



التعلم القائم على العمل في التعليم والتدريب التقني والمهني  
دليل تنفيذي للممارسين  
في لبنان والبلدان العربية

**التعلم القائم على العمل في التعليم والتدريب التقني والمهني**

**دليل تنفيذي للممارسين  
في لبنان والبلدان العربية**

## حقوق النشر محفوظة © لمنظمة العمل الدولية ٢٠٢٢

الطبعة الأولى ٢٠٢٢

تتمتع منشورات مكتب العمل الدولي بحماية حقوق المؤلف بموجب البروتوكول رقم ٢ المرفق بالاتفاقية العالمية لحماية حقوق المؤلف، على أنه يجوز نقل مقاطع قصيرة منها بدون إذن، شريطة أن يشار حسب الأصول إلى مصدرها، وأي طلب للحصول على إذن بالاستنساخ أو الترجمة يجب أن يوجه إلى مكتب مطبوعات منظمة العمل الدولية (الحقوق والتراخيص)، بمكتب العمل الدولي بجنيف، 22 Geneva 1211-CH، Switzerland، أو عبر البريد الإلكتروني: [rights@ilo.org](mailto:rights@ilo.org) والمكتب يرحب دائماً بهذه الطلبات.

ويجوز للمكتبات والمؤسسات والمستخدمين الآخرين المسجلين لدى المنظمات التي لها حقوق النسخ أن تنتج نسخاً وفقاً للتراخيص الصادرة لهم لهذا الغرض. ويمكن زيارة [www.ifrro.org](http://www.ifrro.org) للاطلاع على المنظمات التي لها حقوق النسخ في بلدك.

---

**العنوان:** التعلم القائم على العمل في التعليم والتدريب التقني والمهني – دليل تنفيذي للممارسين في لبنان والبلدان العربية، بيروت، ٢٠٢٢

:ISBN

9789220383056 (print)

9789220383063 (web PDF)

---

لا تنطوي التسميات المستخدمة في منشورات مكتب العمل الدولي، التي تتماشى مع تلك التي تستعملها الأمم المتحدة، ولا المواد المعروضة فيها، على التعبير عن رأي مكتب العمل الدولي بأي شكل بشأن الوضع القانوني لأي بلد أو منطقة أو إقليم، أو لسلطات أي منها، أو بشأن تعيين حدودها.

إن مسؤولية الآراء المعبر عنها في المقالات أو الدراسات أو المساهمات الأخرى التي تحمل توقيعاً، هي مسؤولية مؤلفيها وحدهم، ولا يمثل النشر مصادقة من جانب مكتب العمل الدولي على الآراء الواردة فيها.

كما أن الإشارة إلى أسماء الشركات والمنتجات والعمليات التجارية لا تعني مصادقة مكتب العمل الدولي عليها، كذلك إغفال ذكر أي شركات أو منتجات أو عمليات تجارية ليس علامة على عدم إقرارها.

يمكن الحصول على معلومات عن منشورات منظمة العمل الدولية والمنتجات الرقمية من خلال زيارة موقعنا الإلكتروني على

العنوان التالي: [www.ilo.org/publns](http://www.ilo.org/publns)

وللحصول على مطبوعات مكتب منظمة العمل الدولية الإقليمية للدول العربية، الاتصال على العنوان التالي:

منظمة العمل الدولية / المكتب الإقليمي للدول العربية

ص.ب. ٤٠٨٨-١١، رياض الصلح ٢١٥٠-١١٠٧

بيروت، لبنان

شبكة الإنترنت: [www.ilo.org/arabstates](http://www.ilo.org/arabstates)

# قائمة المحتويات

III	تمهيد.....	1
IV	شكر.....	1
V	اختصارات.....	1
VI	مسرد المصطلحات.....	1
1	1. مقدمة.....	1
1	1.1 لمحة عامة.....	1
2	1.2 الهدف من الدليل التنفيذي للتعلم القائم على العمل.....	1
3	1.3 من سيستخدم هذا الدليل؟.....	1
3	1.4 كيف يتم إعداد الدليل؟.....	1
4	2. المفاهيم الأساسية للتعلم القائم على العمل.....	1
4	2.1 ما هو التعلم القائم على العمل؟.....	1
4	2.2 النماذج الشائعة للتعلم القائم على العمل.....	1
5	2.2.1 التلمذة المهنية النظامية.....	1
5	2.2.2 التلمذة المهنية غير النظامية.....	1
5	2.2.3 التدريب الداخلي.....	1
7	2.3 فوائد التعلم القائم على العمل.....	1
9	3. إدارة التعلم القائم على العمل.....	1
9	3.1 الأدوار والمسؤوليات الرئيسية للمنظمة المعنية بتنفيذ التعلم القائم على العمل.....	1
10	3.2 الأدوار والمسؤوليات الرئيسية لأصحاب العمل أو المؤسسات في مجال التعلم القائم على العمل.....	1
11	3.3 الأدوار والمسؤوليات الرئيسية للحكومة في مجال التعلم القائم على العمل.....	1
11	3.4 الأدوار والمسؤوليات الرئيسية لمنظمات أصحاب العمل في مجال التعلم القائم على العمل.....	1
11	3.5 الأدوار والمسؤوليات الرئيسية لمنظمات العمال في مجال التعلم القائم على العمل.....	1
13	4. تخطيط برامج التعلم القائم على العمل.....	1
14	4.1 تحديد المهن المنقادة لسوق العمل والاحتياجات من المهارات.....	1
15	4.2 وضع معايير مهنية أو استخدام المعايير القائمة.....	1
15	4.3 اختيار المؤسسات وأصحاب العمل المشاركين.....	1
16	4.4 توقيع اتفاقية التعلم القائم على العمل.....	1
17	4.5 تشكيل فريق العمل التقني للتعلم القائم على العمل.....	1
18	4.5.1 أدوار منسق التعلم القائم على العمل.....	1
18	4.5.2 أدوار المدرب المهني.....	1
19	4.5.3 أدوار المنسق داخل الشركة.....	1
19	4.5.4 أدوار المدرب داخل الشركة.....	1
20	4.5.5 أدوار مرشد التعلم القائم على العمل.....	1
21	قائمة مرجعية لإعداد خطة برامج التعلم القائم على العمل.....	1
23	5. وضع برنامج تدريبي للتعلم القائم على العمل.....	1
23	5.1 تحديد عمليات تشغيل البرنامج التدريبي الخاص بالتعلم القائم على العمل.....	1
24	5.2 تحليل عمليات التشغيل المحددة.....	1
25	5.3 وضع ملف برنامج التعلم القائم على العمل.....	1

26.....	قائمة مرجعية لوضع برامج التدريب على التعلم القائم على العمل
<b>27.....</b>	<b>6. تنظيم برامج تدريبية للتعلم القائم على العمل.....</b>
27.....	6.1 جذب المتدربين وتشغيلهم .....
27.....	6.2 وضع خطط للتدريب .....
28.....	6.3 وضع أدوات التعلم القائم على العمل.....
28.....	6.3.1 أدوات تقييم اكتساب المتدربين للمهارات وإتقانها.....
28.....	6.3.2 أدوات تقييم تقدم التعلم.....
29.....	6.3.3 أدوات متابعة تنفيذ التعلم القائم على العمل.....
29.....	6.4 تدريب أعضاء فريق العمل التقني المعني بالتعلم القائم على العمل.....
30.....	6.4.1 تدريب المدرب داخل الشركة .....
30.....	6.4.2 تدريب المدربين والمنسقين.....
30.....	6.4.3 تدريب المقيمين.....
32.....	قائمة مرجعية لتنظيم برامج التدريب على التعلم القائم على العمل.....
<b>33.....</b>	<b>7. تنفيذ ومتابعة برامج التعلم القائم على العمل.....</b>
33.....	7.1 تقديم التدريب الأساسي خارج العمل .....
33.....	7.2 تنفيذ أساليب التدريب على التعلم القائم على العمل.....
35.....	7.3 متابعة تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل.....
36.....	7.4 إجراء التقييم النهائي وإصدار الشهادات .....
37.....	7.5 تقييم ما بعد التدريب.....
39.....	قائمة مرجعية لتنفيذ برامج التعلم القائم على العمل.....
<b>42.....</b>	<b>الملحقات.....</b>
42.....	الملحق 1 قائمة مرجعية لاختيار الأعمال التجارية وأماكن العمل الخاصة ببرامج التدريب على التعلم القائم على العمل.....
44.....	الملحق 2- مثال على نموذج اتفاق التعلم القائم على العمل (مدونة قواعد السلوك).....
47.....	الملحق 3 - مثال على بطاقة عمليات التشغيل .....
48.....	الملحق 4 مثال على موجز برنامج التعلم القائم على العمل .....
49.....	الملحق 5 استمارة نموذجية لخطط التدريب .....
52.....	الملحق 6 استمارة نموذجية لتقييم المتدربين لجهة اكتسابهم للمهارات وإتقانها .....
55.....	الملحق 7 نموذج عن استمارة التقييم الذاتي للمتدربين لجهة اكتساب المهارات وإتقانها.....
56.....	الملحق 8 عينة من سجل المتدربين .....
60.....	الملحق 9 استمارة نموذجية لتقييم تقدم التعلم.....
63.....	الملحق 10 استمارة نموذجية لمتابعة تنفيذ التعلم القائم على العمل .....
65.....	الملحق 11 مثال حول الخطوط العريضة لتدريب المدرب داخل الشركة .....
66.....	الملحق 12 مثال على الخطوط العريضة لتدريب المدربين.....
67.....	الملحق 13 مثال على الخطوط العريضة لتدريب المقيمين.....
68.....	الملحق 14 أمثلة على استراتيجيات التعلم الست المتعلقة ببرنامج التعلم القائم على العمل.....
69.....	الملحق 15 استمارة نموذجية وأمثلة حول استمارة التقييم.....
70.....	الملحق 16 استمارات التقييم اللاحق ببرنامج التعلم القائم على العمل.....
76.....	الملحق 17 مثال على مصفوفة مؤشرات التقييم اللاحق للتعلم القائم على العمل.....

# تمهيد

بالإضافة إلى الوصول إلى التعلم مدى الحياة، ينبغي أن يكتسب الشباب المهارات ذات الصلة من خلال برامج كفؤة وفعالة تتعلق بالتعلم والتدريب النظامي وغير النظامي من شأنها أن تسهم في خلق عمل مجد ولائق. لكن في ظل الارتفاع الحاد في نسبة البطالة وانعدام الأمن الوظيفي في لبنان، يجب أن يكون نظام التعليم والتدريب التقني والمهني في البلاد مرناً وأن يعرض أوجه ترابط فعالة بين جانبي العرض والطلب في سوق العمل.

إن التعلم القائم على العمل هو إحدى طرائق بناء الجسور بين عالم التعليم وعالم العمل. إنه يساعد أصحاب العمل على تلبية احتياجاتهم من العمال المهرة، وإعداد الشباب لدخول سوق العمل عبر تزويدهم بالتدريب على المهارات ذات الصلة.

لقد وضع لبنان، وبشكل متزايد، التعلم القائم على العمل لاسيما التلمذة المهنية، على قائمة جدول أعمال سياساته، وذلك إقراراً منه بإمكانية الحد من عدم تطابق المهارات وتلبية متطلبات المهارات اللازمة لتغيير سوق العمل بشكل سريع، بالإضافة إلى توفير التدريب الفعال من حيث التكلفة، وتعزيز مشاركة القطاع الخاص، وتيسير الانتقال إلى عالم العمل.

في هذا الصدد، اتخذت منظمة العمل الدولية بالتعاون مع اليونيسيف مبادرة لإدراج نظام التعلم القائم على العمل في برامج التدريب المهني والتقني في لبنان. يقوم الممارسون بدورٍ حاسم في تصميم وتنفيذ متابعة برامج التعلم القائم على العمل.

تم تصميم هذا الدليل ليستهدف مدراء التعليم والتدريب التقني والمهني، و المنسقين والمدربين، وكذلك المهنيين الرئيسيين. إنه يعرض نظرة عامة مفصلة حول تخطيط، وضع، وتنظيم، وتنفيذ برامج التعلم القائم على العمل.

إن أساس هذا الدليل مستمد من تجارب المنظمات الحكومية وغير الحكومية اللبنانية التي اختبرت برامج التعلم القائم على العمل في لبنان من 2019 حتى 2021. يعرض الدليل مفهوم التعلم القائم على العمل ويناقش فوائده وأوجه التباين بينه وبين نظم التدريب الوظيفي الأخرى، وأدوار ومسؤوليات أصحاب المصلحة المعنيين. بالإضافة إلى ذلك، - يعرض الدليل أفضل الممارسات والوسائل والأدوات من بلدان أخرى من أجل استكمال التجربة الوطنية. يتضمن الملحق نماذج عملية وأدوات سهلة الاستخدام يمكن للممارسين استعمالها.

أوصي - هذا الدليل لكل شخص معني ببرامج التعلم القائم على العمل، وأود أن أهنئ زملاءي على وضع هذا المرجع القيم.

( إدراج التوقيع الإلكتروني هنا )

د. ربا جرادات

المدير الإقليمي للدول العربية في منظمة العمل الدولية

# شكر

لقد وضعت منظمة العمل الدولية والمركز الدولي للتدريب التقني والمهني التابع لها في تورينو هذا الدليل ونشرته بتوجيه من السيد ستيفانو ميرانتي. لقد أعد هذا الدليل الاستشاري ياسر علي مع تنقيحات أدخلها أشواني أغروال، كريستين هوفمان، كيشور كومار سينغ، رانيا حكيم ومارتا بلومرز مخول.

تود منظمة العمل الدولية أن تشكر جميع الزملاء والخبراء الاستشاريين الذين قدموا وقتهم وساهموا في وضع هذا الدليل. نحن نعرب عن امتناننا لمساهمة الشركاء اللبنانيين الذين اختبروا برامج التعلم القائم على العمل، كما ونود أن نشكر اليونيسيف على دعمها القيم طوال عملية تنفيذ هذا المشروع.

# اختصارات

ANERA	المؤسسة الأمريكية لإغاثة اللاجئين في الشرق الأدنى (أنيرا)
AVSI	رابطة المتطوعين للخدمة الدولية (أفسي)
CBO	منظمات المجتمع المحلي
DS	النظام المزدوج، مع الإشارة عادة إلى التلمذة المهنية
FAO	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة
ILO	منظمة العمل الدولية
In-CTs	مدرب داخل الشركة/مدرب داخلي
INGOs	منظمات دولية غير حكومية
LOST	الجمعية اللبنانية للدراسات والتدريب
MCPs	الحرفيون الرئيسيون
NGOs	منظمات غير حكومية
PWD	الأشخاص ذوي الإعاقة
OSH	السلامة والصحة المهنية
OJT	التدريب أثناء العمل
TVET	التعليم والتدريب التقني والمهني
UNICEF	منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)
WBL	التعلم القائم على العمل



# مسرد المصطلحات

معايير التقييم	مستوى الأداء المتوقع والذي يمكن المقيمين من إعطاء تقييم عن كفاية الفرد. يجب أن تشمل معايير التقييم السلوكيات والإجراءات والنتائج التي يمكن ملاحظتها والمتوقعة للأداء المرضي في العمل.
الكفاية	القدرة المثبتة على تطبيق المعارف، المهارات والتوجهات من أجل إتمام أنشطة العمل بنجاح وفق معيار محدد للأداء، كما هو متوقع في بيئة عمل واقعية.
معايير الكفاية	معايير تقييم المعارف، المهارات والتوجهات التي يحتاجها الفرد من أجل أداء مهامه في مكان العمل. يتم جمع تلك المعايير لتشكل وحدات من الكفايات.
التدريب أثناء العمل	التدريب أثناء العمل هو أسلوب تدريب عملي لجهة تدريس المعارف، المهارات والاتجاهات اللازمة للمتدربين/العاملين لتمكينهم من أداء مهمة محددة في مكان العمل. يتعلم المتدربون في بيئة عمل حقيقية حيث يتوجب عليهم ممارسة المعارف والمهارات المكتسبة أثناء تدريبهم في المدرسة أو مركز التدريب. بشكل عام، يستند التدريب أثناء العمل إلى الأدوات والآلات والوثائق والمعدات والمعارف الموجودة في مكان العمل، لتعليم المتدرب كيفية القيام بمهامه بفعالية وفقاً لعمليات وإجراءات أصحاب العمل.
تقييم المهارات	عملية منهجية لقياس، وتقييم، وتوثيق مستوى معارف الفرد أو المجموعة، ومهاراتهم واتجاهاتهم التلمذة المهنية.
تنمية المهارات	تشمل التعليم والتدريب المهني والتقني النظامي منه وغير النظامي والتعليم والتدريب القائم على المهارات من أجل التشغيل أو العمل الحر. كما تشمل تنمية المهارات التعليم والتدريب الذي يسبق التشغيل وسبل كسب العيش. كذلك تشمل التعليم والتدريب التقني والمهني والتلمذة المهنية، وتدريب العاملين، بما يتضمن من تدريب في مواقع العمل والدورات التدريبية القصيرة الموجهة لسوق العمل والتي تستهدف الباحثين عن العمل.
التعليم والتدريب - التقني والمهني	التعليم والتدريب - التقني والمهني والذي يتضمن التعليم والتدريب وتنمية المهارات المتصلة بسلسلة واسعة من المجالات المهنية، والإنتاج، والخدمات وسبل كسب العيش.
التعلم القائم على العمل	التعلم الذي يتم من خلال ممارسة الأفراد عملاً حقيقياً. قد يكون هذا العمل قد مقابل أجر أو بدون أجر، لكن يجب أن يكون عملاً حقيقياً يؤدي إلى إنتاج سلع وخدمات حقيقية.
التعلم خلال عمليات الشغل والإنتاج	يشير التدريب خلال عمليات الشغل والإنتاج (أو التعلم خلال عمليات الشغل والأعمال) إلى مفهوم تعليمي ومنهجي يرمز إلى التعلم الموجه نحو المشاريع والأعمال والمهام خلال العمل الحقيقي ومواقف الحياة الواقعية. يتم تطوير هذا النوع من التدريب استناداً إلى عمليات الشغل والإنتاج والأعمال الحقيقية.

# 1. مقدمة

## 1.1 لمحة عامة

يمكن أن تؤدي تنمية المهارات دوراً حاسماً في دعم -التشغيل. كجزء من مجموعة من السياسات التي تستهدف النمو والتشغيل والتنمية البشرية، يمكن أن تدعم تنمية المهارات التشغيل لجهة تعزيز قابلية التشغيل للوافدين جدد إلى سوق العمل، وتحسين إنتاجية العمال والشركات، وتيسير الانتقال من الاقتصاد غير النظامي إلى الاقتصاد النظامي، والحد من عدم المساواة الاجتماعية<sup>1</sup>.

يُستخدم مصطلح «تنمية المهارات» لوصف مدى واسع من التعليم والتدريب المهني والتقني النظامي وغير النظامي واللائق، والقائم على المهارة من أجل التشغيل أو العمل الحر. - إنه يشمل التعليم والتدريب قبل التشغيل وسبل كسب العيش؛ والتعليم والتدريب - التقني والمهني والتلمذة المهنية كجزء من التعليم الثانوي والتعليم العالي؛ وتدريب العمال المُستخدَمين، بما في ذلك التدريب في مكان العمل؛ إضافة إلى الدورات التدريبية القصيرة الموجهة للباحثين عن عمل. في العديد من البلدان، يتم استخدام مصطلحي «تنمية المهارات» و «التعليم والتدريب التقني والمهني» بالتوازي وحتى كمرادفات<sup>2</sup>.

كثيراً ما يتم انتقاد أنظمة تنمية المهارات والتعليم والتدريب - التقني والمهني في لبنان على أساس أن هناك عدم تطابق بين المهارات المعروضة واحتياجات أصحاب العمل. كذلك لا توجد صلات متينة بين نظام التعليم والتدريب - التقني والمهني والطلب في سوق العمل<sup>3</sup>. ونتيجة لذلك، يكتسب الشباب الباحثون عن عمل مهارات غير مطلوبة في مكان العمل. إن هذه القضية مهمة لأي بلد لجهة النظر في تحسين قابلية تشغيل القوى العاملة الشابة فيه وتعزيز إنتاجية المؤسسات وقدرتها التنافسية.

بغية تعزيز إمكانية تشغيل الشباب اللبنانيين المحتملين، يجب تعزيز برامج التعليم والتدريب - التقني والمهني في لبنان من خلال تحسين أوجه الترابط مع القطاع الخاص للمساهمة في نهاية المطاف في خلق فرص عمل والحد من الفقر. هناك حاجة لمراجعة نموذج التدريب في برامج التعليم والتدريب التقني والمهني لأن منظومات التدريب الحالية القائمة على التعليم المدرسي غير قادرة على تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية لأصحاب العمل.

لقد أحرز التعلم القائم على العمل تقدماً كآلية مهمة لتدريب العمال في الخطاب الدولي بشأن تنمية القوى العاملة. تُظهر نظرة سريعة حول العالم أن عدداً متزايداً من البلدان يركز على تطوير أو تحسين التعلم القائم على العمل، سواء كمشروع نظامي في البرامج التعليمية، أو كجزء من برامج سوق العمل النشطة المصممة لمساعدة العاطلين عن العمل، أو كتدريب داخلي تقوم به الشركات أو المنظمات التي لا تتوخى الربح.

<sup>1</sup> توصية منظمة العمل الدولية بشأن تنمية الموارد البشرية - توصية رقم 195  
[https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:R195](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R195)

<sup>2</sup> دليل بشأن جعل التعليم والتدريب التقني والمهني وتنمية المهارات شاملين للجميع  
[https://www.ilo.org/skills/areas/skills-for-youth-employment/WCMS\\_755869/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/skills/areas/skills-for-youth-employment/WCMS_755869/lang-en/index.htm)

<sup>3</sup> الإطار الاستراتيجي الوطني للتعليم والتدريب التقني والمهني في لبنان، 2018-2022  
[https://www.ilo.org/beirut/publications/WCMS\\_633487/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/beirut/publications/WCMS_633487/lang-en/index.htm)

إن دولاً عديدة حول العالم، على اختلاف مستويات التنمية لديها، تضع التعلم القائم على العمل على رأس جدول أعمال سياساتها المتعلقة بالتعليم والتدريب التقني والمهني كاستراتيجية فعالة لتعزيز جودة وأهمية التعليم والتدريب التقني والمهني. إنها تدرك مدى إمكاناتها لجهة تحسين المهارات وقابلية التشغيل، وتسهيل الانتقال إلى عالم العمل، وتلبية الطلب على المهارات في سوق عمل سريع التغير، والحد من عدم تطابق المهارات، توفير التدريب الفعال من حيث التكلفة، تسهيل إشراك أصحاب العمل في القطاعين العام والخاص في تنفيذ برامج التدريب على المهارات، وتعزيز القدرة التنافسية الاقتصادية والإدماج الاجتماعي<sup>4</sup>. إن التعلم القائم على العمل هو إحدى أولويات العام 2020 لـ 27 دولة عضو في الاتحاد الأوروبي، لدول الاتحاد الأوروبي الخمس المرشحة ودول المنطقة الاقتصادية الأوروبية الثلاث. كما وأن المغرب، كازاخستان، سويسرا وتركيا تطبق أيضاً نظم تعليمية للطلاب قائمة على العمل<sup>5</sup>.

لقد طلب مجلس إدارة منظمة العمل الدولية في دورته الـ 334 التي انعقدت في أكتوبر/ تشرين الأول - نوفمبر/ تشرين الثاني 2018، إلى المكتب وضع بند لتحديد معايير التلمذة المهنية قد يكون أفضل نموذج متعارف عليه من نماذج المعرفة في التعلم القائم على العمل) على جدول أعمال الدورة 110 والدورة 111 لمؤتمر العمل الدولي لنتم مناقشته بشكل مزدوج عامي 2021-2022<sup>6</sup>.

## 1.2 الهدف من الدليل التنفيذي للتعلم القائم على العمل

اتخذت منظمة العمل الدولية بالتعاون مع اليونيسيف مبادرة لإدراج نظام التعلم القائم على العمل في برامج التدريب المهني والتقني في لبنان للمساهمة بتزويد الخريجين بالكفايات التي تتطلبها احتياجات سوق العمل. يهدف هذا الدليل إلى توجيه ودعم هذه المساعي، كما وهو يستهدف القطاعين النظامي وغير النظامي معاً، وسيتم استخدامه في لبنان (وفي بلدان عربية أخرى) من قبل ممارسي تنمية المهارات ومدراء التعليم والتدريب التقني والمهني والمدرسين، بالإضافة إلى الحرفيين الرئيسيين.

يكن الهدف القصير الأجل لهذا الدليل في مساعدة الممارسين في لبنان المنخرطين في برامج التعلم القائم على العمل لجهة تخطيط، وضع وتطبيق برامج تعلم قائم على العمل مضمونة الجودة. أما الهدف الطويل الأمد فيتمحور حول دعم الحكومة في صياغة استراتيجية وطنية وإطار سياسي بغية تعزيز التعلم القائم على العمل في لبنان بالتعاون مع الشركاء الاجتماعيين، وغيرهم من أصحاب المصلحة المعنيين.

<sup>4</sup>التعلم القائم على العمل، بما في ذلك التلمذة المهنية الجيدة، منظمة العمل الدولية

[https://www.ilo.org/skills/areas/skills-policies-and-systems/WCMS\\_465065/lang--zh/index.htm](https://www.ilo.org/skills/areas/skills-policies-and-systems/WCMS_465065/lang--zh/index.htm)

<sup>5</sup> الاستثمار في التعلم القائم على العمل

[https://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS\\_565923/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS_565923/lang--en/index.htm)

<sup>6</sup>تحديد المعايير المتعلقة بالتلمذة المهنية - منظمة العمل الدولية

[https://www.ilo.org/global/topics/apprenticeships/areas-of-work/WCMS\\_743633/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/apprenticeships/areas-of-work/WCMS_743633/lang--en/index.htm)

تمت كتابة هذا الدليل بناءً على الدروس المستفادة من مختلف التجارب النموذجية لبرامج التعلم القائم على العمل في قطاعي الزراعة والبناء بدعم من منظمة العمل الدولية واليونسيف، ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، حيث طبقت هذا الدليل منظمات حكومية وغير حكومية مختلفة في لبنان خلال عامي 2019 و2021.

يستند هذا الدليل أيضا إلى أفضل الممارسات الدولية والصكوك والأدلة والأطر والأدوات والوثائق على اختلافها التي أعدتها منظمة العمل الدولية بشأن التلمذة المهنية والتعلم القائم على العمل<sup>7</sup>، لا سيما مجموعتي الأدوات المتعلقة بالتلمذة المهنية: واحدة لصانعي السياسات وأخرى للممارسين<sup>8</sup>.

ينصب تركيز هذا الدليل على الجوانب العملية لتصميم وتطبيق التعلم القائم على العمل. وبالتالي، فهو يعرض السمات الرئيسية، والتوجيهات والأدوات التي تضمن تقديم برامج تعلم قائم على العمل جيدة النوعية بغض النظر عن السياق. إن العمليات الموصى بها، الأدوات، الطرائق والعناصر الأخرى الواردة في هذا الدليل مناسبة لأي شكل من أشكال التعلم القائم على العمل والتعلم النظامي، غير النظامي وغير المنظم.

### 1.3 من سيستخدم هذا الدليل؟

تم تصميم هذا الدليل بشكل أساسي لممارسي تنمية المهارات ومدراء التعليم والتدريب التقني والمهني، والمدرسين، بالإضافة إلى الحرفيين الرئيسيين. كما ستستفيد منه منظمات أصحاب العمل، المؤسسات، أصحاب العمل، المنظمات غير الحكومية، المنظمات الدولية غير الحكومية وشركاء منظمة العمل الدولية المشاركين في تصميم وتنفيذ برامج التعلم القائم على العمل في قطاعي التعليم والتدريب. سيمكنهم هذا الدليل من إكتساب المعارف بشكل أفضل لجهة سبل وضع وتطبيق برامج التعلم القائم على العمل.

### 1.4 كيف يتم إعداد الدليل؟

تمت صياغة الدليل في سبعة فصول. يعرض الفصلان الأولان مقدمة عن الدليل والمفاهيم الأساسية للتعلم القائم على العمل وأوجه التباين بين مختلف أشكاله؛ كما ويسرد فوائد التعلم القائم على العمل. أما الفصل الثالث فيتناول المتطلبات التنظيمية بما في ذلك هيكل الإدارة وأدوار ومسؤوليات مختلف طبقات الهيكل الإداري لتنفيذ برامج التعلم القائم على العمل المنقادة للسوق.

تقدم الفصول من أربعة إلى سبعة المراحل والعمليات والخطوات الرئيسية لبرنامج التعلم القائم على العمل. ويشمل ذلك فصولا عن تخطيط، ووضع وتنظيم وتنفيذ ومتابعة برامج التعلم القائم على العمل. أما ملحقات الدليل فهي تعرض معلومات مفصلة، أدوات وأمثلة حول كل عمليات برامج التعلم القائم على العمل.

<sup>7</sup> <https://www.ilo.org/global/topics/apprenticeships/publications/lang--en/index.htm>

<sup>8</sup> [https://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS\\_607466/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS_607466/lang--en/index.htm)

## 2. المفاهيم الأساسية للتعلم القائم على العمل

### 2.1 ما هو التعلم القائم على العمل؟

لا يوجد تعريف واحد لما ينطوي عليه مفهوم التعلم القائم على العمل أكثر من أنه يتضمن خاصيتين: التعلم في سياق العمل والتعلم من خلال الممارسة. لا يمكن التمييز بوضوح بين مصطلح التعلم القائم على العمل والمصطلحات الأخرى المستخدمة للإشارة إلى التعلم القائم على الممارسة في سياق العمل؛ هناك عدة مرادفات متشابهة (وقابلة للتبديل) في علم اللغة، بما في ذلك التعلم القائم على التشغيل، التدريب أثناء العمل، التعلم القائم على المؤسسة، وفي بعض السياقات التعلم في مكان العمل. في أغلب الأحيان، تكون التباينات بين مختلف أشكال التعلم هذه غير واضحة حيث تختلف مدى إمكانية تضمينها مكوناً نظرياً<sup>9</sup>. في لبنان، إن الأنواع الأكثر شيوعاً للتعلم القائم على العمل التي تطبقها المنظمات غير الحكومية هي التدريب الداخلي، التدريب أثناء العمل، والنظام المزوج للتعلم المهني.

يشمل التعلم القائم على العمل في تعريفه الأشمل جميع أنواع التعلم التي تحدث ميدانياً في أماكن العمل الحقيقية<sup>10</sup>. وفقاً لمؤسسة التدريب الأوروبية، يشير التعلم القائم على العمل إلى التعلم الذي يحدث أثناء قيام الفرد بعمله الحقيقي. قد يكون مقابل أجر أو بدون أجر، لكن يجب أن يكون عملاً حقيقياً تنتج عنه سلع وخدمات حقيقية<sup>11</sup>. وبالتالي، ينصب التركيز على عمليات التشغيل الفعلية بدلاً من التعلم في مكان التعلم.

تجدر الإشارة إلى أنه نظراً لاختلاف وجهات النظر بالنسبة للتعلم القائم على العمل حسب السياق الذي يدور فيه، هناك تفاوت في إدراك المفهوم: هل يمكن اعتبار التعلم القائم على العمل بمثابة التعلم أثناء العمل<sup>12</sup> بدون الرجوع إلى التعليم والتدريب التقني والمهني في المدارس، أو إنه جزء لا يتجزأ من المؤهلات الرسمية في سياق نظام التعليم والتدريب التقني والمهني المدرسي. في التعريف الأكثر شمولية، يشير التعلم القائم على العمل أيضاً إلى مزيج من التعلم في صفوف الدراسة والتعلم في مكان العمل، أو يُعتبر كأحد مكونات برنامج التعلم الأوسع نطاقاً.

### 2.2 النماذج الشائعة للتعلم القائم على العمل

كما ذكرنا سابقاً، تؤدي التعاريف الأوسع نطاقاً للتعلم القائم على العمل إلى مجموعة متنوعة من النماذج أو المصطلحات التي يمكن العثور عليها في مختلف البلدان استناداً إلى السياقات. إنها تشمل من بين أمور أخرى التلمذة المهنية النظامية وغير النظامية، التعليم التعاوني، التدريب الداخلي، شركات التدريب على الممارسات الافتراضية أو أماكن العمل الافتراضية، التدريب في مكان العمل، التدريب التناوبي، التعلم التجريبي، التدريب المهني، التعلم المهني، الدروس التدريبية، تدريب التلاميذ، تقديم الترشيحات، التدريب أثناء الخدمة، المقالات، التظليل الوظيفي، الزيارات الميدانية للمؤسسات، الخبرة العملية والتربية البديلة.

<sup>9</sup> التعلم القائم على العمل: الفوائد والعقبات، المؤسسة الأوروبية للتدريب

<https://www.etf.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/work-based-learning-benefits-and-obstacles-literature>

<sup>10</sup> الاستثمار في التعلم القائم على العمل

[https://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS\\_565923/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS_565923/lang--en/index.htm)

<sup>11</sup> التعلم القائم على العمل: كتيب لصانعي السياسات والشركاء الاجتماعيين في البلدان الشريكة مع مؤسسة التدريب الأوروبية

<https://www.etf.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/work-based-learning-handbook-policy-makers-and-social>

<sup>12</sup> التدريب أثناء العمل، المعروف أيضاً بالتدريب العملي، وهو أسلوب عملي لتدريس المتدربين/للعاملين وتمكينهم من اكتساب المعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة لأداء مهمة محددة في مكان العمل. يتعلم المتدربون في بيئة عمل حقيقية حيث سيحتاجون إلى تطبيق المعارف والمهارات المكتسبة أثناء تدريبهم في المدرسة. بشكل عام، يستخدم التدريب أثناء العمل الأدوات الموجودة في مكان العمل، الآلات والوثائق، المعدات والمعارف لتعليم المتدرب حول كيفية القيام بمهمته بفعالية وفقاً لاحتياجات أصحاب العمل.

غالبًا ما يسود جو معين من الالتباس يحيط بهذه المصطلحات المختلفة وبالتالي، قد يكون من المفيد توضيح التمييز بين بضعة نماذج هي الأكثر شيوعاً من التعلم القائم على العمل استناداً إلى مجموعة من المعايير مثل نوع نظام الحوكمة، الإطار القانوني والتنظيمي، برنامج التعلم، المدة التي يستغرقها برنامج التعلم القائم على العمل، فضلاً عن توافر الأجور، إبرام العقود، تغطية الضمان الاجتماعي، التدريب خارج العمل، التقييم الرسمي، والمؤهلات المعترف بها. تقارن الأقسام التالية ثلاثة نماذج أكثر شيوعاً من التعلم القائم على العمل عبر استخدام المعايير المذكورة أعلاه.

## 2.2.1 التلمذة المهنية النظامية

تشير التلمذة المهنية النظامية إلى نظام يكتسب من خلاله المتعلم (التلميذ المهني) مهارات التجارة أو الحرفة في المؤسسة التعليمية وخلال العمل جنباً إلى جنب مع حرفي رئيسي، حيث تتم هذه العملية عادة بتعليمات قائمة على التعليم في صفوف المدرسة. يتبع البرنامج منهجاً دراسياً مصمماً مسبقاً. يبرم التلميذ المهني، الحرفي الرئيسي/صاحب العمل ومزود التدريب اتفاقاً يتعلق بالتدريب يتم تنظيمه حسب القوانين والمراسيم الرسمية المرعية الإجراء. يتقاسم التلميذ المهني، الحرفي الرئيسي، صاحب العمل والحكومة<sup>13</sup> تكاليف التدريب.

## 2.2.2 التلمذة المهنية غير النظامية

تشير التلمذة المهنية غير النظامية إلى النظام الذي يكتسب من خلاله المتعلم الشاب (التلميذ المهني) مهارات التجارة أو مهارات حرفية خلال التعلم أو العمل جنباً إلى جنب حرفي متمرس في مؤسسة صغيرة أو بالغة الصغر. إن هذا البرنامج لا يتبع عادةً منهجاً مصمماً مسبقاً. يبرم التلميذ المهني والحرفي الرئيسي اتفاقية تدريب تتلاءم مع الأعراف والتقاليد المحلية للمجتمع. يتم تقاسم تكاليف التدريب بين التلميذ المهني والحرفي الرئيسي<sup>13</sup>. قد تكون الجوانب العملية والأدوات في هذا الدليل مفيدة لجهة نهج الخطوة خطوة لرفع مستوى التلمذة المهنية غير النظامية بهدف تحسين جودة التدريب وظروف العمل والاعتراف بالمهارات.

## 2.2.3 التدريب الداخلي

التدريب الداخلي هو عموماً توزيع مؤقت للعمل يُقدّم للشباب الذين أنهوا تدريبهم المؤسسي النظامي أو لا يزالون يتلقون تدريباً مؤسسياً نظامياً، مع منحهم فرصة تطبيق علومهم في مكان العمل – حيث تتم عادة تغطية جوانب محددة من المهنة أو العمل، ولكن ليس كل المهارات اللازمة – وذلك أثناء العمل في قطاع معين من قطاعات الاقتصاد أو في مهنة معينة. تكون عادة مدة التدريب الداخلي هي أقل من سنة واحدة، حيث يكون العمل غير مدفوع الأجر أو منخفض الأجر تقريباً. إن هذه البرامج لا تتبع عادةً مناهج دراسية أو لا ينتج عنها مؤهلات قائمة على تقييم المهارات.

يظهر الجدول التالي الاختلافات بين هذه الأشكال الثلاثة الشائعة للتعلم القائم على العمل<sup>14</sup>.

<sup>13</sup>تحسين التلمذة المهنية غير النظامية: دليل مرجعي لأفريقيا

[https://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS\\_171393/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS_171393/lang--en/index.htm)

<sup>14</sup>مجموعة أدوات منظمة العمل الدولية للتلمذة المهنية الجيدة - المجلد الأول - دليل صانعي السياسات، منظمة العمل الدولية 2017، [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---ifp\\_skills/documents/publication/wcms\\_607466.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_607466.pdf)

## الجدول 1. الاختلافات النموذجية بين نماذج العمل المشتركة

عناصر المقارنة	التلمذة المهنية	التلمذة المهنية غير النظامية	التدريب الداخلي
الحوكة الثلاثية	نعم	لا	لا
الأجر	نعم	ممکن	ممکن
عقد مكتوب	نعم	لا	ممکن
تغطية الضمان الاجتماعي	نعم	لا	ممکن
الإطار القانوني والتنظيمي	نعم	لا	لا
برنامج التعلم	نعم	لا	ممکن
التدريب خارج العمل	نعم	لا	لا
التقييم الرسمي	نعم	لا	لا
المؤهلات المعترف بها	نعم	لا	محتمل
المدة	1-4 سنوات	غير ثابت	12 شهراً ≤

يمكن العثور على أنظمة التعلم القائم على العمل في لبنان من خلال النظام المزدوج للتلمذة المهنية، كخيار من خيارات متابعة التعليم الثانوي المهني. في ظل مسار النظام المزدوج، تتوفر ثماني مهن مختلفة، في قطاع الصناعة والتجارة، والسياحة. يكمن الفرق بين التعليم الثانوي المهني والنظام المزدوج في أن هذا الأخير يشمل كل من مكان العمل ومؤسسات التعليم المهني في وقت واحد. عند إكمال ثلاث سنوات، يحصل الطلاب على شهادة في النظام المزدوج تسمح لهم أيضاً متابعة الدراسات العليا، مثل شهادة الماجستير التي تستغرق عامين، وهي أعلى مستوى في مسار التعليم المهني<sup>15</sup>. إلا أن النظام المزدوج في لبنان محدود النطاق (على سبيل المثال، كان يتصل بشبكة تتألف من 790 شركة فقط بين عامي 2007 و2014)، إضافة إلى عدد محدود للغاية من الطلاب الذين انخرطوا في هذا المسار مقارنة بمسارات التعليم المهني المدرسي الأخرى (إن نسبة الطلاب في النظام المزدوج هي 1.1 ٪ فقط من طلاب التعليم والتدريب التقني والمهني حسب برامج الشهادات للعام الدراسي 2019-2020)<sup>16</sup>.

من عام 2019 حتى عام 2021، دعمت منظمة العمل الدولية عدة تجارب نموذجية بشأن التعلم القائم على العمل في لبنان بالتعاون مع اليونيسيف، وزارة الزراعة، منظمة الأغذية والزراعة والمنظمات غير الحكومية المحلية بما فيها رابطة المتطوعين للخدمة الدولية أفسى، مجلس الإغاثة اللبنانية، الجمعية اللبنانية للدراسات والتدريب، منظمة أنيرا ومؤسسة الصفدي. جرت التجارب النموذجية في مجال الزراعة والمهن المتعلقة بالبناء مثل الحضائنة، إنتاج الألبان، تركيب إمدادات الري، والسباكة. تستند هذه التجارب النموذجية إلى المفاهيم والأدوات الواردة في هذا الدليل والتي تتلاءم مع السياق اللبناني.

كما أشير سابقاً، سينصب تركيز هذا الدليل على الجوانب العملية للتعلم القائم على العمل، بغض النظر عن نموذج التعلم القائم على العمل وما إذا كان يشير إلى التعلم المدرسي أم لا. يمكن تطبيق الجوانب العملية الواردة في هذا الدليل على برامج التلمذة المهنية، برامج التعلم في المدرسة التي تحتوي على مكون التدريب أثناء العمل، إضافة إلى برامج التدريب على المهارات التي تنفذ بالكامل في مكان العمل أو في بيئة العمل.

<sup>15</sup> مسار تورينو 2018-2020 لبنان - تقرير وطني

<https://www.etf.europa.eu/en/news-and-events/events/torino-process-2018-20-launch-meeting-lebanon>

<sup>16</sup> نشرة إحصاءات مركز البحوث والتطوير التربوي، 2019-2020

## 2.3 فوائد التعلم القائم على العمل

يهدف التعلم القائم على العمل إلى تحقيق أهداف تعليمية معينة خلال مدة محددة في ظل ظروف ما، وفقا لكفايات خاصة متفق عليها مع صاحب العمل والوكالة المنفذة<sup>17</sup>.

تستفيد الأطراف الثلاثة الرئيسية من برامج التعلم القائم على العمل الجيد: متدربون ومؤسسات (أصحاب عمل، موظفون، عمال مهرة وحرفيون يدويون)، إضافة الى المنظمة المنفذة (مزودو التدريب، الوكالات الحكومية، المنظمات غير الربحية أو غيرها). تلك هي المزايا الرئيسية للتعلم القائم على العمل بالنسبة لمختلف الشركاء والمتدربين وكذلك بالنسبة لسوق العمل والاقتصاد<sup>18</sup>:

- تزويد العمال بالمعارف، والمهارات والاتجاهات اللازمة عند تبديل وضع العمل.
- الحد من النقص في المهارات، وعدم تطابقها، وتعزيز التعلم مدى الحياة.
- رفع مستوى مهارات القوى العاملة حسب احتياجات الشركات.
- تيسير الانتقال إلى العمالة المربحة.
- تحسين جودة وأهمية التعليم والتدريب.
- رفع معدل الالتحاق ببرامج التدريب على المهارات والحد من التسرب منها.
- تحسين إنتاجية المؤسسات وقدرتها التنافسية.
- تخفيض تكلفة تعيين موظفين وتدريبهم.

يظهر الجدول أدناه الفوائد المفصلة التي تعود على المتدربين، وأصحاب العمل، ونظام التدريب، وسوق العمل والاقتصاد من التعلم القائم على العمل. يمكن تحقيق بعض هذه الفوائد على المدى المنظور بينما لا يمكن تحقيق البعض الآخر إلا على المدى الطويل.

<sup>17</sup>المبادئ التوجيهية للتدريب غير النظامي على المهارات التي يتطلبها سوق العمل في لبنان، منظمة العمل الدولية، 2018  
[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---arabstates/---ro-beirut/documents/publication/wcms\\_666243.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---arabstates/---ro-beirut/documents/publication/wcms_666243.pdf)

<sup>18</sup>مجموعة أدوات التعلم القائم على العمل - الشراكة بين القطاعين العام والخاص من أجل تحقيق النجاح في الجامعة والوظيفة، ولاية نيويورك، العام الدراسي 2017/2016

[http://www.ptech.org/wp-content/uploads/2018/10/NYS\\_P-TECH\\_Work-based\\_Learning\\_Toolkit.pdf](http://www.ptech.org/wp-content/uploads/2018/10/NYS_P-TECH_Work-based_Learning_Toolkit.pdf)



## الجدول 2. فوائد التعلم القائم على العمل التي تعود على المتدربين، أصحاب العمل، نظام التدريب، سوق العمل والاقتصاد<sup>19</sup>

المتدربون	أصحاب العمل	نظام التدريب	سوق العمل	الاقتصاد الوطني
<p><b>على المدى القصير</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تيسير الانتقال إلى العمالة اللائقة.</li> <li>• تقليص فترات الانتقال من المدرسة إلى العمل.</li> <li>• تمكين كسب المداخيل من خلال التعلم.</li> <li>• الحد من مخاطر عدم تطابق المهارات.</li> <li>• توفير برامج تدريبية أكثر إثارة للاهتمام.</li> <li>• زيادة نسبة رضا المتدربين عن التدريب.</li> <li>• ربط المتدربين بشكل مباشر أكثر بعالم العمل.</li> <li>• تيسير الاعتراف بمهاراتهم وخبراتهم من خلال التدريب المنقاد لسوق.</li> <li>• تحسين فرص حصولهم على عمل.</li> <li>• تمكينهم من فهم قدراتهم الشخصية وطموحاتهم بشكل أفضل وتخفيف توقعاتهم.</li> <li>• زيادة ثقتهم بنفسهم.</li> <li>• توسيع شبكاتهم.</li> <li>• تعزيز التعلم مدى الحياة.</li> <li>• دعم التقدم الوظيفي.</li> <li>• إتاحة مزيد من المرونة وقابلية الانتقال.</li> <li>• زيادة فرصة تحسين الأجور.</li> <li>• توسيع نطاق الفرص وزيادة الإدماج الاجتماعي بين الفئات المهمشة في سوق العمل.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تزويدهم بموظفين مؤهلين وكفؤين قادرين على فهم طبيعة العمل والإلمام بها.</li> <li>• رفع مستوى مهارات القوى العاملة (تعلم مهارات جديدة وطرق جديدة لتنفيذ الأعمال) حسب احتياجات المؤسسات.</li> <li>• توفير أفضل إنتاجية وأعلى نسبة لإمكانية تحقيق أرباح، إضافة إلى ابتكارات الخريجين المدربين.</li> <li>• تخفيض تكلفة تعيين وتدريب الموظفين وتقليل مخاطر نقص المهارات.</li> <li>• توفير وسائل فعالة للمشاركة في نظام التدريب والتعليم.</li> <li>• الحد من معدل تبديل الموظفين (لا حاجة لإعادة تدريب عمال جدد).</li> <li>• تحسين جودة المنتج وخدمة العملاء.</li> <li>• تعزيز معنويات الموظفين وتحفيزهم على العمل في المرفق، لأنهم فخورون بالإشراف على المتدربين والموظفين الجدد.</li> <li>• تعزيز ولاء الموظفين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحسين نوعية وأهمية التعليم والتدريب.</li> <li>• رفع معدل الالتحاق بالمدارس والحد من التسرب من برامج التدريب.</li> <li>• إشراك أصحاب العمل في نظام التدريب والتعليم.</li> <li>• إنتاج المزيد من المهارات الحديثة والعالية الجودة ترتبط أكثر بمواقف العمل الحقيقية.</li> <li>• يساعد على خلق فرص تعلم لا تستطيع العديد من مدارس وكليات التعليم والتدريب التقني والمهني الممولة من القطاع العام تحملها.</li> <li>• طريقة ممتينة لتطوير المهارات العامة والأساسية للحياة والعمل مثل العمل ضمن فريق وحل المشكلات.</li> <li>• يمكن استخدام هذا النظام في برامج التوجيه الوظيفي لتعليم الشباب حول ما تنطوي عليه الأعمال والوظائف</li> <li>• يؤدي إلى أفضل نتائج لجهة الانتقال من المدرسة إلى العمل.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قد يعيد تحفيز العاطلين عن العمل لفترات طويلة ويدعمهم لبحث عن عمل.</li> <li>• زيادة تواصل العاطلين عن العمل مع أصحاب العمل، مما قد يعزز فرصهم في الحصول على وظيفة.</li> <li>• تزويد العمال بالمعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة في عالم عمل متبدل.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• المساهمة في الحد من البطالة والفقر.</li> <li>• توفير نققات المنافع الاجتماعية (أي تكاليف ناتجة عن البطالة).</li> <li>• تخفيض تكلفة التدريب (أي معدات وأدوات التدريب، تشغيل مدربين ذوي خبرة طويلة في القطاع الخاص قد تكون أجورهم مرتفعة).</li> <li>• دعم النمو الاقتصادي والقدرة التنافسية والإنتاجية.</li> <li>• أن يكون تقاسم التكاليف بين مختلف الشركاء منطقياً من الناحية الاقتصادية.</li> <li>• زيادة الدخل الضريبي نتيجة لارتفاع الأرباح.</li> </ul>

<sup>19</sup> <https://www.ilo.org/global/topics/apprenticeships/publications/toolkit/what/other-forms/lang--en/index.htm>

## 3. إدارة التعلم القائم على العمل

ينبغي وضع وتنفيذ البرنامج التدريبي للتعلم القائم على العمل تحت اشراف وادارة المنظمة المعنية بتنفيذه بالكامل. قد تكون هذه المنظمة المنفذة كناية عن هيئة وطنية للمهارات، مجالس مهارات قطاعية، مزوديتدريب أو مؤسسات، أصحاب عمل أو شركات، منظمات لا تتوخى الربح، منظمات المجتمع المحلي، غرف أو جمعيات أصحاب العمل. إذا لم تكن المنظمة المنفذة من مزودي خدمات التعليم والتدريب التقني والمهني، يوصى بأن تقوم المنظمة المنفذة بإضفاء طابع رسمي على الشراكة مع مؤسسة التعليم والتدريب التقني والمهني لدعم مسار التنفيذ. يعرض القسم 3.1 اقتراحات تتعلق بالمسؤوليات والأدوار الرئيسية للمنظمة المنفذة بالنسبة لبرامج التعلم القائم على العمل.

### 3.1 الأدوار والمسؤوليات الرئيسية للمنظمة المعنية بتنفيذ التعلم القائم على العمل

- اختيار المهن المتعلقة ببرنامج التعلم القائم على العمل.
  - تصميم ووضع برنامج المهن المختارة.
  - توعية وتشغيل وتوجيه المتدربين بشأن برامج التعلم القائم على العمل.
  - تسهيل أو إجراء التدريب خارج العمل (إن وجد).
  - تكليف أعضاء فريق العمل التقني لبرنامج التعلم القائم على العمل من جانبهم<sup>20</sup> (منسقون، مدربون، مرشدون)، تطوير قدراتهم، وتيسير مهامهم.
  - المساهمة في نشر تصميم التعلم القائم على العمل ووضع خطط لمباشرة العمل.
  - إرساء وتطوير العلاقات مع المؤسسات والمحافظة على استدامتها.
  - الإشراف على التقييم النهائي للطلاب، ضمان الجودة وإصدار الشهادات.
  - متابعة وتقييم تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل.
- حسب السياق، والظروف والميزانية المخصصة لبرامج التعلم القائم على العمل، تستطيع المنظمة المعنية بتنفيذ البرنامج أن تقدم بعض الدعم والحوافز للمتدربين والمؤسسات، لا سيما المؤسسات الصغيرة والمتناهية الصغر لتيسير عملية التعلم، تحسين جودة التعلم وضمان بيئة عمل آمنة، على سبيل المثال:
- دعم رفع مستوى مهارات الحرفيين الرئيسيين والعمال المهرة في المؤسسات بشأن مجموعة مهارات جديدة أو محتملة من شأنها أن تحسن إنتاجية المؤسسة وقدرتها التنافسية. قد يشمل ذلك تدريب الحرفيين الرئيسيين والعمال المهرة على كيفية توجيه الشباب وإرشادهم بالنسبة لبرامج التعلم القائم على العمل.
  - تحسين السلامة والصحة المهنية في مكان العمل. يمكن تحقيق ذلك عبر تدريب أصحاب العمل، الحرفيين الرئيسيين والعمال المهرة بشأن تحسين تدابير ومتطلبات السلامة والصحة المهنية، توفير التقييم وإسداء المشورة مجاناً بشأن حالة السلامة والصحة المهنية في مكان العمل عن طريق أخصائيين خبراء في هذا المجال، بالإضافة إلى توفير أدوات ومعدات أساسية للسلامة والصحة المهنية.
  - تحسين تنظيم وإدارة العمل في مكان العمل. يمكن تحقيق ذلك من خلال تدريب أصحاب العمل، الحرفيين الرئيسيين والعمال المهرة على التقنيات المتكررة بهدف تنظيم مواقع العمل وإدارة العمل، تقديم التقييم المجاني وإسداء المشورة بشأن إدارة العمل ميدانياً من قبل متخصصين، بالإضافة إلى توفير الأدوات الأساسية لإدارة العمل (أي قائمة مرجعية، نظام إعداد الفواتير، وورقات كيفية إدارة تدفق الأعمال، وما إلى ذلك).

<sup>20</sup>انظر الفصل 4: تخطيط برامج التعلم القائم على العمل، القسم 4.5: تشكيل فريق العمل التقني الخاص ببرنامج التعلم القائم على العمل

- توفير وسائل نقل للمتدربين، تسديد رواتبهم، تزويدهم بالأدوات الأساسية، والتأمين الاجتماعي بما في ذلك التأمين ضد حوادث العمل، ملابس العمل، اختبار المهارات وإصدار الشهادات مجاناً، بالإضافة إلى إجراء دورات توعية بشأن حقوق العمل وعمل الأطفال.

بالنسبة للحالات التي لا يكون فيها أصحاب العمل أو المؤسسات هم المنظمات التي تنفذ البرنامج بنفسها، سيضطعون بدور هام بالتنسيق مع المنظمة التي تتولى التنفيذ. يوضح القسم 3.2 الأدوار والمسؤوليات الرئيسية التي يمكن أن تقع على عاتق صاحب العمل في برامج التعلم القائم على العمل بالتعاون مع المنظمات المنفذة.

### 3.2 الأدوار والمسؤوليات الرئيسية لأصحاب العمل أو المؤسسات في مجال التعلم القائم على العمل

- دعم المنظمة المنفذة لجهة إختيار المتدربين.
- تعيين أعضاء فريق العمل التقني للتعلم القائم على العمل من جانبهم (المنسقون والمدرّبون/المرشدون داخل الشركة)؛ تنمية قدراتهم، وتيسير أدوارهم.
- إبرام عقد التعلم القائم على العمل (إن وجد) مع كل متدرب عبر استخدام النموذج ذي الصلة؛ توقيع عقد التعلم القائم على العمل ومدونة قواعد السلوك.
- توفير التعلم القائم على العمل بما يتماشى مع خطة التدريب المتفق عليها مع المنظمة المنفذة؛ توفير التسهيلات ونطاق العمل على النحو المحدد في خطة التدريب، ضمان توجيه المتدرب بشكل مناسب من قبل شخص مؤهل.
- التواصل مع المنظمة المنفذة على أساس منتظم لمتابعة التقدم الذي يحرزه المتدرب بصورة مشتركة.
- توفير بيئة تعلم آمنة وصحية للمتدربين تكفل تطبيق ممارسات السلامة والصحة المهنية في مجال التعلم القائم على العمل، بما في ذلك معدات الحماية الشخصية.
- دفع الأجر للمتدرب (إن وجد) وفقاً للمعايير المحددة، وتوفير تغطية الضمان الاجتماعي (عند الاقتضاء).
- إعفاء المتدرب من العمل لتمكينه من حضور أي تدريب خارج العمل (إن وجد)، بما في ذلك التقييم المنصوص عليه في خطة التدريب.
- احترام اللوائح التي تنص على حقوق الشباب في العمل؛ ضمان حماية المتدربين من مختلف أشكال الاستغلال والتحرش.
- توفير جزء خاص في أماكن التدريب لتدريب الشباب الذين يعانون صعوبات في التعلم، والأشخاص ذوي الإعاقة وغير ذلك من أشكال العجز؛ إضافة إلى اتخاذ التدابير اللازمة لتلبية احتياجاتهم.
- الإشراف على التقييم النهائي للطلاب، ضمان الجودة وإصدار الشهادات.
- الإشراف على تنفيذ وتقييم التعلم القائم على العمل وجمع الدروس المستفادة.

يوصى بشدة إشراك الهيئات الحكومية والشركاء الاجتماعيين مثل الغرف، ومنظمات أصحاب العمل، ونقابات العمال، بغض النظر إذا كانت هي الجهة المنظمة أم لا، بغية المساعدة في تنفيذ التعلم القائم على العمل. تعرض الأقسام 3.3، 3.4، و3.5 الأدوار والمسؤوليات المقترحة لهؤلاء الشركاء في حال نجحت المنظمة المنفذة في إقناعهم بالمشاركة.

### 3.3 الأدوار والمسؤوليات الرئيسية للحكومة في مجال التعلم القائم على العمل

- وضع برنامج التعلم القائم على العمل، تسهيل اعتماده وتنفيذه.
- تقديم حوافز لتشجيع مشاركة المؤسسات في برامج التعلم القائم على العمل.
- إنفاذ سياسات ومعايير العمل.
- تقديم الدعم المؤسسي للحوار الاجتماعي.
- تيسير شراكات مزودي التدريب مع المؤسسات نحو تنفيذ برامج التعلم القائم على العمل.
- تمويل برامج التعلم القائم على العمل.
- متابعة وتقييم تنفيذ التعلم القائم على العمل.

### 3.4 الأدوار والمسؤوليات الرئيسية لمنظمات أصحاب العمل في مجال التعلم القائم على العمل

قد تدعم منظمات أصحاب العمل والغرف تنفيذ برامج التعلم القائم على العمل على النحو التالي<sup>21</sup>:

- نشر التوعية وتحفيز الشركات والمؤسسات على المشاركة في برامج التعلم القائم على العمل.
- تزويد المنظمات المنفذة بمعلومات عن احتياجات سوق العمل من المهارات المهنية التي تستهدفها برامج التعلم القائم على العمل.
- تحديد الشركات والمؤسسات التي أبدت استعدادها للمشاركة في برامج التعلم القائم على العمل.
- المشاركة في توفير احتياجات برامج التعلم القائم على العمل (عند الاقتضاء).
- وضع معايير لاختيار أماكن التدريب والحرفيين الرئيسيين.
- ضمان تدريب الحرفيين الرئيسيين المحتملين على تنفيذ التعلم القائم على العمل.
- المساهمة في الاتفاق على قائمة المهارات أو الكفايات.
- المشاركة في إجراء اختبار المهارات النهائي وإصدار الشهادات.

### 3.5 الأدوار والمسؤوليات الرئيسية لمنظمات العمال في مجال التعلم القائم على العمل

تدعم منظمات العمال والنقابات العمالية تنفيذ برامج التعلم القائم على العمل على النحو التالي<sup>22</sup>:

- دعم توعية وتشغيل المتدربين وتشجيع الأفراد على المشاركة في برامج التعلم القائم على العمل من خلال حضور النقابات العمالية في المجتمعات المحلية، وسائل الإعلام وأبناء أعضاء النقابات.

<sup>21</sup>يتوفر المزيد من التفاصيل حول أدوار منظمات أصحاب العمل في التعلم القائم على العمل في «مجموعة أدوات منظمة العمل الدولية للتلمذة المهنية الجيدة - المجلد 1: دليل صانعي السياسات»

[https://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS\\_607466/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS_607466/lang--en/index.htm)

<sup>22</sup>انظر أدناه لمزيد من التفاصيل حول أدوار منظمات العمال والنقابات العمالية في تنمية المهارات

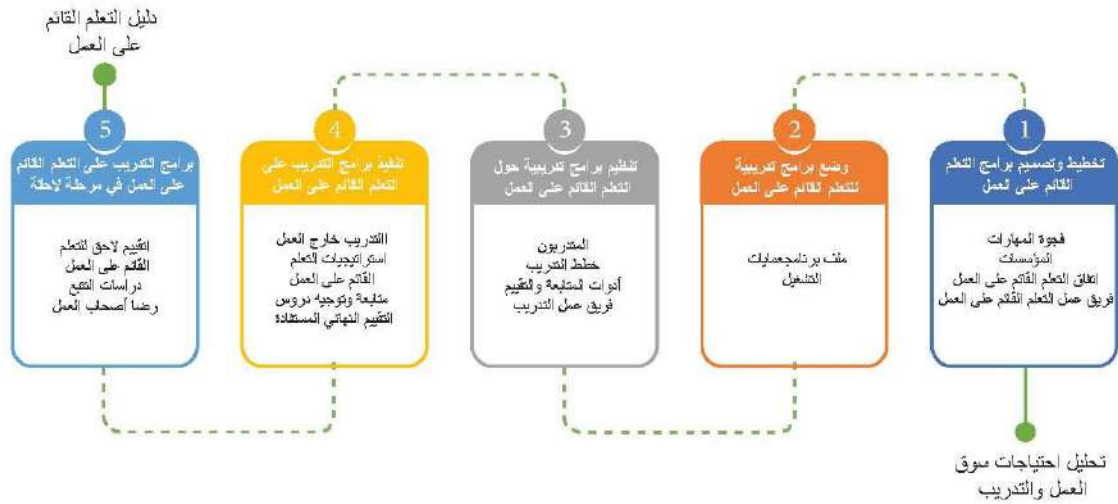
[https://www.ilo.org/budapest/whats-new/WCMS\\_771885/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/budapest/whats-new/WCMS_771885/lang--en/index.htm)

- التفاوض بشأن اتفاق التعلم القائم على العمل أو مدونة قواعد السلوك، وضمان ظروف عمل وتدريب مناسبة للمتدربين (مثل السلامة والصحة المهنية، والأجور والبدلات وساعات العمل).
- ضمان حصول المتدربين على تدريب جيد في ظل ظروف عمل جيدة وعدم استخدامهم بأجور متدنية بهدف فصل العمال الموجودين.
- إسداء المشورة بشأن معايير التدريب، والمناهج الدراسية وبرامج التدريب وإجراءات التقييم.
- دعم تعزيز التدابير الرامية إلى ضمان وصول الفئات الممثلة تمثيلاً ضعيفاً إلى التدريب على نحو شامل.
- منع الاستغلال تحت ستار التدريب.
- إسداء المشورة للمتدربين بشأن الأنشطة التدريبية في المؤسسات التي تضم ممثلي التعلم النقابي و/أو أعضاء مجالس العمل (إن وجدوا).

## 4. تخطيط برامج التعلم القائم على العمل

تتألف دورة تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل من خمس عمليات رئيسية:

- تخطيط برامج التعلم القائم على العمل.
- وضع برامج تدريبية للتعلم القائم على العمل.
- تنظيم برامج التدريب على التعلم القائم على العمل.
- تنفيذ ومتابعة برامج التدريب على التعلم القائم على العمل.
- برامج التدريب على التعلم القائم على العمل في مرحلة لاحقة.



يمكن اتباع الخطوات التالية لتخطيط برنامج تدريبي بشأن التعلم القائم على العمل:

- تحديد المهن المستهدفة المطلوبة في سوق العمل والفجوات في المهارات.
- وضع معايير الكفاية المهنية، أو استخدام المعايير القائمة.
- اختيار المؤسسات وأصحاب العمل المشاركين.
- توقيع اتفاقية التعلم القائم على العمل.
- تشكيل فريق العمل التقني المعني بالتعلم القائم على العمل.

## 4.1 تحديد المهن المنقادة لسوق العمل والاحتياجات من المهارات

ستستعرض المنظمة المنفذة للتعليم القائم على العمل طلب سوق العمل لتحديد المهن التي يحركها الطلب – وذلك بالتشاور مع مؤسسات التدريب والشركات على أساس منظور قابلية التوظيف في نهاية التدريب. وفي هذا الصدد، يمكن تقييم الاحتياجات من المهارات بغية تحديد الفجوات في العرض والطلب على المهارات في القطاعات أو المهن ذات الأولوية.

إن تحديد الاحتياجات من المهارات يعني قياس مدى التطابق أو عدمه بين عرض العمال والمتخرجين المهرة من جهة وبين الطلب على مهن أو وظائف معينة في قطاع معين، قطاع فرعي، أو شركة<sup>23</sup>.

بمجرد تحديد الاحتياجات من المهارات، ينبغي اتباع تحليل يتعلق باحتياجات الفئات المستهدفة لجهة تطلعات الفئات المستهدفة ومسارات التعليم والمهارات، الفجوات في المهارات التقنية والمهنية، الاستعداد للانضمام إلى البرنامج، وتحديد الظروف السائدة، بالإضافة إلى القيود المفروضة على إمكانية الوصول والخطوات التي ينبغي اتخاذها خلال التدريب لتمكين المرأة والأشخاص ذوي الإعاقة، والفئات المهمشة من الاستفادة على حد سواء. سيتناول تحليل الاحتياجات التدريبية هذا الجدوى من تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل، بالإضافة إلى تحديد السمات الرئيسية للبرنامج مثل الكفايات ذات الصلة، الفترة الزمنية، معايير القبول، وما إلى ذلك.

الدروس المستفادة من التجارب النموذجية التي أجريت مؤخراً في لبنان بدعم من منظمة العمل الدولية واليونسيف

### « تحديد المهن والاحتياجات من المهارات المنقادة للسوق »

- إنه لمن المهم اختيار المهن بناءً على أحدث دراسات سوق العمل في الصناعات أو القطاعات ذات الصلة. كما وأن البحث الجاري ضروري للإستمرار بالإلمام بواقع سوق العمل حتى الآن. تستشهد المنظمات المنفذة للتجارب النموذجية لبرنامج التعلم القائم على العمل المشترك بين منظمة العمل الدولية واليونسيف بالتحليلات الأخيرة لسوق العمل التي أجرتها منظمة العمل الدولية وغيرها من وكالات الأمم المتحدة والوكالات الدولية، والتي تساعد على اختيار المهن المستهدفة المهمة في السوق.
- يلزم وجود صلة قوية بين تقييم الاحتياجات المتوخاة من المهارات وتنفيذ نظام التعلم القائم على العمل. فعلى سبيل المثال، يساعد تقييم الاحتياجات من المهارات على تحديد أصحاب العمل المحتملين للمشاركة في برامج التعلم القائم على العمل المرتقبة.
- يجب على المنظمات المنفذة العاملة في نطاق المناطق الجغرافية التابعة لبرامج تدريب واحد أن تنسق فيما بينها لتجنب الازدواجية. حتى ولو كان تقييم الاحتياجات من المهارات لا يغطي سوى منطقة جغرافية صغيرة، ينبغي إجراء تحليل ميداني لتحديد المنظمات التي تنفذ برامج التعلم القائم على العمل.
- ينبغي على المنظمة المنفذة أن تحافظ على علاقة جيدة مع أصحاب العمل من خلال إجراء زيارات منتظمة، حتى في الأوقات التي لا يتم خلالها وضع برامج التعلم القائم على العمل مع أصحاب العمل هؤلاء.
- يجب وضع إجراءات تشغيل موحدة لتقييم الاحتياجات من المهارات بهدف تسهيل تقييم الاحتياجات من المهارات والاستفادة من النتائج.

<sup>23</sup>المبادئ التوجيهية لأفضل الممارسات ومجموعة الأدوات المتعلقة بإشراك القطاع الخاص في تنمية المهارات، مركز اسطنبول الدولي للقطاع الخاص في التنمية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2017

<http://www.sesric.org/files/article/600.pdf>

يمكن الإطلاع على المزيد من تقييمات الاحتياجات من المهارات على هذا الرابط

[https://www.ilo.org/employment/Whatwedo/Projects/WCMS\\_534345/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/employment/Whatwedo/Projects/WCMS_534345/lang--en/index.htm)

## 4.2 وضع معايير مهنية أو استخدام المعايير القائمة

يعتمد التدريب على المهارات المنقادة للسوق على معايير الكفاية المهنية الحديثة. وبالتالي، فإن معايير الكفاية المهنية الوطنية أو القطاعية القائمة تشكل الأساس للكفايات التي ستشملها برامج التعلم القائم على العمل. إذا لم تكن هذه المعايير المهنية موجودة، ستبادر المنظمة المنفذة إلى وضع المعايير المهنية بالتعاون مع أصحاب العمل، الخبراء الممارسين، المدربين لأنه هناك حاجة إلى تحديد متطلبات المهارات لأصحاب العمل في المهنة المختارة.

إذا تعذر وضع معايير مهنية منذ البداية لأسباب معينة (من حيث الميزانية، والإطار الزمني، والافتقار إلى القدرات المؤسسية في هذا الصدد، وما إلى ذلك)، تحتاج المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل، على الأقل، إلى وضع قائمة أولية بالكفايات الأساسية التي يجب مناقشتها والاتفاق عليها مع المؤسسات المشاركة وأصحاب العمل. ثم يتم تعديل هذه القائمة الأولية وتفصيلها من خلال تحليل الكفاية الذي سيتم في مرحلة وضع موزج أو إطار برنامج التعلم القائم على العمل (انظر الفصل 5).

الدروس المستفادة من التجارب النموذجية التي أجريت مؤخراً في لبنان بدعم من منظمة العمل الدولية واليونسيف

### « وضع أو استخدام معايير الكفاية المهنية القائمة »

- ينبغي وضع نموذج موحد وطني وإجراءات لتحديد معايير الكفاية المهنية.
- ينبغي الاضطلاع بأنشطة بناء القدرات لوضع معايير الكفاية المهنية.
- يلزم وضع منصة وطنية أو قطاعية (جهة إيداع معينة) تتيح للمنظمات المنفذة الوصول إلى المعايير المهنية (والمناهج الدراسية واختبارات المهارات). كما وينبغي على المنظمات المنفذة، حيثما أمكن، أن تستفيد من معايير الكفاية القائمة وأن تتكيف وفقاً لنتائج تقييم الاحتياجات من المهارات؛ وإلا فعليها أن تضع بنفسها المعايير ذات العلاقة. يكفل وجود جهة الإيداع هذه زيادة إمكانية وصول جميع الشركاء المنفذين المحتملين إلى الموارد، ويقلل إلى أدنى حد من تكاليف التكيف أو من الازدواجية.

## 4.3 اختيار المؤسسات وأصحاب العمل المشاركين

ينبغي أن تضع المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل قائمة بأماكن العمل التي سينفذ فيها المتدربون برامج التعلم القائم على العمل بالنسبة لكل وظيفة. ستقوم المنظمة المنفذة بعد ذلك بإجراء تحليل لقائمة المؤسسات المحتملة، أصحاب العمل، وأماكن العمل بهدف تحديد الجهة الأنسب للمشاركة في برنامج التعلم القائم على العمل.

عند اختيار المؤسسة الصحيحة أو أصحاب العمل، ينبغي مراعاة عدة عوامل، بما فيها المتطلبات القانونية، الإرادة، توفر المرشدين المؤهلين أو ذوي الخبرة، مستلزمات التدريب، شروط السلامة والصحة المهنية والشمولية. يتضمن الملحق 1 قائمة مرجعية تساعد في اختيار أصحاب العمل وأماكن العمل لبرنامج التدريب على التعلم القائم على العمل.



## الدروس المستفادة من التجارب النموذجية التي أجريت مؤخراً في لبنان حول التعلم القائم على العمل بدعم من منظمة العمل الدولية واليونيسيف

### « اختر المؤسسات وأصحاب العمل المشاركين »

- يجب أن تتناسب معايير اختيار المؤسسات المشاركة في التعلم القائم على العمل وأماكن العمل ذات العلاقة مع جميع أحجام وأنواع المؤسسات المحتملة. لم تتمكن المؤسسات الصغيرة المختارة من الوفاء بجميع معايير الاختيار.
- ينبغي إعادة النظر بانتظام في معايير اختيار المؤسسات وأماكن العمل المشاركة في برنامج التعلم القائم على العمل، لا سيما عندما تتغير ظروف التنفيذ وسياقاته. تأثر تنفيذ التجارب النموذجية للتعلم القائم على العمل بتدهور الوضع الاقتصادي في البلاد. على سبيل المثال، لم يتمكن بعض أصحاب العمل من استقبال المتدربين بسبب النقص في الوظائف الشاغرة.
- ينبغي أن تشارك المنظمات المعنية بالتنفيذ في تعيين مدربين داخل الشركة بالنسبة لبرامج التعلم القائم على العمل بغية ضمان استيفاء المعايير المحددة واستدامة جودة برنامج التعلم القائم على العمل. بالنسبة للتجارب النموذجية للتعلم القائم على العمل، اختارت المؤسسات المدربين داخل الشركة بناءً على مجموعة من المعايير تم تحديدها في برنامج التعلم القائم على العمل. غير أن المنظمات المنفذة لم تشارك في عملية اختيار المدربين داخل الشركة ولا في عملية إجراء المقابلات معهم.
- يمكن تغيير تقييم بعض المؤسسات أثناء تنفيذ البرنامج استناداً إلى أدائها واستيفائها المعايير المحددة.
- يلزم إجراء تقييم تفصيلي للمخاطر في مكان العمل. إنه لمن الجوهري تحديد المخاطر وعوامل الخطر التي يمكن أن تسبب أضرار.
- يجب تعيين مدربين يتمتعون بأعلى مستوى من الأخلاقيات بالإضافة إلى الخبرة التقنية في برامج التعلم القائم على العمل
- لا تهتم الشركات الكبيرة والتي تتمتع بسمعة جيدة بالأشخاص المدربين مهنيًا ما لم يكن لديهم شهادات مهنية.

## 4.4 توقيع اتفاقية التعلم القائم على العمل

ينبغي استخدام نموذج اتفاق موحد ومدونة قواعد سلوك لبرامج التعلم القائم على العمل وتوقيعها من جانب الأطراف المعنية : المنظمة المنفذة، صاحب العمل، والمتدرب. يجب مناقشة هذا النموذج وتعديله في الوقت المناسب وينبغي أن يوقع عليه أصحاب العمل قبل البدء ببرامج التعلم القائم على العمل. يتمتع اتفاق التعلم القائم على العمل بأهمية رئيسية لجهة ضمان اتباع خطط تدريب وبنود تم الاتفاق عليها خلال دورة التنفيذ الكاملة لبرامج التعلم القائم على العمل.

يجب أن يتضمن نموذج اتفاق التعلم القائم على العمل تفاصيل عن الأطراف المشاركة في برنامج التعلم القائم على العمل (مثل المتدرب، صاحب العمل والمنظمة المنفذة)، أدوارهم في البرنامج والمسؤوليات التي تقع على عاتقهم، بالإضافة إلى التفاصيل المتعلقة بالغرض من الاتفاق، والاختبار، وإصدار الشهادات، والمتابعة، وتسوية النزاعات، وإنهاء الاتفاقية في وقت مبكر. (انظر الملحق 2)

كجزء من الدعم الذي تقدمه منظمة العمل الدولية واليونيسيف لتحسين برامج التعلم القائم على العمل في لبنان، تم وضع «مدونة قواعد سلوك لأصحاب العمل الذين يطبقون برامج التعلم في مكان العمل» في لبنان بالشراكة مع وزارة العمل ووزارة الزراعة حيث تم إطلاق هذه المدونة في عام 2020 (انظر الملحق 2). توفر مدونة قواعد السلوك هذه الإرشاد التوجيهي لأصحاب العمل المشاركين في برامج التعلم في مكان العمل؛ وهي تحدد المعايير التي ينبغي أن يستوفوها أصحاب العمل لتوفير بيئة تعلم آمنة

ومحمية للمتدربين تحترم حقوق الإنسان وحقوق العمال. إنها توصي أيضاً بأن ينخرط مقدمو التدريب في تصميم هذه البرامج وتطويره<sup>24</sup>.

### الدروس المستفادة من التجارب النموذجية التي أجريت مؤخراً في لبنان حول التعلم القائم على العمل بدعم من منظمة العمل الدولية واليونسيف

#### « إبرام اتفاقية التعلم القائم على العمل »

- إن مشاركة المؤسسات الحكومية المسؤولة عن التعليم والتدريب التقني والمهني (مثل وزارة التربية والتعليم العالي – دائرة التعليم والتدريب التقني والمهني، وزارة العمل ووزارة الزراعة وغيرها من الجهات ذات العلاقة في لبنان) أمر بغاية الأهمية لجهة وضع النموذج الموحد لاتفاقية التعلم القائم على العمل نحو ضمان تطابق محتوى هذا النموذج مع التشريعات الوطنية، وبالإضافة إلى ذلك، بغية ضمان التزام الأطراف المشاركة بمحتوى الاتفاقية.
- ينبغي تذكير الأطراف المشاركة ببنود مدونة قواعد السلوك بشكل دوري. قد لا يوافق أصحاب العمل دائماً على اتباع مدونة قواعد السلوك (اتفاقية التعلم القائم على العمل)، وقد تظهر انتهاكات عرضية لأحكام المدونة.

## 4.5 تشكيل فريق العمل التقني للتعلم القائم على العمل

استناداً إلى النموذج اللبناني المستخدم، فإن تشكيل فريق عمل تقني أمر أساسي لتخطيط، وتصميم، ووضع، وتنفيذ برنامج تدريبي للتعلم القائم على العمل ومتابعته. يتكون فريق عمل تقني مثالي للتعلم القائم على العمل من مدرسين مهنيين، ومدربين في مكان العمل/ داخل الشركة أو حرفيين رئيسيين، منسقي تدريب تابعين للمنظمة المنفذة، منسقين من المؤسسات أو الشركات الشريكة، وممثلي النقابات العمالية ومرشدين.

يعتمد عدد وهوية أعضاء فريق العمل التقني هذا - من بين أمور أخرى - على نوع المهنة أو برنامج التدريب، سياق سوق العمل، مشاركة المؤسسات، حجم المؤسسات المشاركة، توافر إدارة ثابتة للموارد البشرية في المؤسسات المشاركة، القيود المفروضة على الميزانية، توافر عدد كاف من الموظفين في المنظمة المنفذة، إضافة إلى عدد المتدربين والمؤسسات المعنية.

في جميع الحالات وإستناداً إلى الحوار مع المؤسسات أو أصحاب العمل المشاركين، ينبغي أن يتضمن فريق العمل التقني المعني بالتعلم القائم على العمل منسقاً مختصاً في هذا المجال على الأقل، مدرباً مهنيّاً، مدرباً داخل الشركة أو حرفي رئيسي يكون على الأرجح هو أيضاً المرشد. تلك هي الأدوار والمسؤوليات الرئيسية المتوقعة من أعضاء فريق العمل التقني المعني بالتعلم القائم على العمل.

<sup>24</sup> [https://www.ilo.org/beirut/media-centre/news/WCMS\\_764473/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/beirut/media-centre/news/WCMS_764473/lang--en/index.htm)

## 4.5.1 أدوار منسق التعلم القائم على العمل

إن منسق التعلم القائم على العمل هو صلة التواصل بين المتدرب ومكان العمل والمنظمة المنفذة. إنه/ها مسؤول عن متابعة التعلم القائم على العمل مع المدربين المهنيين، الحرفيين الرئيسيين والمرشدين. يجب أن يكون المنسق على دراية بالمهن التي يتدرب عليها المتدربون. تشمل المسؤوليات الرئيسية التي يتولاها منسق التعلم القائم على العمل ما يلي:

- تيسير اختيار المنظمة المنفذة للمؤسسات المشاركة في برنامج التعلم القائم على العمل استناداً إلى معايير محددة.
- وضع خطط تدريب لتنفيذ التعلم القائم على العمل وإدماج المتدربين في أماكن العمل وفقاً لخطط التدريب.
- تدريب المدرسين المهنيين المعتمدين في برنامج التعلم القائم على العمل على آليات متابعة المتدربين في أماكن العمل.
- زيارة ميدانية لأماكن العمل؛ متابعة تقدم المتدربين مع المدربين المهنيين التابعين للبرنامج والمدربين داخل الشركة.
- التواصل مع مرشدي التعلم القائم على العمل بشأن سلوك المتدرب في العمل؛ حل المشاكل بالتعاون مع الفريق.
- ضمان إعداد نماذج التعلم القائم على العمل وملئها.
- المشاركة في تقييم المتدربين في أماكن العمل بالتعاون مع الفريق.
- تقديم تقرير إلى إدارة المنظمة المنفذة حول التعلم القائم على العمل.
- مشاركة فريق العمل التقني في تقييم التعلم القائم على العمل.

## 4.5.2 أدوار المدرب المهني

المدرب المهني هو مدرب في مؤسسة التعليم والتدريب التقني والمهني؛ إنه مسؤول عن وضع خطة تنفيذ التعلم القائم على العمل في المهن/البرامج التدريبية في مجال تخصصه/ها، ومتابعتها. تشمل المسؤوليات الرئيسية التي تقع على عاتق المدرب المهني ما يلي:

- المشاركة في وضع معايير إختيار مؤسسات التعلم القائم على العمل والحرفيين الرئيسيين.
- الاتفاق مع منسق التعلم القائم على العمل والمدرب داخل الشركة على قائمة كفايات التعلم القائم على العمل.
- إعداد خطط تدريبية للتعلم القائم على العمل مع المدرب داخل الشركة.
- توجيه المتدربين قبل وأثناء التعلم القائم على العمل.
- دعم وتدريب المدرب الداخلي على اختيار طرائق التعلم المناسبة في أماكن العمل.
- تخطيط، تنظيم وتنفيذ التدريب خارج العمل (إن وجد) في إطار التعلم الشامل القائم على العمل؛ التواصل مع المؤسسات الشريكة لضمان تحقيق التنسيق الأمثل بين عناصر التعلم القائم على العمل خارج العمل وأثناء العمل.
- متابعة منتظمة مع المدرب الداخلي بالنسبة للتقدم الذي أحرزه المتدرب أثناء تعلمه في أماكن العمل وضمان ملء المتدربين لاستمارات التقييم؛ تحديد الفجوات في مهارات المتدربين وإعداد إجراءات تصحيحية مع المدرب داخل الشركة لتزويد المتدربين بهذه المهارات.
- توفير دعم إضافي للمتدربين الذين يواجهون صعوبات في التعلم، الأشخاص ذوي الإعاقة، أو الذين يواجهون أنماطاً أخرى من التحديات.
- إجراء تقييم نهائي للمتدربين بالاشتراك مع المدرب داخل الشركة.
- تدريب المهنيين الرئيسيين على السلامة والصحة المهنية وإدارة أماكن العمل/العمل (عند الاقتضاء).
- مشاركة فريق العمل التقني في تقييم التعلم القائم على العمل.

### 4.5.3 أدوار المنسق داخل الشركة

يشرف المنسق داخل الشركة (منسق ميداني في مكان العمل) على تنسيق التدريب القائم على العمل في المؤسسة/الشركة، فهو يقوم بدور محوري بالنسبة للتعليم القائم على العمل في المؤسسة، ويعنى بالتنسيق مع الأقسام الأخرى في المؤسسة والعاملين فيها، إضافة إلى التواصل مع منسق التعلم القائم على العمل والمنظمة المنفذة. تشمل المسؤوليات الرئيسية للمنسق داخل الشركة ما يلي:

- المساعدة في عملية تشغيل المتدربين بالتشاور مع المنظمة المنفذة.
- تعيين المدربين داخل الشركة والإشراف عليهم.
- الإنضمام إلى فريق العمل نحو التوافق على خطط التدريب والداورة على مراحل التدريب.
- ضمان استكمال وملء جميع نماذج ووثائق واستمارات التعلم القائم على العمل المطلوبة.
- تسهيل التواصل مع المنظمة المنفذة، بما في ذلك اجتماعات التشاور المنتظمة.
- تمثيل المؤسسة/الشركة في الاجتماعات وورشات العمل.
- الحد من النزاعات وحلها عبر الاتفاق المتبادل، وإذا تعذر ذلك، اتباع إجراءات سبق تحديدها لتسوية النزاعات (على سبيل المثال، النظام الأساسي للموظفين داخل الشركة، والاتفاقات الجماعية، وقانون العمل).
- المشاركة مع فريق العمل التقني في تقييم التعلم القائم على العمل.

### 4.5.4 أدوار المدرب داخل الشركة

إن المدرب داخل الشركة (في مكان العمل) أو الحرفي الرئيسي هو شخص يتمتع بالخبرة (قد يكون صاحب/صاحبة عمل)، تُعهد إليه مسؤولية تنفيذ التعلم القائم على العمل في المؤسسة/الشركة، إضافة إلى تدريب المتدربين ميدانياً في موقع العمل. ينبغي أن يتمتع المدرب داخل الشركة بخبرة عملية لا تقل عن ثلاث سنوات في مجال التجارة ذات العلاقة، وأن يكون موظفاً في وحدة فنية/منتجة داخل المؤسسة/الشركة. يجب أيضاً أن يكون لديه/ها خبرة في قيادة فرق صغيرة والإشراف على الموظفين وتوجيههم؛ كما وينبغي أن يتمتع بمهارات شخصية ومهارات تواصل ممتازة، وأن يتحلى بالصبر، ويكون متحمساً ومستعداً للتدريس. تشمل المسؤوليات الرئيسية للمدرب داخل الشركة:

- وضع خطط للتدريب مع المدرب المهني.
- وضع مسار التعقب والمتابعة، وأدوات ونماذج التقييم مع المدرب المهني.
- وضع خطة التعلم القائم على العمل في المؤسسة ومن ثم تنظيمها وتطبيقها؛ تدريب المتدربين وتوجيههم بشأن الكفايات المدرجة في خطة التدريب؛ تطبيق طرائق التدريب المناسبة للعمل القائم على العمل.
- ضمان عمل وتعلم المتدربين خلال قيامهم بمهامهم على النحو المحدد في اتفاقية التعلم القائم على العمل أو في مدونة قواعد السلوك وفقاً لخطة التدريب المتفق عليها.
- متابعة، ومراقبة، وتقييم وتدوين التقدم المحرز في أداء المتدربين واكتسابهم مهارات التعلم القائم على العمل وتقديم التغذية الراجعة؛ ملء وتوقيع استمارات التتبع والتقييم؛ ضمان تقديم سجل المتدربين والاحتفاظ به بما يتماشى مع المتطلبات.
- إطلاع المنسقين والمدربين المهنيين على التقدم المحرز في تدريب المتدرب في مكان العمل.

- ضمان بيئة تعليمية آمنة ومضمونة في العمل للمتدربين.
- توفير رعاية خاصة للمتدربين من ذوي الإعاقة، والذين يواجهون صعوبات في التعلم وتحديات أخرى.
- تعريف المتدرب بعمليات التشغيل الرئيسية، معايير الصحة والسلامة، والتعليمات التقنية (مثل تقديم المعدات والألات).
- توفير الإرشاد التوجيهي للمتدرب في جميع مراحل برنامج التعلم القائم على العمل والإشراف عليه.
- تقديم تقرير إلى منسق الشركة الداخلي يتضمن تقدم المتدرب لجهة أدائه واتجاهاته ومكاسبه العلمية.
- إجراء تقييم نهائي بالتعاون مع مدرب مهني.
- الاتفاق على استمارة الشهادة ومحتواها؛ توقيع الشهادة.
- مشاركة فريق العمل التقني في تقييم التعلم القائم على العمل؛ الموافقة على التغذية الراجعة المجمعة أو تعديلها.

#### 4.5.5 أدوار مرشد التعلم القائم على العمل

إن مرشد التعلم القائم على العمل هو شخص متمرس لديه معلومات أساسية في التوجيه والتدريب على الإرشاد الوظيفي، إسداء المشورة المهنية، تقديم الدعم النفسي والاجتماعي، حل مشاكل العمل والنزاعات. تشمل مسؤوليات مرشد التعلم القائم على العمل الرئيسية ما يلي:

- المساهمة في حملات توعية المتدربين المحتملين وزيادة معارفهم ومدارك عائلاتهم ومجتمعاتهم.
- بناء علاقات مع الأسرة، والتعاون مع المنسقين لتسهيل انخراط المتدرب في التعلم القائم على العمل.
- متابعة المتدرب أثناء تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل، وتقديم التغذية الراجعة إذا ظهرت أي مشكلة.
- دعم المتدربين وتحفيزهم أثناء تنفيذ التعلم القائم على العمل، تحديد احتياجاتهم وحل مشاكلهم في أماكن العمل.
- تقييم سلوكيات المتدربين بالتعاون مع المنسقين والمدربين؛ مساعدة المتدرب معنوياً (إذا كان المرشد مؤهلاً لذلك) أو توجيهه للحصول على استشارة نفسية لإيجاد حلول للمشاكل المتعلقة بأدبيات السلوك.
- توفير خدمات التوجيه الوظيفي للمتدربين؛ دعم استعداد المتدربين للإنخراط في سوق العمل بعد التعلم القائم على العمل.
- مشاركة فريق العمل التقني في تقييم التعلم القائم على العمل.

الدروس المستفادة من التجارب النموذجية التي أجريت مؤخراً في لبنان حول التعلم القائم على العمل بدعم من منظمة العمل

الدولية واليونيسيف

«تشكيل فريق عمل تقني معني بالتعلم القائم على العمل»

- يحتاج المدربون والمدرسون المهنيون في الشركة إلى إجراء مناقشات أولية لإيجاد أرضية مشتركة من خلال التفاوض وتطابق المصطلحات وسير الأعمال. يعود ذلك إلى عدم توافق المدربين داخل الشركة مع المدربين المهنيين طوال الوقت على الكلمات الأساسية التقنية وعلى المصطلحات التي تعرف عمليات التشغيل؛ وبالتالي يعتبر تطوير مسرد المصطلحات أمراً ضرورياً هنا.
- هناك حاجة إلى إجراء مناقشات مستفيضة داخل فريق العمل التقني المعني بالتعلم القائم على العمل بشأن مختلف أدوار المنسقين، المدرسين والمدربين كالمدرسين المهنيين فوراً عند ظهور أي صعوبات في التواصل أثناء التدريب داخل الشركة.

## قائمة مرجعية لإعداد خطة برامج التعلم القائم على العمل

يمكن للمنظمات المنفذة والأفراد المشاركين في التخطيط لبرامج التعلم القائم على العمل استعراض العناصر الأساسية للتخطيط للتعلم القائم على العمل وإجراء تقييم سريع عبر استكمال القائمة المرجعية التالية. سيساعد ذلك في تحديد العناصر التي يمكن تحسينها وما إذا كان يلزم اتخاذ خطوات إضافية.

التقييم	التخطيط لبرامج التدريب على التعلم القائم على العمل
	استعرضت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل طلب سوق العمل على المهن والقطاعات ذات العلاقة.
	أجرت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل تقييماً للاحتياجات من المهارات بهدف تحديد العرض والطلب في سوق العمل بالنسبة لقطاعات ذات العلاقة.
	اخترت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل المهن المنفذة لسوق العمل -بالتشاور مع مؤسسات التدريب والشركات لتنفيذ برامج التعلم القائم على العمل.
	حللت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل دراسة جدوى حول تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل في المهن المحددة استناداً إلى الاحتياجات التدريبية للفئات المستهدفة (من حيث تطلعاتها، ومسارات التعليم والمهارات، الفجوات في المهارات التقنية والمهنية، الاستعداد للانضمام إلى البرنامج، وتحت أي شروط، إضافة إلى القيود المفروضة على إمكانية الوصول).
	قيمت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل برنامج التعلم القائم على العمل المتوخى من حيث توافر المناهج الدراسية ومعايير الكفاية ذات الصلة ونوعيتها نحو اتخاذ قرار بشأن ضرورة إعادة صياغة هذه المناهج والمعايير من الصفر أو استخدام المناهج والمعايير القائمة.
	حددت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل مدة برنامج التعلم القائم على العمل استناداً إلى تحليل احتياجات التدريب.
	حددت المنظمة المنفذة لبرنامج التعلم القائم على العمل الخطوات التي ينبغي اتخاذها في هذا الصدد لتفيد المرأة، الأشخاص ذوي الإعاقة، والفئات الضعيفة على حد سواء.
	وضعت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل معايير الكفاية المهنية (إذا لم تكن هذه المعايير موجودة) بالتعاون مع أصحاب العمل، الخبراء الصناعيين والمدربين المهنيين لتحديد متطلبات مهارات أصحاب العمل في المهن المختارة.
	وضعت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل قائمة أولية بالكفايات الأساسية التي ينبغي مناقشتها والاتفاق عليها مع المؤسسات/أصحاب العمل المشاركين في برامج التعلم القائم على العمل.
	أعدت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل قائمة بالمعايير للمساعدة في اختيار المؤسسات/أصحاب العمل/أماكن العمل اللازمة لبرامج التعلم القائم على العمل.

	أجرت المنظمة المنفذة للتعليم القائم على العمل تحليلاً لقائمة المؤسسات المحتملة، أصحاب العمل، وأماكن العمل بغية اختيار الأنسب للمشاركة في برامج التعلم القائم على العمل استناداً إلى المعايير المحددة مسبقاً.
	حددت المنظمة المنفذة للتعليم القائم على العمل المؤسسات، أصحاب العمل وأماكن العمل التي سيتلقى فيها المتدربون التدريب على برامج التعلم القائم على العمل لكل وظيفة.
	وضعت المنظمة المنفذة للتعليم القائم على العمل نموذجاً موحداً للاتفاقية بما في ذلك مدونة قواعد السلوك لبرامج التعلم القائم على العمل، أو تكيف مع النموذج القائم.
	ناقشت المنظمة المنفذة للتعليم القائم على العمل اتفاقية التعلم القائم على العمل مع أصحاب العمل.
	وقع أصحاب العمل على اتفاقية التعلم القائم على العمل قبل بدء برامج التعلم القائم على العمل.
	شكلت المنظمة المنفذة للبرنامج إلى جانب أصحاب العمل فريق عمل تقني يُعنى بتصميم، وضع، تنفيذ، ومتابعة برنامج التدريب على التعلم القائم على العمل.
	حددت المنظمة المنفذة لبرنامج التعلم القائم على العمل وأصحاب العمل أدوار ومسؤوليات أعضاء فريق العمل التقني.
	استعرضت المنظمة المنفذة للتعليم القائم على العمل وأصحاب العمل أدوار ومسؤوليات فريق العمل التقني مع أعضاء الفريق المذكور للحصول على موافقتهم.

## 5. وضع برنامج تدريبي للتعلم القائم على العمل

يتضمن وضع برامج تدريبية للتعلم القائم على العمل الأنشطة التالية:

- تحديد عمليات تشغيل برنامج التدريب على التعلم القائم على العمل.
- تحليل عمليات التشغيل.
- وضع ملف برنامج التعلم القائم على العمل.

### 5.1 تحديد عمليات تشغيل البرنامج التدريبي الخاص بالتعلم القائم على العمل

تتمثل إحدى الملاحظات بشأن التعلم في المدرسة/الجامعة مقابل التعلم في مكان العمل في أن التدريب على مقاعد الدراسة قد يتوفر بطريقة مجزأة - حيث تكون الروابط بين مهام العمل قليلة - مما يؤدي إلى تقديم مستوى سطحي من التعلم وعدم فهم المهنة بشكل كاف. وبالتالي سيكون هناك حاجة إلى جعل الروابط بين المهام الوظيفية أكثر وضوحاً لتجنب اختزال المهنة فتصبح مجرد سلسلة من المهام أو الخطوات المنفصلة المرئية. إن «التعلم من خلال عمليات التشغيل» يسهل توحيد نتائج التعلم ذات الصلة أثناء عمليات التشغيل الحقيقية، بدلاً من معالجة كل ناتج تعليمي على حدة كهدف قائم بذاته (على سبيل المثال وضع مفهوم تسويقي لتطوير البرمجيات أو القيام بمهمة سباك وتركيب امدادات الحمام).

تشير منهجية "التعلم في العمل والعمليات التجارية" (المعروفة في ألمانيا بـ "Lernen im Arbeitsprozess")، إلى مفهوم تعليمي ومنهجي يرمز إلى التعلم الموجه نحو المشاريع والمهام والأعمال التي تتعلق بواقع العمل الحقيقي ومواقف الحياة الواقعية. يرتبط المتعلمون هنا خلال تعلمهم عمليات التشغيل بالمواضيع أكثر من الأشياء، وذلك عبر حل المشاكل اليومية وطرح التساؤلات البالغة الأهمية، والاستفادة من مجموعة متنوعة من المهارات، بدلاً من تكرار المهام المحدودة. كما تمكنهم هذه المنهجية من عرض المعارف النظرية والمهارات العملية بشكل متكامل.

إن التعلم في العمل ومن خلال العمليات التجارية هو كناية عن التعلم من تدفق العمل، حيث يمكن للمتعلم/العامل التعلم بسهولة أثناء قيامه بعمله بدون توقف سير العمل والإنتاجية. يمكن للمتعلمين/العمال تحسين مهاراتهم من خلال إتقان الأنشطة الوظيفية والاستفادة من فرص التعلم المدمجة في عمليات التشغيل. إن الوظيفة الرئيسية للمدربين هي مساعدة زملائهم في العمل والمدربين على المشاركة في الأنشطة والمعارف المطبقة في سياق ممارسة العمل، بدلاً من نقل المعرفة المهنية بنطاقها الواسع. يظهر التعلم في العمل وعبر عمليات التشغيل أن التعلم والعمل يعتمدان على بعضهما البعض ويؤكد على أهمية الربط بين التعليم المهني وعالم العمل باستخدام مواقع العمل الحقيقية للتعلم في مجال التعليم والتدريب التقني والمهني<sup>25</sup>.

في برامج التعلم القائم على العمل، ينبغي أن يناقش منسقو التعلم القائم على العمل إلى جانب المدربين المهنيين في المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل القائمة الأولية لأهم الكفايات المطلوبة (المحددة في مرحلة التخطيط) بالنسبة للمهن المحددة مع أصحاب العمل والمدربين داخل الشركة للتحقق من صحة قائمة الكفايات هذه. تشكل قائمة الكفايات المصادق عليها الأساس لتحديد «عمليات التشغيل»

<sup>25</sup>لمزيد من التعلم عن منهجية «التعلم في العمل ومن خلال عمليات التشغيل»، يرجى الرجوع إلى المراجع التالية

<http://hdl.voced.edu.au/10707/158329>

<https://www.bwp-zeitschrift.de/de/bwp.php/de/bwp/show/1707>

(في ألمانيا)

<https://www.cedefop.europa.eu/en/publications/3060>



والتي سيتم ادراجها في برنامج التعلم القائم على العمل. ومن ثم يقوم المدرب داخل الشركة مع نظيره المهني بتحديد عمليات التشغيل التي سيشملها برنامج التعلم القائم على العمل. يعرض الجدول التالي أمثلة على عمليات التشغيل التي تم تحديدها في إطار التجارب النموذجية للتعلم القائم على العمل التي تدعمها منظمة العمل الدولية واليونيسيف في لبنان في ثلاث مهن أو برامج تدريبية للتعلم القائم على العمل (التلحيم والحضانة والري).

### أمثلة على عمليات التشغيل في مختلف المهن

سباك مساعد	مساعد تركيب خطوط أنابيب الصرف الصحي	عامل في دار حضانة
تركيب شبكات أنابيب المياه الباردة والساخنة	الحفر لتركيب خطوط الأنابيب	تصميم الحضانة
تركيب خزانات المياه	وضع خطوط أنابيب الصرف الصحي	متابعة العوامل الطبيعية في الحضانة
تركيب شبكات أنابيب الصرف الصحي	تنفيذ أنشطة الصب	تحديد البيئة الزراعية لزراعة الشتلات
صيانة أنابيب الصرف الصحي	تنفيذ أنشطة الردم	زراعة البذور
تركيب مضخات آبار ارتوازية	تنفيذ أنشطة المعالجة	
تركيب أنظمة تدفئة مركزية		
تركيب أنظمة تسخين بالطاقة الشمسية		
تركيب وحدات لتنقية المياه		
تركيب المجاري الصحية		
تركيب أجزاء من شبكات الري		

## 5.2 تحليل عمليات التشغيل المحددة

بعد تحديد عمليات تشغيل مهنة مستهدفة، يجب على المدربين المهنيين العمل مع المدربين داخل الشركة لتحليل وتفكيك عمليات التشغيل للحصول على نتائج الأداء، المهارات، ومتطلبات الأداء الأخرى. بالنسبة لكل عملية تشغيل، سيقوم المدرب المهني والمدرب داخل الشركة بإصدار «بطاقة عمليات تشغيل» أو مصفوفة.

تحدد كل بطاقة المؤهلات والمهام (نتائج الأداء النهائية) التي تشملها عمليات التشغيل، وكذلك المهارات الفنية/المهنية (تمكين نتائج الأداء)، المهارات العامة (أي المهارات الأساسية للحياة والعمل)، اتجاهات وسلوكيات العمل، الاحتياجات المعرفية الرئيسية ذات الصلة (المعارف الأساسية)، متطلبات الأداء، السلامة والصحة المهنية في المقام الأول، المتطلبات البيئية والقانونية، ومتطلبات الجودة، فضلاً عن الأدوات، والمعدات، والأجهزة، والمواد اللازمة لإنجاز العمل التشغيلي هذا. يتضمن الملحق 3 مثالا عن بطاقة عمليات التشغيل.

الدروس المستفادة من التجارب النموذجية التي أجريت مؤخراً في لبنان بدعم من منظمة العمل الدولية واليونسيف  
«تحديد وتحليل عمليات التشغيل»

- إن إشراك المدرب الداخلي وأصحاب العمل في المراحل المبكرة من تخطيط ووضع برنامج التعلم القائم على العمل لمناقشة الاختلافات في وجهات النظر بين المدربين المهنيين والمدربين داخل المؤسسة يجنب التأخير في التوصل إلى اتفاق بشأن مجموعة مشتركة من المؤهلات وعمليات التشغيل.
- زيادة عدد المؤسسات وأماكن العمل الراجعة في مناقشة الكفايات قبل التدريب.
- وضع قائمة أولية بالكفايات لكل وظيفة بين جميع المدربين المهتمين قبل مشاركتها مع أصحاب العمل.
- توفير خبراء ذوي خبرة في المناهج الدراسية وفي عمليات التشغيل للمساعدة في مرحلة التطوير.

### 5.3 وضع ملف برنامج التعلم القائم على العمل

يجعل تحليل عمليات التشغيل من السهل وضع إطار أو موجز لبرنامج التعلم القائم على العمل. يمثل موجز برنامج التعلم القائم على العمل محتوى البرنامج التدريبي بأكمله الذي تم جمعه من مختلف عمليات تشغيل المهنة. يشمل موجز البرنامج عمليات التشغيل ونتائجها النهائية وتمكين نتائج الأداء والمهارات، بالإضافة إلى دعم المعارف، المهارات العامة، ومتطلبات الأداء الخاصة ببرنامج التدريب على التعلم القائم على العمل بأكمله.

يساعد موجز برنامج التعلم القائم على العمل المنظمة المنفذة والمؤسسات الشريكة في التحضير لتنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل عن طريق تخصيص الأدوات اللازمة، المعدات، المرافق، والمتطلبات الأخرى، فضلاً عن وضع خطط للتدريب، أدوات تتبع تقدم التعلم، أدوات المتابعة، والتقييم. يقدم الملحق 4 مثالاً على نموذج موجز برنامج التعلم القائم على العمل.

الدروس المستفادة من التجارب النموذجية التي أجريت مؤخراً في لبنان بدعم من منظمة العمل الدولية واليونسيف  
«وضع برنامج التعلم القائم على العمل»

- إتاحة الوقت الكافي للمدربين المهنيين والمدربين داخل الشركة لوضع عمليات تشغيل برنامج التعلم القائم على العمل وتحليلها. أما بالنسبة للتجارب النموذجية المشتركة بين منظمة العمل الدولية واليونسيف، فكانت الفترة الزمنية المخصصة للخروج بنتائج تعلم دقيقة محدودة. يستغرق شرح هذا العمل للحرفيين الرئيسيين وأصحاب العمل بعض الوقت. وحتى بعد الانتهاء من متابعة جميع بطاقات عمليات التشغيل وملفات برامجنا، يتم إعادة النظر في العمل الرامي إلى الحد من التكرار، وإضافة المزيد من المتطلبات، أو تعديل الترميز.
- ينبغي أن يكون التدريب على السلامة والصحة المهنية جزءاً لا يتجزأ من دورة التدريب بأكملها.

## قائمة مرجعية لوضع برامج التدريب على التعلم القائم على العمل

التقييم	وضع برنامج تدريبي للتعلم القائم على العمل
	<p>يناقش منسقو برنامج التعلم القائم على العمل الى جانب المدرسين المهنيين في المنظمة المنفذة للبرنامج، القائمة الأولية للكفايات الأساسية (المحددة في مرحلة التخطيط) مع أصحاب العمل والمدرسين داخل الشركة للتحقق من دقة وصحة هذه القائمة.</p>
	<p>يناقش المدربون المهنيون قائمة العمل وعمليات التشغيل وتتم الموافقة عليها استناداً إلى قائمة الكفايات الأساسية المتفق عليها.</p>
	<p>يقوم المدربون المهنيون والمدرب الداخلي في الشركة بتحليل عمليات التشغيل وتحولها الي نتائج أدائهم، مهارات، ومتطلبات إنجاز آخر.</p>
	<p>يعد المدربون المهنيون والمدربون داخل الشركة «بطاقة/مصفوفة عمليات التشغيل» لكل إجراء عملي.</p>
	<p>يضع منسق التعلم القائم على العمل إلى جانب المدربين المهنيين والمدربين داخل الشركة إطار البرنامج أو ملف البرنامج التدريبي للتعلم القائم على العمل على أساس مصفوفات عمليات التشغيل.</p>
	<p>يحدد منسق برنامج التعلم القائم على العمل الى جانب المدربين المهنيين والمدرب داخل الشركة النتائج النهائية التمكينية والمهارات والأداء بالنسبة لكل عمل تشغيلي، بالإضافة إلى دعم المعارف، المهارات العامة، ومتطلبات إنجاز البرنامج التدريبي للتعلم القائم على العمل بأكمله.</p>

## 6. تنظيم برامج تدريبية للتعلم القائم على العمل

يتألف تنظيم برامج التعلم القائم على العمل من الأنشطة التالية:

- جذب المتدربين وتشغيلهم.
- وضع خطط للتدريب.
- استحداث أدوات للتتبع والتقييم والمتابعة.
- تدريب أعضاء فريق العمل المعني بالتعلم القائم على العمل.

### 6.1 جذب المتدربين وتشغيلهم

ستعد المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل بالتعاون مع المؤسسات مبادئ توجيهية لتشغيل المتدربين في برامج التعلم القائم على العمل والتي قد تشمل على سبيل المثال لا الحصر مؤهلات القبول، العمر، حصة النساء والأشخاص ذوي الإعاقة، عدد المتدربين لكل برنامج تدريبي. تقوم المنظمة المنفذة بتعيين المتدربين وفقاً للمبادئ التوجيهية المتعلقة بالإنخراط في البرنامج الصادرة عن الوزارة المعنية/السلطات الرسمية.

الدروس المستفادة من التجارب النموذجية للتعلم القائم على العمل التي أجريت مؤخراً في لبنان بدعم من منظمة العمل الدولية

و اليونيسيف

#### « جذب المتدربين وتشغيلهم »

- ينبغي وضع مسودة للمبادئ التوجيهية المتعلقة "بتشغيل المتدربين" استناداً إلى المبادئ التوجيهية الخاصة ببرامج التعلم القائم على العمل وتطبيقها على أنشطة التوعية واختيار المتدربين. بالنسبة للنماذج التجريبية المشتركة بين منظمة العمل الدولية واليونيسيف، ظهرت حالات التحق فيها المتدربون ببرامج التعلم القائم على العمل بهدف الحصول على حوافز بدون الاهتمام باكتساب المهارات.
- قد تحتاج المنظمة المنفذة إلى إدراج التدريب الأساسي خارج العمل قبل التدريب في مكان العمل. بالنسبة للتجارب المشتركة بين منظمة العمل الدولية واليونيسيف، يوصي بعض المدربين داخل الشركة باختيار المتدربين الذين لديهم خبرة سابقة في المجال المهني المستهدف.

### 6.2 وضع خطط للتدريب

بعد اختيار المتدربين لكل برنامج تعليمي قائم على العمل، تعمل المنظمة المنفذة مع المؤسسات الشريكة على وضع خطط تدريبية تستند إلى سياقات البرنامج. تعتبر خطط التدريب بمثابة أدوات جوهرية لتوجيه المتدربين ومتابعة التقدم التعليمي المحرز لكل متعلم أثناء تنفيذ التعلم القائم على العمل. كما ويتم تحديد احتياجات البرنامج التدريبي من المهارات خلال فترة التدريب، تحديد قائمة توزيع المتدربين على برنامج التعلم القائم على العمل على صعيد المؤسسة، وتحديد خطة تناوب المتدربين داخل أماكن العمل. يعرض الملحق 5 عينات نماذج عن خطط التدريب.

الدروس المستفادة من التجارب النموذجية للتعليم القائم على العمل التي أجريت مؤخراً في لبنان بدعم من منظمة العمل

الدولية واليونيسيف

« وضع خطط تدريب »

- من الضروري تقييم حاجة المؤسسات وأماكن العمل إلى عدد من المتدربين قبل بدء برنامج التعلم القائم على العمل لتجنب إرهاق المدربين داخل الشركة وبالتالي يفقدون حماسهم في هذا الصدد.
- هناك حاجة إلى تعديل اقتراح المشروع ووقت التدريب الذي حددته المنظمة المنفذة في وقت مبكر بناءً على خطط التدريب.

## 6.3 وضع أدوات التعلم القائم على العمل

بغية تخفيف عبء عمل منسقي التدريب، المدرسين والمدربين داخل الشركة لجهة تتبع، وتقييم، ومتابعة عملية التعلم ضمن البرنامج التدريبي للتعلم القائم على العمل، متابعة وتنفيذ هذا البرنامج، سيقدم فريق العمل التقني الأدوات التالية:

### 6.3.1 أدوات تقييم اكتساب المتدربين للمهارات وإتقانها

سيقوم المدربون المهنيون بمتابعة اكتساب المتدربين لمهارات محددة في برنامج التعلم القائم على العمل حسب موجز البرنامج لضمان تدريس جميع المهارات من قبل المدربين داخل الشركة على النحو المخطط له. سيقوم المدربون المهنيون بالاشتراك مع المدربين داخل الشركة بوضع أداة تمكن المدرب داخل الشركة من تقييم إتقان المتدربين للمهارات المحددة بناءً على مقياس التصنيف المحدد مسبقاً (انظر الملحق 6 كمثل على النموذج). سيتم ملء هذه الأداة من قبل المدرب داخل الشركة، وسيناقشها ويصدق عليها المدرب المهني.

يمكن للمتدربين تقييم اكتسابهم لمهارات برنامج التعلم القائم على العمل. سيقوم المدربون المهنيون بالاشتراك مع المدرب داخل الشركة باستحداث أداة للتقييم الذاتي تمكن المتدربين من تقييم إتقانهم للمهارات المحددة (انظر الملحق 7). تعد مقارنة هذه الأدوات (تقييم المهارات والتقييم الذاتي) فرصة للمدرب داخل الشركة والمدربين المهنيين للتفكير في اكتساب المتدربين للمهارات أثناء تنفيذ البرنامج واتخاذ إجراءات تعاف فورية لسد الفجوات في المهارات.

كما تتاح للمتدربين فرصة تدوين جميع أنشطة العمل في سجل يُستخدم كمرجع في المستقبل، وأداة تمكن المتدربين، والمدربين داخل الشركة، والمدربين المهنيين من التفكير في عملية التدريب والتعلم (انظر الملحق 8).

### 6.3.2 أدوات تقييم تقدم التعلم

سيقوم منسقو التعلم القائم على العمل مع المدربين المهنيين بالاشتراك مع المدرب داخل الشركة بوضع أدوات تقدم لمحة عامة للمنسقين والمدربين المهنيين بشأن التقدم المحرز في مسار عملية التعلم وتعزيز اكتساب المعارف المهنية، المهارات العامة والأساسية للحياة والعمل (انظر الملحق 9 للاطلاع على النموذج).

### 6.3.3 أدوات متابعة تنفيذ التعلم القائم على العمل

سيضع منسقو التعلم القائم على العمل أداة متابعة لتنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل بدعم من المدربين المهنيين. سيستخدم هذه الأداة منسقو التعلم القائم على العمل والمدربون المهنيون لتتبع وضمان تنفيذ مختلف جوانب برنامج التعلم القائم على العمل، مثل الموارد والظروف التي ينبغي أن تكون متاحة في أماكن العمل، استعداد أصحاب العمل والتزامهم، جودة التدريب الذي وضعه المدرب داخل الشركة، وما إلى ذلك (انظر الملحق 10 للاطلاع على النموذج).

تساعد هذه الأداة أيضاً منسقي التعلم القائم على العمل في جمع التغذية الراجعة بشأن برنامج التعلم القائم على العمل من المتدربين، المدربين المهنيين، المدربين داخل الشركة، المرشدين، وغيرهم لتحديد نقاط القوة، نقاط الضعف، التحسينات، والإجراءات العملائية التي يتعين تطبيقها عند تكرار البرنامج في المستقبل.

الدروس المستفادة من التجارب النموذجية للتعلم القائم على العمل التي أجريت مؤخراً في لبنان بدعم من منظمة العمل الدولية واليونيسيف

#### « وضع أدوات التعلم القائم على العمل »

- هناك حاجة إلى إجراء المزيد من التدريبات على تصميم ووضع أدوات برنامج التعلم القائم على العمل خاصة بالنسبة للمدرب داخل الشركة الذي يشارك لأول مرة في وضع برامج التعلم القائم على العمل.
- هناك حاجة إلى الجمع بين تقييم المهارات وتقييم تقدم التعلم لتقليل عدد استمارات التقييم. أما استكمال الأدوات فيستهلك فترات زمنية طويلة نسبياً.
- بغية زيادة مشاركة المتدربين في عملية التقييم الذاتي، يجب توزيع استمارات التقييم الذاتي سبوعياً على المتدربين بشكل مسبق لتمكينهم من الاستعداد لتلقي العلوم.

### 6.4 تدريب أعضاء فريق العمل التقني المعني بالتعلم القائم على العمل

في برامج التعلم القائم على العمل، تحتاج كل من المنظمة المنفذة والمؤسسات إلى تشغيل مدربين مؤهلين لتنفيذ البرنامج المتفق عليه. ومع ذلك، يجب أن يتمتع المدربون المهنيون والمدربون داخل الشركة المشاركون في برنامج التعلم القائم على العمل بمهارات تقنية وتربوية على حد سواء لتقديم التدريب. قد لا يتمتع العديد منهم بالكفايات المناسبة لتنفيذ برنامج التدريب المختار.

ونتيجة لذلك، فإن بناء القدرات ضروري لجميع المدربين المهنيين والمدربين الداخليين قبل البدء في برنامج التعلم القائم على العمل. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي أن يمر منسقو التعلم القائم على العمل ببرنامج توجيهم لضمان قدرتهم على الإشراف على البرنامج في أماكن العمل ذات العلاقة. لذلك يُقترح إجراء ثلاثة تدخلات تدريبية على الأقل قبل البدء في تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل، على النحو التالي:

## 6.4.1 تدريب المدرب داخل الشركة<sup>26</sup>

إن التدريب في مكان العمل هو مهمة متخصصة وصعبة. في حين يتمتع المهنيون الرئيسيون بالكفايات التي تؤهلهم لتنفيذ مهام العمل التقني في مكان العمل، قد لا يكونوا على استعداد لتدريب المتدربين. ونتيجة لذلك، ينبغي توفير التدريب التربوي الذي يشمل توجيه الأفراد الذين يقدمون التدريب للمتدربين في مكان العمل، إضافة إلى اشتراط مشاركة أصحاب العمل في برامج التعلم القائم على العمل.

ينبغي القيام بتدخلات تدريبية مدتها أربعة أيام بمشاركة المدرب داخل الشركة لجهة تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل بغية توجيههم نحو:

- مفهوم التعلم القائم على العمل وجوانبه الرئيسية.
- الأنواع الرئيسية للتعلم القائم على العمل.
- فوائد التعلم القائم على العمل بالنسبة للمؤسسات.
- عمليات برامج التدريب على التعلم القائم على العمل.
- أدوار ومسؤوليات فريق العمل التقني والمؤسسات في مجال التعلم القائم على العمل.
- مفهوم الكفاية وتحديد قائمة الكفايات.
- الكفايات التقنية والعمامة، والمعارف المهنية ذات الصلة.
- مفهوم التعلم في العمل وعمليات التشغيل.
- تصميم إجراءات العمل.
- أساليب التعلم وطرائق التدريب بالنسبة للتعلم القائم على العمل (للاطلاع على مزيد من التفاصيل، انظر القسم 7.2).
- حالات التعلم (للاطلاع على مزيد من التفاصيل، انظر القسم 7.2).
- اتفاقية التعلم القائم على العمل.
- أدوات التعلم القائم على العمل.

يعرض الملحق 11 مثالا على الخطوط العريضة للتدريب داخل الشركة.

## 6.4.2 تدريب المدربين والمنسقين

سيتم إدراج دورة تدريبية تستغرق يومين مع المدربين المهنيين ومنسقي التدريب لتوجيههم حول البرنامج؛ وسيتم وضع برنامج تدريبي للتعلم القائم على العمل وأدواته (يعرض الملحق 12 مثالا على الخطوط العريضة لتدريب المدربين والمنسقين).

## 6.4.3 تدريب المقيمين

سيتم عقد دورة تدريبية لمدة يومين للمدربين المهنيين والمدرب داخل الشركة، أو سيقوم الأفراد بإجراء تقييم نهائي للمتدربين لتوجيههم بشأن أنواع التقييم، أدواته، واستراتيجياته؛ إضافة إلى تدريبهم على وضع أدوات للمراقبة والتقييم وإرساء معايير تقييم يمكن التحقق منها سواء على أساس سير الأعمال أو على أساس المنتجات (يعرض الملحق 13 مثالا على الخطوط العريضة لتدريب المقيمين).

<sup>26</sup> للإشارة إلى علم أصول التدريس والاندرأغوجيا لدى المدربين في أماكن العمل، يرجى الرجوع إلى القسم 7 المتعلق بمنهجية التدريب.

الدروس المستفادة من التجارب النموذجية التي أجريت مؤخراً في لبنان بشأن التعلم القائم على العمل بدعم من منظمة العمل الدولية واليونسيف

### «تدريب أعضاء فريق عمل التعلم القائم على العمل»

- لقد تم إجراء التدريب عن بعد بسبب التدابير المتخذة في ظل جائحة كوفيد-19. كانت ورشات العمل التدريبية مفيدة للغاية، لكن - مثل أي تدريب افتراضي آخر - يفتقد المشاركون إلى التفاعل المباشر فيما بينهم.
- هناك حاجة لإشراك المدرب الداخلي في المزيد من ورش العمل التدريبية في المستقبل.
- تُمنح شهادات الإنجاز للمدرب الداخلي كأداة تحفيز.



## قائمة مرجعية لتنظيم برامج التدريب على التعلم القائم على العمل

التقييم	تنظيم برامج التدريب على التعلم القائم على العمل
	أعدت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل بالتعاون مع المؤسسات/أصحاب العمل المبادئ التوجيهية لتشغيل المتدربين في برنامج التعلم القائم على العمل استناداً إلى القواعد واللوائح المرعية الإجراء في الوزارة/السلطات الحكومية المعنية.
	قامت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل بالتعاون مع المؤسسات/أصحاب العمل باختيار المتدربين وفقاً للمبادئ التوجيهية المحددة مسبقاً بشأن قبولهم.
	وضع منسفو التعلم القائم على العمل إلى جانب المدربين المهنيين والمدربين داخل الشركة خطأً تدريبية تستند إلى ملف برنامج التعلم القائم على العمل.
	حدد منسفو التعلم القائم على العمل إلى جانب المدربين المهنيين والمدربين داخل الشركة مهارات برنامج التدريب.
	لقد حدد منسفو التعلم القائم على العمل إلى جانب المدربين المهنيين والمدربين داخل الشركة قائمة توزيع المتدربين في البرنامج على مستوى المؤسسة.
	حدد منسفو التعلم القائم على العمل والمدربون المهنيون مع المدربين داخل الشركة خطة تناوب المتدربين داخل أماكن العمل.
	وضع المدربون المهنيون والمدربون داخل الشركة أدوات تقييم اكتساب المتدربين للمهارات وإتقانها أثناء تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل بناءً على خطط التدريب الخاصة بالتعلم القائم على العمل.
	وضع المدربون المهنيون والمدربون داخل الشركة أدوات تقييم ذاتي بشأن اكتساب المتدربين للمهارات وإتقانها أثناء تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل استناداً إلى خطط التدريب على التعلم القائم على العمل.
	قام المدربون المهنيون والمدربون داخل الشركة بوضع سجل خاص بالمتدربين لتمكينهم من تدوين جميع الأنشطة العملية أثناء التعلم القائم على العمل.
	وضع المدربون المهنيون والمدربون داخل الشركة أدوات تقييم تقدم التعلم ومدى التطور في اكتساب المعارف المهنية، المهارات العامة والحياتية، ومهارات العمل الأساسية أثناء تنفيذ التعلم القائم على العمل استناداً إلى خطط التدريب على التعلم القائم على العمل.
	استحدث منسفو برنامج التعلم القائم على العمل والمدربون المهنيون أدوات لمتابعة أماكن العمل وأصحاب العمل والمدربين داخل الشركة أثناء تنفيذ التعلم القائم على العمل.
	تمكنت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل من التدخل وإجراء تدريب مدته أربعة أيام بشأن تصميم، وضع وتنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل يُعنى به المدرب داخل الشركة المشارك في تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل قبل الشروع به.
	تمكنت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل من التدخل وإجراء تدريب يستغرق يومين بشأن تصميم، وضع وتنفيذ التعلم القائم على العمل يُشارك فيه المنسقون والمدربون المهنيون المنخرطون في تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل قبل البدء في تنفيذ البرنامج.
	تمكنت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل من إجراء مداخله تدريبية تستغرق يومين بشأن التقييمات النهائية والتكوينية للمقيمين، المدربين داخل الشركة، المدربين المهنيين، ومنسفي التعلم القائم على العمل المشاركين في تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل قبل/أو أثناء تنفيذ هذا البرنامج.

## 7. تنفيذ ومتابعة برامج التعلم القائم على العمل

يتضمن تنفيذ ومتابعة برامج التدريب على التعلم القائم على العمل الأنشطة التالية:

- تقديم التدريب الأساسي خارج العمل.
- تنفيذ أساليب التدريب على التعلم القائم على العمل.
- متابعة تنفيذ التعلم القائم على العمل.
- إجراء تقييمات نهائية.

### 7.1 تقديم التدريب الأساسي خارج العمل

ينبغي أن يناقش منسفو التعلم القائم على العمل مع المدربين المهنيين والمدربين داخل الشركة خلال مرحلة التصميم، قرار إدراج جزء من التدريب خارج العمل ضمن التدريب أثناء العمل مع الإشارة الى ذلك في موجز البرنامج وفي خطة التدريب. يجب أن تحدد خطة التدريب مدة فترات التدريب خارج العمل وكذلك المهارات والمعلومات التي سيتم تدريسها خارج العمل.

ينبغي أن يراعي إدراج الجزء المتعلق بالتعلم خارج نطاق العمل عدة معايير مثل حجم الكفايات المدرجة في برنامج التعلم القائم على العمل وطبيعتها، استعداد أصحاب العمل لإستقبال متدربين لديهم خلفية تقنية، توافر البنية التحتية والمعدات في مكان التدريس، حجم المعرفة النظرية في برنامج التعلم القائم على العمل التي يجب تدريسها في صفوف الدراسة، عدد ونوعية المهارات العملية والحياتية الأساسية في برنامج التعلم القائم على العمل الذي يجب تدريسه للمتدربين قبل تعرضهم لمواقع العمل. قد يركز التدريب الأساسي على توفير المعارف الأساسية اللازمة، المهارات العملية والحياتية على النحو المبين في موجز برنامج التعلم القائم على العمل، وكذلك بعض الكفايات التقنية التي تعد المتدربين لمواقع عمل حقيقية.

### 7.2 تنفيذ أساليب التدريب على التعلم القائم على العمل

قبل تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل، سيتم تدريب المدرب داخل الشركة (أثناء التدخل لتدريب المدربين داخل الشركة) على منهجيات التعلم والاستراتيجيات المختارة لبرنامج التعلم القائم على العمل. خلال تنفيذ التعلم القائم على العمل، سيتابع المدربون المهنيون عمل المدربين داخل الشركة، ويقومون بتوجيههم وتدريبهم حسب الحاجة، وجمع التغذية الراجعة بشأن فعالية أساليب التعلم هذه في التعلم القائم على العمل بهدف تعزيزهم في المستقبل.

سيستخدم المدرب داخل الشركة أساليب واستراتيجيات التدريب والتعلم المناسبة لأساليب تعلم المتدربين. لا يوجد نهج تدريبي موحد أو استراتيجية تعلم واحدة تضمن نجاح المتدربين في التعلم القائم على العمل. ونتيجة لذلك، ينبغي تدريب كل من المدربين المهنيين والمدربين داخل الشركة على مختلف نهج التدريب واستراتيجيات التعلم، على سبيل المثال، يمكن تدريب المدربين المهنيين ومدرب الشركة الداخلي على:

- اختيار مواقف تعلم حقيقية استناداً إلى عمليات تشغيل واقعية تغطي المهارات التي يتعين التدريب عليها وتقييمها وفقاً لخطة التدريب. بعد تصميم حالات التعلم، يحتاج المدرب داخل الشركة إلى تخصيص طرق تدريب واستراتيجيات تعلم مناسبة لكل موقف من مواقف التعلم.

- اختيار **مناهج التدريب** الأنسب للسياق المحدد من قائمة تتضمن عدة طرق تدريب فعالة مثل التعلم من الخبراء، التعلم عن طريق الممارسة، التعلم من خلال العمل، تطبيق التغذية الراجعة على التعلم، التعلم الفردي، التعلم على أرض الواقع، التعلم على مدار الساعة، التعلم عبر الإنترنت، منهجية التدريب القائم على المشروع، التعلم – في أي وقت- السريع/غير النظامي أو غير المخطط له، وما إلى ذلك.
- استخدام **استراتيجيات التعلم** التي تتناسب مع احتياجات المتعلم من قائمة استراتيجيات التعلم الحيوي مثل التعلم عن طريق/من خلال المشاهدة والاستماع، التقليد، النسخ، التذكر؛ التجربة وارتكاب الأخطاء، الاختبار، الاكتشاف، الممارسة المتعمدة؛ الصناعة، الصياغة، الرسم؛ استخدام التقييم للإبلاغ عن نهج التعلم، المحادثة، التأمل، التدريس ومساعدة الآخرين؛ تلقي التدريب والارشاد الخاص؛ حل مشكلات العالم الحقيقي، التحقق شخصياً أو من خلال التعاون، التفكير النقدي، إنتاج المعارف؛ المنافسة، المحاكاة، القيام بأدوار، المباريات؛ البيئات الافتراضية، المزج بسلاسة بين البيئة الافتراضية وبيئات التعلم وجهاً لوجه؛ وما إلى هنالك.

إن أحد الأمثلة الجيدة لمنهجية التدريب التي يمكن استخدامها في برامج التعلم القائم على العمل هو منهجية تعلم «التلمذة المهنية المعرفية». تتضمن هذه المنهجية العديد من جوانب أساليب التدريب واستراتيجيات التعلم المذكورة أعلاه. وترد أدناه استراتيجيات التعلم أثناء العمل الست - المنبثقة عن منهجية التلمذة المهنية المعرفية - (يحتوي الملحق 14 على أمثلة تشرح كل استراتيجية من استراتيجيات التعلم الست).

**وضع نماذج:** يضطلع المدرب داخل الشركة بمهمة تساعده على تمكين المتدرب من مراقبة وبناء نموذج مفاهيمي لعمليات التشغيل المطلوب إنجازها.

**التدريب:** يراقب المدرب داخل الشركة المتدرب أثناء قيامه بمهمته. يقدم المدرب داخل الشركة النصائح، التذكير الرجعية، رسائل تذكير، ويصدر مهام جديدة تهدف إلى جعل أداء المتدربين قريباً من أداء الخبراء.

**دعم المتدربين:** يقدم المدرب داخل الشركة الدعم أو «الدعائم» للمساعدة في هيكلة للمهمة بطريقة تمكن المتدرب من تنفيذ مهامه. قد تأخذ هذه الدعائم إما شكل اقتراحات أو دعم جسدي ويمكن أن يشترك المدرب الداخلي في تنفيذ أجزاء من المهمة التي لا يستطيع المتدرب تنفيذها بعد. أما أهم المتطلبات الأساسية المسبقة لهذا الدعم التقييم الدقيق لمستوى مهارات المتدرب الحالية وتزويده بخطوة بسيطة عند ظهور أي صعوبة لمساعدته في تنفيذ النشاط المستهدف.

**استراتيجية تخفيف الدعم** هي جزء من استراتيجية الدعم وهي تنطوي على تخفيف الدعم تدريجياً حتى يتمكن المتدرب من أداء مهامه بمفرده.

**التأمل:** يتأمل المتدرب ويتفكر بأدائه ويقارن أساليبه الخاصة لحل المشكلات مع أساليب الخبير أو متدرب آخر.

**التعبير:** ينطوي على أي طريقة تحفز المتدرب على التعبير عن معارفه، منطقه، أو طرائقه في حل المشاكل.

**الاستكشاف:** ينطوي على دفع المتدربين نحو اتباع أسلوب يمكنهم من حل المشكلات بأنفسهم؛ ويجبرهم على استكشاف الأمور البالغة الأهمية، إذا أرادوا تعلم كيفية تأطير الأسئلة أو المشاكل المثيرة للاهتمام والقابلة للحل.

الدروس المستفادة من التجارب النموذجية للتعليم القائم على العمل التي أجريت مؤخراً في لبنان بدعم من منظمة العمل الدولية

واليونيسيف

### « تطبيق أساليب التدريب على التعلم القائم على العمل »

- يستلزم خلق مواقف تعلم وتحديد أساليب تدريب مناسبة واستراتيجيات تعلم تعاوناً بين المدربين، المنسقين، وأصحاب العمل. في التجارب النموذجية المشتركة بين منظمة العمل الدولية واليونيسيف، كان على بعض المدربين داخل الشركة وضع سيناريوهات وهمية من أجل التعامل مع الحالات التي لم تكن متوفرة في الموقع. يميل البعض أيضاً إلى تطبيق خطوة «تخفيف الدعم» في وقت مبكر جداً أو خطوات التعبير في وقت لاحق.
- تعمل استراتيجيات التعلم المعرفي للتلمذة المهنية بشكل أفضل عندما لا يكبر عدد المتدربين. يبدو أن اتباع كل هذه الاستراتيجيات في وقت واحد في مكان العمل هو مسار طويل بعض الشيء وقد يضع القيود الزمنية موضع تساؤل.
- يمكن للمدربين استخدام مقاطع الفيديو وغيرها من منهجيات التفاعل لوضع النماذج في مركز التعلم (جزء من التدريب خارج العمل).

## 7.3 متابعة تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل

سيقوم منسقو التعلم القائم على العمل الى جانب المدربين المهنيين بمتابعة وتنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل بانتظام (ربما أسبوعياً). سيضمن هؤلاء المنسقون إعداد برنامج تدريبي وتنفيذه على النحو المناسب. وفي هذا الصدد، سيقومون بتفتيش كل موقع من مواقع التدريب قبل بدء برنامج التعلم القائم على العمل لضمان جاهزيتهم لإجراء التدريب وفقاً للمعايير المحددة. أثناء تنفيذ البرنامج، سيقوم منسقو التعلم القائم على العمل والمدربون المهنيون بتدريب وإرشاد المدرب المعين داخل الشركة، إضافة الى توجيه المدربين والمتدربين لجهة إعداد تقييمات تكوينية.

يجب الاتفاق على أدوات تقييم ومتابعة التعلم القائم على العمل وإكمالها من قبل مدربين مهنيين ومدرب داخل الشركة. ستكفل هذه الأدوات حصول المتدربين على المهارات والمعارف اللازمة، بالإضافة إلى أن المدرب داخل الشركة سيستخدم استراتيجيات وأساليب التعلم المناسبة.

من خلال إشراك المتدربين، المدرب اداخل الشركة، والمدربين المهنيين، سيضمن منسقو التعلم القائم على العمل جمع التغذية الراجعة والدروس المستفادة طوال فترة التنفيذ. إلى جانب أدوات المتابعة التي يستخدمها المدربون المهنيون لتتبع مسار تنفيذ التعلم القائم على العمل، سيكون منسق التعلم القائم على العمل على دراية معمقة بفعالية عملية التعلم، وبالاستخدام الفعال لأدوات التعلم القائم على العمل، بجهوية المؤسسة/صاحب العمل، بأداء أعضاء فريق العمل، بالتطلعات، وكذلك بتصورات المتدربين وأدائهم.

الدروس المستفادة من التجارب النموذجية للتعليم القائم على العمل التي أجريت مؤخراً في لبنان بدعم من منظمة العمل الدولية

واليونيسيف

### «متابعة تنفيذ التعلم القائم على العمل»

- الحاجة إلى مدربين منمرسين في تنفيذ التعلم القائم على العمل.
- إن الاجتماعات الأسبوعية لمناقشة التنفيذ مهمة للغاية.
- قد ترهب الزيارات المتكررة للمدربين. يوصى باعتماد التقييم لفترة أطول نسبياً بدلاً من أن يكون أسبوعياً.
- يجب أن يأخذ المدربون تدابير السلامة في مكان العمل بمنتهى الجدية.
- سيكون الدعم النفسي والاجتماعي أمراً حيوياً في تعزيز الإنتاجية وزيادة الثقة بالنفس.
- ضرورة إشراك البلديات في تنفيذ التعلم القائم على العمل.
- تؤثر الصعوبات المتعلقة بالسفر على الالتزام بالعمل. ويستلزم ذلك عدم التأخر في توزيع بدلات النقل للطلاب، زيادة عدد رحلات الطلاب الذين يتكبدون عناء مسافات أطول للسفر، تقسيم المدفوعات إلى دفعتين بدلاً من دفعة واحدة.
- يجب توخي الحذر عند اختيار المدربين داخل الشركة. يفتر بعض المدربين إلى الخبرة المطلوبة لمعالجة حل المشكلات بدقة. لا يوجد عرف يتعلق بالاحتفاظ بالموارد الطبيعية أو حماية البيئة. ولأن بعض إجراءات العمل تحتاج إلى تحويلات الوحدات البسيطة للقياس أو الى استخدام شريط قياس، كما وأن موضوع الأمية بين مدربين مختارين شكل تحدياً.
- الحاجة إلى إعادة النظر في مدة أطول للتعليم القائم على العمل، نظراً لأن مدة برنامج التعلم القائم على العمل كانت أقصر بكثير لتغطي جميع إجراءات العمل اللازمة.

## 7.4 إجراء التقييم النهائي وإصدار الشهادات

إن تقييم المهارات وإصدار الشهادات هو عملية جمع المعلومات لتحديد مستوى كفاية الشخص (معارفه، مهاراته، إتجاهاته) وفقاً لمعايير محددة (كما هو متوقع في بيئة العمل الحقيقية).

في ظل برنامج التعلم القائم على العمل، يتم تقييم المتدربين باستخدام أدوات التعلم القائم على العمل المذكورة سابقاً في الدليل (التقييم التكويني)، وكذلك في نهاية البرنامج (التقييم الموجز النهائي). سيجري المدربون المهنيون بالاشتراك مع المدرب داخل الشركة تقييماً نهائياً بناءً على التدريب الذي تلقوه قبل تنفيذ التعلم القائم على العمل (إدراج تدريب المقيمين). يمكن تعيين مقيمين خارجيين من قبل المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل لإجراء التقييمات النهائية. سيستخدم المقيّمون استراتيجيات التقييم المناسبة للتعلم القائم على العمل مثل اختبار المهارات، التقييم القائم على المقابلات، والتقييم القائم على المشاريع.

إذا لزم استخدام استراتيجية تقييم اختبار المهارات، سيقوم المقيّمون بخلق أدوات تقييم لتوجيه عملية التقييم. سوف يتأكد المقيّمون من أن أدوات التقييم تستند إلى تسلسل عمل حقيقي يندرج في إطار عمليات المهنة، فضلاً عن مهاراتهم وكفاياتهم، وفقاً لملف برنامج التعلم القائم على العمل.

سيقيم المقيّمون كل متدرب على انفراد حول مدى جودة أدائه للعمل التسلسلي والخطوات المتخذة من خلال استخدام معايير تقييم أداء يمكن التحقق منها موضوعياً تغطي التقييمات القائمة على مسار العمليات والمنتجات على حد سواء (انظر الملحق 15 للاطلاع على نموذج وأمثلة أدوات التقييم). يحصل المتدربون المؤهلون في قائمة الكفايات على شهادة تأهيل وفقاً للقواعد الوطنية.

الدروس المستفادة من التجارب النموذجية للتعلم القائم على العمل التي أجريت مؤخراً في لبنان بدعم من منظمة العمل الدولية واليونيسيف

### «إجراء التقييم النهائي وإصدار الشهادات»

- هناك فجوة بين كيفية تقييم المتدرب لنفسه وبين تقييم المدرب داخل الشركة أو المدرب المهني له. يميل المتدربون إلى المبالغة في عملهم وقد يتعرضون للإنكار أثناء تقييم أنفسهم؛
- يقتضي الاختلاف في وجهات النظر التقنية بين المدرب داخل الشركة والمدربين على مستوى الإنجاز الذي يجب أن يحققه المتدرب زيادة التدريب المتعمق في مجال التقييم لكل من المدربين المهنيين والمدربين داخل الشركة.
- تشكل الأمية لدى المتدربين وتحديات الكتابة والقراءة، عائقاً أمامهم لجهة استكمال أدوات التقييم.
- هناك خطر من إجراء تقييم لا يتسم بالموضوعية التامة، خاصة عندما يكون المدرب داخل الشركة قد عزز علاقته مع الأشخاص الذين يتلقون التدريب معه. يوصى بإشراك خبير تقييم خارجي في مثل هذه الحالات.
- قد يكون التقييم الذاتي صعباً بالنسبة للمتدربين. لذلك، يجب أن يكون المتدربون على دراية بمحتوى التدريب وعمليات التشغيل.

## 7.5 تقييم ما بعد التدريب

يجب إجراء تقييم بعد التدريب على أساس مدخلات المتدربين، المدربين، وأصحاب العمل في ختام كل برنامج تدريبي. يمكن أن يوفر هذا التقييم معلومات مفيدة حول فعالية برنامج التعلم القائم على العمل. وفي هذا السياق، سيقدم منسق التعلم القائم على العمل استمارات تقييم للمتدربين، للمدربين المهنيين، وللمدرب داخل الشركة لعرض التغذية الراجعة بشأن برامج التعلم القائم على العمل (انظر الملحق 16 للاطلاع على استمارات التقييم المقترحة).

سوف يشير منسق التعلم القائم على العمل أيضاً إلى القوائم المرجعية (الموضحة في نهاية كل فصل من الدليل) المقدمة لكل مرحلة من مراحل تنفيذ البرنامج التدريبي للتعلم القائم على العمل، وكذلك أدوات التقييم الكاملة لكل نقطة أو بند من بنود التقييم في هذه القوائم المرجعية، وذلك لمساعدة منسقي التعلم القائم على العمل في إعداد تقييم شامل لتنفيذ التعلم القائم على العمل.

سيعرض منسق التعلم القائم على العمل جميع هذه التقييمات في مصفوفة تقييم (انظر الملحق 17 للاطلاع على هذه المصفوفة) لتوجيه التقييم اللاحق للتدريب لبرامج التعلم القائم على العمل استناداً إلى مؤشرات محددة مسبقاً. سيقوم منسق التعلم القائم على العمل بتجميع وتحليل المعلومات التي تم جمعها من خلال مصفوفة التقييم ومن ثم يقوم بإعداد تقرير عن فعالية برنامج التعلم القائم على العمل.

يمكن إجراء دراسة تتبع بعد فترة من انتهاء برنامج التدريب على التعلم القائم على العمل لتحديد تطلعات المتدربين المتخرجين بشأن جوانب مختلفة من برنامج التعلم القائم على العمل. يمكن أيضاً تطبيق هذا التتبع لتحديد تطلعات أصحاب العمل ورضاهم عن برنامج التعلم القائم على العمل.

الدروس المستفادة من التجارب النموذجية للتعلم القائم على العمل التي أجريت مؤخراً في لبنان بدعم من منظمة العمل الدولية  
واليونيسيف

#### «تقييم ما بعد التدريب»

- لا يكون المدرب داخل الشركة ملتزماً التزاماً كاملاً بعد انتهاء تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل لأنه قد يكون لديه عمل آخر. لذلك، هناك حاجة إلى عقد اجتماعات ميدانية مع كل صاحب عمل للتكيف مع جدولته الزمني.
- يحتاج فريق العمل التقني إلى مزيد من التدريبات على وضع قوائم مرجعية لما بعد التدريب وإجراء تقييمات لاحقة بعد التدريب.

الدروس المستفادة من التجارب النموذجية للتعلم القائم على العمل التي أجريت مؤخراً في لبنان بدعم من منظمة العمل الدولية  
واليونيسيف

#### "الإنخراط في التعلم القائم على العمل"

بسبب العوائق الاجتماعية والثقافية:

- لم تتمكن التجارب النموذجية للتعلم القائم على العمل من إشراك الإناث في بعض البرامج.
- إن بعض الفتيات والنساء غير واثقات من قدرتهن على منافسة الذكور من الشباب والرجال في المهن التي تعتبرها مجتمعاتهن في المقام الأول محصورة بالذكور.
- قد تشعر بعض الفتيات والنساء ضمن مجموعتهن بعدم الارتياح للتعاون مع الشباب الذكور أو الرجال الآخرين.
- تخشى بعض الفتيات والنساء رفع صوتهن أو طرح الأسئلة خوفاً من التعرض للتمييز أو الإساءة.
- بعض النساء والفتيات يعملن كمقدمات للرعاية، مما يؤدي إلى حرمانهن من التدريب أحياناً بسبب رعايتهن لأحد أفراد الأسرة.
- تتطلب مشاركة المرأة في الدورات التدريبية وفي برامج التعلم القائم على العمل الدعوة إلى هذه المشاركة على الصعيد الوطني.
- يلزم أيضاً وضع استراتيجية تسويق لكي يتسنى للمجتمعات المحلية أن تتعلم من قصص نجاح الفتيات والنساء البارزات الأخريات.
- لا يتسبب إدماج الفتيات والنساء بتراجع تقدم الفريق. يمكن أن تكون الفتاة أو المرأة منتجة مثل الصبي أو الرجل.
- لم يتمكن بعض المتدربين من ملء سجلاتهم أو تدوين تقييماتهم الذاتية. ولذلك، يلزم توفير حد أدنى من الإلمام بالقراءة والكتابة للمتدرب لإتمام مختلف مراحل التدريب.
- بالنسبة للأشخاص ذوي الإعاقة، هناك حاجة إلى زيادة المهن الملائمة لوضعهم، فضلاً عن تكثيف الدعوة المجتمعية والتواصل مع المؤسسات التي تقدم الرعاية لهذه الفئة من الأشخاص. في ظل برنامج التعلم القائم على العمل، يحتاج المدرب داخل الشركة إلى التدريب على إدراج عمليات تشغيل خاصة بالأشخاص ذوي الإعاقة.

## قائمة مرجعية لتنفيذ برامج التعلم القائم على العمل

التقييم	تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل
	ناقش منسقو التعلم القائم على العمل والمدربون مع المدرب داخل الشركة محتوى التدريب الأساسي خارج العمل ومدته (إن وجد) بناءً على موجز البرنامج.
	عرض المدربون المهنيون المهارات والمعارف المتفق عليها والتي يجب تدريسها خارج العمل في خطة التدريب.
	نظمت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل تدريباً أولياً خارج نطاق العمل على المهارات والمعارف الأساسية اللازمة قبل بدء التدريب أثناء العمل.
	زار منسقو التعلم القائم على العمل والمدربون المهنيون كل أماكن العمل قبل بدء برنامج التعلم القائم على العمل لضمان اعداد الجودة وضمان جاهزية هذه الأماكن لتقديم التدريب وفقاً للمعايير التي تم تحديدها.
	قام منسقو التعلم القائم على العمل والمدربون المهنيون بمتابعة تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل على أساس منتظم (أسبوعياً مثلاً) لضمان جودة تنفيذ برنامج التدريب.
	كفل منسقو التعلم القائم على العمل والمدربون المهنيون تنفيذ مختلف جوانب برنامج التدريب على التعلم القائم على العمل حسب أدوات متابعة التعلم القائم على العمل (المتطلبات التي ينبغي أن تكون متاحة في أماكن العمل، استعداد أصحاب العمل والتزامهم، جودة التدريب الذي وضعه مدرب الشركة، وما إلى ذلك).
	وافق المدربون المهنيون والمدربون داخل الشركة على تقييم التعلم القائم على العمل بصورة مشتركة وعلى أدوات متابعة التعلم.
	كفل منسقو التعلم القائم على العمل تحديد جميع عمليات التتبع والتقييم، وأدوات المتابعة من قبل المدرب داخل الشركة والمدربين المهنيين معاً وفق خطط التدريب.
	ضمن ودعم منسقو التعلم القائم على العمل والمدربون المهنيون، والمدربون داخل الشركة، المتدربين في ملء نماذج التقييم الذاتي لجهة اكتسابهم المهارات وإتقانها وفقاً لخطط التدريب.
	قام منسقو التعلم القائم على العمل، والمدربون المهنيون، إلى جانب المدربين داخل الشركة بمتابعة المتدربين ودعمهم في تدوين تدريبهم اليومي وأنشطتهم العملية في مدونة المتدربين.
	قارن المدربون المهنيون والمدربون داخل الشركة بين أدوات تقييم مهارات المتدربين والتقييم الذاتي، وانعكاساتها على اكتساب المتدربين للمهارات وإتقانها أثناء تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل، كما وتم اتخاذ إجراءات إصلاحية فورية لسد الثغرات في المهارات.
	تابع المدربون المهنيون المهارات المحددة لبرنامج التدريب على التعلم القائم على العمل (حسب موجز البرنامج وخطط التدريب) وضمنوا تدريسها على النحو المخطط له.
	قام منسقو التعلم القائم على العمل والمدربون المهنيون بتدريب وتوجيه المدربين الداخليين الذين تم تعيينهم أثناء تنفيذ البرنامج.
	تبع المدربون المهنيون المدربين داخل الشركة، قاموا بتوجيههم عند الحاجة، وجمعوا التغذية الراجعة بشأن فعالية استخدام الاستراتيجيات



	الست للتعلم القائم على العمل (التي تم تدريب المدربين داخل الشركة عليها).
	كفل منسفو التعلم القائم على العمل جمع التذكية الراجعة والدروس المستفادة خلال فترات التنفيذ من خلال التواصل مع المتدربين، والمدربين الداخليين، والمدربين المهنيين.
	حدد منسفو التعلم القائم على العمل نقاط القوة ونقاط الضعف في التنفيذ، إضافة إلى التحسينات والإجراءات اللازمة لتكرار هذا البرنامج في المستقبل.
	وجه منسفو التعلم القائم على العمل والمدربون المهنيون المدربين والمتدربين لإعداد التقييم النهائي.
	وضع مقيّمون خارجيون (أو مدربون مهنيون مع المدربين داخل الشركة) أدوات التقييم (وفقاً للتدريب الذي تلقوه) لإجراء التقييمات النهائية للمتدربين في برنامج التعلم القائم على العمل والتأكد من أنها مبنية على تسلسل عمل حقيقي ناتج عن عمليات تشغيل المهنة ومهاراتها وكفاياتها.
	أجرى مقيّمون خارجيون (أو مدربون مهنيون مع المدربين داخل الشركة) التقييمات النهائية للمتدربين في برنامج التعلم القائم على العمل باستخدام أدوات التقييم السابقة لوضع البرنامج وباستخدام مؤشرات ومعايير تقييم يمكن التحقق منها موضوعياً.
	كفل المقيّمون استخدام استراتيجيات التقييم المناسبة لبرنامج التعلم القائم على العمل بما في ذلك التقييمات القائمة على عمليات التشغيل وتلك القائمة على المنتجات.
	كفل المقيّمون تقييم كل متدرب على حدة لجهة أداء تسلسل العمل وخطوات العمل المتخذة في ضوء معايير تقييم الأداء التي يمكن التحقق منها موضوعياً والتي تشمل التقييمات القائمة على عمليات التشغيل وتلك القائمة على المنتجات على حد سواء.
	عززت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل المدربين الذين تم تقييمهم على أنهم مؤهلون على أساس قائمة شهادات الكفايات أو المؤهلات وفقاً للقواعد الوطنية.
	وضع منسفو التعلم القائم على العمل بالتعاون مع المدربين المهنيين والمدربين داخل الشركة قوائم مرجعية لإجراء التقييم اللاحق للتدريب لبرامج التعلم القائم على العمل وفقاً للمؤشرات المحددة مسبقاً.
	قام منسفو التعلم القائم على العمل بتجميع وتحليل البيانات المرصودة من خلال قوائم مرجعية لاحقة بالتدريب وأعدوا مشروع تقرير عن كفاءة برنامج التعلم القائم على العمل.
	أجرت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل دراسات تتبع للمتخرجين من برامج التعلم القائم على العمل بعد فترة من الانتهاء من برنامج التدريب على التعلم القائم على العمل (سنة أشهر على الأقل) لتحديد تصورات المدربين المتخرجين بشأن جوانب مختلفة من برنامج التعلم القائم على العمل.
	أجرت المنظمة المنفذة للتعلم القائم على العمل دراسات استقصائية عن رضا أصحاب العمل المشاركين في برامج التعلم القائم على العمل بعد الانتهاء من برنامج التدريب على التعلم القائم على العمل لتحديد تصور أصحاب العمل ورضاهم عن برامج التعلم القائم على العمل.

## تجارب نموذجية رائدة في مجال التعلم القائم على العمل اضطلعت بها مؤخرا منظمة العمل الدولية ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة في لبنان

- أسفرت برامج التعلم القائم على العمل عن ترقية بعض المتدربين وترفيعهم إلى مستويات وظيفية أعلى، حيث تمكن البعض من إدارة أعمال تجارية لحسابهم الخاص.
- قامت الفتيات والنساء بدور حاسم في برنامج التعلم القائم على العمل بشأن تركيب خزان المياه. وأثبتت مرة أخرى أن الفتيات والنساء لديهن القدرة على تحدي الاتفاقيات والأعراف المتعارف عليها في المناطق المهمشة.
- تمكن المدربون داخل الشركة من بناء مواقف تعلم بأنفسهم في برنامج التعلم القائم على العمل في مجال تركيب خزانات المياه والمضخات على الأسطح في منطقة برج حمود. زادت إنتاجية عملهم بنسبة 25% على الأقل بعد اتمام التدريب، وبدأوا في الاعتماد على المتدربين الجدد لتركيب خزانات المياه.

## الملحقات

### الملحق 1 قائمة مرجعية لاختيار الأعمال التجارية وأماكن العمل الخاصة ببرامج التدريب على التعلم القائم على العمل

قائمة مرجعية بمعايير اختيار المؤسسات/الشركات المشاركة في التجربة النموذجية للتعلم القائم على العمل

الملاحظات	منجز (نعم/لا)	المعايير	المجال
		الامتثال للالتزامات والواجبات القانونية كما هو منصوص عليه في قانون العمل الوطني، لوائح السلامة، الإعفاءات الضريبية، وتشريعات أخرى مرعية الإجراء (مؤسسة مسجلة وفق القانون).	معايير قانونية
		الامتثال للوائح عمل الأطفال.	
		الاستعداد لتدريب المتدربين في إطار برنامج تعليمي قائم على العمل.	
		الموافقة على الأدوار والمسؤوليات المنصوص عليها في أدوار ومسؤوليات فريق العمل التقني.	
		الالتزام بتعيين موظفين مسؤولين عن تنسيق التدريب على النحو المحدد في قسم أدوار ومسؤوليات فريق العمل (أدوار ومسؤوليات منسق التدريب داخل الشركة).	الاستعداد للمشاركة في التجربة النموذجية للتعلم القائم على العمل
		الموافقة على استقبال المدرب داخل الشركة وتلقي تدريب المنسق من قبل منظمة العمل الدولية بشأن تنفيذ التدريب القائم على العمل.	
		الموافقة على استقبال الموظفين المسؤولين عن تدريب المتدربين على التقييم من قبل منظمة العمل الدولية بشأن تقييم واعتماد المتدربين في التدريب القائم على العمل.	
		توافر البنى التحتية الأساسية اللازمة لتقديم التدريب القائم على العمل على النحو المحدد في المعايير المهنية ومعايير الكفاية و/أو المناهج الدراسية.	توافر معيار التعلم القائم على العمل
		توافر الأدوات، المواد، الأجهزة، والمعدات اللازمة لتوفير التدريب القائم على العمل على النحو المحدد في المعايير المهنية ومعايير الكفاية، و/أو المناهج الدراسية.	

الملاحظات	منجز (نعم/لا)	المعايير	المجال
		الالتزام بتعيين مدرب داخل الشركة لتوفير التدريب على النحو المحدد في بند أدوار ومسؤوليات فريق العمل (أدوار ومسؤوليات المدرب داخل الشركة).	
		الالتزام بتزويد الخريجين بشهادة نهائية توثق نوع، مدة ونتائج التدريب القائم على العمل على النحو المحدد في الإجراءات الداخلية للمؤسسة وخطة التدريب القائم على العمل المتفق عليها.	
		الامتثال في مكان العمل لمتطلبات معايير السلامة العامة.	الامتثال لمتطلبات السلامة
		توافر مخارج لحالات الطوارئ.	
		توافر الاحتياجات من الإسعافات الأولية.	
		توافر طفايات حريق يسهل الوصول إليها.	
		توافر التدريب على حالات السلامة والطوارئ للموظفين.	
		مرافق مكان العمل متاحة للمتدربين ذوي الإعاقة	الإدماج
		مرافق أماكن العمل متاحة للفئات المستهدفة الأخرى من المتدربين (على سبيل المثال، مرحاض منفصل أو غرفة قياس الملابس للمتدربات).	

## الملحق 2- مثال على نموذج اتفاق التعلم القائم على العمل (مدونة قواعد السلوك)

نموذج الاتفاق المتعلق بالتدريب أثناء العمل

[https://www.ilo.org/beirut/publications/WCMS\\_764476/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/beirut/publications/WCMS_764476/lang--en/index.htm)

القسم	الوصف
المادة 1: الموقعون	<p>رتم التوقيع على اتفاقية التدريب أثناء العمل هذه من قبل ثلاثة أطراف، يشار إليهم فيما يلي بـ "صاحب العمل"<sup>27</sup>، "مقدم التدريب/المنظمات غير الحكومية"<sup>28</sup>، "المتدرب":</p> <p>أ. الطرف الأول</p> <p>اسم صاحب العمل(الشركة/المزرعة/المنظمة):                      اسم الموقع ولقبه:                      العنوان:                      رقم الهاتف والبريد الإلكتروني:</p>
	<p>ب. الطرف الثاني</p> <p>اسم مقدم التدريب:                      اسم الموقع ولقبه:                      العنوان:                      رقم الهاتف والبريد الإلكتروني:</p>
	<p>ج. الطرف الثالث</p> <p>اسم المتدرب بالكامل:                      رقم ملف المتدرب:                      تاريخ الولادة:                      الجنس:                      العنوان:                      رقم الهاتف والبريد الإلكتروني:                      المستوى التعليمي:                      إذا كان عمره أقل من 18 عامًا* ، ذكر الاسم، وتفاصيل بيانات التواصل الخاصة بالوصي المسؤول حسب القانون/ الأهل: (وتوقيعهم)</p> <p>بيانات الشخص الذي يمكن الاتصال به في حالات الطوارئ (غير الوصي) :</p> <p>* (ألا يقل عمره عن سن الالتحاق بالمدرسة الإلزامي، مع الإشارة إلى أن الحد الأدنى لسن المتدرب ينبغي ألا يقل عن 14 سنة.</p>
المادة 2: الغرض من اتفاقية التدريب أثناء العمل	<p>اتفق الطرفان على ما يلي:</p> <p>"أن يكون الغرض من هذا الاتفاق هو تدريب المتدرب على (تدرج المهنة) من خلال برنامج التدريب أثناء العمل يشترك في تنفيذه صاحب العمل ومقدم التدريب".</p> <p>يسري هذا الاتفاق على الفترة التالية :</p> <p>تاريخ البدء -----</p> <p>تاريخ الانتهاء -----</p>

<sup>27</sup>الإشارة إلى صاحب العمل/الشركة المسؤولة عن توفير التدريب للمتدرب أثناء العمل.

<sup>28</sup>يشار إليها هنا بالمنظمة غير الحكومية التي تنفذ برنامج التعلم القائم على العمل/برنامج التدريب أثناء العمل أو طرف ثالث تسميه المنظمة غير الحكومية.

القسم	الوصف
	<p align="center"><b>برنامج التدريب</b></p> <p>يركز البرنامج التدريبي على الكفايات (المعارف، المهارات، الإتجاهات) المرتبطة بعمليات التشغيل المهني التي تم الاتفاق عليها مسبقاً بالاشتراك بين صاحب العمل ومقدم التدريب وأرفقت ربطاً باتفاقية التدريب أثناء العمل الحالية. لن يقضي المتدرب أكثر من XX يوماً مع صاحب العمل. إذا حصل التدريب خلال العام الدراسي العادي، سيتم التبديل بين أيام X لجهة مزود التدريب وأيام Y لصاحب العمل. ينفذ التنسيب التدريبي في الوظيفة بما يتفق تماماً مع جميع أحكام قانون العمل اللبناني.</p>
<p align="center"><b>المادة 3: أدوار ومسؤوليات صاحب العمل</b></p> <p>(يجري تكييفها على أساس السياق ووفقاً للمعايير/الأحكام والممارسات القانونية المحلية)</p>	<p>يضطلع صاحب العمل بالمسؤوليات التالية:</p> <p>ضمان وجود مدرب/حرفي رئيسي (يوظفه صاحب العمل) لتدريب المتدرب. ينبغي تشغيل المدرب/الحرفي الرئيسي في مكان العمل نفسه الذي يجري فيه توزيع التدريب أثناء العمل، ويجب أن يكون لديه خبرة في هذا المجال المهني لا تقل عن خمس سنوات، ويفضل أن يكون مؤهلاً بشكل رسمي لهذا النوع من المهن. في بعض الحالات، قد يكون أكثر من مدرب/حرفي رئيسي مسؤولاً عن تدريب المتدرب. ترد في الملحق مسؤوليات المدرب/الحرفي الرئيسي في إطار برنامج التدريب. فيما يلي اسم (أسماء) المدرب/الحرفي الرئيسي وتفاصيل حول وسائل الاتصال به:</p> <p>الاسم: -----</p> <p>العنوان: -----</p> <p>أ. توفير بيئة آمنة وصحية للمتدرب خالية من التحرش والتمييز والتمتع؛ وتوفير التدريب على السلامة والصحة المهنية في المهنة، قبل القيام بأي مهمة.</p> <p>ب. لا يجوز أن يستقبل صاحب العمل متدربين تقل أعمارهم عن الحد الأدنى لسن العمل، وذلك وفقاً لقوانين العمل اللبنانية المرعية الإجراء.</p> <p>ت. تزويد المتدرب بالملابس ذات الصلة، المعدات والأدوات اللازمة لأداء واجباته/ها وحماية نفسه/ها.</p> <p>ث. ضمان استفادة المتدرب من التأمين ضد الحوادث وإصابات العمل أثناء قيامه بعمله في مكان التدريب.</p> <p>ج. إبلاغ مقدم التدريب بأي حوادث أو أمراض يتعرض لها المتدرب.</p> <p>ح. الاتصال بمقدم التدريب على أساس منتظم من أجل المتابعة المشتركة للتقدم الذي يحرزه المتدرب لجهة الكفايات المتفق عليها والمرفقة بهذا الاتفاق.</p> <p>خ. المساهمة في الاختبار التكويني والنهائي وإصدار الشهادات.</p> <p>د. إبلاغ مقدم التدريب خطياً بأي مواد/معدات قد يكون المتدرب قد كسرها أو ألحق بها أضراراً عن طريق الخطأ والاتفاق بالتراضي على الإجراءات الواجب اتخاذها. غير أنه ينبغي تسجيل الحوادث وإدراجها في تقييم/سجل المتدرب.</p> <p>ذ. التوافق على السماح للمتدرب بالتعلم خارج العمل لدى مقدم التدريب كما ورد في الجدول الزمني للتدريب المحدد بموجب المادة 2.</p> <p>ر. التوافق على استيعاب حالات العجز لدى المتدربين الذين يتلقون تدريبهم أثناء العمل.</p>
<p align="center"><b>المادة 4: أدوار المتدرب ومسؤولياته (تكييفها على أساس السياق)</b></p>	<p>يضطلع المتدرب بالمسؤوليات التالية:</p> <p>أ. الوصول إلى مكان العمل في الوقت المحدد، احترام القواعد الداخلية للشركة وتنفيذها والامتثال للتعليمات الصادرة عن المدرب/المدرّب الرئيسي المشرف عليه/ها. وعلى وجه الخصوص، يوافق المتدرب على الامتثال لجميع اللوائح المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية (مثل ارتداء الملابس الواقية وتنفيذ تدابير السلامة).</p> <p>ب. الاعتناء بمواد، أدوات، ومعدات الشركة التي يستخدمها/تستخدمها لمنع السرقة والتلف.</p> <p>ت. عدم مشاركة أي معلومات سرية قد تكون تعلمتها أثناء التدريب.</p> <p>ث. تقديم شهادة صحية سليمة لصاحب العمل في بداية التدريب أثناء العمل. عندما يتطلب العمل المعروف صفات جسدية أو قدرات عقلية خاصة، يجب تحديدها واختبارها عن طريق اختبارات خاصة. إن تكلفة الفحص الطبي تقع على المتدرب.</p> <p>ج. عدم التغيب عن العمل بدون سبب وجيه وإخطار صاحب العمل فوراً بأي غياب سببه حالة مرضية، كما ويوافق المتدرب على تقديم شهادة طبية تبرر غيابه.</p>
<p align="center"><b>المادة 5: أدوار ومسؤوليات مقدم التدريب</b></p>	<p>يضطلع مقدم التدريب بالمسؤوليات التالية:</p> <p>تسمية المشرف على التدريب أثناء العمل (قد يكون أحد المدرّبين) لتنفيذ برنامج التدريب أثناء العمل هذا:</p> <p>الاسم: -----</p> <p>العنوان: -----</p> <p>a. تقديم العنصر النظري للبرنامج داخل مركز التدريب، ووضع برنامج تدريبي لعنصر التدريب أثناء العمل لتقوم اللجنة الإرشادية بالمصادقة عليه،</p>

القسم	الوصف
	<p>b. وضع خطة تدريب مع صاحب العمل (خطوات ومراحل التدريب في مكتب التدريب أثناء العمل)، واختيار مع صاحب العمل الطلاب والمتدربين الذين يدرسون المجال المهني نفسه في مكان واحد.</p> <p>c. استعراض التقدم الذي يحرزه المتدرب مع صاحب العمل (أسبوعياً) لجهة قائمة الكفايات المتفق عليها، وإبقاء المتدرب على علم بأدائه/ها وبالمجالات التي تتطلب تحسينات.</p> <p>d. تزويد الطلاب بمعلومات حول ما هو متوقع منهم في برامج تدريبية محددة، بما في ذلك التدريب أثناء العمل، بالإضافة إلى التوجيه الوظيفي ودعم التوافق بين الطلاب وأصحاب العمل.</p> <p>e. متابعة احتياجات المتدرب وتقديم دعم إضافي، عند الضرورة، بما في ذلك المتدربين ذوي الإعاقة.</p> <p>f. تحديد تاريخ وموقع الاختبار النهائي بالتنسيق مع صاحب العمل.</p>
المادة 6: أدوار ومسؤوليات مقدمي التدريب/المنظمات غير الحكومية	<p>a. توفير التوجيه للمؤسسات/أصحاب العمل لخلق بيئة آمنة وصحية للمتدرب خالية من التحرش، التمييز، والتممر؛ وتوفير التدريب على السلامة والصحة المهنية في العمل.</p> <p>b. ضمان استنفاة المتدربين الذين يشاركون في التجارب النموذجية للتدريب أثناء العمل من الدورات القصيرة الأجل ومن سياسات التأمين ذات الصلة أثناء وجودهم في مكان التدريب.</p> <p>c. ضمان حصول المتدربين على راتب عن فترة توزيعهم في التدريب أثناء العمل.</p> <p>d. العمل بشكل وثيق مع المشرف على التدريب أثناء العمل على أساس منتظم من أجل المتابعة المشتركة للتقدم الذي يحرزه الطلاب من الدورات التدريبية القصيرة الأجل لجهة الكفايات المتفق عليها المرفقة بهذا الاتفاق.</p> <p>e. تقديم الدعم لإجراء التقييم التكويني والنهائي وإصدار الشهادات.</p>
المادة 7: الاختبار، إصدار الشهادات والمتابعة	<p>سيشمل الاختبار التقييم التكويني والنهائي. سيتم الإعلان عن المتدرب المؤهل في كل مهنة، إذا كان مؤهلاً للسلامة المهنية والمهارات المتصلة بالصحة، وفي حال كان يتمتع بما لا يقل عن 80 في المئة من الكفايات الأخرى. سيجري التقييم التكويني للمتدرب على غرار بيان الكفاءة المتفق عليه من خلال (أ) التقييم الذاتي، (ب) تأكيد المدرب، (ج) مصادقة المدرب.</p> <p>سيتم وضع الاختبار النهائي وفقاً لأهداف تعلم برنامج التدريب ويشمل الاختبار العملي والنظري الذي يديره صاحب عمل طرف ثالث وممثل عن مقدم التدريب معاً. سيتم تنفيذ الجزء العملي من الاختبارات في بيئة عمل موحدة لجميع المتدربين. ستراعي الاختبارات حالات العجز المحتملة لدى المتدرب من خلال تعديل معقول في مكان العمل. سيتم استعراض الملف الكلي للمتدربين بما في ذلك تعطل الآلات والمعدات خلال التدريب أثناء العمل وسيتم النظر فيها أثناء التقييم. إذا فشل المتدرب في الاختبار النهائي، ستتاح له/لها فرصة إعادة تقييمه.</p> <p>يقوم مقدم التدريب بإعداد ملف شخصي لكل متدرب للاختبارات التكوينية والاختبارات النهائية على حد سواء. وفي نهاية برنامج التدريب أثناء العمل سيتم منح المتدرب شهادة كفاية موقعة من صاحب العمل ومقدم التدريب.</p>
المادة 8: تسوية النزاعات والإنهاء المبكر للاتفاق	<p>تتفق الأطراف الثلاثة على محاولة تسوية النزاعات المحتملة بشكل ودي.</p> <p>يمكن إنهاء علاقة التدريب الأولية بدون إشعار في أي وقت خلال فترة الاختبار التي تستغرق (أسابيع/شهر) _____ للدورات القصيرة من قبل صاحب العمل أو المتدرب. بعد هذه الفترة، يمكن فسخ الاتفاقية من قبل أي طرف من الطرفين في غضون 2 (أسبوعين) للدورات القصيرة، ولأسباب وجيهة فقط. يجب تقديم إشعار خطي بالإنهاء، مع سرد أسباب الإنهاء بوضوح.</p> <p>التوقيع</p> <p>من خلال توقيع هذه الاتفاقية، تقبل جميع الأطراف أحكامها وشروطها وتتفق على الالتزام بها. تتم صياغة هذا الاتفاق خطياً في أربع نسخ ويعطى كل طرف نسخة منه.</p> <p>المتدرب _____ تاريخ _____</p> <p>الوصي _____ تاريخ _____</p> <p>صاحب العمل _____ تاريخ _____</p> <p>(أ) مقدم التدريب/ (ب) المنظمات غير الحكومية _____ تاريخ _____</p>

## الملحق 3 - مثال على بطاقة عمليات التشغيل

الإلمام الأساسي بالقراءة والكتابة والحساب أبعاد ومواد أنابيب الصرف الصحي	المعرفة النظرية
العمل الجماعي القدرة على استخدام الأصابع للتعامل مع الأشياء الصغيرة الولاء للعمل	المواقف والمهارات الأساسية للحياة والعمل
عمليات التشغيل: تركيب شبكات أنابيب الصرف الصحي نتيجة الأداء النهائية: تركيب أنابيب الصرف الصحي وفتحات التهوية في أسفل أرضية المنزل أو على الحائط أو عبره	عمليات التشغيل والكفايات (نتيجة الأداء النهائي)
مد شبكة الصرف الصحي مد شبكة تصريف مياه الأمطار تركيب مضخة الصرف الصحي	الكفايات/المهارات الفنية/المهنية (نتائج الأداء التمكينية)
تقديم الإسعافات الأولية المعايير والاحتياجات الوطنية لأنابيب ومواد الصرف الصحي	السلامة والصحة المهنية، الجودة، البيئة، المتطلبات القانونية
منشار، إزميل، مطرقة، مسطرة، سلم، شريط قياس،...	المواد والأدوات والمعدات والمرافق

**\* \* لمحة عن إجراء تحليل لعمليات التشغيل وإعداد البطاقة:** تحتاج لكل عملية تشغيل أولاً إلى تحديد الكفايات ذات الصلة (تشكل كفاية واحدة أو اثنين نتائج نهائية لأداء عمليات التشغيل. ثم تحتاج إلى تحديد مهارتين إلى خمس مهارات مهنية/تقنية/تدريبية ضرورية لاكتساب كفايات عمليات التشغيل (تشكل هذه المهارات مثلاً نتائج الأداء التمكينية). بعد ذلك، تحتاج إلى تحديد متطلبات المعرفة الرئيسية (المعرفة الأساسية) المتعلقة بعمليات التشغيل المحددة هذه (فقط تحديد متطلبات المعرفة الضرورية والمطلوبة). ثم تحديد مهارتين إلى ثلاث مهارات عامة (مهارات الحياة والعمل) التي هي أكثر ارتباطاً بعمليات التشغيل. تحتاج لكل عملية تشغيل إلى تحديد حالة الأداء، ويشمل ذلك الأدوات والمعدات بالإضافة إلى متطلبات العمل مثل الصحة والسلامة المهنية، المتطلبات القانونية، الجودة، ومتطلبات البيئة.







## توزيع المتدربين على أماكن العمل

اسم المنظمة المعنية بالتنفيذ	عمر المتدرب	جنس المتدرب	اسم المتدرب	حرفي رئيسي/مدرّب داخل الشركة	تواريخ المدة		مدة التدريب	عنوان مكان العمل	اسم مكان العمل	المهنة/برنامج التعلم القائم على العمل
					النهاية	البدء				
LOST	19	ذكر	خالد ملحم	ضياء سعيد	20 أغسطس	1 أغسطس	90 ساعة تدريب	منطقة الشعب	انتاج	مساعد/مثبت خطوط الصرف الصحي
	21	أنثى	نور ابراهيم							

خطة تناوب المتدربين على التعلم القائم على العمل

اسم المتدرب:.....  
 برنامج التعلم القائم على العمل:.....  
 اسم المؤسسة/صاحب العمل:.....  
 مدة التعلم القائم على العمل.....



## الملحق 6 استمارة نموذجية لتقييم المتدربين لجهة اكتسابهم المهارات وإتقانها

\* \*لمحة حول ملء استمارة تقييم المهارات ينبغي أن يسرد المدرب المهني جميع مهارات البرنامج التي سيتم تقييمها من قبل المدرب الداخلي خلال فترات التدريب وفقاً لخطة التدريب. سيقوم المدرب داخل الشركة بتقييم كل متدرب على حدة ومن ثم يوثق هذا التقييم في الصك المذكور أدناه. يناقش كل من المدرب المهني والمدرب الداخلي معاً هذا التقييم. قد يستخدم المدرب الداخلي مستويات التقييم هذه لإجراء تقييم يمكن التحقق منه بشكل موضوعي.

### مستويات التقييم

**المستوى 0:** لم يعمل بهذه المهارة

**المستوى 1:** يستطيع أن يقوم ببعض أدوار هذه المهارة بشكل مرض، لكن ذلك يتطلب مساعدة و/أو إشراف على أداء العمل بأكمله

**المستوى 2:** يمكنه أداء هذه المهارة بشكل مرض، لكن ذلك يتطلب مساعدة و/أو إشرافاً دورياً لعملية التشغيل بأكملها

**المستوى 3:** يمكنه أداء هذه المهارة بشكل مرض بدون مساعدة و/أو إشراف لإتمام عمله

**المستوى 4:** يمكنه أداء هذه المهارة بشكل مرض بسرعة وجودة أكثر من مقبولة

اسم المتدرب .....

برنامج التعلم القائم على العمل.....

اسم المؤسسة/صاحب العمل.....



ملاحظات المدرب

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

تاريخ، اسم وتوقيع المدرب

تاريخ، اسم وتوقيع المدرب الداخلي

## الملحق 7 نموذج عن استمارة التقييم الذاتي للمتدربين لجهة اكتساب المهارات وإتقانها

\* \*ملحة حول ملء نموذج التقييم الذاتي للمهارات. يُمنح المتدرب فرصة لتقييم التقدم الذي أحرزه. سيتم استخدام نموذج تقييم المهارات نفسه، لكن بدون مستويات التقييم. على المتدرب أن يعبر فقط، ومن وجهة نظره، عن مستوى الرضا الذي يشعر به تجاه أدائه.

اسم المتدرب: .....

برنامج التعلم القائم على العمل: .....

اسم المؤسسة/صاحب العمل: .....

أسبوع (فترة التدريب)..... #

الفترة المشمولة بالتقرير: من ..... / ..... الى..... / .....

التقييم الذاتي للمتدربين					المهارات	الرمز
راضٍ جدا	غير راضٍ	راضٍ	مستاء للغاية	لم أعمل بهذه المهارة بعد		
					ربط الأنابيب والمواسير حسب أنواعها	مياه الصرف الصحي-أ01-01
					إصلاح الأنابيب والمواسير	مياه الصرف الصحي-أ02-01
					اختبار أنابيب الصرف الصحي	مياه الصرف الصحي-أ03-01
					تفقد تسرب المياه	مياه الصرف الصحي-أ04-01

ملاحظات المتدرب

التاريخ وتوقيع المتدرب



## الملحق 8 عينة من سجل المتدربين

### عزيزي المتدرب

مرحبًا بكم في البرنامج التدريبي للتعلم القائم على العمل.

إن مدونة التعلم القائم على العمل هي وثيقة قيمة تحتوي على سجل من المهارات والمعارف التي حققها المتدرب خلال فترة التدريب على التعلم القائم على العمل. يرجى أخذ العلم ب:

- تدوين مهامك اليومية بدعم وتوجيه المدرب داخل الشركة طوال مدة التعلم القائم على العمل في السجل وفقًا للنموذج الوارد أدناه.
- إدراج الإدخالات اليومية في نهاية اليوم وإرسالها إلى المدرب داخل الشركة كل أسبوع للتحقق منها وتدوين ملاحظاته عليها. يجب أن تشير الإدخالات اليومية بأكبر قدر ممكن من الوضوح إلى مختلف الأعمال التي تؤديها.
- الإشارة إلى المشاكل التي واجهتها (إن وجدت) كل يوم في مكان العمل ومناقشة كيفية حلها مع المشرف المعني بك.
- أن تكون المدونة منظمة، سليمة وواضحة.
- تقديم المدونة المنجزة لخبير التقييم عند إجراء التقييم النهائي.

شكرًا

اسم المتدرب: .....

رقم الهاتف المحمول: .....

برنامج التعلم القائم على العمل: .....

اسم المؤسسة/صاحب العمل: .....

هاتف رقم: .....

أسبوع (فترة التدريب).....#

الفترة المشمولة بالتقرير: من ..... / ..... الى..... /.....

التاريخ	اليوم	وصف أنشطة العمل	ساعات العمل	مدونة المهارات للأنشطة ذات الصلة	ملاحظات وتوقعات المدرب وتوقعه
	الاثنين				
	الثلاثاء				
	الأربعاء				
	الخميس				
	الجمعة				
					مجموع ساعات العمل

أضف أي رسم تخطيطي

A large light blue rectangular area containing 20 horizontal dotted lines, intended for drawing a diagram.

المشكلة التي تواجهك (إن وجدت)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ملاحظات المدرب داخل الشركة

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

توقيع المدرب

توقيع المدرب داخل الشركة

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## الملحق 9 استمارة نموذجية لتقييم تقدم التعلم

\*\*لمحة عامة: يمكن لواعي البرامج إضافة، حذف، أو تعديل قائمة المهارات والإتجاهات العامة المذكورة في هذا الصك وفقًا لموجز برنامج التعلم القائم على العمل.

اسم المتدرب .....

برنامج التعلم القائم على العمل.....

اسم المؤسسة/صاحب العمل .....

أسبوع (فترة التدريب)..... #

الفترة المشمولة بالتقرير: من ..... / ..... إلى..... / .....

التقييم				المعارف والمهارات الأساسية المتعلقة بالحياة والعمل	المجال
غير راضٍ	متوسط	جيد	ممتاز		
				الحضور والالتزام بالمواعيد	الالتزام بالعمل
				الانضباط والالتزام باتباع القواعد المرعية الإجراء في مكان العمل	
				الامتثال لتدابير ومتطلبات السلامة والصحة المهنية	
				التفاني والإخلاص	الإتجاهات أثناء العمل
				الاهتمام، التحفيز، الحماس، والرغبة	
				الاستعداد لقبول المسؤوليات والاضطلاع بها	
				فهم توقعات دور الفرد كمتدرب	
				المرونة (قبول الأفكار، بدائل الاختبار، إلخ)	انطلاق العمل
				البراعة	
				الاعتماد على الذات،	
				حل المشكلات	
				العمل بشكل مستقل حسب متطلبات العمل والطلب	المهارات الشخصية
				العلاقة مع المشرف على العمل	
				العلاقة مع الزملاء في العمل	
				مهارات التعامل مع العملاء	
				القدرة على التواصل مع المشرف	
				مهارات العمل الجماعي	مهارات التواصل
				التواصل الفعال مع الزملاء	

المجال	المعارف والمهارات الأساسية المتعلقة بالحياة والعمل			
	ممتاز	جيد	متوسط	غير راضٍ
المعرفة النظرية				
إنتاجية العمل وجودته				
تخطيط العمل وإدارته				

## ملاحظات المدرب داخل الشركة

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## الملحق 10 استمارة نموذجية لمتابعة تنفيذ التعلم القائم على العمل

اسم المؤسسة/صاحب العمل :

.....

اسم الحرفي الرئيسي/المدرّب الداخلي :

.....

الفترة المشمولة بالتقرير: من ..... / ..... إلى ..... / .....

مجال المتابعة	المؤشر	غير مطبق	ممتاز	جيد	متوسط	غير كاف
مكان العمل	توافر مخارج الطوارئ					
	توافر منافذ للتهوئة والإضاءة					
	توافر معدات إطفاء الحرائق					
	توافر معدات الإسعافات الأولية					
	توافر الآلات، المعدات واللوازم					
	توافر منطقة مناسبة للتدريب والعمل					
	الترتيبات المتعلقة بالمتدربين ذوي الإعاقة					
	الترتيبات الخاصة بالفتيات المتدربات					
صاحب العمل/ صاحب المؤسسة	الحافز للمشاركة في البرنامج التدريبي					
	توفير الخبرات المختلفة التي تلبي احتياجات المتدربين					
	الالتزام بمبادئ العمل اللائق					
في مدرّب الشركة	الدافع والرغبة في التدريب					
	توفير التوجيه والتعليمات للمتدربين					
	جودة وتنوع التدريبات والتمارين المقدمة					
	تنفيذ استراتيجيات تدريب قائمة على العمل كانت منظمة العمل الدولية قد دربتهم عليها					
	اتباع خطة التدريب المتفق عليها					
	المتابعة مع المتدربين وملء سجلاتهم وفقا للنماذج المتفق عليها					
	التواصل مع المدرّب و/أو منسقي التدريب والتعاون معهم					
	التواصل والتعاون مع المرشدين بشأن معالجة مشاكل المتدربين					
	الالتزام بقواعد الخصوصية الشخصية في التعامل مع المتدربين					
	توفير فرص تدريب متكافئة للمتدربين					



التغذية الراجعة عن الفترة المشمولة بالتقرير

نقاط القوة	نقاط الضعف	ثالثا - الدروس المستفادة	الإجراءات اللازمة لإدراج تحسينات

## الملحق 11 مثال حول الخطوط العريضة لتدريب المدرب داخل الشركة

الدورة/اليوم	مواضيع التدريب	نتائج التعلم
الأولى	مقدمة وتوجيه بشأن التعلم القائم على العمل	استكشاف مفهوم التعلم القائم على العمل وجوانبه الرئيسية
		التمييز بين الأنواع الرئيسية للتعلم القائم على العمل
		استكشاف فوائد التعلم القائم على العمل بالنسبة للمؤسسات
		التأكيد على مختلف عمليات تشغيل برامج التدريب على التعلم القائم على العمل
		تحديد أدوار ومسؤوليات فريق العمل والمؤسسات في مجال التعلم القائم على العمل
الثانية	وضع برامج التدريب على التعلم القائم على العمل	الاعتراف بمفهوم الكفاءة وتحديد قائمة الكفايات لمهنة ما
		الاعتراف بتحديد الكفايات التقنية والعامية، والمعارف المهنية ذات الصلة، للمهن قيد الدرس
		الاعتراف بمفهوم التعلم في العمل والعمليات التجارية
		الممارسة المتبعة في تصميم عمليات التشغيل للمهن التي يتم التركيز عليها
الثالثة	تنظيم برامج تدريبية للتعلم القائم على العمل	الاعتراف بمختلف أساليب التدريب للتعلم القائم على العمل (التعلم أثناء العمل)
		التفكير في استراتيجيات التدريب الست للتعلم القائم على العمل
		تطبيق عمليات التشغيل في حالات التعلم/أنشطة التعلم
		تحديد استراتيجيات التدريب المناسبة لأنشطة التعلم
الرابعة	تصميم نموذج التعلم القائمة على العمل	التفكير في الأسباب التي تبرهن ضرورة التوصل إلى اتفاق مكتوب بشأن التعلم القائم على العمل
		تحديد العناصر الأساسية لاتفاق التعلم القائم على العمل
		التفكير في مختلف أدوات التعلم القائم على العمل (أدوات وضع خطة للتدريب، أدوات تتبع أداء المتدربين، وأدوات متابعة وتنفيذ التعلم القائم على العمل)

## الملحق 12 مثال على الخطوط العريضة لتدريب المدربين

اليوم	مواضيع التدريب	نتائج التعلم
الأول	تقديم برنامج التعلم القائم على العمل والتوجيه عليه	استكشاف مفهوم التعلم القائم على العمل ومختلف أنواعه
		تحديد أدوار ومسؤوليات مختلف أعضاء الفريق التقني للبرنامج التدريبي الخاص بالتعلم القائم على العمل
		التفكير في مختلف أدوات التعلم القائم على العمل (يشمل ذلك خطط التدريب، أدوات تتبع المتدربين، وأدوات متابعة وتقييم التعلم القائم على العمل)
		الاعتراف بمفهوم التعلم في العمل والعمليات التجارية
		ممارسة تطوير حالات التعلم المتعلقة بالعمل وعمليات التشغيل
الثاني	تنظيم برامج تدريبية للتعلم القائم على العمل	الاعتراف باستراتيجيات التدريب الست للتعلم القائم على العمل
		تحديد كيفية تطبيق مواقف وأنشطة التعلم
		تحديد كيفية تطبيق استراتيجيات التدريب المناسبة لأنشطة التعلم

## الملحق 13 مثال على الخطوط العريضة لتدريب المقيمين

اليوم	مواضيع التدريب	نتائج التعلم
الأول	فهم تقييم المهارات	الاعتراف بتقييم المهارات وعناصره؛ التمييز بين التقييمات التكوينية والنهائية
		الاعتراف بمختلف منهجيات/استراتيجيات تقييم المهارات
		وضع معايير لتقييم موضوعي يمكن التحقق منه
الثاني	تصميم تقييم المهارات	الاعتراف بمختلف أنواع أدوات التقييم
		الاعتراف بالعناصر الرئيسية لتقييم الممارسات
		تصميم نماذج التقييم القائم على عمليات التشغيل والمنتجات

## الملحق 14 أمثلة على استراتيجيات التعلم الست المتعلقة ببرنامج التعلم القائم على العمل

أمثلة في مكان العمل	التعريف	استراتيجية التعلم
<ul style="list-style-type: none"> <li>• يشرح الحرفي للمتدرب الخطوات المطلوب إتخاذها لإدخال معلومات حول آلة ضبط عجلات السيارات</li> <li>• يشرح الحرفي للمتدرب كيفية تدوين نتائج اختبار ضبط العجلات في النموذج</li> </ul>	تنطوي النمذجة على قيام خبير بمهامه أمام المتدرب الذي يراقب بدوره سير العمل ويعد نموذجاً مفاهيمياً للأعمال المطلوب إنجازها.	النمذجة
يقوم المتدرب بإدخال معلومات عن السيارة على الحاسوب أمام الحرفي، لضبط العجلات والاستفادة من التذكية الراجعة للحرفيين	يتمثل التدريب في مراقبة المتدرب أثناء قيامه بمهمة وتقديم لمحة عامة، ملاحظات، رسائل تذكير، وتحديد المهام الجديدة الرامية إلى جعل أداء المتدربين قريباً من أداء الخبراء.	التدريب
يقوم المتدرب بإجراء اختبار ضبط عجلات السيارة باستخدام جهاز محاذاة العجلة أمام الحرفي الذي يقوم بدوره بمراقبته ويركز على المؤهلات الرئيسية للأداء ومن ثم يقوم بالتصحيات المطلوبة	يقدم الخبير الدعم لمساعدة المتدرب على تنفيذ مهمته. يمكن أن يتخذ هذا الدعم إما شكل اقتراحات، أو مساعدة، أو يمكن أن يكون بمثابة دعم جسدي، حيث يتدخل الخبير في تنفيذ أجزاء من المهمة لا يستطيع الطالب إدارتها بعد. إن أحد الشروط المسبقة لعملية الدعم هذه هو التقييم الدقيق لمستوى مهارة الطالب الحالي أو صعوبة المهمة، إضافة الى تزويده بخطوة وسيطة عند المستوى المناسب من الصعوبة للقيام بالنشاط المستهدف.	تقديم الدعم
يقوم المتدرب بإجراء اختبار ضبط العجلات على مركبة حقيقية وبدون نتيجة الاختبار المطلوب في نموذج خاص	تخفيف الدعم هو جزء من مرحلة الدعم ويتضمن إزالة الدعم تدريجياً حتى يتمكن الطلاب من أداء مهمتهم بمفردهم .	تخفيف الدعم
يسأل الحرفي المتدرب عن الإجراءات المطلوبة عندما يحدث خطأ في المعايرة في جهاز ضبط استقامة العجلات	ينطوي على أي طريقة تساعد المتدربين على التعبير عن معارفه، منطقته، أو العمليات المتبعة لحل المشكلات بحيث يتعلمون كيفية صياغة الأسئلة أو تحديد المشاكل المثيرة للاهتمام والقابلة للحل.	التعبير أو الاستكشاف
يقوم المتدرب بإجراء اختبار ضبط استقامة العجلات وبدون نتيجة الاختبار في نموذج خاص. يقوم الحرفي بمراجعة النموذج وإجراء التصحيحات اللازمة	تمكين المتدرب من مقارنة عملياته الخاصة التي يتبعها لحل المشكلات مع عمليات الخبير، أو متدرب آخر.	التأمل

## الملحق 15 استمارة نموذجية وأمثلة حول استمارة التقييم

### اختبار الممارسة

وحدة الكفاية: تصفيف الشعر بطريقة مموجة  
 عمليات التشغيل: تمويج الشعر باستخدام بكرات البيرم  
 طريقة التقييم: المراقبة المباشرة والمنتج مدة الاختبار: 30 دقيقة  
 الموارد الرئيسية: شامبو، مجفف شعر، فرشاة شعر، مقص، مشط، كليبرز للشعر، بكرات تثبيت تمويج الشعر (بيرم)، ربطة شعر، أربطة مطاطة للشعر، مشابك، دبابيس شعر

معايير التقييم	التقييم		عنصر التقييم/خطوة الأداء
	النتيجة/المنتج	العملية	
استشارة الزبون بشأن شكل التمويج		مؤهل	اختيار بكرات التمويج بيرم
تنظيف الشعر بالماء والشامبو		مؤهل	تنظيف الشعر
إلى 6 أو 9 أجزاء	مؤهل		تقسيم الشعر
<ul style="list-style-type: none"> <li>• سماكة خصلة الشعر تساوي قطر بكرة «بيرم» (تمويج دائم)</li> <li>• عرض الخصلة أقل من طول الأسطوانة بمقدار نصف سنتيمتر من كل جانب</li> <li>• تمشيط الخصلة كزاوية منفصلة بفروة الرأس</li> <li>• نهاية خصلة الشعر في وسط بكرة البيرم وعدم تثبيتها على الأسطوانة</li> <li>• ضع بكرة البيرم على قاعدة خصلة الشعر ونحو نمو خصلة الشعر بدون التأثير على الخصلات الأخرى</li> <li>• - تثبيت الأسطوانة بلقافة مرنة حيث تكون المادة المستعملة مسطحة على سطح اللقافة عند جذور الشعر</li> </ul>	مؤهل		تثبيت البكرات
استخدام الحامي الخاص لتجنب وصول السائل إلى ملابس الزبون سؤال للمناقشة: كيف تحدد وقت الانتظار؟			توزيع سائل التمويج على الشعر
			-----

.....تاريخ

.....اسم وتوقيع المقيم:

## الملحق 16 استمارات التقييم اللاحق ببرنامج التعلم القائم على العمل

### تقييم المدربين المهنيين

التقييم				المؤشر
أنشطة التحسين	الدروس المستفادة	التحديات	نقاط القوة	
<b>دورة تنفيذ التجارب النموذجية للتعلم القائم على العمل</b>				
إعادة النظر في معايير الاختيار على أساس نوع المؤسسة، حجمها، وقدراتها	لا تتناسب جميع المعايير المحددة مع جميع الشركات	لم تتمكن المؤسسات الصغيرة والمتناهية الصغر من التقيد بجميع المعايير المحددة	معايير الاختيار الشاملة	عملية اختيار أصحاب العمل/المتقاعدين/أماكن العمل
				عملية اختيار المتدربين
				ورشات عمل تدريبية تنظمها منظمة العمل الدولية للمنسقين والمدربين، والحرفيين الرئيسيين
				تصميم برامج التدريب وعمليات التشغيل
				جودة أدوات تتبع ومتابعة وتقييم التعلم القائم على العمل
				استخدام أدوات تتبع وتقييم التعلم القائم على العمل
				وضع حالات التعلم (حسب التدريب الذي قدمته منظمة العمل الدولية)
				تنفيذ الاستراتيجيات الست للتعلم القائم على العمل (وفقاً للتدريب الذي قدمته منظمة العمل الدولية)
				تعبق ومتابعة المتدربين والحرفيين الرئيسيين
<b>نتائج تنفيذ التعلم القائم على العمل</b>				
				مدة التعلم القائم على العمل
				الاحتفاظ بالمتدربين
				إدماج الإناث
				إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة
				جهوزية المتدربين واستعدادهم
				تحسين مهارات المتدربين (اكتساب مهارات جديدة)
				فائدة أدوات التقييم الذاتي للمتدربين

التقييم				المؤشر
أنشطة التحسين	الدروس المستفادة	التحديات	نقاط القوة	
				تحسين إنتاجية الشركات وفقاً للتجربة النموذجية للتعلم القائم على العمل
				الأدوار والمسؤوليات المحددة في التجربة النموذجية لبرنامج التعلم القائم على العمل (التنسيق بين المدربين المهنيين، والمنسقين، والحرفيين الرئيسيين)
				مقارنة التجربة النموذجية هذه ببرنامج تدريب آخر
				مدى تحقيق هذا التجربة النموذجية للنتائج المتوخاة
<b>تقييم أماكن العمل</b>				
				توفير ترتيبات ومعدات السلامة والصحة المهنية
				توفير ترتيبات ومرافق التدريب
				توفير ترتيبات خاصة بالفتيات
				توفير ترتيبات خاصة بالأشخاص ذوي الإعاقة
<b>تقييم أصحاب العمل</b>				
				التحفيز على المشاركة في التعلم القائم على العمل
				توفير تجارب متنوعة حسب احتياجات المتدربين
				توفير متطلبات العمل اللائق (ظروف العمل، وبيئة العمل، وساعات العمل، والسلامة والصحة المهنية، الأجور والضمان الاجتماعي)...
				الى أي مدى يتم الالتزام باتفاقية التعلم القائم على العمل المتفق عليه؟ مدونة قواعد السلوك
<b>تقييم الحرفيين الرئيسيين/المدربين داخل الشركة</b>				
				تحفيز الأفراد وزيادة رغبتهم في المشاركة في التجارب النموذجية للتعلم القائم على العمل
				توفير التوجيه الإرشادي للمتدربين
				جودة وتنوع التدريب المقدم للمتدربين
				تنفيذ استراتيجيات التدريب على التعلم القائم على العمل (وفقاً لتدريب منظمة العمل الدولية)
				اتباع خطة التدريب المتفق عليها
				متابعة المتدربين وملء وثائق التتبع والتقييم





## التقييم الذي أجراه المدربون الداخليون

التقييم				المؤشر
إجراءات التحسين	الدروس المستفادة	التحديات	نقاط القوة	
<b>دورة تنفيذ التجارب النموذجية للتعلم القائم على العمل</b>				
وضع مبادئ توجيهية لاختيار المتدربين	الحاجة إلى مبادئ توجيهية واضحة لاختيار المتدربين	إن بعض المتدربين غير جادين في التدريب	وضع عملية التتميط	عملية اختيار المتدربين
				ورشات عمل تدريبية أعدتها منظمة العمل الدولية للمنسقين، والمدربين والحرفيين الرئيسيين
				تصميم برنامج التدريب وعمليات التشغيل
				جودة أدوات تتبع ومتابعة، وتقييم التعلم القائم على العمل
				استخدام أدوات تتبع وتقييم التعلم القائم على العمل
				تطوير مواقف التعلم (حسب التدريب الذي أجرته منظمة العمل الدولية)
				تنفيذ الاستراتيجيات الست للتعلم القائم على العمل (وفقاً للتدريب الذي أعدته منظمة العمل الدولية)
				تتبع ومتابعة المتدربين والحرفيين الرئيسيين
<b>نتائج تنفيذ التعلم القائم على العمل</b>				
				مدة التعلم القائم على العمل
				الاحتفاظ بالمتدربين
				إدماج الإناث
				إدماج ذوو الإعاقة
				جهوزية والتزام المتدربين
				تحسين مهارات المتدربين (اكتساب مهارات جديدة)
				فائدة أدوات التقييم الذاتي بالنسبة للمتدربين



## التقييم الذاتي

يرجى تقييم العناصر التالية من التدريب القائم على العمل: اعرض تقييمك على أساس مقياس التصنيف التالي

5	4	3	2	1
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
ممتاز	جيد	مقبول	معتدل	سيء

التعليقات	التقييم	بيان التقييم
<i>يجب أن تراعى المنهجيات المتبعة أسلوب تعلم المتعلمين بشكل أكبر</i>	3	استراتيجيات وأساليب التدريب المستخدمة أثناء التدريب في أماكن العمل
	4	جودة وتنوع التدريب المقدم في مكان العمل
		مستوى اكتساب المهارات أثناء التعلم القائم على العمل
		توزيع التدريب بشكل عادل بين المتدربين
		أدوات التقييم الذاتي التي من خلالها قمت بتقييم اكتسابك للمهارات في أماكن العمل
		الزيارات التي يقوم بها المدربون المهنيون إلى مكان العمل ومتابعة اكتساب المهارات وحل المشاكل في مكان العمل
		مدة التدريب في مكان العمل
		ظروف العمل (بيئة العمل، ساعات العمل، السلامة والصحة المهنية، الإجازات)
		ترتيبات خاصة في مكان العمل تضمن مشاركة العنصر النسائي.
		ترتيبات خاصة في مكان العمل تضمن مشاركة الأشخاص ذوي الإعاقة
		كيف تقيمون هذا البرنامج التدريبي بشكل عام مقارنة مع برامج تدريب أخرى؟
		كيف يمكن تحسين تنفيذ البرنامج في المستقبل؟

## الملحق 17 مثال على مصفوفة/مؤشرات التقييم اللاحق للتعلم القائم على العمل

المجال	المؤشر	ملاحظات
أ - عملية التعلم	أ 1. أكد المتدربون والمدرّبون المهنيون على تقديم نوعية جيدة من التعلم من قبل الحرفي الرئيسي (المدرّب الداخلي)	كانت جودة التدريب جيدة، لكن يجب على الحرفيين الرئيسيين تنويع أساليبهم في التدريب
	أ 2. يحدد الحرفيون الرئيسيون (بمساعدة المدرّب) حالات وأنشطة التعلم للمساعدة في تقديم المهارات والمعارف واتجاهات المتدربين	كان من الصعب على الحرفيين الرئيسيين إرساء مواقف تعليمية مناسبة في بداية البرنامج. لكن مع إرشادات المدرّب المهني، تم تحسين قدراتهم في هذا الصدد
	أ 3. إن استراتيجيات التعلم القائم على العمل الست (الموضحة في الدورة التدريبية الخاصة بالحرفيين الرئيسيين) هي قيد الاستخدام والتفعيل	
	أ 4. تم وضع واستخدام مؤشرات أداء محددة لتقييم أداء المتدربين أثناء تنفيذ خطة التعلم القائم على العمل (تكويني)	
	أ 5. تم وضع أدوات تقييم تشمل معايير أداء ومؤهلات يمكن التحقق منها موضوعياً لتقييم أداء المتدربين والمنتجات/الخدمات النهائية واستخدامها في التقييم الموجز عند الانتهاء من تنفيذ برنامج التعلم القائم على العمل	
ب - الأدوات	ب 1. يتم ملء استمارة تقييم اكتساب المهارات الخاصة بالمتدربين بشكل مشترك من قبل الحرفيين الرئيسيين والمدرّبين	
	ب 2. يملأ المتدربون استمارة التقييم الذاتي لاكتساب المهارات	
	ب 3. يسجل المتدربون يومياً أنشطة التدريب التي يؤدونها باستخدام «دفتر سجل المتدربين»	
	ب 4. يعترف المتدربون بفعالية استمارة التقييم الذاتي ودفتر السجل في تحسين طريقتهم في التعلم	
ج - المؤسسات	ج 1. تتوافق المؤسسات المستعدة لتنفيذ برامج التعلم القائم على العمل التجريبية مع معايير اختيار أماكن العمل (القائمة المرجعية التي أعطيت للمنسقين في بداية البرنامج التجريبي)	
	ج 2. يتم ضمان البيئة التعليمية الجيدة التي يوفرها أصحاب العمل للمتدربين بواسطة المنسقين والمدرّبين والمراقبة خلال زيارة الموقع	
	ج 3. يبدي المدربون الداخليون استعداداً والتزاماً لجهة توفير التعلم القائم على العمل	
	ج 4. إن المدرّبين الداخليين مؤهلون لتقديم التعلم القائم على العمل	
	ج 5. وقع صاحب العمل على اتفاقية التعلم القائم على العمل (مدونة قواعد السلوك)	

المجال	المؤشر	ملاحظات
	ج 6. يتم ضمان الصحة والسلامة المهنية في مواقع العمل	
د - فريق العمل	د 1. إن جميع أعضاء فريق العمل هم على دراية بأدوارهم ومسؤولياتهم المتفق عليها ويلتزمون بها	
	د 2. هناك قدر جيد من التنسيق بين المدربين المهنيين والمدربين الداخليين	
	د 3. هناك قدر جيد من التنسيق بين المدربين المهنيين والمنسقين	
	د 4. إن أعضاء فريق العمل قادرون على حل النزاعات في أماكن العمل (بين المتدربين والمدرّب الداخلي، مع المدربين والمنسقين وزملاء العمل والعملاء، إلخ)	
هـ - المتدربون	هـ 1. يتلقى المتدربون المهارات والمعارف وفقاً لخطط التدريب	
	هـ 2. يظهر المتدربون حماسة والتزاماً تجاه التعلم القائم على العمل	
	هـ 3. يظهر المتدربون معدل متابعة مرتفع في برامج التعلم القائم على العمل (تسرب أقل)	
	هـ 4. ينخرط المتدربون ذوو الإعاقة في برامج التعلم القائم على العمل	
	هـ 5. تلتحق متدربات في برامج التعلم القائم على العمل	
	هـ 6. يُظهر المتدربون إنتاجية عالية يضمنها المدرّب الداخلي	

## معلومات

لمزيد من المعلومات

الرجاء التواصل

مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية

برنامج تحليل وسياسة التوظيف (EPAP)

Viale Maestri del Lavoro, 10

10127 تورينو-إيطاليا

[epap@itcilo.org](mailto:epap@itcilo.org)

[www.itcilo.org](http://www.itcilo.org)