى العاملة وعدم التمييز ضدها بسبب هذه الظروف. وبحسب «المادة ٣»، فإن المرأة الحامل أو المُرضع غير ملزمة بأداء أي عمل من شأنه أن يشكّل أي خطر على صحتها أو صحة الطفل. وتضمن «المادة ٤» للمرأة الحق في إجازة أمومة لا تقل عن ١٤ أسبوعًا. كما تمنح الاتفاقية المرأة إجازة في حالة المرض أو المضاعفات الناجمة عن الحمل والولادة، ويمكن تقديمها قبل أو بعد فترة إجازة الأمومة (المادة ٥). وينبغي أن تُمنح المرأة التي تحصل على أيٍّ من الإجازات المذكورة سابقًا مزايا نقدية لمساعدتها على «إعالة نفسها وطفلها في ظروف صحية مناسبة ومستوى معيشي لائق» (المادة ٦-٢). ويجب ألا يقل مقدار المنفعة عن ثلثي معاشها سابقًا (المادة ٦-٣). إضافةً إلى ذلك، يحق للمرأة الحصول على مزايا طبية تشمل: الرعاية الصحية لما قبل الولادة وأثنائها وبعدها، والإقامة في المستشفى عند الضرورة (المادة ٦-٧). وتبرز «المادة ٨» حق المرأة في العودة إلى وظيفتها أو وظيفة مكافئة لها في العمل بعد انتهاء إجازة الأمومة، وعدم جواز إنهاء عملها في أثناء الحمل أو الإجازة المذكورة في «المادة ٤» و«المادة ٥». وتؤكد «المادة ١٠» على حق المرأة في إجازات يومية بأجر كامل، أو ساعات عمل يومية مخفضة، لإرضاع طفلها (منظمة العمل الدولية، ١٩٥٢: ٢-٤).

(ج) اتفاقية الإجازة مدفوعة الأجر (مراجعة)، ١٩٧٠ (رقم ١٣٢)

تنص هذه الاتفاقية على جميع الترتيبات والتدابير اللازمة فيما يتعلق بالإجازة السنوية مدفوعة الأجر. على سبيل المثال: تنص «المادة ٣» على أن لكل عامل الحق في إجازة سنوية مدفوعة الأجر لا تقل عن ثلاثة أسابيع عمل لكل سنة واحدة من الخدمة. ويجب أن يتلقى العامل أجره الكامل أو المتوسط عن كامل فترة إجازته (منظمة العمل الدولية: ١٩٧٠: ٣).

(د) اتفاقية العمل بدوام جزئي، ١٩٩٤ (رقم ١٧٥)

تضمن مواد هذه الاتفاقية رقم «٥» و«٦» و«٧» للعاملين بدوام جزئي ألا يتعرضوا للتمييز مقارنةً بالعاملين بدوام كامل من حيث حساب الأجور، والاستفادة من أنظمة الضمان الاجتماعي القانونية على أساس النشاط المهني، وجميع الإجراءات المتعلقة بحماية الأمومة وشروط إنهاء الخدمة وأنواع الإجازات. إضافةً إلى ذلك، ينبغي منح العمال الحق في الانتقال من العمل بدوام كامل إلى العمل بدوام جزئي والعكس بالعكس (المادة ١٠) (منظمة العمل الدولية، ١٩٩٤: ٢-٣).

لم تصدِّق سلطنة عُمان أو أيٌّ من دول مجلس التعاون الخليجي الأخرى على أيٍّ من هذه الاتفاقيات، باستثناء الكويت التي صدّقت فقط على اتفاقية الإجازة مدفوعة الأجر ١٩٣٦ (رقم ٥٢)، لكنها لم تصدِّق على النسخة المعدّلة لعام ١٩٧٠ (رقم ١٣٢) (عارف وكحلوت، ٢٠١٥). ومع ذلك، تنعكس بعض المواد المذكورة أعلاه في بعض أحكام قانون الخدمة المدنية وقانون العمل العُماني.

١.٣.٢.١ مراجعة القوانين العُمانية في ضوء الاتفاقيات الدولية

ينظم قانون الخدمة المدنية عمل الجهاز الإداري للدولة في السلطنة. وتشمل أحكام المواد الموظفين والموظفات، كما تُمنح بعض الإجازات الخاصة في ظروف معينة، حيث تُمنح الموظفة إجازات مثل إجازة ما قبل الولادة وبعدها إجازة بأجر كامل لمدة لا تتجاوز ٥٠ يومًا، ويمكن تكرار هذه الإجازة ٥ مرات كحد أقصى خلال فترة عملها (المادة ٨٠). كما يحق لها الحصول على إجازة خاصة غير مدفوعة الأجر تصل إلى عام لرعاية طفلها (المادة ٨١). ويحق للموظف الحصول على إجازة مرافقة للطلاب، حيث يمكنه مرافقة زوجته للحصول على منحة دراسية أو دورة تدريبية خارج عُمان (المادة ٨٢). ويحق للموظفين والموظفات الحصول على إجازة مرافقة مدفوعة الأجر بالكامل لا تزيد على ١٥ يومًا، قابلة للتمديد لمدة لا تزيد على ٣٠ يومًا بناءً على قرار إداري (المادة ٨٤) (قانون الخدمة المدنية العُماني، ٢٠٠٤).

وينظم قانون العمل العُماني لعام ٢٠٠٣ عمل القطاع الخاص، بشكل يماثل قانون الخدمة المدنية، حيث يُمنح الموظفون من كلا الجنسين إجازات مختلفة، مثل: إجازة مدفوعة الأجر لمدة لا تقل عن ٣٠ يومًا عند إتمام ٦ أشهر من العمل، وإجازة طارئة لمدة ٦ أيام مرة واحدة في السنة، ويحق للموظفين الحصول على بدل إجازاتهم السنوية، وعليهم أخذ ما لا يقل عن إجازة سنوية مدتها أسبوعان كل عامين، وتستثنى العطلات الوطنية وعطلات نهاية الأسبوع من أيام الإجازة السنوية، ويحق للموظفين الحصول على إجازة مرضية لمدة ١٠ أسابيع في السنة؛ إجازة أول أسبوعين مدفوعة الأجر بالكامل، والأسبوعان الثالث والرابع بثلاثة أرباع الأجر الشامل، والأسبوعان الخامس والسادس بنصف الأجر الشامل، والأسابيع من السابع إلى العاشر بربع الأجر الشامل فقط. ويحق للموظفين

الحصول على إجازة خاصة في الحالات الست التالية: ٣ أيام للزواج مرة واحدة فقط لكل وظيفة، ٣ أيام حداد (عند وفاة قريب من الدرجة الأولى)، يومان من الحداد (عند وفاة الأعمام أو العمات)، ١٥ يومًا للحج تُمنح مرة واحدة لكل وظيفة بعد عام كامل على الأقل في ممارسة الوظيفة، ١٥ يومًا لامتحانات للموظفين العُمانيين، ١٣٠ يومًا للمرأة المسلمة التي يُتوفى زوجها (قانون العمل العُماني، ٢٠١٢).

فضلاً عن ذلك، فإن الفصل الثاني من الباب الخامس من قانون العمل العُماني (المواد ٨٠ إلى ٨٦) مخصص لتنظيم عمل المرأة (قانون العمل العُماني، ٢٠١٢). ومن المهم تسليط الضوء على بعض هذه المواد التي تحدد أحكاماً مهمة للمرأة: تُنظَّم ساعات العمل، حيث لا يُطلب من المرأة العمل في نوبات متأخرة من الليل بين الساعة ٩ مساءً و٦ صباحاً (المادة ٨١)، كما أن المرأة غير مطالبة بالقيام بوظائف قد تعرضها لخطر أو ضرر جسدي (المادة ٨٢). ويحق للموظفات الحصول على إجازة أمومة خاصة بأجر كامل مدتها ٥٠ يومًا، تغطي فترة ما قبل الولادة وبعدها، بما لا يزيد على ٣ مرات خلال فترة عملها لكل صاحب عمل (المادة ٨٣). كما يكفل القانون عدم فقدان المرأة الحامل لوظيفتها في حالة الغياب الطارئ بسبب المرض الناتج عن الحمل أو الولادة أو عدم قدرتها على استئناف العمل، لمدة غياب إجمالية لا تتجاوز ٦ أشهر (المادة ٨٤). وعلى أرباب العمل الاحتفاظ بنسخة خطية من لوائح توظيف النساء حتى تكون كل النساء على دراية بحقوقهن.

عند مراجعة الاتفاقيات الدولية والقوانين العُمانية للقطاعات العام والخاص، لوحظ ما يلي:

● فيما يتعلق بإجازة الأمومة، لم تتبنَّ قوانين القطاعات العام والخاص الحد الأدنى وهو ١٤ أسبوعًا وفقاً لاتفاقية حماية الأمومة (٢٠٠٠)، وإنما أعطت للمرأة الحق في الحصول على إجازة أمومة مدتها ٥٠ يومًا كاملة الأجر. وتجدر الإشارة إلى أنه جرى فرض بعض القيود على حق المرأة العاملة في إجازة الأمومة (عارف وكحلوت، ٢٠١٥)، حيث يحق للمرأة الحصول على هذه الإجازة ٥ مرات فقط خلال فترة خدمتها في القطاع العام، و٣ مرات فقط في القطاع الخاص. وفي كلا القطاعين، لا يؤثر حق المرأة في إجازة أمومة على حقها في إجازات أخرى. ويحق للمرأة العاملة الحصول على إجازة غير مدفوعة الأجر بسبب المرض في أثناء الحمل أو بعده لمدة تصل إلى ٦ أشهر في القطاع الخاص (عارف وكحلوت، ٢٠١٥). وتضمن القوانين في كلا القطاعين ألا ينهي أرباب العمل عمل أي امرأة بسبب زواجها أو إجازة الأمومة أو الإجازة المرضية بسبب الحمل أو الولادة (عارف وكحلوت، ٢٠١٥). ولا يمنح أيٌّ من القطاعين الموظفين الذكور إجازة أبوة (عارف وكحلوت، ٢٠١٥).

● بالنسبة إلى ترتيبات رعاية الطفل، فلم تُشرِّ قوانين القطاعات العام والخاص إلى منح الأمهات ساعات للإرضاع الطبيعي، مثل فترات إضافية للراحة أو تخفيض ساعات العمل. كما لم تتضمن القوانين أي مواد تطالب أصحاب العمل بفتح حضانات في أماكن العمل. وتُمنح النساء العاملات في القطاع العام إجازة رعاية أطفال غير مدفوعة الأجر لمدة تصل إلى عام واحد، لكن للحصول على هذه الإجازة، لا ينبغي للمرأة أن تكون من المتعاقدين ويجب أن تتقدم للإجازة في غضون عام من انتهاء إجازة الأمومة، كما لا توجد إجازة خاصة للمرأة لرعاية الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة في كلا القطاعين (عارف وكحلوت، ٢٠١٥).

● فيما يتعلق بترتيبات العمل المرنة، مثل ساعات العمل المرنة والإجازات غير مدفوعة الأجر وإجازة مرافقة المريض، فإن القطاع الخاص فقط يمنح الموظف - غير المتعاقد - إجازة مدفوعة الأجر لمرافقة مريض لمدة تصل إلى ٣٠ يومًا، ويجري سحب أي تمديد إضافي من الإجازة السنوية للموظف أو يُحتسب على أنه إجازة غير مدفوعة الأجر.

يُعد السياق الوطني عاملًا محددًا مهمًا لسياسات التوازن بين العمل والأسرة المتوفرة في أي بلد، لذا يجب وضعه في الحسبان. وبالنظر إلى نموذج عُمان الاقتصادي الجديد الذي يركز على الخصخصة، يجب أن تراعي أحكام وسياسات التوازن بين العمل والأسرة احتياجات صاحب العمل، وليس الموظف فحسب، إذ يتطلب القطاع الخاص أحكامًا وقوانين معينة تضمنها الدولة لمساعدته على الحفاظ على دوراته الإنتاجية ودعمها. إذن، ومن وجهة نظر أصحاب العمل، قد يعوق تنفيذ سياسات سخية من أجل التوازن بين العمل والأسرة إنتاجية القطاع. ومع ذلك، يمكن أن تؤثر القيود المفروضة على سياسات التوازن بين العمل والأسرة على رفاهية الأسرة ومشاركة العمانيين في سوق العمل.

٤.٢.١ الإعداد المؤسسي

لتحقيق وتنفيذ هذه القوانين والأنظمة، لا بد من وجود جهات حكومية تتولى هذا الدور. ووزارة التنمية الاجتماعية في سلطنة عُمان هي الهيئة الحكومية الرئيسية المسؤولة عن الإشراف على جميع الأمور المتعلقة بالأفراد والعائلات وتنظيمها، من خلال تقديم خدمات مختلفة ولعب أدوار شتى، حيث تعمل وزارة التنمية الاجتماعية على تطوير خطط وبرامج الرعاية الاجتماعية للأفراد والأسر، وتقديم المساعدة المالية، وتحسين ظروف الأسر التي تحصل على تقديرات الضمان الاجتماعي، كما تعمل على بناء وتطوير قدرات المرأة لصالح الأسرة والمجتمع، وهي مسؤولة كذلك عن رعاية الطفل والأم وتحسين الخدمات المقدمة إليهما، وتقديم التدريب والتأهيل لذوي الاحتياجات الخاصة والعمل على دمجهم داخل المجتمع، وإجراء الدراسات والبحوث في الشؤون الاجتماعية، والإشراف على عمل المنظمات غير الحكومية وأنشطتها. ولدى وزارة التنمية الاجتماعية إدارة مخصصة للأسرة، وهي المديرية العامة لتنمية الأسرة التي تشرف على ست وحدات، هي: وحدة الإرشاد الأسري، وحدة شؤون الطفل، وحدة شؤون المرأة، وحدة تنمية وتمكين الأسرة، وحدة حماية الأسرة، مركز رعاية الطفل (عُمان بورتال، ٢٠١٩).

في عام ٢٠٠٧، صدر مرسوم سلطاني (رقم ١٢) بإنشاء اللجنة الوطنية لشؤون الأسرة، وتتكون عضويتها من ثماني هيئات رسمية، هي: وزارة التنمية الاجتماعية، وزارة الصحة، وزارة التربية والتعليم، وزارة الإعلام، وزارة التراث والثقافة، شرطة عُمان السلطانية، النيابة العامة بسلطنة عُمان، غرفة تجارة وصناعة عُمان. ويشمل نطاق عمل اللجنة: ١- اقتراح السياسات والبرامج العامة لرعاية الأسرة في مختلف المجالات الاجتماعية والصحية والثقافية ومتابعة تنفيذها بالتنسيق مع الجهات المختصة. ٢- التنسيق بين الجهات الرسمية والتطوعية التي تعمل في شؤون الأسرة. ٣- تشجيع الدراسات والبحوث المتعلقة بالأسرة. ٤- متابعة وتنفيذ قرارات وتوصيات الاجتماعات والمؤتمرات الدولية والإقليمية المتعلقة بقضايا الأسرة، وإبداء الرأي في الاتفاقيات ذات الصلة. ٥- التعاون مع سائر اللجان والمجالس والمنظمات العربية والدولية الأخرى المعنية بالأسرة. ٦- اقتراح وإدارة الموارد المالية لتمويل برامج الأسرة. ٧- اعتماد القرارات واللوائح الداخلية المتعلقة بنظام العمل (مرسوم

سلطاني، ٢٠٠٧). ونظرًا إلى عدم وجود موقع رسمي للجنة الوطنية لشؤون الأسرة بخلاف حساب تويتر، حيث تُنشر التغطية الإعلامية للحملات والاجتماعات والأنشطة للجنة، فإن التأثير الفعلي للجنة الوطنية لشؤون الأسرة على التوازن بين العمل والأسرة أو السياسات الصديقة للأسرة لم يجرِ توثيقه أو تقييمه بعد من خلال أي أدبيات رسمية.

الفصل الثاني: الأهداف والإطار العام

يشرح هذا الفصل الأهداف الرئيسية والإطار النظري والمنهجية المتبعة وقيود هذه الدراسة.

١.٢ الأهداف

تهدف هذه الدراسة إلى فهم طبيعة العمل والأسرة لدى الأسر العُمانية. ولتحقيق هذا الهدف، أجرينا دراسة نوعية استكشافية للعُمانيين من خلال إجراء مقابلات متعمقة مع النساء والرجال العُمانيين في مراحل مختلفة من العمر. وكان التركيز الرئيسي منصبًا على صياغة فهم لماهية تجارب العمل والأسرة لدى العُمانيين للحصول على البيانات النوعية، ولفهم معنى التوازن بين العمل والأسرة وتجارب العُمانيين في هذا الإطار من خلال وجهات نظرهم. وعلى ذلك فالدراسة تهدف إلى معالجة أربعة أسئلة بحثية أساسية:

١. ما معنى التوازن بين العمل والأسرة من وجهة نظر العُمانيين العاملين؟
٢. ما العملية التي يحقق من خلالها العُمانيون التوازن بين العمل والأسرة؟
٣. هل هناك تحديات معينة تتعلق بالتوازن بين العمل والأسرة أكثر أهمية بالنسبة إلى العُمانيات العاملات؟
٤. ما الدور الذي تلعبه السياسة العامة في دعم التوازن بين العمل والأسرة لدى العُمانيين العاملين؟

٢.٢ الأساس النظري للتوازن بين العمل والأسرة

يختلف تعريف مفهوم التوازن بين العمل والأسرة بين الباحثين الذين يقاربون المسألة من وجهات نظر مختلفة:

يشرح «فرون» (٢٠٠٣)، بأنه «يتم تعريف التوازن بين العمل والأسرة على أنه مزيج من تخفيض التناقض بين العمل والأسرة وتعزيز «الأداء في» العمل والأسرة» (فرون، ٢٠٠٣، ص ١٤٣-١٤٤).

وينظر «جرينهاوس وآخرون» (٢٠٠٣) إلى التوازن بين العمل والأسرة من منظور «الأفراد الذين يكرسون قدرًا كبيرًا من الوقت لكل من أعمالهم وأدوارهم العائلية، ويوزعون هذا الوقت بالتساوي بين الدورين، فيظهرون توازنًا زمنيًا إيجابيًا» (جرينهاوس وآخرون، ٢٠٠٣، ص ٥١٥).

ويذكر «فويدانوف» (٢٠٠٥) أن «التوازن بين العمل والأسرة هو حالة تتم فيها تلبية مطالب العمل والأسرة عن طريق الموارد المتاحة من خلال مجالات العمل والأسرة» (فويدانوف، ٢٠٠٥، ص ٨٢٥).

ويقترح «فالكور» (٢٠٠٧) أنه يمكن النظر إلى التوازن بين العمل والأسرة على أنه «مستوى من الرضا العام الناتج عن تقييم الفرد لدرجة نجاحه في تلبية متطلبات العمل والدور الأسري» (فالكور، ٢٠٠٧، ص ١٥١٢).

إضافةً إلى ذلك، فإن المفاهيم المتعلقة بالتوازن بين العمل والأسرة تضع في الحسبان جميع جوانب الحياة الأسرية، بما في ذلك على سبيل المثال الأنشطة والمهام اليومية والعوامل الخارجية. ويُعد مفهوم التوازن بين العمل والأسرة مفهومًا متغيرًا يعتمد على عوامل مختلفة، منها العوامل العادية مثل العمل، والعوامل غير المنتظمة مثل الأمور العائلية، إضافةً إلى الأمور غير المتوقعة مثل المرض. ويضاف إلى ما سبق أن الأفراد عادةً ما يشاركون بمفردهم أو مع شركاء حياتهم في تحسين ظروف التوازن بين العمل والأسرة. ويحدث ذلك من خلال إدارة أنشطة الحياة، مثل تولي الطهي لمدة أسبوع كامل، ومناقشة جدول العمل بين الفرد ومديره، أو بين أحد الزوجين والعامل، من أجل الاتفاق على جدول عمل أكثر مرونة (جرزيواتش وكارلسون، ٢٠٠٧).

وبحسب أحد التعريفات الأخرى، فإن التوازن بين العمل والأسرة يتحقق من قبل الفرد، ويجري تعريفه على أنه «إنجاز التوقعات المتعلقة بالدور، التي يتم التفاوض عليها ومشاركتها بين الفرد وشركائه المرتبطين بدوره في مجالات العمل والأسرة» (جرزيواتش وكارلسون، ٢٠٠٧، ص ٤٥٨). ويشرح هذا التعريف مفهوم التوازن بأنه إجراء لمشاركة التوقعات المتعلقة بالأنشطة اليومية والتفاوض بشأنها مع الأفراد المعنيين، وهو أكثر قابلية للتطبيق على المجتمعات الغربية، لكن استخدام هذا التعريف في السياق العُماني من شأنه أن يعزز فهم هذه النظرية للتوازن بين العمل والأسرة.

٣.٢ المنهجية

تواصل فريق البحث مع المشاركين بعد الحصول على الموافقة من مجلس المراجعة المؤسسية في جامعة السلطان قابوس، وكان جميع المشاركين من العُمانيين العاملين. وأجرى فريق البحث ١٥ مقابلة شبه منظمة، تتراوح مدة كلٍّ منها بين ٣٥ و ٩٠ دقيقة. وسُجّلت معظم المقابلات بعد الحصول على إذن من المشاركين، ثم فُرِّغ محتواها حرفيًا. وقد رفض بعض المشاركين تسجيل المقابلة، ولذلك سُجّلت الملاحظات من قبل القائمين على إجراء المقابلة، كان متوسط طول كل مقابلة ساعة واحدة.

إضافةً إلى ذلك، عُقدت أربع مجموعات بؤرية كالتالي: مجموعتان من الذكور، تتكون كل مجموعة منهما من تسعة مشاركين، ومجموعتان من الإناث، تتكون الأولى من عشر مشاركات والثانية من تسع مشاركات. وتراوحت أعمار المشاركين بين ٢٤ و ٤٨ عامًا، وكان هناك تنوع في الخلفيات التعليمية، من المدرسة الثانوية إلى التعليم العالي.

وقد طُرحت أسئلة ديمغرافية على المشاركين، بعد توقيعهم على نموذج الموافقة. وتناولت أسئلة أخرى معنى التوازن بين العمل والأسرة، وتجاربهم في هذا الإطار، والأسباب التي تؤدي إلى الخلل فيه، ورأيهم في التوازن بين العمل والأسرة فيما يتعلق بسياسات مثل إجازة الأمومة وإجازة الأبوة، والمرافق الموجودة في مكان العمل، وجدول العمل المرن، واستُخدمت الأسئلة الفاحصة للحصول على معلومات إضافية في أثناء إجراء المقابلات.

١.٣.٢ العينة

شملت العينة ٥٢ عُمانياً متزوجاً عاملاً، مقسمين إلى ٢٥ ذكراً و٢٧ أنثى، ويعملون بدوام كامل. وتراوحت أعمار المشاركين بين ٢٤ و٤٨ عاماً. كان معظم المشاركين (عدد = ٣١ أو ٥٩%) من الحاصلين على درجة البكالوريوس، بينما كان ٥.٧% من الحاصلين على درجة في الدراسات العليا (على سبيل المثال: دكتوراه أو ماجستير) و٩.٦% من الحاصلين على شهادة المدرسة الثانوية. تراوحت أعمار أبناء المشاركين بين شهر و٣٢ سنة، بمتوسط ثلاثة أولاد لكل أسرة. كان جميع المشاركين من الموظفين في القطاع العام في وظائف مختلفة، مثل الإداريين والمدعين العامين والطيارين والكتابة وأمناء الخزانة والميكانيكيين وأعضاء هيئات التدريس في المؤسسات الأكاديمية.

٢.٣.٢ الإجراءات

كان الإجراء المتبع في هذه الدراسة هو استخدام «MAXQDA 2018» لتحليل المقابلات. وكان نهج النظرية المجذرة «Grounded theory approach» هو النهج الذي استُخدم في تحليل البيانات (كوربين وستراوس، ٢٠٠٨)، وقد استُخدمت النظرية المجذرة بسبب نقص المعلومات في مناطق معينة وارتباطها بمعلومات أخرى كان من المهم تحديدها من أجل فهم معنى التوازن بين العمل والأسرة.

جرى تطوير مصطلح «التوازن بين العمل والأسرة» بصورة ترميزية، للحصول على معنى العمل، والأسرة، والتوازن بينهما، من خلال تجربة المشارك في التوازن بين العمل والأسرة والخلل الحاصل فيه. وجرى ترميز كل نص بمفرده من خلال رمز أساسي ورمز ثانوي، ونوقشت التناقضات التي ظهرت مع طرف ثالث مشارك في الدراسة. وقد جرى تطوير الموضوعات باستخدام نهج الترميز النظري من خلال جمع الرموز مع وضع المقارنة بين هذه الرموز في الحسبان. وبعد اختيار المرحلة النهائية من الترميز، جرى تطوير الموضوعات من أجل تشكيل الإطار النظري. ويوضح هذا الإطار بالتفصيل كيف وصف المشاركون فهمهم للتوازن بين العمل والأسرة، وكيف يجري تحقيقه، وما الذي يجعل تحقيقه هدفاً مثاليًا.

٤.٢ القيود

ثمة قيود على هذه الدراسة، بسبب ندرة الأدبيات حول التوازن بين العمل والأسرة في عُمان، وعدم قدرتنا على جمع البيانات الكمية حول هذا الموضوع. فضلاً عن ذلك، واجه فريقنا صعوبة في الحصول على مشاركين لإجراء المقابلات، مما جعل نطاق هذه الدراسة مقصوراً على القطاع العام في عُمان. وكان الإطار الزمني المحدود للدراسة أحد أهم القيود الأخرى.

الفصل الثالث: النتائج والموضوعات الرئيسية

يناقش هذا الفصل تحليل البيانات التي أبرزت المحاور الرئيسية لإجابات المشاركين، والتي أوضحت كيف يجري اختبار التوازن بين العمل والأسرة بين السكان العُمانيين وفقًا لفهمهم لمصطلح التوازن بين العمل والأسرة.

١.٣ تركيز بلا عائق: تجليات التوازن بين العمل والأسرة

يبدو أن المحاور المختلفة، مثل: التركيز على العمل، والتشتت في العمل، وتربية الأطفال، من القضايا التي تؤثر على تحقيق التوازن بين العمل والأسرة، كما سنلاحظ في الأقسام التالية.

١.١.٣ التركيز على العمل

جرى وصف التوازن بين العمل والأسرة بأنه «إحساس بالسلام والسكينة يمكن الفرد من التركيز على مسؤولياته». وفيما يتعلق بمكان العمل، ذكر المشاركون بوضوح أن قدرتهم على التركيز تُعد من عناصر هذا التوازن، إضافةً إلى ما اعتبروه فوائد ثانوية طبيعية لذلك التركيز. على سبيل المثال: عندما طُلب من امرأة وصف تجربة حديثة لها في إطار تحقيق التوازن بين العمل والأسرة، قالت: «لقد تمكنت من أداء عملي دون التفكير في مشاكل في المنزل». بينما قالت امرأة ثانية في المجموعة البؤرية نفسها: «كان هناك إبداع في العمل وصبر على التحديات». وقالت امرأة ثالثة: «لم تكن هناك ضغوط أو مشاكل، وقمت بالتركيز على تحسين الأداء والنتائج».

على النقيض من ذلك كان موضوع قدرة الفرد على التركيز أقل وضوحًا مع الأسرة وفي إطار المنزل، لكنه مع ذلك ظل قائمًا. على سبيل المثال: عندما طُلب من أحد المشاركين وصف تجربة حديثة له في إطار تحقيق التوازن بين العمل والأسرة قال: «بالنسبة لعائلتي، هناك وقت محدد للعودة من العمل، وبعد ذلك فأنا مع عائلتي أعني بهم وألبي احتياجاتهم». وعبرت امرأتان أيضًا عن مشاعر مشابهة، حيث ذكرت إحداها أنه «كانت هناك مشاكل قليلة، وكان هناك اهتمام ملحوظ [بأداء] الواجبات المنزلية»، بينما قالت امرأة أخرى: «سأعود إلى المنزل مليئة بالحب، وأعمل بجد لتلبية احتياجات عائلتي وأشعر بالسعادة والرضا».

٢.١.٣ التشتت عن العمل

عندما طُلب من الغالبية وصف تجربة حديثة لهم في إطار انعدام التوازن بين العمل والأسرة، تحدثوا عن الإحساس بالتشتت، أو عدم القدرة على التركيز على المسؤوليات الملقاة على عاتقهم. على سبيل المثال: علّق رجل قائلاً: «لم يكن هناك وقت كافٍ للعمل، واستمرت المهام في التراكم، وكنت تحت الضغط في المنزل لأنني كنت أفكر في عملي المتراكم». بينما أفادت امرأة: «كان هناك ضعف في إنجاز مهام العمل، مما وضعني موضع مساءلة والاضطرار إلى الرد على مديري».

سادت فكرة «التركيز وعدم التشتت» على المسؤوليات في معظم هذه التوصيفات لتجربة التوازن بين العمل والأسرة، بغض النظر عما إذا كانت مرتبطة بالعمل أو الأسرة، حيث إن الأسرة هي موضع

التركيز في أثناء الوجود في المنزل، والعمل هو موضع التركيز في أثناء الوجود في مكان العمل. ووُصف التركيز بأنه إحساس بالسلام وإدراك لما يجب تحقيقه أو إكماله في السياق المباشر. وجدير بالذكر أن هذا الوعي لم يكن مصحوباً بإحساس الالتزام أو الشعور بالإرهاق، بل كان هناك اهتمام، وربما رغبة، في تلبية هذه الحاجة. على النقيض من ذلك، عادةً ما يجري وصف تجارب الخلل في التوازن بين العمل والأسرة من حيث الشعور بأن المرء يُحكّم عليه من قبل الآخرين، أو الإرهاق، والافتقار إلى الوقت، وربما الخيبة في تلبية توقعات الآخرين.

٣.١.٣ اضطرابات في تربية الأطفال

من المثير للاهتمام أن «الشعور بالسلام والهدوء» الذي يصاحب التوازن بين العمل والأسرة لا يعني غياب الضغوط أو المشقة. ظهر ذلك بصورة خاصة عندما نظر المشاركون إلى تأثير دور الإنجاب وتربية الأطفال في قدرة الفرد على تحقيق التوازن بين العمل والأسرة، حيث كان هناك شبه إجماع على أن إنجاب الأطفال يجعل تحقيق التوازن بين العمل والأسرة والحفاظ عليه أمراً أكثر صعوبة. وظهرت عدة جوانب لهذه الصعوبة قد تعوق الفاعلية في العمل، من بينها احتياجات الأطفال، خصوصاً الصغار منهم. على سبيل المثال: قال أحد الرجال: «بدون شك، لا يمكن لأي شخص أداء واجباته بأفضل طريقة إذا طغت عليه ضغوط الأسرة المتعلقة بإنجاب الأطفال». وشرحت إحدى النساء بإسهاب متطلبات الأبوة والأمومة، خصوصاً لحديثي الولادة، قائلةً:

«نعم، لأننا نعلم أن المولود الجديد يحتاج إلى قدر كبير من الرعاية، قدر كبير جداً. قد أطلب الإذن كثيراً من العمل من أجل الاعتناء به واصطحابه إلى زيارات المتابعة في المستشفى وأشياء أخرى».

تحدّث آخرون عن متطلبات تربية الأطفال من زاوية الاضطرابات التي جلبتها إلى الحياة اليومية عن طريق الأطفال أنفسهم. وقد تمثلت بعض الاضطرابات في صورة حالات، مثل مرض طفل، حيث ذكر أحد المشاركين الذكور «الطلبات المتكررة من المنزل ومرض أطفال» كأحد مسببات الخلل في تجربته الحديثة للتوازن بين العمل والأسرة. في حين نتجت الاضطرابات الأخرى عن مراحل نمو الأطفال التي يمكن توقعها ولا يمكن تجنبها، فضلاً عن عواقب القرارات الشخصية وإن كانت غير مقصودة على الأرجح. وقد عبّرت إحدى النساء بصورة مباشرة عن دور التغييرات المرتبطة بنمو الأطفال والقرارات الشخصية فذكرت «التخلي عن الخادمة المنزلية، والأطفال الذين يدخلون المدرسة، إلى جانب زيادة عبء العمل» كأسباب لضعف التوازن بين العمل والأسرة مؤخراً.

على الرغم من الاعتقاد الواضح بأن الأبوة والأمومة تحمّلان معهما كثيراً من المتطلبات، فقد كان هناك تباين واسع في الطريقة التي عبّر بها المشاركون عما إذا كانت هذه المتطلبات قد أعاققت التوازن بين العمل والأسرة أم لا. وتكمن أصول هذا التباين في المشاعر الواضحة التي عبّر عنها المشاركون حول أولوية الأسرة، ولا سيما الأبوة والأمومة، في حياة الشعب العُماني، ودور العمل - أو ربما، بصورة أكثر دقة، القدرة على كسب لقمة العيش - في دعم هذه الأولوية المعطاة للأسرة، حيث عبّر أحد المشاركين عن أولوية الأسرة، ولا سيما الأبوة والأمومة، وأهميتها في حياة كريمة، قائلاً:

«الحياة ليست فقط العمل، بل لها جوانب عديدة، والشخص الذي يقرر عدم إنجاب الأطفال هو شخص غير متوازن، وليست لديه القدرة على موازنة الأمور المختلفة. هذا [أي إنجاب الأطفال] هو جزء طبيعي من الحياة كما يجب أن يكون».

وأعرب مشاركون آخرون عن مشاعر مماثلة، حيث قال أحد المشاركين: «إن قرار [عدم إنجاب أطفال] يمنع [الناس] من تحقيق التوازن، لأنه يعطل السُّنة الطبيعية للحياة وخلق الله». وقالت إحدى المشاركات: «هذا [البقاء بلا أطفال] دليل على أن الشخص غير قادر على الموازنة بين الأسرة والعمل في المستقبل، وهذا قرار خاطئ».

وعلى الرغم من أن دور العمل في دعم الأولوية الأسرية جرى التعبير عنه خلال المقابلات، كما سنوضح بصورة أكثر تفصيلاً أدناه عند استخدام البيانات للوصول إلى تعريف أساسي للتوازن بين العمل والأسرة وفقاً للعمانيين، فقد عبّرت إحدى المشاركات عن هذا الدور بإيجاز قائلةً:

«المسألة هي محاولة تحقيق التوازن بين العمل والأسرة قدر الإمكان، بحيث تسعى للوصول إلى أعلى مستوى من التوازن [في العمل والأسرة]. إن تحقيق التوازن مع العمل يتعلق بتفاني الفرد في أداء عمله وقدرته على إتمامه بأفضل طريقة «من أجل» تلبية توقعات عائلته في المقابل».

يتضح من هذا القول أن كلمتي «من أجل» تعبران عن فكرة أساسية مفادها أن الدافع إلى «التفاني في أداء العمل» هو «من أجل» أن يكون العامل قادراً على تلبية توقعات واحتياجات عائلته المفترضة. وتشير هذه الفكرة الأساسية إلى أن العمل المأجور، على الأقل بالنسبة إلى هذه المرأة، لا يمثل عائفاً أمام التوازن بين العمل والأسرة، لكنه وسيلة أساسية لتحقيق التوازن بين العمل والأسرة.

٢.٣ مفهوم التوازن بين العمل والأسرة: الفهم والمعنى

١.٢.٣ معنى التوازن بين العمل والأسرة

كان لدى المشاركين في الدراسة فهم واضح جداً للتوازن بين العمل والأسرة، حيث يعني لهم ذلك منح العمل والأسرة الاهتمام المستحق والمناسب، بحيث لا يتم إهمال أيٍّ منهما أو التفريط فيهما. وقد علّق أحد المشاركين في مجموعة الذكور البورية بأنه «يجب أن يكون هناك توازن، ويجب أن تعطي كلاً منهما ما يستحقه»، فيما شرح مشارك آخر أن «التوازن يعني التكيف والعناية بكلا الجانبين، العمل والأسرة، فيما يتعلق بالحياة والممارسات اليومية، حتى لا يأخذ أحدهما الأهمية على الآخر».

اختلفت الآراء بشأن الدرجة التي يجب الوصول إليها للوفاء بمسؤوليات العمل والأسرة، حيث لاحظ معظم المشاركين أن التوازن بين العمل والأسرة يعني تلبية متطلباتهما إلى أقصى حد، وأعطوا أهمية

واضحة للفرد الذي يحاول الوفاء بأكبر عدد ممكن من المسؤوليات ويسعى إلى تحقيق معايير عالية نسبياً في الوفاء بها، وكانوا على ما يبدو مدركين للاحتمال النظري بأن يكون الفرد دائماً قادراً على «الأداء بشكل أفضل» في العمل أو الحياة الأسرية. وقالت إحدى المشاركات إن «التوازن يعني أنك تحاول، قدر الإمكان، تلبية متطلبات العمل ومتطلبات الأسرة بدرجة عالية حتى لا تغطي إحداهما على الأخرى». وبالمثل، علق آخرون بأن «المهم هو أداء واجباتك في كل جانب على أكمل وجه»، و«إنها مسألة محاولة تحقيق التوازن بين العمل والأسرة قدر الإمكان، بحيث تسعى للوصول إلى أعلى مستوى من التوازن في كليهما».

على العكس من معظم المشاركين الذين اعتقدوا أن مسؤوليات العمل والأسرة يجب أن تتم تليتها بشكل جيد أو وفقاً لمعايير عالية، كانت هناك أقلية لديها أفكار أكثر اعتدالاً بشأن هذه المسألة. في بعض الأحيان، شككت هذه الآراء المعتدلة في قدرة الفرد على تحقيق جميع التوقعات في كل من العمل والأسرة، إذ قال أحد المشاركين في مجموعة الذكور البوذية: «لا يمكن لأي فرد تلبية جميع توقعات مديره وزملائه، وهذا ينطبق أيضاً على تلبية طلبات أسرته». وكان هناك شعور مماثل شاركته إحدى النساء في المجموعة البوذية حيث قالت: «لا يمكن أن يكون لديك توازن متساوٍ تماماً بين متطلبات العمل واحتياجات الأسرة».

وفي حالات أخرى، ألمحت الآراء المعتدلة إلى أن التوازن ليس مجرد الاهتمام بمسؤوليات العمل والأسرة، لكنه ببساطة «الوفاء بالمتطلبات الأساسية لكُل منهما»، بدلاً من تحمّل توقعات عالية حول الوفاء بجميع المسؤوليات والقيام بها بشكل جيد، كما لاحظت امرأة في المجموعة البوذية الثانية.

٢.٢.٣ صنع التوازن بين العمل والأسرة

بناءً على البيانات تجدر الإشارة إلى أن التوازن بين العمل والأسرة أمر يعرّفه السكان العُمانيون بأنه اتخاذ إجراءات معينة، واستخدام بعض المهارات، مثل التخطيط وإدارة الوقت، وتشجيع التعاون بين الشركاء في الدور، كأدوات لتحقيق التوازن بين العمل والأسرة.

١.٢.٢.٣ تخطيط وتنظيم الخطوات نحو التوازن بين العمل والأسرة

يعزو العُمانيون التوازن بين العمل والأسرة إلى عناصر متعددة، لكن العنصر السائد لديهم، سواء جرى التعبير عنه ضمناً أو بشكل صريح، هو الجهد الشخصي الذي يهدف إلى صنع توازن بين العمل والأسرة. وقد ذكر أحد المشاركين في المجموعة البوذية أنه «لا يحدث [التوازن بين العمل والأسرة] من تلقاء نفسه، بل هو نتيجة العمل والجهد الذي يسبقه التخطيط». وبالمثل، علقت إحدى المشاركات في المجموعة البوذية بقولها: «يحدث [التوازن بين العمل والأسرة] نتيجة تنظيمي لوقتي في العمل ومع عائلتي وتنظيم الأمور الأخرى والانتهاه من العمل في وقت محدد».

أحد العناصر المعبر عنها ضمناً في مثل هذه العبارات هو إحساس التعاون الذي تنطوي عليه، سواء بين أفراد الأسرة أو بين زملاء العمل والمديرين. في الواقع، نجد أن المزاي التي تعطيها أمور مثل «التخطيط» و«تنظيم الوقت» ليست متصلة في تلك الأنشطة، بل في حث الآخرين على قبول «التخطيط» أو «التنظيم» أو الالتزام بهما. على سبيل المثال: علقت إحدى المشاركات في المجموعة البوذية خلال وصفها لكيفية إنجاز تجربة حديثة للتوازن بين العمل والأسرة بقولها: «الحمد لله، من

خلال التنسيق مع أفراد عائلتي والعتور على عاملة منزلية للمساعدة... [تمكنت من] تقليل عبء العمل في المنزل». ويبدو أن تنسيقًا مشابهًا يحدث أيضًا داخل مكان العمل، كما عبّرت عنه إحدى المشاركات في المجموعة البؤرية قائلة: «لقد حدث ذلك نتيجة مراعاة مديري في العمل للمسافة بين مكان السكن ومكان العمل، ولهذا السبب سُمح لي بالمغادرة». وقد توافق أحد المشاركين في مجموعة الذكور البؤرية مع هذا التشخيص، قائلاً: «حدث ذلك بعد أن راجعت أفعالي وناقشت الأمور مع الطرف الآخر».

تسلّط الأمثلة السابقة الضوء على كون «التخطيط» و«التنظيم» ليسا نشاطًا منفردًا، بل أمر ينتج عن تفاعل اجتماعي، حيث تظهر مشكلة ويتم إيجاد حل لها ويُنفذ هذا الحل بمشاركة أفراد الأسرة الآخرين (على سبيل المثال: توظيف عاملة منزلية) أو مع المدير في العمل (على سبيل المثال: السماح لهم بالمغادرة في وقت مختلف لاستيعاب وقت التنقل).

وقد ناقشت أقلية ملحوظة من الرجال والنساء استخدام استراتيجية «التجزئة»، التي تعني بشكل أساسي فصل عالم العمل عن عالم الأسرة جسديًا وزمنيًا، كما قال أحد المشاركين في مجموعة الذكور البؤرية: «لا يحدث [التوازن بين العمل والأسرة] تلقائيًا. لقد فصلت عملي تمامًا عن عائلتي، وعودت نفسي على الحصول على وقت محدد لعملي ووقت محدد لعائلتي».

وعبرت إحدى المشاركات في المجموعة البؤرية عن شعور مشابه عند وصف تجلّي تجربتها في التوازن بين العمل والأسرة، مشيرة إلى أن «[التوازن بين العمل والأسرة] حدث كنتيجة للالتزام والتفاني، حيث كان هناك التزام كامل تجاه كل طرف، من خلال عدم أخذ أي شيء متعلق بالعمل إلى المنزل».

وعلى الرغم من أن هذه التجزئة قد تنبع من قرار فردي أو التزام شخصي، فإنها في الواقع تحتاج إلى دعم وتنسيق اجتماعي، فلا يمكن للرجل الذي أشار إلى «الحصول على وقت محدد للعمل ووقت محدد للعائلة» تنفيذ هذه الاستراتيجية من دون التعاون مع الآخرين، حيث يجب على مديره أو زملائه في العمل احترام وقت العمل «المحدد» لديه بشكل ضمني أو صريح. وبالمثل، فإن المرأة التي تحدثت عن «عدم أخذ أي شيء متعلق بالعمل إلى المنزل» يمكنها فقط الحفاظ على هذه الممارسة إذا وافق عليها مديرها، أو إذا أوجدت أنظمة عمل جديدة لتمكين نفسها من إكمال المهام المتعلقة بالوظيفة في أثناء وجودها في العمل.

إضافةً إلى ذلك، تنطوي الفترات الانتقالية على سياقات مثيرة للاهتمام تتيح النظر في الصعوبة التي يواجهها المرء في تحقيق التوازن بين العمل والأسرة أو الحفاظ عليه. وقد جرت مناقشة التحولات المتأصلة في الأبوة والأمومة، مثل ولادة الطفل أو السمات المميزة لمراحل نموه، بما في ذلك دخول المدرسة، ونوقشت كتحديات للتوازن بين العمل والأسرة على الرغم من أنها قد تساهم أيضًا في التوازن بين العمل والأسرة في بعض الحالات. وذكّرت كذلك التحولات الأخرى، مثل الزواج. على سبيل المثال: قالت إحدى النساء: «لقد حدثت [تجربة خلل في التوازن بين العمل والأسرة] في بداية حياتي الزوجية، لأنه لم يكن هناك تخطيط لتجنب التداخل بين العمل والأسرة».

وبالمثل، ناقش أحد المشاركين كيف أن «مفاجأة التغييرات بعد الزواج وعدم الاستعداد لهذه التغييرات» شكّلت أيضًا تحديات أمام تحقيق التوازن بين العمل والأسرة والحفاظ عليه.

تشير هذه التعليقات، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، إلى حاجة الأفراد إلى وضع خطط جديدة لتسليط الضوء على النقاط التي ينطوي عليها تحقيق التوازن بين العمل والأسرة في مواجهة حدث طارئ أو علاقة جديدة. ولسوء الحظ، لم يوضح هؤلاء المشاركون أصل أو تفاصيل القضايا التي ظهرت بعد الزواج. ربما كان الانتقال إلى الزواج والتعقيد المتزايد الناتج عن الحاجة إلى تلبية جدولَي عملٍ مختلفين داخل الأسرة بدلاً من جدول عمل واحد أمرًا أكثر صعوبة مما كان متوقعًا، أو ربما كان التوفيق بين توقعات الزوج الجديد والزواج والتوقعات المستمرة لزملاء العمل والمديرين أكثر صعوبة مما كان متوقعًا. في كلتا الحالتين، طرح الانتقال إلى الزواج تحديات جديدة للتوازن بين العمل والأسرة. وأخيرًا تحدّث المشاركون عن التحولات المتعلقة بالعمل، مثل: بدء وظيفة جديدة، أو زيادة المسؤوليات المتعلقة بالوظيفة المرتبطة بالترقية أو التقدم. على سبيل المثال: وصف أحد المشاركين الذكور سبب حدوث فترة من الخلل في التوازن بين العمل والأسرة في حياته قائلاً: «ربما يكون قد حدث [مع] الدخول في حياة جديدة، ورغبتني في إثبات قدراتي في العمل، أن كرس كل انتباهي للعمل وركزت بدرجة أقل على عائلتي».

على جانب آخر، ذُكرت ثلاثة عوامل رئيسية تؤثر بشكل أساسي على تجارب النساء في التوازن بين العمل والأسرة:

تمثّل العامل الأول في إشارة عدة نساء بشكل غير مباشر إلى المبادرات الحكومية التي تشجع على المباشرة بين الولادات. على سبيل المثال: ردًا على سؤال حول سبب التوازن بين العمل والأسرة، قالت إحدى النساء:

«كان نتيجة التخطيط المسبق فيما يتعلق برعاية الأطفال... عملت على توظيف عاملة منزلية جديدة والتخطيط للمباشرة بين الولادات، بالإضافة إلى التخطيط المالي السلس».

تمثّل العامل الثاني في وقت التنقل، أو المسافة بين المنزل والعمل. وعلى ما يبدو، فإن بعض وظائف القطاع العام تتطلب من الموظفين قضاء فترات طويلة بعيدًا عن الأسرة بما في ذلك الأطفال الصغار. وقد عبّرت إحدى المشاركات عن هذه التجربة، كجزء من مناقشة أوسع حول المعاني المختلفة للتوازن بين العمل والأسرة لدى العاملين الذين لديهم أطفال مقارنةً بمن ليس لديهم أطفال، فقالت:

«نعم، يختلف الأمر لأن وظيفتي الحالية كمدرسة تتطلب مني أن أبقى بعيدة عن عائلتي لأسابيع، وهذا يؤثر على أطفالتي وزوجي، أما الشخص غير المرتبط بعلاقة فلا يتحمل أي مسؤولية تجاه الآخرين».

وقد علّقت كثير من النساء الأخريات على تحسن قدرتهن على تحقيق التوازن بين العمل والأسرة بعد التحول إلى وظيفة مختلفة تتطلب وقتًا أقل بعيدًا عن الأسرة، أو وظيفة يكون مقرها أقرب إلى منزلهن، مما يقلل من وقت تنقلهن اليومي.

٢.٢.٢.٣ المرونة في مكان العمل

كانت التعليقات حول المرونة في مكان العمل جزءًا متأصلًا من النقاش حول أوقات التنقل. وقد عبّرت كثير من النساء عن تقديرهن لاستعداد المديرين لإبداء المرونة فيما يتعلق بوقت بدء العمل وانتهائه، أو مراعاة المسافة بين مكان العمل والمنزل، فقالت إحدى النساء إن سبب قدرتها على الحفاظ على التوازن بين العمل والأسرة هو «**قرب العمل من منزلي، ومرونة عملي، والإدارة الرائعة التي خلقت شعورًا إيجابيًا**». وعلى الرغم من أن مشاركتها ذكرًا واحدًا فقط تحدثت عن ضرورة التنقل أو الانفصال الجسدي عن الأسرة بسبب عمله، فقد كان هناك اتفاق عام من قبل الرجال والنساء على أهمية السياسات الإلزامية حول المرونة في مكان العمل. وعُلّق المشاركون على أن سياسات المرونة الإلزامية في مكان العمل من شأنها «**إعطاء الموظف الوقت المناسب لتحقيق التوازن بين العمل والأسرة**»، و«**تقليل الازدحام**»، و«**خلق طاقة إيجابية للموظف، وأيضًا تشجيع حب العمل**»، و«**إيقاف أزمة حالات الغياب بدون عذر**»، وزيادة الإنتاجية.

وتمثّل العامل الثالث الذي أثار في المقام الأول على تجارب النساء في التوازن بين العمل والأسرة، في الحالات الماضية التي اختبرنها من ضعف التوازن بين العمل والأسرة، أو عدم التوازن بين العمل والأسرة، أو الاعتقاد بأن التوازن بين العمل والأسرة هو حالة ديناميكية. وقد وصفت إحدى النساء بشكل مؤثر ظهور التوازن بين العمل والأسرة في حياتها، فقالت: «**بعد التفكير بعمق في حالة عدم التوازن البائسة، وبعد مشاركتي في ورشة عمل حول إدارة الوقت، تغيّرت كل آرائي حول الوقت والتوازن بين الأسرة والعمل**».

وذكرت نساء أخريات أن التوازن بين العمل والأسرة هو حالة عابرة نسبيًا. على سبيل المثال: علقت إحدى المشاركات في المجموعة البورية بأنه «**لا يوجد توازن دائم، مما يعني أن هناك فترة توازن في بعض الأحيان ثم فترة زمنية أخرى من عدم التوازن**»، بينما علقت نساء أخريات بأن سبب التذبذب في التوازن بين العمل والأسرة يعود إلى مجموعة متنوعة من العوامل. وفي حين أن أمورًا مثل العثور على وظيفة أقرب إلى المنزل، أو توظيف عاملة منزلية، كانت من العوامل التي ساعدت على تحقيق التوازن بين العمل والأسرة، فإن عوامل أخرى مثل زيادة المسؤوليات في العمل، أو مرض الأطفال، أو التحديات المالية غير المتوقعة، أعاققت التوازن بين العمل والأسرة.

٣.٣ غياب ملحوظ: السياسات العامة بشأن التوازن بين العمل والأسرة

كان هناك غياب ملحوظ للنقاش حول السياسات العامة أو التنظيمية في توصيفات المشاركين للتوازن بين العمل والأسرة. وكان الاستثناء الوحيد الذي ذكرته النساء في المقام الأول، هو مناقشتهم للممارسات التي تبدو غير رسمية والمتعلقة بالمرونة في مكان العمل من جانب المديرين الفرديين. لكن لم تجر الإشارة إلى سياسة عامة واحدة من قبل المشاركين عندما طُلب منهم وصف تجربة حديثة لهم في التوازن بين العمل والأسرة (أو عدم التوازن)، أو الأسباب المتصورة من قبلهم للتوازن بين العمل والأسرة (أو عدمه). ولم يذكر المشاركون في الدراسة إجازة الأمومة أو الأبوة أو الإجازة المدفوعة بعد ولادة الطفل. ولم يذكر المشاركون أي سياسة عامة من دون أن يطلب منهم المحاور ذلك أولًا، ونعني السياسات التي توفر الوقت للأمهات العاملات الجديديات لإرضاع أطفالهن أو تخزين

حليب الأم عن طريق الشفط. وبالمثل، لم تُذكر مرافق رعاية الأطفال التي قد تكون موجودة في موقع العمل أو بالقرب منه، أو السياسات الرسمية المتعلقة بالمرونة في مكان العمل.

لكن على الرغم من عدم وجود أي ذكر للسياسات العامة التي تدعم التوازن بين العمل والأسرة من دون حدٍّ من المحاور، فقد كان المشاركون في الدراسة داعمين بشكل عام لعدد من مبادرات السياسة العامة المحددة، ولا سيما إجازة الأمومة مدفوعة الأجر، ومرافق رعاية الأطفال في مكان العمل، وساعات إرضاع الأطفال.

١.٣.٣ سياسة إجازة الأمومة

أفاد عدد قليل من المشاركين في دراستنا بأنهم استفادوا من سياسات إجازة الأمومة القائمة، لكن جميعهم اعتقدوا أنها مهمة لكلٍّ من المولود الجديد والأسرة، كما ذكرت امرأة أبلغت عن أخذ إجازة:

«قضيتها أعنتني بابنتي، وأتابع الأمور مع المستشفى. كانت الفائدة أنني كنت في سلام عاطفي لأنني كنت أعنتني بابنتي، ودعمت عائلتي عاطفياً لأنني كنت قريبة من عائلتي وأعنتني باحتياجاتهم».

وبالمثل، كان هناك إجماع تقريباً حول الحاجة إلى سياسات عامة من شأنها إنشاء مرافق رعاية أطفال مناسبة، سواء في مواقع العمل أو بالقرب منها. وفي كثير من الأحيان، أُتبعَت هذه التعليقات مباشرة بذكر الفوائد المحتملة لمثل هذه السياسات لأصحاب العمل، بما في ذلك زيادة الإنتاجية بسبب انخفاض نسبة الغياب وتحسين الرفاه لدى الأمهات العاملات، كما ذكرت إحدى النساء:

«هذا [توفير مرافق رعاية الأطفال في موقع العمل] أمر لا بد منه، لأنه سيكون لصالح المؤسسة، وسيزيد من إنتاجية الوالد الذي يوجد طفله في مكان آمن بالقرب منه».

٢.٣.٣ سياسة رعاية الطفل في مكان العمل

كانت هناك مشاعر مختلطة فيما يتعلق بمن يجب أن يكون مسؤولاً من الناحية المالية عن تشغيل مرافق رعاية الأطفال في مكان العمل التي قد يجري إنشاؤها بموجب السياسات العامة. فقال عدد من المشاركين إن أصحاب العمل هم من يجب أن يكونوا مسؤولين عن تكاليف تشغيل مرافق رعاية الأطفال. في حين قال عدد أقل قليلاً من المشاركين إن الموظفين الذين يستخدمون مرافق رعاية الأطفال هم المسؤولون عن تكاليف التشغيل لأن «المؤسسة توفر مكاناً للرعاية النهارية للأطفال، فيما الموظف هو مسؤول عن الرسوم». وقال عدد أقل آخر من المشاركين إنه يجب تقاسم التكاليف بحيث يدفع الموظفون «رسومًا رمزية، ويغطي صاحب العمل الباقي».

اتفق الرجال والنساء على حدٍّ سواء على أن السياسة العامة التي تضمن السماح للأمهات بإرضاع أطفالهن أمر ضروري، وظهرت سمتان محددتان لمثل هذه السياسة من خلال أقوالهم: السمة الأولى، اعتقد معظم المشاركين أن أي تكاليف ناتجة عن ساعات الرضاعة يجب أن يتكفل بها صاحب العمل،

حتى لا تتحمل الأمهات العاملات نقصاً في الأجور بسبب إرضاع أطفالهن. وفي الواقع، لاحظ كثير من المشاركين أنه مهما كانت التكاليف التي قد يتحملها صاحب العمل عن الأمهات اللواتي يأخذن وقتاً خارج العمل للرضاعة، فإن ذلك سيعوّض بشكل أكبر من خلال مكاسب الإنتاجية الناتجة عن إعطاء الأمهات فرصة غير مقيدة للرضاعة وقضاء وقت محدود لكنه حيوي مع أطفالهن. أما السمة الثانية لهذه السياسة فهي الفترات الزمنية المسموح بها عندما يُحدّد موعد راحة للرضاعة. واقترح جميع المشاركين تقريباً تحديد فترات راحة للرضاعة في بداية ونهاية يوم العمل (الوصول متأخراً والمغادرة مبكراً) لتقليل التشتت في واجبات العمل. وكان هناك أيضاً شبه إجماع على أنه يجب أن تكون الوظائف قادرات على اختيار توقيت أخذ فترات الراحة للرضاعة، لكن مع مراعاة زملاء العمل لتجنب «التعارض مع مصالح عمل الفرد» أو «الآثار السلبية على الأداء الوظيفي».

وكانت هناك آراء مختلطة حول الفوائد المحتملة للسياسات العامة المتعلقة بإجازة الأبوة، والمرونة في مكان العمل. فرأى أغلب المشاركين، ذكوراً وإناثاً، أن إجازة الأبوة يجب أن تكون اختيارية للرجال لا إلزامية. واعتبر ثلث المشاركين أن إجازة الأبوة مدفوعة الأجر ليست ضرورية، حيث كانت الإجابة مشابهة لتلك التي قدمها أحد المشاركين في مجموعة الذكور البؤرية حين قال: «في الواقع، يحتاج المولود إلى رعاية أمه. إنه في أمس الحاجة إليها في هذا الوقت، ولا يستطيع الأب القيام بهذه الواجبات لأنها [من] طبيعة الأم».

إذا حدث تطوير للسياسة العامة بشأن إجازة الأبوة مدفوعة الأجر، فإن أغلب المشاركين يعتقدون أنه يجب أن يدفعها صاحب العمل أو الحكومة، وأنها يجب أن تكون منفصلة عن الإجازة السنوية للموظف. وكانت هناك آراء متباينة على نطاق واسع حول المدة المناسبة لإجازة الأبوة، من عدة أيام إلى سنة واحدة. وكانت أكثر المُدد التي اقترحت: ١- أقل من أسبوعين. ٢- شهر واحد. ٣- مثل مدة إجازة الأمومة.

٣.٣.٣ سياسات العمل المرنة

أخيراً، كان هناك دعم واسع النطاق لمفهوم سياسات العمل المرنة، لكن كان هناك أيضاً تباين كبير في الشكل الذي قد تأخذه مثل هذه السياسات. اتفق المشاركون بشكل عام على أن سياسات العمل المرنة ستنتج مجموعة متنوعة من النتائج القيّمة لكل من صاحب العمل والأسر. ومع ذلك، ذكر الثلث تقريباً أن مثل هذه السياسات قد تكون إشكالية، لأنه يجب السماح بالحلول التي تستوعب الاختلافات بين العمال الأفراد وأسرهم، وكذلك الاختلافات عبر سياقات العمل المختلفة.

على سبيل المثال: علّقت امرأة مؤيدة لهذا الرأي بقولها:

«نعم، لأن ظروف الموظفين تختلف، والشخص الذي لديه ظروف صعبة يختلف عن زملائه ويحتاج إلى المرونة».

وعلق أحد الرجال قائلاً:

«إنها فكرة جيدة، ولكنها لا يجب أن تكون إلزامية، لأن هذا قد يكون مناسباً لنوع واحد من العمل وليس لنوع آخر، وكل موظف يعرف طبيعة عمله».

كما علقت إحدى النساء قائلةً:

«لا ينبغي أن يكون هذا إلزامياً، لأن بعض الوظائف لا يمكن أداؤها عن بُعد تمامًا، كما لا يمكن أن يكون فيها ساعات عمل مرنة».

وأشار كثير من المشاركين إلى أن سياسات العمل المرنة قد يُتعامل معها على أنها حق مكرّس، وربما يُساء استخدامها. لذلك، رأى كثير من المشاركين أن أي سياسة عمل مرنة يجب أن تخضع لشروط، مثل الأداء المرضي في العمل، والتعاون بين الموظفين وأصحاب العمل، إضافةً إلى الوثائق المناسبة لضمان أن المرونة تُمنح وفقاً للسياسات المتبعة. على سبيل المثال: ذكرت إحدى المشاركات في المجموعة البؤرية ما يلي:

«الشروط هي أن يلتزم الموظف بما عليه وما هو مطلوب منه من حقوق، حتى لا يغفل [عن] وظيفته أو الواجبات المنوطة به ويكمل عمله كله».

الفصل الرابع: المناقشة

تعطي النتائج التي عُرِضت في الفصل السابق شرحًا واضحًا لمفهوم وتجارب التوازن بين العمل والأسرة لدى العُمانيين كما عبَّروا عنها بأنفسهم. وفي هذا الفصل، ندمج النتائج التي ظهرت من البيانات مع أسئلة البحث التي جرى استقراؤها في هذا المشروع. لذلك، تم تنظيم هذا الفصل من خلال النتائج المتعلقة بكل هدف من أهداف الدراسة.

١.٤ ما معنى التوازن بين العمل والأسرة من وجهة نظر العُمانيين العاملين؟

لا يتناسب المعنى المباشر الذي تدل عليه كلمة «توازن» مع التجربة العُمانية، إذ يشير مصطلح «التوازن»، في تطبيقه الأكثر شيوعًا في العالم، إلى الشعور بوجود «تساوٍ» عبر أو بين مجالات العمل والأسرة. لكن على النقيض من مفهوم التساوي الذي ينطوي عليه تعبير «التوازن بين العمل والأسرة» هذا، تشير البيانات الناتجة عن المقابلات بوضوح إلى أن الأسرة تحتل مكانة بارزة في حياة العُمانيين العاملين، وهو الوصف الذي أوضحه أيضًا الباحثون الآخرون (البرواني وألبيلي، ٢٠٠٧). وقد جرى التعبير بوضوح عن هذه المكانة البارزة للأسرة خلال مناقشة دور الأطفال في قدرة الفرد على تحقيق التوازن بين العمل والأسرة والحفاظ عليه، أي أن الكثيرين رأوا أن الأطفال لا يشكّلون عائقًا أمام التوازن بين العمل والأسرة، بل أشار المشاركون إلى أن الأفراد الذين لديهم أطفال هم فقط من يمكنهم تحقيق التوازن بين العمل والأسرة، لأن هذا هو الطريق الذي أراده «الله».

إضافةً إلى ذلك، كان الموضوع الواضح الذي ظهر من خلال مقابلات المشاركين هو استحالة الحفاظ على المستوى نفسه من التوازن في كلٍّ من مجالات العمل والأسرة. لذلك، فإن تعبير «التوازن بين العمل والأسرة»، حيث يوجد عالم «العمل» على جانب واحد من المقياس، وعالم «الأسرة» على الجانب الآخر منه، يبدو أنه غير مناسب للعُمانيين. وكبديل لذلك، فإن الأسرة هي الغاية الأسمى، حيث يُنظر إلى العمل على أنه وسيلة لتحقيق هذه الغاية، كما ورد على لسان إحدى المشاركات العُمائيات:

«... إن تحقيق التوازن مع العمل يتعلق بتفاني الفرد في أداء عمله وقدرته على إتمامه بأفضل طريقة «من أجل» تلبية توقعات عائلته في المقابل».

على الرغم من المعنى المبهم المتأصل في مصطلح «التوازن بين العمل والأسرة»، وصف العُمانيون التوازن بين العمل والأسرة بأنه قدرتهم على تحقيق الدور كشركاء وتلبية المتوقع منهم في كلٍّ من مجالات العمل والأسرة. ولوحظت هذه المسألة عندما طُلب من المشاركين تعريف التوازن بين العمل والأسرة وفقًا لتصوراتهم الخاصة، وعندما طُلب منهم وصف الظروف المحيطة بتجربتهم مؤخرًا في التوازن (أو في عدمه). إن فهم العُمانيين «اليومي» أو «العادي» للتوازن بين العمل والأسرة مشابه لذلك الذي قدّمه «جرزيواتش وكارلسون» (٢٠٠٧)، اللذان عرّفا التوازن بين العمل والأسرة بأنه «إنجاز التوقعات المتعلقة بالدور، التي يتم التفاوض عليها ومشاركتها بين الفرد وشركائه المرتبطين بدوره في مجالات العمل والأسرة» (جرزيواتش وكارلسون، ٢٠٠٧، ص ٤٥٨).

القضية الجديدة بالنسبة إلى الأدبيات الموجودة هي التباين الملحوظ في معنى «إنجاز التوقعات المتعلّقة بالدور». فبالنسبة إلى معظم المشاركين العُمانيين، يعني «الإنجاز» القيام بكل ما هو متوقَّع منهم، والقيام بذلك بدرجة عالية من التميز. ويبدو أن هذه النظرة السائدة تُفهم على أنها مستحيلة في الواقع، حيث ذُكرت عادةً جنبًا إلى جنب مع محاذير مثل «المحاولة الجادة»، أو بذل أكبر قدر ممكن من الجهد لتحقيقها. وبالنسبة إلى مجموعة أصغر من المشاركين، فإن «الإنجاز» يعني ببساطة تلبية المتطلبات الأساسية للعمل والأسرة، مهما كانت طبيعة تلك المتطلبات لفرد معين. وهذا التباين الملحوظ مثير للاهتمام، لأنه يلفت الانتباه إلى عنصر أساسي في تعريف «جرزيواتش وكارلسون» (٢٠٠٧) للتوازن بين العمل والأسرة: أهمية التوقعات التي يتم التفاوض عليها ومشاركتها. علاوة على ذلك، يجب إيلاء مزيد من الاهتمام للمسؤوليات والتوقعات المشتركة بين الشركاء المرتبطين بالأدوار (على سبيل المثال: أرباب العمل والمديرون أو الأزواج والزوجات) - على عكس تلك التي يفرضها الفرد على نفسه - من أجل فهم التوازن بين العمل والأسرة بشكل كامل.

كان واضحًا أيضًا في توصيفات المشاركين للتوازن بين العمل والأسرة أن هذا المفهوم مؤقت بطبيعته، مما يعني أنه يبدو ظاهرة عابرة لدى العمال العُمانيين، كما ذكرت إحدى المشاركات ببساطة: «لا يوجد توازن دائم، مما يعني أن هناك فترة توازن في بعض الأحيان ثم فترة زمنية أخرى من عدم التوازن». يمكن فهم أصول هذه الطبيعة العابرة فيما يتعلق بالتوازن بين العمل والأسرة جزئيًا من حيث إنها تنبع من التحولات الرئيسية، مثل الزواج، وإنجاب طفل، ومرحلة النمو للأطفال مثل دخول المدرسة، و/أو التحولات المتعلقة بالوظيفة. وعلى الرغم من بعض الافتراضات الموجودة فيها، فإن هذه البيانات توفر الأدلة الأولى من نوعها على كيفية ارتباط التوازن بين العمل والأسرة بالحياة اليومية للعُمانيين العاملين. وقد اقترح باحثون آخرون أنه يمكن وصف التوازن بين العمل والأسرة من حيث «التوازن المتقطع» (ماجومي وآخرون، ٢٠٠٣)، حيث يجري الحفاظ على التوازن بين العمل والأسرة لفترة من الوقت حتى يحدث شيء خارج عن المألوف يؤدي إلى إعاقة التوازن، فيتم وضع حلول وظيفية جديدة لاستيعاب مصدر الخلل. لكن الاستعارة الكامنة في معنى «التوازن المتقطع» ترتبط نسبيًا بخصوصيات متطلبات مكان العمل (على سبيل المثال: خسارة الموظفين، والطلبات المتزايدة اللاحقة على الموظفين المتبقين) أو الأسرة (على سبيل المثال: مرض الطفل). في الواقع، يشير التشابه بين توصيفات المشاركين العُمانيين للتوازن بين العمل والأسرة وفكرة الطبيعة العابرة له إلى أن التوازن بين العمل والأسرة له نفس المعنى خارج المجتمعات الغربية، في بلدان مثل عُمان.

٢.٤ ما العملية التي يحقق من خلالها العُمانيون التوازن بين العمل والأسرة؟

تأكيدًا للاعتقاد بأن التوازن بين العمل والأسرة يحظى بتقدير العاملين في العديد من البلدان (لويس وبوريجارد، ٢٠١٨)، تشير البيانات الواردة في هذا التقرير بوضوح إلى أن التوازن بين العمل والأسرة أمر يقدره العُمانيون. يتماشى تجلّي التوازن بين العمل والأسرة في العائلات العُمانية بشكل كبير مع التعريف العملي الذي يقدمه العديد من المشاركين، والذي يتمثل في إعطاء العمل والأسرة القدر المستحق من الاهتمام. عندما يحدث هذا، أو عندما يُسمح به، تظهر حالة تشبه نوعًا من

التركيز المتدفق، حيث يكون الفرد مركزاً تماماً في الوقت الحالي وغير ملتته بالعوامل الخارجية (سيكسزيتنميهايلي، ١٩٩٠).

الأهم من ذلك، كما أعرب كثير من المشاركين، أن التوازن بين العمل والأسرة لا يحدث من تلقاء نفسه، بل يتم إيجاده والسعي لتحقيقه من قبل الأفراد. تبقى إلى حد بعيد القوة المهيمنة في صنع التوازن بين العمل والأسرة هي السعي النشط من قبل الفرد لتحقيقه، وهذا دليل أيضاً على قيمته المتصورة لدى العُمانيين العاملين.

يسعى العُمانيون العاملون إلى حد كبير، مثل العاملين في أجزاء أخرى من العالم، إلى تحقيق التوازن بين العمل والأسرة من خلال وضع «خطط» أو الانخراط في أنشطة «تنظيمية». هذه النتيجة مثيرة للاهتمام لسببين على الأقل، أحدهما نظري والآخر ظرفي. من الناحية النظرية، فإن «التخطيط» و«التنظيم» أمران مثيران للاهتمام، لأن نتيجة هذه الأنشطة ليست فورية، إذ لا تظهر قيمتها إلا عند تنفيذ تلك الخطط، ويتطلب هذا التنفيذ التنسيق مع الشركاء الآخرين المرتبطين بالأدوار، إذ لا يمكن تنفيذ قرار «ترك أمور العمل في العمل» إلا إذا كان ذلك يحظى بدعم من قبل صاحب العمل ولا ينتج عنه أي ضرر للأداء. فإذا كان الأداء عرضة للتفريط به، فإن قرار «ترك أمور العمل في العمل» سيدوم فقط إذا تم تحسين الأداء، ربما من خلال اكتساب مهارات جديدة، أو من خلال توزيع المهام بشكل أفضل من جانب المدير، أو حتى يتوقف التسامح مع ضعف الأداء ويتم إنهاء خدمات الموظف. تتوافق حقيقة أن «التخطيط» و«التنظيم» هما نشاطان اجتماعيان يتم الاضطلاع بهما بالتنسيق مع الآخرين، مع المفهوم الراسخ بأن التوازن بين العمل والأسرة شيء يتم التوصل إليه اجتماعياً، من خلال التفاعل - وحتى التفاوض - مع الشركاء المرتبطين بالأدوار (جرزويواتش وكارلسون، ٢٠٠٧). كما أن الحقائق الظرفية تبرز أيضاً أهمية الدور القوي لـ«التخطيط» و«التنظيم» فيما يتعلق بقدرة الفرد على تحقيق التوازن.

ومن المثير للاهتمام أن العاملين اليوم في القطاع العام في عُمان لم ينشأوا على الأرجح في أسرة يعمل فيها كلا الوالدين، ويرجع ذلك إلى أن العديد من وظائف القطاع العام التي شغلها المشاركون في الدراسة قد جرى توفيرها خلال العشرين إلى الثلاثين عاماً الماضية (البرواني وأبيلي، ٢٠٠٧). لذلك، فإن هؤلاء العاملين لديهم عدد قليل من الأمثلة المباشرة من حياتهم للاستفادة منها فيما يتعلق بتحقيق التوازن بين العمل والأسرة في الاقتصاد الحديث. أحد الأمثلة على هذا هو حقيقة أن ٨٩٪ من النساء العُمانيات اللواتي يبحثن عن عمل لم يسبق لهن شغل أي وظيفة على الإطلاق (اللواتية، ٢٠١١). على النقيض من ذلك ترعرع معظم العاملين في الولايات المتحدة اليوم مثلاً في كنف أبوين يعمل كلاهما، وهو ما يُفترض أن يخلق نماذج عملية يمكنهم الاستفادة منها لتحقيق التوازن بين العمل والأسرة. لكن حقيقة أن العاملين في كل من عُمان والولايات المتحدة يستخدمون الاستراتيجيات الأساسية نفسها تظل أمراً مثيراً للاهتمام، لأنه يظهر أن: ١- حلول التوازن بين العمل والأسرة لدى الأزواج ذوي الدخل المزدوج لا يتم نقلها ببساطة إلى أبنائهم من العاملين في الولايات المتحدة، الأمر الذي يتطلب السؤال عن السبب وراء ذلك. ٢- على الرغم من الخبرة الأكبر في سوق العمل، فإن العاملين في الولايات المتحدة لم يجدوا حلولاً أفضل لتحقيق التوازن بين العمل والأسرة من العُمانيين. ٣- أو على الأرجح فإن الاقتصاديين في كلا البلدين اللذين في طور النمو يستعينان بمصادر خارجية لتغطية عبء الحفاظ على التوازن بين العمل والأسرة لدى العاملين، من دون

وجود دعم قوي - مما يترك على عاتق العمال تدبر أمورهم بأنفسهم من خلال التخطيط والتنظيم الشخصي.

على الرغم من أن العينة لم تتضمن عاملات المنازل، فلقد ذكرتهن العديد من النساء في كلٍّ من المجموعتين البورتيتين والمقابلات المتعمقة. ولسوء الحظ، لم يتم تضمين دليل المقابلة شبه المنظم المستخدم في جمع البيانات أسئلة حول عاملات المنازل، لذلك لم يتم التعقيب على التعليقات التي أدلى بها المشاركون في الدراسة حول عاملات المنازل للحصول على مزيد من التفصيل. لذلك، لا يمكننا التعليق على عدد الأسر العُمانية التي توظف عاملات منازل، أو المهام التي تؤديها عاملات المنازل وساعات عملهن الأسبوعية، أو هيكل توظيف العمالة المنزلية والتعويضات المتعلقة بالتوازن بين العمل والأسرة. ومع ذلك، فإن التعليقات البسيطة التي عبّر عنها المشاركون حول عاملات المنازل توحى بأهمية مساهماتهن في قدرة الأسرة العُمانية على تحقيق التوازن بين العمل والأسرة. وفي الواقع، تقدّم عاملة المنزل إشرافاً موثوقاً ورعاية للأطفال، وتقلل من عبء الأعمال المنزلية الأساسية.

٣.٤ هل هناك تحديات معينة تتعلق بالتوازن بين العمل والأسرة أكثر أهمية بالنسبة إلى العُمانيات العاملات؟

تشابه معاني ومظاهر التوازن بين العمل والأسرة لدى الرجل والمرأة من العُمانيين العاملين. وبالمثل، فإن توصيف الاستراتيجيات المستخدمة لتحقيق التوازن بين العمل والأسرة كان متشابهاً لدى كليهما. اتفق كلٌّ من الرجال والنساء على أن «التوازن بين العمل والأسرة لا يحدث من تلقاء نفسه»، وأن تحقيق التوازن بين العمل والأسرة يتطلب العمل مع الشركاء في مكان العمل (على سبيل المثال: المشرفون، وزملاء العمل) وداخل الأسرة (على سبيل المثال: الزوج، الأسرة الممتدة، وخدم المنازل) لوضع خطط فعّالة وتنفيذها. ومع ذلك، ظهرت اختلافات ملحوظة بين الرجال والنساء. تحدثت كثير من النساء، ولكن ليس الرجال، عن تغيير الوظائف بحيث يكنّ أقرب إلى المنزل أو منازل أفراد الأسرة الآخرين (على سبيل المثال: لتقليل أوقات التنقل إلى العمل، أو تقصير الوقت الذي يقضيه بعيداً عن الأسرة لأداء نوبات العمل). وينعكس هذا من خلال التغيير الوظيفي، الذي يشمل الخروج من القوى العاملة، وهو أكثر شيوعاً بين النساء العُمانيات العاملات مقارنةً مع الرجال (اللواتية، ٢٠١١).

تشير ظاهرة تغيير الوظيفة بسبب الاعتبارات الأسرية التي لوحظت في الغالب لدى النساء إلى احتمال وجود ثلاثة سيناريوهات متميزة على الأقل: الأول، ربما يشير إلى أن الفصل بين الجنسين في القوى العاملة العُمانية قد يؤثر بشكل أكبر على بعض النساء. وتشير بياناتنا إلى أن المعلمين، ومعظمهم من النساء (اللواتية، ٢٠١١؛ راسخ، ٢٠٠٤)، هم من بين أولئك الذين يجري تعيينهم ضمن المدارس للعمل في المناطق النائية من البلاد. وتتطلب هذه التعيينات قراراً عائلياً صعباً: إما أن تنتقل الأسرة بأكملها إلى منطقة نائية - مما قد يضعف خيارات التوظيف للبالغين الآخرين في الأسرة - أو تسافر المعلمة إلى هذه المنطقة النائية بمفردها تاركةً أسرتها في المنزل. السيناريو الثاني هو أن الأفراد الذين يشرفون على النساء قد يكونون أو لا يكونون منتبهين أو حساسين

لمسؤوليات الموظفين المتعلقة بالأسرة. وقد عبّرت كثير من المشاركات في الدراسة عن أهمية وجود مشرف أو مدير حساس، مما يدعم فكرة «اللواتية» (٢٠١١) بأن العديد من النساء يبحثن عن أماكن عمل صديقة للإناث. السيناريو الثالث الذي قد يفسر ظهور معدل أعلى لدى النساء في تغيير الوظائف للبقاء بالقرب من المنزل هو أن المرأة تتحمل النصيب الأكبر من المسؤوليات المنزلية حتى في الأسر ذات الدخل المزدوج اليوم. فعلى الرغم من أن الأدوار في العائلات العُمانية قد وصفت بأنها شديدة التقلب (البرواني وألبيلي، ٢٠٠٧)، فقد لاحظ العديد من المعلقين أن التقاليد لم تواكب الحقائق الحالية، حيث تتحمل النساء أعباء كبيرة في أثناء محاولتهن الانخراط بشكل كامل في العمل المأجور، بينما لا يزلن يلبين التوقعات المجتمعية حول دورهن داخل الأسرة (البرواني وألبيلي، ٢٠٠٧؛ شاتي، ٢٠٠٠).

تدعم الأدلة الواردة في هذا التقرير ومن مصادر خارجية الاستنتاج القائل إن تحقيق التوازن بين العمل والأسرة يمثل تحديًا أكبر للمرأة العُمانية مقارنةً بالرجل. وتشير الأدلة ضمن هذا التقرير إلى أن نجاح المرأة في الموازنة بين العمل والأسرة يعتمد بشكل كبير على دعم المشرف عليها في العمل، وقدرتها على التخطيط والتنظيم بالتنسيق مع زوجها أو عاملة منزلية، وقدرتها على وضع استراتيجيات جديدة للحفاظ على التوازن خلال المراحل الانتقالية في حياة أسرتها. وتشمل الأدلة الخارجية الدراسات التي تُظهر أن النساء يميلن إلى الخروج من القوى العاملة بمعدلات أعلى خلال سن الإنجاب وتربية الأطفال، إلى جانب رغبة موثقة لدى النساء في وجود أرباب عمل أكثر تفهمًا لمتطلبات الأسرة (اللواتية، ٢٠١١). إضافةً إلى ذلك، فعلى الرغم من تقدم المرأة في الأدوار القيادية في قطاعات الاقتصاد والحكومة، تظل أصوات النساء خافتة نسبيًا في الخطاب الاجتماعي والاقتصادي في عُمان (شاتي، ٢٠٠٠).

٤.٤ ما الدور الذي تلعبه السياسة العامة في دعم التوازن بين العمل والأسرة لدى العُمانيين العاملين؟

يلعب أرباب العمل أو السياسات العامة دورًا يكاد يكون غير مرئي في تحقيق التوازن بين العمل والأسرة لدى العُمانيين العاملين، إذ لم تظهر سوى إشارتين موجزتين لسياستين في هذا المجال في خضم تعليقات المشاركين في الدراسة، وأتت كلاهما من النساء. هاتان الإشارتان هما: الأولى كانت التعبير عن التقدير لما بدا أنه سياسات غير رسمية تتعلق بالمرونة في مكان العمل، سواء كانت مرتبطة بوقت بدء أو نهاية مرن، أو مرونة في مكان أداء العمل. والثانية كانت الإشارة إلى المبادرات الحكومية لزيادة المبادعة بين الولادات (لتقييم حديث لهذه المبادرة، انظر: إسلام، ٢٠١٧). يتناقض شبه غياب دور للسياسات في دعم التوازن بين العمل والأسرة بشكل صارخ، مع الوضع في بعض الأجزاء الأخرى من العالم، حيث يشيد بها الموظفون عادةً بشكل واسع. فالمبادرات المتخذة من خلال الإجراءات التشريعية، بما في ذلك توفير الإجازة الطبية والعائلية، والشراكات الاستراتيجية متعددة القطاعات، بما في ذلك المبادرة الوطنية بشأن المرونة في مكان العمل (٢٠١٠)، ومنتدى البيت الأبيض حول المرونة في مكان العمل، قد رفعت التوقعات بين العاملين في الولايات المتحدة بأن أرباب العمل والهيئات الحكومية يتحملون بعض المسؤولية لتقديم الدعم الذي يسمح للعاملين

بالوفاء بمسؤولياتهم في العمل والمنزل. وعلى الرغم من أن الدرجة التي يتحمل بها أصحاب العمل والحكومة الأمريكية مسؤولية مساعدة العاملين على تحقيق التوازن بين العمل والأسرة تظل أمرًا قابلاً للنقاش، فمن الواضح أن العديد من العاملين في الولايات المتحدة يجذبون أرباب العمل الذين يهتمون بمسألة التوازن بين العمل والأسرة (ماتوس وآخرون، ٢٠١٧).

الفصل الخامس: توصيات السياسة

هدفت الدراسة إلى تحقيق الفهم لأربعة أهداف رئيسية:

كان الهدف الأول هو فهم ما يعنيه مصطلح التوازن بين العمل والأسرة لدى العُمانيين. وقد أظهرت النتائج أن العُمانيين يفهمون التوازن بين العمل والأسرة بمعنى مختلف عما تقدمه الأدبيات الموجودة حول هذا الموضوع، ويعرفونه عبر الشعور بالسكينة والسلام الذي يسمح لهم بتحمل مسؤولياتهم، وأداء واجباتهم كأفراد من العائلة وكموظفين على أكمل وجه ممكن.

تناول الهدف الثاني العمليات أو الخطوات التي يتخذها العُمانيون لتحقيق التوازن بين العمل والأسرة. وقد أظهرت النتائج، كما نوقش في الفصل السابق، أن المشاركين يستخدمون التخطيط والتنظيم مع شركائهم وأفراد الأسرة الآخرين مثل الأزواج وأفراد الأسرة المقربين والأسرة الممتدة أو أرباب العمل، لإجراء ترتيبات مناسبة للمساعدة في تلبية التزامات الأسرة والعمل والمسؤوليات. وهذا يعني أن التخطيط والتنظيم يلعبان دورًا حيويًا في الموازنة بين العمل والأسرة.

أما الهدف الثالث فهو رصد التحديات التي تواجه المرأة العُمانية العاملة، بالنظر إلى أنه في الثقافة العُمانية من المتوقع أن تكون الأولوية للمرأة هي أسرتها وإدارة شؤونها. وهكذا وجدت الدراسة أن المرأة العاملة تتعرض لضغوط لتلبية جميع التوقعات والتفوق في كلا المجالين. ويبدو أن النساء يكافحن أكثر لتحقيق التوازن بين العمل والأسرة على وجه الخصوص للوصول إلى النجاح، وذلك لأن تحقيق هذا النجاح يعتمد بشكل كبير على تعاون شركائهن في الأدوار. بينما تصبح الحالة أكثر تعقيدًا وضغطًا عندما يتعلق الأمر بالأمهات اللاتي لديهن أطفال صغار ورُضع، لأنهن بحاجة إلى بذل مزيد من الطاقة والجهد لتحقيق التوازن بين العمل والأسرة. وفي معظم الحالات، يتعين على الأمهات الحصول على الدعم والمساعدة من عاملات المنازل، مما له من عواقب سلبية على تربية الأطفال، وكثير من الآثار المالية.

تناول الهدف الرابع دور السياسة العامة في دعم التوازن بين العمل والأسرة لدى العُمانيين. ولم يسَلط المشاركون الضوء على السياسات المتعلقة بالعمل والأسرة والتحديات التي يواجهونها بسبب غياب مثل هذه السياسات. ومع ذلك، فقد تطرقوا إلى بعض مجالات الاهتمام التي تتعلق بالأمومة ورعاية الأطفال والتنقل والمسافات الطويلة.

تقدّم البيانات الواردة من هذه الدراسة والإجابات عن أسئلة البحث المحددة استقرارات مهمة فيما يتعلق بتوصيات السياسة المختلفة لسلطنة عُمان. جرى ترتيب التوصيات التالية من حيث الأولوية وقدرتها على التماشي مع تركيز السلطنة على التحديث مع الالتزام بالقيم الثقافية الأساسية، ولا سيما تلك المحيطة بالأسرة. فمن ناحية، أكد العُمانيون على محوريتهم في حياتهم، وأهمية الأبوة والأمومة كوسيلتين لعيش حياة متوازنة جيدة. ومن ناحية أخرى، فإنهم أيضًا يقدّرون العمل والنجاح في حياتهم المهنية. ولا شك أن بذل قصارى جهدهم في كلا المجالين هو المفتاح لتحقيق التوازن بين العمل والأسرة بالنسبة إليهم. وقد جرى تطوير بعض هذه التوصيات وفقًا لأفضل الممارسات في جميع أنحاء العالم، التي يُعتقد أنها تساعد الموظفين على تحقيق التوازن بين العمل والأسرة، مع مراعاة السياق الاجتماعي والجغرافي العُماني:

<p>سَلِّط المشاركون الضوء على أهمية إجازة الأمومة لمساعدة النساء على الاهتمام بالرضيع والأسرة (ص ٣٣)، وبالتالي، تم طرح هذه التوصية لتناسب مع أطول إجازة أمومة موجودة في دول مجلس التعاون الخليجي من حيث عدد الأيام، وأيضًا لتتماشى مع اتفاقية منظمة العمل الدولية بشأن حماية الأمومة.</p>	<p>١- توسيع سياسات إجازة الأمومة في كل من القطاعين العام والخاص، بحيث لا تقل عن ٩٨ يومًا إجازة مدفوعة الأجر منفصلة عن الإجازة السنوية، ويتم أخذها عند ولادة كل طفل كاستراتيجية للتوفيق بين المسؤوليات الأسرية المتزايدة للفرد ومسؤوليات العمل الحالية.</p>
<p>أكد كلٌّ من المشاركين، الذكور والإناث، أهمية السماح للأمهات بإرضاع أطفالهن حديثي الولادة (ص ٣٣، ٣٤).</p>	<p>٢- تطبيق ساعات الرضاعة الطبيعية الإلزامية في كل من القطاعين العام والخاص، التي تتطلب سياسات الوقت المرنة لساعات العمل الأساسية، لتمكين الأمهات الجديرات من مواصلة إرضاع أطفالهن رضاعة طبيعية لمدة لا تقل عن السنة الأولى بعد استئناف عملهن عقب إجازة الأمومة.</p>
<p>نظرًا إلى أن موضوع تربية الأطفال قد تم طرحه في ردود المشاركين، حيث أكدوا أنه يمثل تحديًا للتوازن بين العمل والأسرة، لكنه يساهم أيضًا في تحقيقه، فيُتترح وضع ترتيبات عالية الجودة لرعاية الأطفال، وفقًا لأفضل الممارسات في جميع أنحاء العالم، مثل مرافق رعاية الأطفال في مكان العمل أو بالقرب من موقع العمل (ص ٣٣)، التي ستدعم العُمانيين في تربية الأطفال.</p>	<p>٣- المساهمة في دعم رعاية عالية الجودة للأطفال، تشمل جميع الأطفال الذين هم دون سن التعليم، بطريقة تتفق مع الدعم المالي المقدم للتعليم. ويجب على مقدمي رعاية الأطفال المدعومة تقديم دليل على «التميز» في الرعاية، وإعطاء الأولوية للتنمية المعرفية والاجتماعية والعاطفية للأطفال.</p>
<p>ذكر عدد من المشاركين أنه يتعين عليهم الحصول على إذن من مكان العمل لاصطحاب أطفالهم المرضى إلى المواعيد الطبية، أو الاضطرار إلى البقاء في المنزل لرعايتهم، وهو أحد العوائق الرئيسية التي تحول دون تحقيق التوازن بين العمل والأسرة (ص ٢٧). لا شك أن توسيع مفهوم الإجازة المرضية للسماح للموظفين بالحصول عليها عندما يمرض أطفالهم سيساعد الأهل على الوجود مع عائلاتهم عند الحاجة.</p>	<p>٤- تنفيذ أو توسيع سياسات الإجازة للسماح لكل من الأمهات والآباء باستخدام الإجازة المرضية المتاحة للبقاء في المنزل مع طفل مريض أو من ذوي الاحتياجات الخاصة، أو اصطحابه في المواعيد الطبية.</p>
<p>ناقش المشاركون مقدار الوقت الذي يقضونه في التنقل للوصول إلى مكان العمل كما في السفر من منطقة إلى أخرى.</p>	<p>٥- تقليل ساعات العمل الأسبوعية في عُمان إلى أقل من المعمول به حاليًا (٤٠-٤٨ ساعة).</p>

٦- توفير سياسات عمل مرنة في كلِّ من القطاعين العام والخاص، بحيث يمكن للموظفين الاستفادة من الوقت المخصص للأسرة، إضافةً إلى إمكانية العمل عن بُعد من خلال استخدام التقنيات المناسبة.

ناقش عدد من المشاركين، خصوصاً النساء، تأثير وقت التنقل إلى العمل، والمسافة من المنزل إلى العمل، على قدرتهم على تحقيق التوازن بين العمل والأسرة. سيساعد تنفيذ هذه السياسة الموظفين على التواصل مع عائلاتهم إذا لم يكونوا موجودين فعلياً في المنزل. كما أنه قد يزيد معدلات الاحتفاظ بالعمل في بعض القطاعات، حيث اقترحت بعض النساء أن التحول إلى وظائف مختلفة أقرب إلى منازلهن هو الحل لهذه المشكلة (ص ٣١، ٣٢).

في الختام، وبناءً على التوصيات المذكورة أعلاه، نوصي بإجراء مزيد من الدراسات حول التوازن بين العمل والأسرة في عُمان. ويمكن أن تركز هذه الدراسات في المستقبل على التوازن بين العمل والأسرة في القطاع الخاص لكلِّ من العُمانيين والوافدين. إضافةً إلى ذلك، يمكن إجراء مسح وطني لإجراء تحليل أوسع للموضوع.

المراجع

١. اتفاقية الإجازة مدفوعة الأجر (مراجعة)، ١٩٧٠ (رقم ١٣٢). استُرجعت في ١ أغسطس ٢٠١٩ من: <https://cutt.us/1eKvz>
٢. اتفاقية العمال ذوي المسؤوليات العائلية، ١٩٨١ (رقم ١٥٦). استُرجعت في ١ أغسطس ٢٠١٩ من: <https://cutt.us/bsnro>
٣. اتفاقية العمل بدوام جزئي، ١٩٩٤ (رقم ١٧٥). استُرجعت في ١ أغسطس ٢٠١٩ من: <https://cutt.us/fy8MG>
٤. اتفاقية حماية الأمومة، ٢٠٠٠ (رقم ١٨٣). اتفاقية بشأن مراجعة اتفاقية حماية الأمومة (مراجعة)، ١٩٥٢. استُرجعت في ١ أغسطس ٢٠١٩ من: <https://cutt.us/K8WXx>
٥. البرواني، ت. أ، وألبيلي، ت. س. (٢٠٠٧). الأسرة العمانية: نقاط القوة والتحديات. مجلة الزواج والأسرة (مارياج أند فاميلي ريفيو)، ٤١ (٢-١)، ص ١١٩-١٤٢.
٦. الخضوري، ر. (٢٠٠٧). المرأة العمانية: الماضي والحاضر والمستقبل. الأمناء العامون المساعدون لشؤون المعلومات والبحوث، إدارة المعلومات والبحوث، سلطنة عمان. استُرجع في ١١ نوفمبر ٢٠١٨ من: <http://www.statecouncil.om/kentico/Imported-Files/English/highLights/6.aspx>
٧. الشيباني، س. (٢٠١٣). التحيز الجنساني في المكاتب يزعج العاملات. تايمز أوف عمان، ٢٢ يونيو. استُرجع من: <http://www.timesofoman.com/News/Article-18439.aspx>
٨. العميري، ت.، وأمزات، أ. هـ. (٢٠١٢). المرأة في المجتمع العماني: التعليم والمشاركة. المجلة الدولية للتنمية المستدامة (OIDA)، ٣ (٥)، ص ٦٣-٨٠.
٩. اللواتية، س. (٢٠١١). المرأة العمانية في سوق العمل: حقائق وتحديات. المعهد الإحصائي الدولي، وقائع المؤتمر الإحصائي العالمي الثامن والخمسين (ص ٢٩٠٩-٢٩٢٧). استُرجع في ١١ نوفمبر ٢٠١٨ من: <http://2011.isiproceedings.org/papers/650234.pdf>
١٠. المركز الوطني للإحصاء والمعلومات (٢٠١٩). الكتاب الإحصائي السنوي، ٤٧. استُرجع من: <https://cutt.us/rzUty.27.01.2020>
١١. المركز الوطني للإحصاء والمعلومات (٢٠٢٠). استُرجع في ٣٠ يناير ٢٠٢٠ من: <https://www.ncsi.gov.om/Pages/NCSI.aspx>
١٢. إسلام، م. م. (٢٠١٧). التدهور السريع للخصوبة في عمان: فهم دور المحددات القريبة. مجلة جمعية الشرق الأوسط للخصوبة، ٢٢ (٤)، ص ٢٧٥-٢٨٤. doi: 10.1016/j.mefs.2017.04.007
١٣. أصوات الشركات للأسر العاملة (٢٠٠٦). مرونة مكان العمل للعمال ذوي الأجور المنخفضة. استشارات WFD. استُرجع من: <https://scholarship.law.georgetown.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1000&context=legal>
١٤. أوفنهاور، ب. (٢٠٠٥). المرأة في المجتمعات الإسلامية: مراجعة مختارة للأدبيات العلمية الاجتماعية. تقرير من إعداد قسم البحوث الفدرالية، مكتبة الكونغرس، واشنطن العاصمة.

مأخوذ من:

http://www.loc.gov/rr/frd/pdf-files/Women_Islamic_Socunities.pdf

١٥. أيكان، ز، الحمادي، أ. ب، ديفيس، أ، وبودوار، ب. (٢٠٠٧). التوجهات والتفضيلات الثقافية لسياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية: حالة عمان. المجلة الدولية لإدارة الموارد البشرية، ١٨ (١)، ص ١١-٣٢.

١٦. آغا، ك، عزمي، ت، وعرفان، أ. (٢٠١٧): التوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي: دراسة تجريبية تركز على مُعلمي التعليم العالي في عمان. المجلة الدولية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، ٧ (٣).

١٧. بلوال، س، وبلوال، ر. (٢٠١٤). التوازن بين العمل والحياة، والسياسات الصديقة للأسرة، وقضايا جودة الحياة العملية: دراسة وجهات نظر أصحاب العمل عن المرأة العاملة في عمان. مجلة دراسات المرأة الدولية، ١٥، ص ٩٦-١١٧.

١٨. بوابة عمان. استرجع في ٢٨ يوليو ٢٠١٩ من:

<https://omanportal.gov.om/wps/wcm/connect/ar/site/home/gov/gov1/gov5governmentorganizations/mosd/msd>

١٩. بيترسون، ج، وكريستال، ج. (٢٠٢٠). سلطنة عمان. استرجع في ٣٠ يناير ٢٠٢٠ من:

<https://www.britannica.com/place/Oman>

٢٠. جريزواتش، ج. ج، وكارلسون، د. س. (٢٠٠٧). تصور التوازن بين العمل والأسرة: الآثار المترتبة على الممارسة والبحث. التقدم في تنمية الموارد البشرية، ٩ (٤)، ص ٤٥٥-٤٧١. doi: 10.1177/1523422307305487

٢١. جرينهاوس، ج. ه، كولينز، ك. م، وشو، ج. د. (٢٠٠٣). العلاقة بين التوازن بين العمل والأسرة ونوعية الحياة. مجلة السلوك المهني، ٦٣ (٣)، ص ٥١٠-٥٣١. doi: 10.1016/S0001-8791(02)00042-8

٢٢. جرينهاوس، ج. ه، وألين، ت. د. (٢٠١١). التوازن بين العمل والأسرة: مراجعة وتوسيع للأدبيات. كويك، ج. سي. وتيتريك، ل. إ. (محرران)، كتيب علم نفس الصحة المهنية، (الطبعة الثانية) ص ١٦٥-١٨٣. الجمعية الأمريكية لعلم النفس.

٢٣. راسخ، س. (٢٠٠٤). التعليم كمحرك للتنمية: إصلاحات التعليم الأخيرة في عمان مع إشارة خاصة إلى وضع النساء والفتيات. منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، مكتب التربية الدولي (IBE). استرجع في ١١ نوفمبر ٢٠١٨ من:

<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001411/141188eo.pdf>

٢٤. سيكسزينتميهالي، م. (١٩٩٠). التدفق التركيبي: سيكولوجية التجربة المثلى. هاربر ورو.

٢٥. شاتي، د. (٢٠٠٠). النساء العاملات في عمان: الاختيار الفردي والقيود الثقافية. المجلة الدولية لدراسات الشرق الأوسط، ٣٢ (٢)، ص ٢٤١-٢٥٤.

٢٦. عارف، أ، وكحلوت، د. (٢٠١٥). مجلس التعاون الخليجي. «رصد سياسات التوازن بين العمل والمسؤوليات الأسرية في دول مجلس التعاون الخليجي» ورقة عمل قدمت للحلقة النقاشية: «نحو توازن أفضل بين الأسرة والعمل في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية»، معهد الدوحة الدولي للأسرة. اتفاقية العمال ذوي المسؤوليات العائلية، ١٩٨١ (رقم ١٥٦). استرجع من:

- https://www.difi.org.qa/wp-content/uploads/2018/03/Ahmed-Aref-Dana-Al-Kahlout_Mapping-Work-Family-Balance-Policies-in-the....pdf
٢٧. عبد الغفار، ن. أ. (٢٠١٣). المرأة العمانية: اعتناق هوية جديدة. المجلة الأكاديمية للدراسات متعددة التخصصات، ٢ (٨)، ص ٤٧٠-٤٧٧. استرجع في ١١ نوفمبر ٢٠١٨ من: <https://www.mcser.org/journal/index.php/ajis/article/view/760/791>
٢٨. فالكور، م. (٢٠٠٧). الموارد القائمة على العمل كوسيط للعلاقة بين ساعات العمل والرضا عن التوازن بين العمل والأسرة. مجلة علم النفس التطبيقي، ٩٢ (٦)، ص ١٥١٢-١٥٢٣. doi: 10.1037/0021-9010.92.6.1512
٢٩. فرون، م. ر. (٢٠٠٣). التوازن بين العمل والأسرة. كويك، ج. سي. وتيتريك، ل. إ. (محرران)، كتيب علم نفس الصحة المهنية، (الطبعة الأولى) ص ١٤٣-١٦٢. الجمعية الأمريكية لعلم النفس. doi: 10.1037/10474-007
٣٠. فورستر، ن، عائشة، أ، ونادية، أ. (٢٠١٤). دراسة استكشافية عن التوازن بين العمل والحياة والنزاعات بين العمل والأسرة في الإمارات العربية المتحدة. سكاى لاين بولتين جرنال، رقم ix: <https://www.skylineuniversity.ac.ae/images/pdf/sbj/2013/Article6.pdf>
٣١. فويدانوف، ب. (٢٠٠٥). نحو تصور لملاءمة وتوازن بين العمل والأسرة: نهج الطلبات والموارد. مجلة الزواج والأسرة، ٦٧ (٤)، ص ٨٢٥. doi: 10.1111/j.1741-3737.2005.00178.x
٣٢. قانون الخدمة المدنية العماني، ٢٠٠٤. استرجع في ١٤ يوليو ٢٠١٩ من: <http://portal.mocs.gov.om/navigation/LawPdf/MoCSLaw.pdf>
٣٣. قانون العمل العماني، ٢٠١٢. استرجع في ١٤ يوليو ٢٠١٩ من: https://www.manpower.gov.om/Portal/Englishpdf/Service/toc_en.pdf
٣٤. كرداش، منير أ، المحروقية، رحمة ع، والزارية، أصيلة، أ. (٢٠١٧). اتجاهات المجتمع العماني نحو بعض المبادرات من المجتمع العماني. جامعة السلطان قابوس: مركز البحوث الإنسانية.
٣٥. كوربين، ج، وستراوس، أ. (٢٠٠٨). أساسيات البحث النوعي: تقنيات وإجراءات تطوير نظرية التأريض. منشورات سيج.
٣٦. كوسك، إ. إ، فالكور، م، وليريو، ب. (٢٠١٤). القوى العاملة المستدامة: الاستراتيجيات التنظيمية لتعزيز التوازن بين العمل والحياة والرفاهية. كوبر، س. وشين، ب. (محرران)، العمل والرفاهية، (ص ٢٩٥-٣١٨). وايلي بلاكويل.
٣٧. لويس، س، وبوريجار، ت. أ. (٢٠١٨). معاني التوازن بين العمل والحياة: منظور ثقافي. شوكلي، م، شين، و، وجونسون، ر. س. (محررون)، دليل كامبردج للتداخل بين العمل والأسرة في العالم، (ص ٧٢٠-٧٣٢). دار نشر جامعة كامبردج.
٣٨. ماتوس، ك، جالينسكي، إ، وبوند، ج. ت. (٢٠١٧). الدراسة الوطنية لأصحاب العمل لعام ٢٠١٦. جمعية إدارة الموارد البشرية. استرجع في ١١ نوفمبر ٢٠١٨ من: <https://cutt.us/0vSMh>
٣٩. ماجومي، ب، براون، ب، وكراوفورد، ب. (٢٠٠٣). التضحية بالشخصي في سبيل المهني: ممرضات الصحة النفسية المجتمعية. مجلة التمريض المتقدم، ٤٢ (٥)، ص ٥٢٧-٥٣٨.
٤٠. مجلس التعليم . عمان (٢٠١٨). الاستراتيجية الوطنية للتعليم ٢٠٤٠. استرجع في ٢٦ يناير ٢٠٢٠ من:

<https://www.educouncil.gov.om/downloads/Ts775SPNmXDQ.pdf>

٤١. مرسوم سلطاني رقم ١٢ لعام ٢٠٠٧. استُرجع في ٢٨ يوليو ٢٠١٩:

<https://data.qanoon.om/ar/rd/2007/2007-012.pdf>

٤٢. مقدم، فالنتين م. (٢٠١٣). تحديث المرأة: الجندر والتغيير الاجتماعي في الشرق الأوسط. بولدر: لين رينر للنشر.

٤٣. هيل، إ. ج.، يانغ، س.، هوكينز، أ. ج.، وفيريس، م. (٢٠٠٤). اختبار متعدد الثقافات للتداخل بين العمل والأسرة في ٤٨ دولة. مجلة الزواج والأسرة، ٦٦ (٥)، ص ١٣٠٠-١٣١٦.

www.difi.org.qa

www.difi.org.qa

ISBN 978-9927164941

9 0 1 0 0



9 789927 164941