
برنامج كاب: تعرّف إلى عالم الأعمال

KNOW ABOUT BUSINESS (KAB)

التربية الريادية

في المدارس الثانوية والتدريب المهني والتقني والتعليم العالي

دليل الميسر

اعداد

جورج مانو و روبرت نيلسون و جون ثيونغو وكلاوس هافنتدورن

تحرير

رانيا بخعازي وسميح جابر

منظمة العمل الدولية - جنيف

المكتب الإقليمي للدول العربية/بيروت - لبنان

مركز التدريب الدولي - تورين

حقوق النشر محفوظة © لمركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية 2009م

تتمتع هذه المنشورات بحماية حقوق المؤلف بموجب البروتوكول رقم (2) المرفق بالاتفاقية العالمية لحماية حقوق المؤلف. ينبغي أن يوجه أي طلب للحصول على حق نقل محتوياتها كافة أو ترجمتها أو اقتباسها إلى مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية، علماً أنّ المكتب يرحّب دائماً بهذه الطلبات إلاّ أنّه يجوز نقل مقاطع قصيرة منها من دون إذن، على أن يُشار حسب الأصول إلى مصدرها.

برنامج كاب: تعرف إلى عالم الأعمال

المكتب الإقليمي للدول العربية/ بيروت - لبنان 2009م

ISBN 978-92-2-622508-4

الطبعة الأولى 2006م

Also available in English:

Know About Business, ISBN 92-9049-396-8, Turin, 2008

First published 1996

Second edition 2000

Third edition 2002

Fourth edition 2004

Revised edition 2005

Revised edition 2007

Revised edition 2008

لا تتطوي التسميات المستخدمة في منشورات المركز الإقليمي للدول العربية، التي تتفق مع تلك التي تستخدمها الأمم المتحدة، ولا العرض الوارد منها للمادة التي تتضمنها على التعبير عن أي رأي كان من جانب المركز الإقليمي للدول العربية بشأن المركز القانوني لأي بلد أو منطقة أو إقليم أو لسلطات أي منها أو بشأن تعيين حدودها. ومسؤولية الآراء المعبر عنها في المواد أو الدراسات أو المساهمات الأخرى التي تحمل توقيعاً هي مسؤولية مؤلفيها وحدهم. ولا يمثل نشر هذه المطبوعة مصادقة من جانب المركز الإقليمي للدول العربية على الآراء الواردة فيها.

ويمكن الحصول على مطبوعات المركز وعلى قائمة أو لائحة بالمنشورات الجديدة من العنوان التالي:

International Training Center of the ILO

Viale Maestri del Lavoro 10

10127 Turin, Italy

Tel: +39 11 693-6693 Fax: +39 11 696-6352

Email: publications@itcilo.org <http://www.itcilo.org>

وللمطبوعات باللغة العربية بالإمكان الاتصال بالمكتب الإقليمي لمنظمة العمل الدولية على العنوان التالي:

منظمة العمل الدولية

المكتب الإقليمي للدول العربية

شارع جوستينيان - القنطاري

ص.ب. 11-4088

رياض الصلح بيروت 11072150

بيروت - لبنان

شبكة الإنترنت: www.ilo.org.lb

طبع في لبنان

مقدمة

ركّزت منظمة العمل الدولية اهتمامها، في أواخر الثمانينات وأوائل التسعينات، على تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، والتعليم المهني من خلال عددٍ من المشاريع المخصصة للمؤسسات الحكومية، ومؤسسات القطاع الخاص. وشملت تلك الأخيرة تدريب أصحاب المشاريع على مهارات إدارة الأعمال، وتعد التربية الريادية Entrepreneurship education عنصراً هاماً لتنمية الاتجاهات الريادية لدى أصحاب المشاريع في المستقبل. إلا أنه لم تتوفر أية برامج تدريب محددة في هذا السياق.

وبهدف سدّ هذه الثغرة، خصّصت الاعتمادات اللازمة في العام 1996م من قبل منظمة العمل الدولية في جنيف (وحدة تنمية المؤسسات الصغيرة)، والمركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل في تورين (وحدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم)، ليصار إلى تطوير رزمة تدريبية لمعاهد التعليم والتدريب التقني والمهني تشمل التربية الريادية والمهارات في مجال الأعمال. فتم تنظيم ورشة عمل في تورين بمشاركة السيد جورج مانو من المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل، والمستشار الكيني السيد جون ثيونغو والبروفسور روبرت نيلسون من جامعة إلينوي في الولايات المتحدة، لتحسين مواد التدريب الواردة في برنامج تعرف إلى عالم الأعمال (Know About Business) للمدرّبين والمدرّسين التابعين لمعاهد التعليم والتدريب التقني والمهني. وخضعت تلك المواد لفحص ميداني في كينيا، ثم تمّ استكمالها بصيغتها النهائية، فطبعتها.

تحفّز التربية الريادية الشباب على التفكير بالريادة، وبدور مجتمع الأعمال في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. كما يحظى التلاميذ بفرصة تحليل التغيّرات التي تحدث في بلدانهم، فينشجعون على اعتبار العمل لحسابهم الخاص، وإنشاء المؤسسات خياراً وظيفياً لهم.

وقد شدّدت إعلانات منظمة الأمم المتحدة (علماً أنّ شبكة تشغيل الشباب تروج التربية الريادية كوسيلة لتحقيق هدف الألفية الثانية الأيل إلى تخفيض البطالة الشبابية إلى نصف حجمها قبل العام 2015م) واتفاقاتها في مناسبات عدة على أهمية التعليم والتدريب في المجتمع الريادي. كما تشير توصية منظمة العمل الدولية رقم 189 التي اعتمدت في العام 1998م إلى التربية الريادية كوسيلة لترويج ثقافة مؤسساتية إيجابية.

تتناول الأهداف الإنمائية للألفية التي تم اعتمادها في العام 2000 مشكلة نسبة البطالة المرتفعة للشباب، والتحدّي الذي يمثله خلق فرص عمل لهم، وبوجه خاص في الدول النامية التي لديها نسبة عالية (تصل إلى 50%) من المواطنين الذين لا تتجاوز أعمارهم الخامسة والعشرين. وقد أنشأ أمين عام الأمم المتحدة كوفي أنان شبكة تشغيل الشباب المؤلفة من أمانة سر الأمم المتحدة، والبنك الدولي، ومنظمة العمل الدولية، بهدف تعزيز تشغيل الشباب بشكل ناشط. ويشمل جدول أعمال منظمة العمل الدولية للعمل اللائق السعي لخلق روح ريادية لدى الشباب كوسيلة لخلق فرص أعمال لائقة.

أقدمت دول عدة بين العامين 2000م و 2001م على اعتماد برنامج كاب: تعرّف إلى عالم الأعمال، ضمن برامجها التربوية الوطنية. كما أدى اختبار استعمال برنامج تعرف إلى عالم الأعمال، والطلب المتزايد على اعتماده، وتكيفه في الدول الأخرى، إلى اتخاذ القرار بإعادة النظر فيه وتحديثه، لكي يتناسب أكثر مع حاجات برامج التعليم في عالم سريع التغيّر يتجه نحو العولمة.

تم تنظيم ورشة عمل دامت أسبوعاً واحداً مع معدّي برنامج تعرّف إلى عالم الأعمال، والمنسّق العام للبرنامج في أيار/مايو 2004م. تمثّل طبعة برنامج تعرّف إلى عالم الأعمال للعام 2005 والمواضيع الإضافية الواردة في الوجدتين (6) و (7) حصيلة ورشة عمل المراجعة هذه، بالإضافة إلى الوحدة (9) الجديدة "كيف يضع المرء خطة عمل لمؤسسته؟" بهدف تمكين التلاميذ والمتعلّمين من اختبار فكرة عمل في حالة واقعية. وبالتالي، تمّ توسيع نطاق تركيز برنامج تعرّف إلى عالم الأعمال من التدريب المهني إلى التعليم الثانوي العام والتعليم العالي. وفي الوقت ذاته، تم تطوير إستراتيجية شاملة لتعزيز برنامج تعرّف إلى عالم الأعمال وتنفيذه.

أدرج ثمانية عشر بلداً برنامج تعرّف إلى عالم الأعمال ضمن مناهجها الوطنية منذ ذلك الحين ولغاية العام 2009م، وذلك بعد اختياره بشكل تجريبي. كما تقوم عشرة بلدان حالياً، بتنفيذ التدريس التجريبي لهذا البرنامج لسنة واحدة، فيما يعمل اثنا عشر بلداً على الإعداد للمرحلة التجريبية، علماً أنّ مواد برنامج تعرّف إلى عالم الأعمال قد تُرجمت إلى (22) لغة. واستناداً إلى هذه التجارب الواسعة، أعطى الميسرون والمدرّسون والمعلّمون ضمن برامج تعرّف إلى عالم الأعمال الوطنية معلومات مرتدة إيجابية بهذا الشأن، كما اقترحوا إضافة مواضيع جديدة على المواد التدريبية. واستجابة إلى هذه المعلومات المرتدة، أعيد النظر في مواد البرنامج، وتم وضع طبعة العام 2008م التي تضم مواضيع إضافية وهيكلية معدّلة.

وتشكّل الطبعة الجديدة هذه، النسخة العامة لبرنامج كاب: تعرّف إلى عالم الأعمال، في حال برزت الحاجة لإجراء أي تكيف لاحق وفق المعطيات الوطنية.

نودّ أن نعرب عن جزيل شكرنا لكل من شارك في إعادة النظر في برنامج كاب: تعرّف إلى عالم الأعمال، وساهم في النسخة العامة الجديدة.

رانيا بخعازي وسميح جابر

محررا برنامج كاب: تعرّف إلى عالم الأعمال

برنامج كاب: تعرّف إلى عالم الأعمال

دليل الميسر

قائمة المحتويات

3	مقدمة.....
7	أ- التعريف برزمة برنامج كاب: تعرّف إلى عالم الأعمال.....
7	ما هي خلفيّة برنامج كاب وهدفه الإجمالي؟.....
8	لم يُعتبر تعلّم الريادة مهمّاً؟.....
9	نطاق المؤسسة.....
10	اعتبارات النوع الاجتماعي.....
10	اللغات المتوقّرة.....
10	ب- أهداف برنامج كاب.....
16	ج- المجموعات المستهدفة من برنامج كاب والمستفيدة منه.....
16	د- وحدات برنامج كاب ومضمونها وشكلها ومدتها.....
19	هـ- كيف يتم تدريس برنامج كاب، ومن يقوم بذلك؟.....
25	و- منهجيّة التدريب على برنامج كاب.....
30	ز- التقييم.....
31	ح- المراجع والمزيد من القراءات.....

أ- التعريف برزمة برنامج كاب: تعرّف إلى عالم الأعمال ما هي خلفيّة برنامج كاب وهدفه الإجمالي؟

في مواجهة معدلات البطالة المرتفعة، وتراجع القطاع العام، وتقليص حجم المؤسسات، وغيرها من برامج إعادة الهيكلة الراجحة حالياً في العديد من الدول، يأخذ عمل الأشخاص لحسابهم الخاص، وتعزيز المؤسسات الصغيرة حيزاً كبيراً من الأهمية في كل البلدان تقريباً. ويمثّل الشباب تحدياً بارزاً ضمن هذا السيناريو.

يشكّل الشباب (Youth) الذين لا تتعدّى أعمارهم الخامسة والعشرين من العمر (وقد تصل لغاية الأربعين في بعض البلدان) (70%) من السكان في العديد من الدول النامية والصناعية، وحوالي ثلث السكان في الاقتصادات الناشئة. وفي موازاة ذلك، ينضمّ كل عام مئات آلاف الطلاب الذين يغادرون مدارسهم إلى سوق العمل في هذه الدول، بحثاً عن وظائف مربحة. وبالتالي، لا يكمن التحدي في الكثير من المجتمعات في معالجة مشكلة البطالة الواسعة الانتشار أو البطالة الجزئية فحسب، بل يقوم كذلك على استيعاب الوافدين الجدد إلى سوق العمل. وفي كلا الحالتين، يُشكّل الشباب أكثرية هذه الأعداد.

ونتيجة لذلك، بدأ صانعو السياسة وغيرهم من الأشخاص يهتمون، في الآونة الأخيرة، بإعادة توجيه أنظمة التعليم والتدريب بهدف تهيئة المتعلمين لمواجهة ظروف قد ينعلم فيها الاستخدام النظامي المأجور. وفي هذا السياق، بادرت بعض الدول إلى إطلاق برامج تقضي بإدراج مسألة الريادة على جدول أعمالها التعليمي، بينما قدّمت منظمة العمل الدولية مساعدة تقنية لعدد من الدول في هذا السياق. إلا أن هذه المبادرات لم تنطلق بعد لدى الغالبية الساحقة، ولا زالت منظمة العمل الدولية تتلقى طلبات مساعدة كثيرة لتحقيق هذه الغاية.

في ضوء هذه الخلفية، عملت منظمة العمل الدولية على تطوير رزمة تعرف إلى عالم الأعمال في العام 1996م، وهي كناية عن مواد تدريبية للتتقيف الريادي، ومنهجية تدريس جديدة. تستند مواد برنامج تعرف إلى عالم الأعمال على تجربة منظمة العمل الدولية الناجحة في تعزيز المؤسسات في هذا المجال. وقد نجحت هذه المواد في سد الثغرة القائمة في المعارف الموجودة في مجال الريادة. ومنذ ذلك الحين، تمّت إعادة النظر في برنامج تعرف إلى عالم الأعمال بحيث أصبحت هذه المجموعة التدريبية تشمل الخبرات المكتسبة في أكثر من عشرين بلداً في السنوات الخمس الماضية.

تسعى رزمة تعرف إلى عالم الأعمال إلى تطوير المهارات الريادية وإلى تهيئة الشباب، على المستوى العلمي، ليس فقط ليتمكنوا من إنشاء مشاريعهم الخاصة في المستقبل، بل كذلك ليعملوا بشكل منتج في مؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم. وبذلك يكون هدف برنامج تعرف إلى عالم الأعمال الإجمالي، على المستوى الأوسع، هو المساهمة في استحداث ثقافة مؤسّساتية في بلد أو مجتمع ما.

وليس الهدف من برنامج كاب، بالضرورة، حثّ الشباب على بدء سيرتهم المهنية كأصحاب مؤسسات أو أشخاص يعملون لحسابهم الخاص، بل توعيتهم وتزويدهم بالخبرة لجهة الفرص والتحديات والإجراءات والخصائص والمواقف والمهارات الضرورية للريادة. لذلك، لدى استخدام هذه المواد، من الأفضل إدراج مصادر المعلومات المحلية وغيرها، المتعلقة بعمل الأشخاص لحسابهم الخاص، وإنشاء المؤسسات الصغيرة لمساعدة الشباب الذين قد يحتاجون إليها في المستقبل.

تمّ تصميم برنامج تعرف إلى عالم الأعمال في الأساس لاستخدامه في معاهد التعليم والتدريب المهني. وفي عام 2005م، تمّ استحداثه من أجل المدارس الثانوية والكليات والجامعات. وقد أُعدّ بطريقة تتيح إدراجه في عدد من الصفوف. ويعود سبب تعليم الريادة في المدارس إلى أنه لا بدّ من توفير خصائص محدّدة لتحقيق النجاح في الأعمال. ولذلك، يجدر عدم تأجيل تدريب الرياديين المحتملين إلى أن يبلغوا سنّ الرشد، حين يكونوا قد اكتسبوا الكثير من العادات غير الريادية.

إن أيّ معلمٍ راغب في دمج مفاهيم الريادة وإدارة المؤسسات الصغيرة في صفوفه، سيُعتبر هذه المجموعة مفيدةً. وسيتمكّن المدرّسون، من خلال إتباع هذا الدليل وهذه الوحدات، من منح طلاب التعليم المهني والتقني دروساً في الريادة وإدارة المؤسسات الصغيرة.

وأخيراً، ينبغي الإشارة إلى أنّ برنامج كاب: تعرف إلى عالم الأعمال، لا يمكنه تحقيق المعجزات بين ليلة وضحاها، إذ أنّ خلق الثقافة الريادية، أو تطويرها يستغرق وقتاً طويلاً.

لم يُعتبر تعلّم الريادة مهمّاً؟

كما أُشير سابقاً، من شأن إدراج موضوع الريادة في المدارس الثانوية وبرامج التعليم والتدريب المهني أن يُهيئ المتعلّمين للعمل لحسابهم الخاص، في وقتٍ قد ينعدم فيه الاستخدام النظامي المأجور، وأن يُحفّز المزيد من الشباب والشباب على إنشاء مؤسساتهم الخاصة. فبينما يستحدث عددٌ متزايد من الأشخاص وظائف لهم ولغيرهم من خلال العمل لحسابهم الخاص وإنشاء مؤسسات جديدة، لا بدّ أن ينخفض عدد العاطلين عن العمل. وتتمتع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم بإمكانيات برزت بوضوح في هذا المجال. إذ أنّها تستحوذ في معظم دول العالم على أكثر من (60%) من اليد العاملة في القطاع النظامي غير الزراعي. وبالإضافة إلى ذلك، فإنّ معظم الوظائف الجديدة المستحدثة في العقد الأخير في أوروبا والولايات المتحدة على سبيل المثال، قد وفّرتها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم. وهي تغطي نسبة (98%) من مجموع المؤسسات. ففي الاتحاد الأوروبي على سبيل المثال، تغطي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم نسبة (98%) من مجموع المؤسسات.

يعتمد استحداث الوظائف إلى حدٍ كبير على إنشاء المؤسسات الصغيرة وتوسيعها. إذ يتمتّع أصحاب المؤسسات بقدرتهم على ابتكار الأفكار، وتطوير سلع وخدمات جديدة، بهدف إنشاء مؤسسات من شأنها أن تولّد دورها، الحاجة إلى وظائف أخرى. وقد استهدفت معظم برامج التنمية الاقتصادية الهادفة إلى تحفيز فرص عمل جديدة بعضاً من المؤسسات الكبرى، إلا أنّ مزودي الوظائف الأساسيين في المناطق المدينية (Urban areas) هم آلاف المؤسسات الصغيرة غير المعروفة، التي تستخدم أقلّ من (20) موظفاً، والتي تؤمّن أيضاً، جزءاً كبيراً من الوظائف الجديدة في المناطق الريفية.

يُشكّل الأفراد الأساسيون الذين يُحفّزون على التغيير، ويبادرون إلى القيام بنشاطات إنمائية عنصراً هاماً للنمو الاقتصادي في أيّ من البلدان. ويمكن تسمية هؤلاء بأصحاب روح الريادة، لأنهم يتمتّعون بالقدرة على تحديد حاجات بيئتهم وجمع الموارد المناسبة والعمل لتلبية تلك الحاجات. وتصب نشاطات معظم أصحاب المؤسسات في المحيط المباشر الذي يعيشون فيه (المجتمع المحلي) ويعملون فيه (سواء كانوا موظفين أو أرباب عمل)، وإذا ازدهر عملهم، تزدهر بدورها المجتمعات المحلية التي يكونون ناشطين فيها.

تشمل الأسباب التي تحدو الرياديين إلى إنشاء مؤسسات خاصة بهم في مجتمعهم المحلي: (أ) تحقيق الرضى الذاتي، (ب) التوجّه نحو تحقيق الإنجازات، (ج) الحاجة إلى التقدير، (د) التعبير عن قدرات قيادية؛ (هـ) الاندفاع الذاتي؛ (و) الأرباح. كما يمكن تسمية التنقيف الريادي بالتربية على المواطنة (Citizenship education) لأنها تزود الأشخاص بالمهارات اللازمة لاتخاذ التدابير وإحداث التغييرات التي من شأنها تحسين البيئة ضمن مجتمعهم المحلي.

ولو حدّد لتنمية روح الريادة هدفاً واحداً، لكان تحسين نوعية الحياة، أو بعبارة أخرى، توفير المهارات اللازمة في الحياة. إذ أنّ قطاع المؤسسات الصغيرة السليم من شأنه أن يساهم في توزيع الدخل بشكل أكثر إنصافاً بين السكان. ومن الجدير بالذكر، أنّ أبرز حجج التنقيف الريادي هي ذات توجه اجتماعي.

وبسبب قدرة المؤسسات الكبرى المحدودة على توفير الاستخدام والتنمية والتطور، يتم السعي إلى إيجاد حلول بديلة مقبولة. لذلك، يتم التركيز على قطاع المؤسسات الصغيرة نظراً للدور الكبير الذي تلعبه في المناطق الريفية والمدينة في آن معاً. فعن طريق إنشاء المؤسسات الصغيرة، يمكن لأصحاب العمل والعمال أن يُظهروا ميزات ريادية وأن يُمارسوها. وفي حين أنّ المؤسسات الكبرى ضرورية في صناعات محددة مثل صناعة البتروكيماويات، تؤدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، في غيرها من الصناعات، دوراً أساسياً في تطوير التكنولوجيا المناسبة ونقلها، وخلق اقتصاد محلي/إقليمي مستقر، وتنوع صناعي من بين أمور أخرى.

ويتعيّن على المسؤولين عن تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم أن يدركوا أمراً واقعياً هو ارتفاع معدلات الخسارة في هذه المؤسسات عامةً، علماً أنّ حوالي (50%) من المؤسسات الجديدة في الدول المتقدمة تواجه فشلاً في السنوات الثلاث الأولى. أما في الدول النامية، ورغم صعوبة الوقوع على نماذج ملموسة، فإنّ معدل الفشل أعلى. وبالرغم من ذلك، لا زال عمل الأشخاص لحسابهم الخاص يحتل منزلة عالية كخيار وظيفي أينما كان. ويُشكل معدل الفشل مشكلة جدية، إذ أنّ نتائج البحوث تشير إلى أنّ أكثر من (60%) من الأموال الموظفة لإنشاء مؤسسات صغيرة يتم تحصيلها من موارد خاصة مثل: المدخرات العائلية والاقتراض من الأصدقاء والأقارب.

وإذا اخفقت مؤسسة صغيرة، فقد لا يؤدي ذلك إلى صعوبة مالية فحسب، بل قد يتحوّل إلى مأساة عائلية. إذ أنّ المشاكل النفسية التي يواجهها الأشخاص المعنيون قد توازي حجم خسائرهم المالية، أو حتى تتخطاها. وفي حالات عدة، كان من الممكن تفادي حالات الفشل هذه، لو تمّ توفير التعليم والتدريب الملائمين قبل إنشاء المؤسسة. إن قرار الشخص بالعمل لحسابه الخاص مهمٌّ، كما أنه يتطلب دراسة دقيقة وتدريباً مناسباً. فإذا أدرك الشباب المسائل والتحديات التي سيواجهونها لدى تحولهم إلى أصحاب مؤسسات و/أو عملهم في مؤسسة صغيرة، سيكونون مهيبين أكثر لاختيار الريادة كخيار مهني، والعمل بشكل منتج وتحقيق النجاح في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

نطاق المؤسسة

في معرض تصميم المواد الواردة في برنامج كاب، تمّ تعريف المؤسسة، على المستوى الأوسع، بأنها أيّ تعهد أو مشروع يترتب عنه تنظيم عوامل الإنتاج، وقد يكون المشروع مدرّاً للربح أو لا، كما وأنه قد يكون لمصلحة فرد معيّن أو مجموعة أو المجتمع ككل. وبالتالي، فإنّ صاحب المؤسسة في هذا السياق، هو من يؤسس لمشروع أو تعهد ويديره. وبالرغم من ذلك، ووفق ما تركّز عليه المجموعات السابقة التابعة لمنظمة العمل الدولية، فإن مواد البرنامج تشدّد على المؤسسات المربحة (وبنوع خاص المؤسسات التي يعمل فيها الأشخاص لحسابهم الخاص والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم).

اجتمع المعدّون العاملون في قارات ثلاث فتشاوروا بشأن الممارسات الفضلى المذكورة في مجموعات مماثلة من دول عدة، ومن ثم عملوا على تكييفها واستخدامها. ولم يضاف ذلك على المواد صفة دولية فحسب، بل أعطاهما إمكانية أكبر للتكيف في بيئات مختلفة.

إضافةً إلى ذلك، يجدر الإشارة إلى إن هذه المواد تستند إلى تجربة منظمة العمل الدولية الناجحة في مجال تنفيذ مؤسسات ترمي إلى تعزيز الثقافة المؤسسية في العديد من الدول، وبخاصةً في بوليفيا وبيرو وإكوادور وكازاخستان وقيرغيزستان وكينيا وإندونيسيا وسوريا وسلطنة عُمان.

وفي معرض ذلك، تم الأخذ بالحسبان مواد التدريب التي سبق لمنظمة العمل الدولية أن طوّرتها للبدء بمشروع ما وتحسين مشروع قائم أو توسيعه، وتسمى إبدأ مشروعك (SYB)، وحسن مشروعك (IYB)، ووسّع أعمالك (EYB). وفي هذا السياق، ترمي هذه المجموعة إلى سد الثغرة الكبيرة التي تتواجد قبل إنشاء المؤسسة بالمعلومات الناقصة.

اعتبارات النوع الاجتماعي

تمّ الحرص على تمثيل الذكور والإناث بشكل متساو، أي بمعنى آخر تمت مراعاة المساواة بين الجنسين، ولم يتم الانحياز لأيٍّ منهما في مواد برنامج كاب. ولا ينعكس ذلك فقط على طريقة عرض المفاهيم، بل كذلك في اختيار الأمثلة وحالات الدراسة والتمارين والمواد البيانية والرسوم التوضيحية.

ويتم تشجيع الميسرين على المحافظة على الموقف نفسه لدى استخدام برنامج كاب، كما يتم حثهم على مناقشة مسائل النوع الاجتماعي، وكيفية إدراجها ضمن التنمية المؤسسية عند تقديم إرشاداتهم بشأن برنامج كاب: تعرف إلى عالم الأعمال.

اللغات المتوقّرة

بالإضافة إلى اللغة العربية، يتوفّر برنامج كاب: تعرف إلى عالم الأعمال باثنتين وعشرين لغة منها: الإنكليزية والفرنسية والأسبانية والروسية والصينية وهي لغات الأمم المتحدة الرسمية الأكثر انتشاراً كما يتم العمل على تكييفها وفق المعطيات الوطنية كالبرتغالية والسنغالية والتاميلية والفيتنامية والإندونيسية واللاوسية والأوزبكية والقيرغيزية والكازاخستانية والطاجيكية والكردية ولا زالت اللائحة تطول.

ب- أهداف برنامج كاب

تتمثل أهداف برنامج كاب: تعرف إلى عالم الأعمال المباشرة بالآتي:

- توعية طلاب التعليم الثانوي والمنتدربين في معاهد التدريب المهني والتقني بشأن المؤسسات والعمل للحساب الخاص لاعتمادهما كخيار وظيفي
- تطوير المواقف الإيجابية حيال المؤسسة والعمل للحساب الخاص
- توفير المعرفة والتمرس في الصفات المطلوبة، والتحديات التي قد تتم مواجهتها لدى إنشاء مؤسسة ناجحة وتشغيلها، وبنوع خاص المؤسسات الصغيرة
- إعداد الشباب والشابات على العمل بشكل منتج في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، وبشكل أكثر شمولية، وتهيئتهم لبيئة قد يكون فيها الاستخدام النظامي المأجور بدوام كامل نادراً أو معدوماً.

إن أهداف الوحدات التسع من برنامج كاب ولعبة الأعمال محدّدة في ما يأتي:

الوحدة (1) ما هي الريادة؟

الأهداف

جعل المتعلّمين يدركون أن الجميع معنيّ بالريادة، بطريقة أو بأخرى
جعل المتعلّمين يقدّرون أن طريقة عيش الجميع تتأثّر بسلوكهم الريادي

الموضوع (1)

معنى الريادة ونطاقها

الهدف

جعل المتعلّمين يحدّدون العبارات والعناصر المتعلّقة بمفهوم الريادة، ويفسّرونها على الصعيد الشخصي، ونطاق الأعمال.

الموضوع (2)

الحافز الريادي

الهدف

استيعاب العوامل المحفّزة المختلفة التي يتمتّع بها الرياديون، ويستخدمونها في أنشطتهم اليومية.

الموضوع (3)

وضع الأهداف الريادية

الهدف

سيطوّر المتعلّمون مهارات تحديد أهدافهم من خلال إطلاعهم أكثر على توجيهات محدّدة خاصة بتحديد الأهداف.

الموضوع (4)

مهارات إدارة الذات

الأهداف

تحديد مهارات إدارة الذات ومدى أهميّتها من أجل التحلّي بصفة الريادة. تطبيق مبادئ إدارة الذات في الوظيفة.

الموضوع (5)

مهارات صنع القرارات

الهدف

جعل المتعلّمين يدركون كيفية اعتماد منحى نظامي لاتخاذ قرارات على المستوى الشخصي، وفي مجال الأعمال.

الوحدة (2) لم الريادة في الأعمال؟

الهدف

جعل المتعلّمين يدركون أن التحلّي بروح الريادة في مجالات الأعمال الربحية وغير الربحية له منفعه على المستوى الفردي وعلى مستوى العائلة والمجتمع المحلي والمجتمع ككل.

جعل المتعلّمين يدركون مفهوم المؤسسات الصغيرة وأهميتها.

الموضوع (1)

المؤسسات في مجتمعك

الأهداف

جعل المتعلّمين يدركون أنّ المؤسسات في مجتمعهم تؤمّن لهم السلع والخدمات التي يستهلكونها، وكذلك الوظائف التي تزوّد الأشخاص في مجتمعهم بالأجور والرواتب. جعل المتعلّمين يعرفون أنواع المؤسسات المختلفة الموجودة في مجتمعهم.

الموضوع (2)

تعريف الريادة في الأعمال

الهدف

تزويد المتعلّمين بإمكانية استيعاب وفهم عناصر الريادة ومفهومها.

الموضوع (3)

أسباب السعي إلى الريادة في الأعمال

الهدف

جعل المتعلّمين يدركون ميّزات الريادة الأساسية التي تجعل نجاح المؤسسات ممكناً.

- الموضوع (4) أهمية الريادة في المجتمع
الهدف جعل المتعلّمين يدركون أن تبني روح الريادة من شأنه تعزيز فرص تقدّم الأشخاص والمجتمع بشكل عام.
- الموضوع (5) المؤسسات الصغيرة
الهدف جعل المتعلّمين يستوعبون بعض الحقائق المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة.

الوحدة (3) من هم الرياديون؟

- الهدف جعل المتعلّمين يعرفون الميّزات الشخصية المطلوبة لكي يصبحوا رياديين ناجحين.
- الموضوع (1) تقييم الإمكانيات الريادية
الأهداف تمكين المتعلّمين من تقييم إمكانياتهم لكي يصبحوا رياديين في المستقبل.
تمكين المتعلّمين من تحديد ووصف المهارات الأساسية المطلوبة من أجل تأسيس مؤسسة صغيرة ناجحة.
- الموضوع (2) تحديد الميّزات الريادية
الهدف جعل المتعلّمين يحدّدون عدداً من الميّزات الريادية الهامة لتحقيق النجاح في امتلاك مؤسسة ما وإدارتها
- الموضوع (3) القيادة الريادية
الهدف تمكين المتعلّمين من تحديد الصفات القيادية الأساسية لنجاح الرياديين.
- الموضوع (4) مبادئ التفاوض
الهدف تمكين المتعلّمين من فهم قواعد المفاوضات الناجحة.
- الموضوع (5) مهارات الإصغاء
الهدف سيتمكن المشاركون من تحديد مفهوم الإصغاء. وسيتم تعريفهم على أهميّة الإصغاء في عمليّة التواصل.
- الموضوع (5) المخاطرة
الهدف تمكين المتعلّمين من أداء المهارات المطلوبة لتقييم خطرٍ ما وتقديره.

الوحدة (4) كيف أصبح ريادياً؟

- الهدف التوصل إلى إدراك الكفايات الأساسية، وتحديد عوامل النجاح في مجالي الريادة وإدارة المؤسسات الصغيرة.
- الموضوع (1) عمل الأشخاص لحسابهم الخاص
الهدف جعل المتعلّمين يدركون أن العمل لحسابهم الخاص يوفر لهم طريقة عيش، قد تناسب البعض منهم بعد تخرّجهم.
- الموضوع (2) عوامل النجاح الأساسية في إنشاء مؤسسة صغيرة
الهدف تمكين المتعلّمين من تحديد ووصف المتغيّرات الأساسية التي تؤدي إلى نجاح مؤسسة صغيرة عند إنشائها. ويكتسب المتعلّمون، في الوقت عينه، وعياً لما قد يكون مطلوباً لتجنب الفشل، والتخفيف من المخاطر.

الموضوع (3) قرار الشخص بأن يصبح ريادياً
الهدف تمكين المتعلمين من تفسير أسباب وكيفية اتخاذ الأشخاص قراراتهم بإنشاء مؤسساتهم الخاصة وإدارتها.

الموضوع (4) الحفاظ على وجهة نظر ريادية
الهدف مساعدة المتعلمين على الحفاظ على وجهة نظر منفتحة بشأن الريادة.

الوحدة (5) كيف أجد فكرة جيدة للمؤسسة؟

الهدف توفير التقنيات لتوليد الأفكار للمؤسسات، وتحديد فرص الأعمال وتقييمها

الموضوع (1) الإبداع والابتكار
الأهداف من خلال اشتراك المتعلمين في مجموعة مختلفة من أنشطة الصف، سنتسنى لهم الفرصة بأن يكونوا واعين لقدراتهم الإبداعية الخاصة.
من خلال التفكير في سبل تغيير وضع أو أمر قائم، سيتعلم المتعلمون كيفية تطبيق التقنيات لتطوير قدراتهم الإبداعية.

الموضوع (2) توليد الأفكار

الهدف تمكين المتعلمين من:

أ- إدراك أهمية وجود فكرة جيدة للمؤسسة، كشرط أساسي لتحقيق انطلاقة ناجحة لمؤسسة ما، أو لمؤسسة قائمة
ب- معرفة كيفية توليد أفكار جيدة للمؤسسات

الموضوع (3) تحديد فرص الأعمال وتقييمها

الهدف تمكين المتعلمين من إدراك أهمية تحديد فرص الأعمال وتقييمها، وامتلاك التقنيات لهذه الغاية

الوحدة (6) كيف أنظم المؤسسة؟

الهدف جعل المتعلمين يدركون الإجراءات المطلوبة لتنظيم مؤسسة ما.

الموضوع (1) اختيار سوق مناسبة

الهدف تمكين المتعلمين من استيعاب الإجراءات اللازمة لتحديد سوق مناسبة لمؤسسة معينة.

الموضوع (2) اختيار موقع المؤسسة

الهدف توعية المتعلمين بشأن العوامل الأساسية التي ينبغي أخذها بالحسبان عند اختيار موقع المؤسسة.

الموضوع (3) الأشكال القانونية لملكية المؤسسات

الهدف تمكين المتعلمين من إدراك الأنواع الأساسية الأربعة لملكية المؤسسات وإيجابياتها وسلبياتها.

الموضوع (4) الأموال اللازمة لإنشاء مؤسسة

الهدف تمكين المتعلمين من التمييز بين المدفوعات السابقة للتشغيل ومدفوعات التشغيل الأولية، وتقدير المبالغ اللازمة لإنشاء مؤسسة.

الموضوع (5) الحصول على الأموال لإنشاء مؤسسة
الهدف تمكين المتعلمين من تحديد إيجابيات وسلبيات استعمال مختلف مصادر رأس المال لإنشاء مؤسسة ما.

الموضوع (6) طرق الدخول إلى عالم الأعمال
الهدف تمكين المتعلمين من تحديد إيجابيات وسلبيات شراء مؤسسة قائمة أو إنشاء مؤسسة جديدة أو تشغيل مؤسسة تتمتع بحق امتياز.

الوحدة (7) كيف أشغل المؤسسة؟

الهدف تمكين المتعلمين من إدراك التقنيات المختلفة التي تؤثر على إدارة مؤسسة ما.

الموضوع (1) استخدام الأشخاص وإدارتهم
الهدف جعل المتعلمين يدركون أهمية اختيار وإدارة الموظفين الذين سيساهمون في تفعيل نجاح المؤسسة.

الموضوع (2) إدارة الوقت
الهدف جعل المتعلمين يدركون سبب اعتبار الوقت مورداً ينبغي أن يحسن الرياديون إدارته.

الموضوع (3) إدارة المبيعات
الهدف جعل المتعلمين يدركون أن البيع فنٌّ، ولكي يكون الرياديون ناجحين في أعمالهم عليهم أن يبيعوا في بيع منتجاتهم و/أو خدماتهم.

الموضوع (4) اختيار الموردين
الهدف تمكين المتعلمين من تحديد الطرق المختلفة التي يستطيع المورد بموجبها المساهمة في نجاح المؤسسة.

الموضوع (5) استخدام التكنولوجيا في المؤسسات الصغيرة
الهدف جعل المتعلمين يدركون كيف يمكن أن تؤثر التكنولوجيات الجديدة على المؤسسات الصغيرة.

الموضوع (6) تحديد التكاليف التي تتكبدها المؤسسة
الهدف جعل المتعلمين يدركون أن أنواع تكاليف عدة قد تنشأ في مؤسسة ما. لذا فإن معرفة التكاليف وإبقائها منخفضة قدر الإمكان أساسي للأرباح التي قد تدرّها المؤسسة.

الموضوع (7) إدارة الأموال
الهدف جعل المتعلمين يدركون أهمية حفظ السجلات المالية في المؤسسات الصغيرة.

الموضوع (8) استخدام البيانات المالية
الهدف جعل المتعلمين يدركون أهمية حفظ بيانات مالية بسيطة في مؤسسة صغيرة.

الوحدة (8) ما الخطوات التالية لإنشاء مؤسسة؟

الهدف تمكين المتعلمين من إتباع خطط مرسومة لإنشاء مؤسسة ما.

- الموضوع (1)** مصادر المعلومات والمساعدة
الهدف جعل المتعلّمين يدركون كيفية الحصول على المساعدة وعلى مصادر المعلومات المختلفة، وكيفية استخدامها في مؤسساتهم المستقبلية.
- الموضوع (2)** إعداد خطة عمل المؤسسة (المشروع)
الهدف جعل المتعلّمين يدركون سلسلة الإجراءات المتّبعة لصياغة خطة عمل المؤسسة بعد المرور بالخطوات الأساسية لتطويرها.
- الموضوع (3)** كيفية تفسير استنتاجات خطة عمل المؤسسة
الأهداف تمكين المتعلّمين من تقييم استنتاجات خطة عمل المؤسسة ونتائجها. تمكين المتعلّمين من تكوين فكرة واضحة عن إمكانية تنفيذ فكرة المؤسسة.
- الموضوع (4)** تقييم العوامل التي تواجه إنشاء مؤسسة ما
الهدف تمكين المتعلّمين من إدراك المشاكل التي قد تعترضهم لدى إنشاء المؤسسة.

الوحدة (9) كيف يضع المرء خطة عمل لمؤسسته؟

- الهدف** تمكين المتعلّمين من تطبيق معرفتهم ببرنامج تعرف إلى عالم الأعمال (كاب) على حالة فعلية، ومن تقييم فكرة مؤسسة للعمل للحساب الخاص أو لمؤسسة صغرى.
- الموضوع (1)** كيفية وضع خطة عمل للمؤسسة
الأهداف تمكين المتعلّمين من تطبيق معرفتهم ببرنامج تعرف إلى عالم الأعمال على حالة سوق واقعية.
- إعلام المتعلّمين أنّ خطة العمل يجب أن تحتوي على عددٍ من عناصر المعلومات، ويمكن تكييف تصميم خطة العمل وفق حالة ملموسة.
- الموضوع (2)** نموذج خطة عمل المؤسسة

لعبة الأعمال

- الهدف** توفير فرصة لاختبار وقع القرارات بشأن الأعمال في بيئة عمل خيالية.
- الوحدة (1)** التعريف عن دورة الأعمال
الهدف تمكين المتعلّمين من تعرف دورة الأعمال الأساسية، بما في ذلك التخطيط للاستعمال الأفضل لرأس المال في مواجهة الطلبات المتعارضة، والحفاظ على تدفق نقدي إيجابي، فضلاً عن أهمية الاحتفاظ بالسجلات.
- الوحدة (2)** فهم الطلب والعرض
الهدف جعل المتعلّمين يدركون كيفية تقدير حجم السوق والطلب، وتخطيط الإنتاج والمشترريات وتحديد التكاليف والاحتفاظ بالسجلات وتخطيط الأعمال
- الوحدة (3)** الوصول إلى زبائنك وتحسين أعمالك
الهدف جعل المتعلّمين يدركون أهمية الموقع والأدوات الترويجية كاللجوء إلى الإعلانات للوصول إلى الزبائن وتحسين الأعمال.

ج- المجموعات المستهدفة من برنامج كاب والمستفيدة منه

المجموعات المستهدفة

برنامج كاب: تعرف إلى عالم الأعمال موجّه للمدربين/الأساتذة في التعليم الثانوي، وفي معاهد التدريب المهني والتقني. ويمكن تكييف مواد البرنامج لاعتمادها في الدول الصناعية والنامية على حدّ سواء، كما في معاهد التعليم العالي. ومن المفترض أن يكون المدربون/الأساتذة الذين يستخدمون هذه المواد من حملة الشهادات، أو في مستوى التعليم العالي، وأن يتمتعوا ببعض المهارات التقنية، وأن لا يكون لديهم خبرة سابقة أو القليل منها في مجال الأعمال/المؤسسات.

الجهات المستفيدة

صُممت مواد برنامج كاب لمتدربي/تلاميذ التعليم الثانوي، ومعاهد التدريب المهني والتقني. وينبغي أن يكون المتدرب/التلميذ قد بلغ سنّ الخامسة عشرة أو أكثر، وأن يكون رصيده من التعليم الرسمي تسعة أعوام على الأقل، أو في صفوف الدراسة بعد الثانوية وألا يتمتع بأيّ خبرة في مجال الأعمال/المؤسسات. ويتوفر أيضاً كتاب عمل للمتعلّمين (اختياري).

د- وحدات برنامج كاب ومضمونها وشكلها ومدتها

الوحدات والمضمون

تشمل رزمة برنامج كاب: تعرف إلى عالم الأعمال كتاب عمل للمتعلّمين (Learner's Workbook) ودليلاً للميسر، وتسع وحدات ولعبة الأعمال. كما تتوفر الرزمة على قرص مدمج للمساعدة في هذا المجال. تبرز كل من الوحدات مجالاً أساسياً في مجال الريادة وتتألف من موضوعات عدة. وقد صُممت كل منها على شكل مجموعة مستقلة لا تقتضي معرفة سابقة عن الوحدات الأخرى. وتدرج عناوينها على شكل أسئلة ينبغي أن يحسن المتعلّمون الإجابة عليها لدى استكمال الوحدات.

كتاب عمل المتعلّمين

- أوراق العمل
- مسرد المصطلحات الاقتصادية

دليل الميسر لبرنامج كاب: تعرف إلى عالم الأعمال

- التعريف برزمة برنامج كاب: تعرف إلى عالم الأعمال (KAB)
 - ◀ ما خلفية برنامج كاب: تعرف إلى عالم الأعمال، وهدفه الإجمالي؟
 - ◀ لماذا يُعتبر التدريب على الريادة مهماً؟
 - ◀ نطاق المؤسسة
 - ◀ اعتبارات النوع الاجتماعي

- اللغات المتوفرة
- أهداف برنامج كاب: تعرف إلى عالم الأعمال
- المجموعات المستهدفة من برنامج كاب والمستفيدة منه
- وحدات برنامج كاب ومضمونه وشكله ومدته
- كيف يتم تدريس برنامج كاب، ومن يقوم بذلك؟
- منهجية التدريب على برنامج كاب: تعرف إلى عالم الأعمال
- التقويم والتقدير
- المراجع والمزيد من القراءات

الوحدة (1) ما هي الريادة؟ (14 ساعة)

- معنى الريادة ونطاقها
- الحافز الريادي
- وضع الأهداف الريادية
- مهارات إدارة الذات
- مهارات صنع القرارات

الوحدة (2) لم الريادة في الأعمال؟ (13 ساعة)

- المؤسسات في مجتمعك
- تعريف الريادة في الأعمال
- أسباب السعي إلى الريادة في الأعمال
- أهمية الريادة في المجتمع
- المؤسسات الصغيرة

الوحدة (3) من هم الرياديون؟ (21 ساعة)

- تقييم الإمكانيات الريادية
- تحديد الميزات الريادية
- القيادة الريادية
- مبادئ التفاوض
- مهارات الإصغاء
- المخاطرة

الوحدة (4) كيف أصبح ريادياً؟ (11 ساعة)

- عمل الأشخاص لحسابهم الخاص
- عوامل النجاح الأساسية في إنشاء مؤسسة صغيرة
- قرار الشخص بأن يصبح ريادياً
- الحفاظ على وجهة نظر ريادية

الوحدة (5) كيف أجد فكرة جيّدة للمؤسسة؟ (8 ساعات)

- الابداع والابتكار
- توليد الأفكار
- تحديد فرص الأعمال وتقييمها

الوحدة (6) كيف أنظم المؤسسة؟ (19 ساعة)

- اختيار سوق مناسبة
- اختيار موقع المؤسسة
- الأشكال القانونية لملكية المؤسسات
- الأموال اللازمة لإنشاء مؤسسة
- الحصول على الأموال لإنشاء مؤسسة
- طرق الدخول إلى عالم الأعمال

الوحدة (7) كيف أشغل المؤسسة؟ (22 ساعة)

- استخدام الأشخاص وإدارتهم
- إدارة الوقت
- إدارة المبيعات
- اختيار الموردين
- استخدام التكنولوجيا في المؤسسات الصغيرة
- تحديد التكاليف التي تتكبدها المؤسسة
- إدارة الأموال
- استخدام البيانات المالية

الوحدة (8) ما الخطوات التالية لإنشاء مؤسسة؟ (14 ساعة)

- مصادر المعلومات والمساعدة
- إعداد خطة عمل المؤسسة (المشروع)
- كيفية تفسير استنتاجات خطة عمل المؤسسة
- تقييم العوامل التي تواجه إنشاء مؤسسة ما

الوحدة (9) كيف يضع المرء خطة عمل لمؤسسته (2 ساعتان)

- كيفية وضع خطة عمل المؤسسة
- نموذج خطة عمل المؤسسة

تنسيق الوحدات Format of modules

بالرغم من اختلاف مواضيع كل من الوحدات، إلا أنّ تنسيقها متشابه، ويتضمّن المكونات الآتية:

- 1- عنوان الوحدة: يشير إلى المحور الوحدة الأساسي
 - 2- هدف الوحدة: يحدّد نتائجها المتوقعة للمتعلم
 - 3- الموضوع: يشير إلى ناحية محدّدة من الريادة يتم عرضها في سياق الوحدة
- 1-3 الوقت المقترح: يحدّد الوقت التقريبي الذي ينبغي أن يمضيه الميسر على كل من المواضيع
- 2-3 الهدف: يحدّد النتيجة المتوخّاة من النشاط

- 3-3 **عرض الأسباب:** يقدّم موجزاً بالأسباب التي تدعو إلى دراسة موضوع معيّن. قد يرغب الميسر في مشاركة هذه المعلومات مع المتعلّمين لمساعدتهم على فهم الغاية من هذا النشاط. ويمكنه طرح هذه المعلومات كمقدّمة لدى للموضوع أو كخلاصة في نهايته.
- 4-3 **النشاطات:** تشمل النشاطات شرحاً تدريجياً لكيفية تولّي كلّ من النشاطات. وتتضمّن كلّ من المواضيع شفافيات وأوراق عمل للمتعلّمين وبيانات معلومات وملاحظات إضافية للميسر.

كتاب عمل المتعلّمين Learners' Workbook

إن كتاب عمل المتعلّمين موجّه، كما يتبيّن من العنوان، إلى المستفيدين النهائيين. ويتضمّن أوراق العمل المدرجة في كافة الوحدات ومسردا يشرح المصطلحات الاقتصادية المستخدمة في برنامج كاب.

مدة ورشة العمل للميسرين

كل ما يلزم لتهيئة المجموعة المستهدفة (أي المدربين/الأساتذة) لتدريس المواد هو تنظيم ورشة عمل مكثّفة تمتد على عشرة أيام. وقد يتم تنظيم المزيد من ورش العمل (لمدة يوم أو يومين) ضمن إطار العمل لمراقبة التقدّم المحرز و/أو تعزيز المعارف والمهارات.

هـ- كيف يتم تدريس برنامج كاب، ومن يقوم بذلك؟

كيف يجب تدريس برنامج كاب؟

تقارب الفترة الإجماليّة اللازمة لإنهاء البرنامج حوالي (124) ساعة، دون حساب الوقت المخصص للعبة الأعمال التي تقتضي (10) ساعات إضافية.

والطريقة المثلى هي دمج برنامج كاب ضمن المنهج الدراسي الوطني، وتدريسه في فترة تتراوح بين سنة دراسية أو اثنتين. ويمكن تكييف البرنامج وتعديل طريقة تدريسه، بشكل يتناسب والفترة المتاحة لدى المعهد الدراسي. وفي هذه الحال، يمكن تنفيذه على الشكل الآتي:

- 1- كوحدة منفصلة يتم دمجها في دورات دراسية مختلفة، بما أنّ كلاً من الوحدات تشكّل جزءاً مستقلاً.
- 2- كنشاط ضمن نادٍ للأعمال بعد الساعات الدراسية.
- 3- كمساق دراسي مكثّف يتم تدريسه في فترة العطلة الدراسية.

نشاطات تكميليّة - التعلّم من خلال المؤسسات

يستند التثقيف المؤسّساتي إلى الممارسة بقدر ما يتمحور حول التعلّم، فهو في الواقع يتمثّل بالتعلّم من خلال الممارسة، بحيث يتعلّم الشباب عن المؤسسات ومن خلالها. وتقوم إحدى سبل تنفيذ التعلّم من خلال الممارسة على تشجيع المتعلّمين ومساعدتهم على إنشاء مؤسسات صُغرى وصغيرة، يتم تشغيلها عبر معهدهم التربوي أو التدريبي. وقد تقتصر فكرة المؤسسة ببساطة على بيع الحلوى داخل حرم الجامعة، أو غسل سيارات سكان الحي في عطلة نهاية الأسبوع. كما قد تقوم على صفقات أكثر تعقيداً تعنى بنشاطات مثل: إنتاج سلعة/خدمة وتسويقها، أو إنتاج الملابس الرياضية أو بطاقات المعايدة مثلاً.

من حيث المبدأ، المتعلّمون هم من يولّدون أفكار المؤسسات. فهم يقومون بتنظيم أنفسهم وتسجيل المؤسسة وتشغيلها وفتح مجموعة من الحسابات، ثم يعملون على التدقيق فيها، ويتخذون القرار بشأن الأرباح الموزعة في حال تواجدها. وفي نهاية العام الدراسي أو فترة المحاسبة، يمكن حلّ المؤسسة أو الاتجار بالأسهم وانتخاب مجموعة جديدة من المدراء.

وقد يلعب الميسر دوراً أساسياً في توجيه العملية بمجملها. كما يمكنه عند الحاجة، تدبير أو تقديم المشورة أو التدريب الإضافي للمتعلّمين، وتسهيل الاتصالات والمفاوضات مع سلطات المدرسة/الكلية ومع العالم الخارجي. (يتم تطوير وحدة جديدة خاصة بهذا الشأن حالياً).

يمكن القيام بنشاط إضافي خارج نطاق المنهج الدراسي عن طريق إنشاء نادٍ للأعمال، يقوم بزياراتٍ إلى الشركات ودعوة المحاضرين إلى المدرسة أو الكلية لمعالجة موضوعات تثير الاهتمام أو لخوض نقاشات وغيرها. ويتولّى المتعلّمون أنفسهم تنظيم النادي أو تشغيله، بينما يؤدّي الميسر دور المرشد.

ومن شأن هذه المبادرات، إلى جانب مساهمتها في تطوير ثقافة مؤسساتية، أن تتمي حس المسؤولية لدى المتعلّمين، وأن تضيف مزيداً من المتعة على التنقيف المؤسّساتي. فلم لا تختبرها بنفسك.

إن الاعتراف بأهميّة النشاطات المذكورة يقتضي إقدام المدراء أو مدراء المعاهد التربوية والتدريبية على مكافأة جميع الأطراف المعنية، وبخاصة الميسرين، لما بذلوه من وقتٍ وجهدٍ.

تكيف مواد برنامج كاب

ينبغي أن يشعر الميسرون بالحرية في تكيف مواد برنامج كاب: تعرف إلى عالم الأعمال، وبخاصة التمارين، بحيث تتناسب مع ظروفهم ومعطياتهم المحليّة، إذا رغبوا بذلك أو إذا دعت الحاجة.

يجدر استخدام حالات الدراسة والأمثلة المُستمدة من المجتمع المحليّ بنوع خاص كلما كان ذلك ممكناً. كما يتعيّن تشجيع الرياديين المحليين الناجحين على المشاركة كضيوف محاضرين، فضلاً عن القيام بزيارات إلى مؤسسات في المجتمعات المحليّة قد تخدم كمثالٍ نموذجي.

المنحى (الطريقة) Approach

بالرغم من أن مواد برنامج كاب قد أعدت ليستخدما المدرّسون/المدرّبون، إلا أنّها تتمحور حول المتعلّم، أي يتم إشراك المتعلّمين فيها بحيث تنتقل مسؤولية التعلّم من المعلّم/المدرّب إليهم. ويتحقّق ذلك عندما يُصبح المعلّم/المدرّب ميسراً، فيخلق بيئة تعلّم تتيح للمتعلّمين إجراء اختبارات هيكلية بشكلٍ فردي ضمن مجموعات صغيرة أو في الصفّ، مما يمكنهم من تطوير بعض المهارات عن طريق التفكير وإعادة النظر، ومن ثمّ يمكنهم تطبيق هذه المهارات على حالات عدّة. وبهدف تحقيق هذه النتيجة، يتم استخدام عددٍ من أساليب التدريب الموجهة نحو المتعلّم في برنامج كاب (راجع القسم الذي يعالج منهجية التدريب). كما تُستخدم بعض التقنيات مثل: المناقشات الجماعية، وتمثيل الأدوار، وتقديم الاستشارات، وعصف الأفكار لضمان مشاركة المتعلّمين النشطة في عملية التعلّم.

يشجع برنامج كاب المتعلّمين في هذا السياق ويُساعدهم على:

- تحديد اهتماماتهم ومصالحهم
- التعبير عن مشاعرهم
- تطبيق ما تعلموه في حالات أخرى
- معرفة الطرق التي يمكنهم التعلّم فيها على أفضل نحو
- اكتشاف ما الذي يحفزهم
- التعلّم من تجاربهم
- تقييم تقدّمهم
- تصحيح أخطائهم
- وضع معايير الأداء لأنفسهم
- اكتساب بعد النظر
- تحسين قدرتهم على التكيف

ولا يُعنى التدريس الذي يتمحور حول المتعلّم بالنتائج فقط، بل كذلك بالخطوات التي يتخذها كل فرد لتحقيق هذه النتيجة. لذلك يتم التشديد بنوع خاص على تحفيز المتعلّم.

تطوير خطة التدريب Developing a session plan

ترد في مطلع كلّ من وحدات برنامج كاب خطة للتدريب تُحدد موضوعات النشاطات ووقتها المُقترح وهدفها وعرضاً بأسبابها والتعليمات بشأنها، بما في ذلك أساليب التدريب وسبل المساعدة في التدريس والمضمون، وفي بعض الأحيان ملخصاً عنها. وهذه هي العناصر الأساسية لخطة التدريب التي توفر إرشادات تدريجية بشأن تولّي التدريب. وقد يتبع الميسرون خطة التدريب المحددة في الوحدات، أو أن يُطوّروا خطة تدريب خاصة بهم إذا شاءوا. ويتعيّن تحديث خطط التدريب بين حين وآخر في ضوء التجارب، كما ينبغي أن تتميز هذه الخطط بالمرونة.

لعبة الأعمال Business Game

من المتعارف عليه أنّ غالبية المتعلّمين والميسرين الذين يستخدمون برنامج كاب لم يسبق لهم أن أداروا أية مؤسسة في السابق، أو حتى عملوا في إحداها. وبهدف معالجة ذلك، ولتعزيز المعارف والمهارات، يتم إدراج لعبة الأعمال ضمن برنامج كاب لتوفير فرصة للمتعلّمين لاختبار كيفية تسيير الأعمال في الحياة الفعلية. طوّرت هذه اللعبة كما تتم تسميتها لصالح منظمة العمل الدولية، وتتألف من ثلاث وحدات متعاقبة. إذاً يتعيّن على الميسرين والمتعلّمين البدء بالوحدة (1)، ثم الانتقال إلى الودعتين (2) و (3).

يمكن استخدام لعبة الأعمال هذه لكسر الجليد في بداية تدريب الميسرين/الميسرين. أمّا في ما يتعلّق بالمستفيدين الأساسيين من برنامج تعرف إلى عالم الأعمال، يمكن إدراج لعبة الأعمال لدى معالجة الموضوع الثالث من الوحدة (4) من برنامج تعرف إلى عالم الأعمال، المعنون "المؤسسات الصغيرة". ويمكن الخوض في الودعتين (2) و (3) من اللعبة لدى معالجة الوحدة (6) و/أو الوحدة (7) من برنامج تعرف إلى عالم الأعمال. كما يمكن تكرار اللعبة إذا اقتضت الحاجة للمزيد من التمرّس أو للتثبيت مما تمّ اكتسابه.

وكما هي الحال في جميع نواحي برنامج كاب، يتعيّن تدريب الميسرين أولاً، لأنهم بحاجة إلى اعتماد قبل أن يتولّوا إدارة اللعبة. وتتوفّر تعليمات مفصّلة بشأن اللعبة للميسرين في كتيّب منفصل يتم توفيره مع المواد الخاصة بالعبة.

من يجب أن يدرس برنامج كاب؟

من المتوقّع أن يكون المدرّسون الذين سبق لهم أن عملوا لحسابهم الخاص، أو لديهم تجربة في إنشاء مؤسسة أعمال صغيرة أو إدارتها، هم أفضل من يمكنه تدريس برنامج كاب. ولكن، بما أنّ المواد التي يتم عرضها هي على مستوى التوعية، لا يُفترض من الميسر أن يتمتع بأيّ خلفيّة خاصة في امتلاك مؤسسة صغيرة أو إدارتها أو تدريسها. ومن الأفضل أن يقرأ المدرّس/المدرّب دليل الميسر بكامله قبل بدء البرنامج، إذ إنّ إطلاعهم على كافة المواد عن كثب، من شأنه أن يساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف البرنامج.

بهدف التمكن من تدريس برنامج كاب، يتعيّن على المدرّسين/المدرّبين أن يحضروا حلقة دراسية لتدريب الميسرين تتضمّن وتديرها منظمة العمل الدوليّة، أو مدرّسوها/مستشاروها المعتمدون. وبالتالي، ينبغي أن تمنح منظمة العمل الدوليّة أو مؤسساتها المعترف بها شهادة اعتماد للميسر.

وقد يُشارك أصحاب وصاحبات المؤسسات كضيوف محاضرين في الصف، لسرد تجاربهم الشخصية كأصحاب مؤسسات.

كفايات الميسر Facilitator competencies

كما ذكر سابقاً، فإنّ الإطلاع عن كثب على كافة وحدات برنامج كاب ومضمونها، من شأنه أن يساهم بشكل كبير، في تحقيق أهداف البرنامج. وبذلك، يكون المدرّس/المدرّب مزوداً بأهم المهارات الأساسيّة اللازمة لتدريس ريادة الأعمال على مستوى التوعية، من حيث استيعاب عمليّة تطوير المؤسسة مثلاً، والتعرّف إلى ميّزات الرياديين الناجحين. ويمكن أن يعزّز الميسرون قدراتهم ليكونوا فاعلين من خلال السعي إلى التدرّب الإضافي لاكتساب معارف تقنية والتمرّس في المهارات الرياديّة.

كما أنّ امتلاك النوعين الآتين من الكفايات من شأنه تعزيز فعالية الميسر وهما:

- القدرة على استخدام طرق تدريس ريادة الأعمال
- القدرة على تشجيع المتعلّمين وتوفير الإلهام لهم

1- القدرة على استخدام طرق تدريس ريادة الأعمال

تقوم أوجه اختلاف كثيرة بين منهجيات التدريس التقليديّة ومقاربات تدريس ريادة الأعمال. ففي الأولى، يؤدي المتعلّمون دوراً غير فعّال، تاركين الدور الناشط بالكامل إلى المسهل. أمّا مقاربات تدريس ريادة الأعمال، فهي تقوم على أسلوب تشاركي وعلى توجيه المتعلّم نحو التحرك والتعلّم من خلال الممارسة. يوفر الجدول التالي ملخصاً عن أبرز أوجه الاختلاف بين المنهجين.

النواحي	الطرق التقليدية	طرق تدريس ريادية الأعمال
النشاطات التركيز دور المدرّب التشديد على نشاط المتدرّب الروح دول المتدرّب توقعات المتدرّب الجلسات التدريبية الموضوع الأخطاء قدرة التمييز لدى المتدرّب التقييم النظرة إلى العالم تحديدها الموظفون المعنيون بها الهدف	موجهة وفق المضمون يوجهه المدرّب خبير المعرفة المحضة العمل بشكل منفرد تنافسية غير فعّال/متلق الاعتماد على الغير مبرمجة مفروض ينبغي ألا تحصل محدودة الفحوص/الاختبارات صحيحة/خاطئة مجالس إدارة الامتحانات خبراء في الموضوع من الممارسة إلى النظرية	موجهة وفق سير البرنامج يتمحور حول التلميذ متعلم/ميسر زميل معرفة الحثيات (الكيفية) والأشخاص العمل ضمن مجموعات صغيرة تشاركية ناشط/مستحدث الاستقلالية مرنة/وفق المناسبة يتم التفاوض بشأنه يجدر التعلّم منها واسعة الخلفيات والنتائج عدم التأكد/درجات من الرمادي الحاجات المحلية فريق من خارج نطاق البرنامج من النظرية إلى الممارسة

تم تكييفها بتصريف من:

Caird, S and Johnson C Some reflections on the meaning of enterprise. Durham University Business School, 1987

يتعيّن تركيز الانتباه على النواحي الآتية من طرق تدريس ريادية الأعمال.

(أ) التمحور حول المتعلّم Learner-centered

يتم التشديد على استحداث بيئة تعلّم يتلقّى فيها المتعلّمون مساعدة في ما يأتي:

- تحديد اهتماماتهم
- التعلّم بالممارسة والتفاعل مع الآخرين
- مشاركة التجارب مع الآخرين

(ب) النتائج Outcomes

بمعنى آخر، يتعيّن إشراك المتعلّمين بشكل ناشط في عملية التعلّم، وحثّهم على تولّي مسؤولية تعلّمهم بأنفسهم. ويعني ذلك من حيث النتائج، أنّه يتوقّع من المتعلّمين:

- إدراك كيفية التعلّم
- تحديد استراتيجيات التعلّم المستندة إلى حاجاتهم
- التعبير عن مشاعرهم
- اكتساب الثقة بأنفسهم

- الإصغاء جيداً وطرح أسئلة ذات جدوى
- تحديد أهداف التدريب الخاصة بهم
- مواجهة مشاكلهم
- اتخاذ القرارات
- تطوير الخطط وتوليّ المسؤولية بأنفسهم
- تطوير معايير خاصة بهم
- توليّ زمام الأمور في تعلمهم

ولا يعني ذلك أنه يمكن للمتعلّمين أن يتصرّفوا على هواهم. فإذا لم يسترّع انتباههم موضوع معين، يتم تشجيعهم على إيجاد موضوعات أخرى تثير اهتمامهم. ويُشكل الميسر والمتعلمون ضمن برنامج كاب فريق عمل، ويتعيّن عليهم العمل سويّاً لتحقيق ما أمكن لكل من أعضاء الفريق. كما ينبغي خلق جوٍّ مساعدٍ للفريق، يكون مبنياً على احترام كل من أعضاء المجموعة.

(ج) التطبيق Applications

كما هي حال في سائر مجالات التنمية المؤسسية، يقتضي التثقيف الريادي تطبيق المعارف المكتسبة من خلال توضيح المفاهيم والربط فيما بينها. وعلى الميسر كذلك أن يتمكن من التوفيق بين النشاطات وحاجات المتعلّمين وظروفهم وخلفيتهم. فيقدر ما تكون هذه النشاطات عملية تكون أفضل، مما يفسّر التركيز على تمارين المتعلّم في مجموعة كاب، كما يفسّر التوصيات السابقة بشأن تنظيم نشاطات من خارج نطاق المنهج الدراسي على سبيل إنشاء نوادي عمل ومؤسسات صغيرة وصغرى داخل المدارس/الكلّيّات.

ووفق ما تمّ اقتراحه سابقاً، يتطلّب الاعتراف بأهميّة هذا النشاط العملي إقدام المدراء أو مدراء المعاهد التربوية والتدريبية على مكافأة جميع الأطراف المعنية بهذه النشاطات وبخاصة الميسرين، لما بذلوه من وقتٍ وجهدٍ.

(د) التنوّع Variety

يتطلّب التعليم المتعدّد المواضيع القائم على التشارك، تحفيز المتعلّمين لاسترعاء انتباههم. لذلك، يتعيّن على الميسر اعتماد أساليب تعليم مثيرة للاهتمام ومتنوّعة بهدف استرعاء الانتباه، مما يستدعي استخدام الأجهزة السمعيّة البصريّة والتكنولوجيا (مثل أجهزة الكمبيوتر في حال توفّرت)، وأنواعاً مختلفة من التمارين، إلى جانب حث الأفراد على التفكير بشكلٍ خلاقٍ والقيام بمبادرات خاصة.

2- القدرة على تشجيع المتعلّمين وتوفير الإلهام لهم

يقوم التثقيف الريادي على تطوير المواقف الرياديّة بين صفوف المتعلّمين، بقدر ما يعتمد على أمور أخرى. ويستدعي ذلك من الميسر اعتماد أسلوب أو نمط معين، يقوم على تشجيع المتعلّمين وتوفير الإلهام لهم للنجاح وتحقيق ذاتهم. وقد لا تشكّل الاقتراحات الآتية قاعدة سلوكٍ محدّدة، إلا أنّ اعتمادها سيُساعد الميسرين على تحفيز المتعلّمين لتحقيق ذاتهم بقدر ما يوفّر الإلهام لهم:

- كونوا متحمّسين! إذ أنّ ريادة الأعمال توفّر المتعة بقدر ما أنّها مفيدة
- آمنوا بأنفسكم! فبالتحضير الجيد يمكنكم تحقيق أهدافكم

- حاولوا أن تكونوا مثلاً أعلى - مثلاً يُحتذى به
- حاولوا أن تحافظوا على مظهر حسن إن لم يكن متألق، لأن المظاهر والانطباعات مهمة للغاية
- احرصوا على معرفة أسماء المتعلمين - نادوهم بأسمائهم واعرّفوا كيفية لفظها
- أكرمواهم بالإطراءات، وكونوا إيجابيين
- اعملوا على توفير التعليقات Feedback في الوقت المناسب، واطلبوا من المتعلمين تعليقاتهم الخاصة
- كافئوا السلوك اللائق في الصف
- عاقبوهم أو صححو أخطاءهم على انفراد كلما كان ذلك ممكناً
- حاولوا تحديد المتعلمين الذين قد يحتاجون إلى مساعدة خاصة
- عاملوا المتعلمين كبالغين - احترموا آراءهم واهتماماتهم
- أعطوا المتعلمين من وقتكم، وابدلوا ما في وسعكم لمساعدتهم داخل الصف وخارجه
- كونوا مرحين ومبتسمين فهذه الميَّزات تسترعي الانتباه

أفكار أخرى بشأن التدريب

إضافةً إلى ما تقدّم، إذا أردت تحسين أدائك، قد تساعدك الأفكار الآتية:

- تقييم أدائك بعد كل عرض
- مراجعة نفسك بشأن الأمور التي سارت بشكلٍ جيّدٍ وكيفية إعادتها
- دراسة الصعوبات التي برزت وكيفية معالجتها أو تفاديها
- تدوين الأسئلة أو الموضوعات المهمة التي أثّرت، وتكييف الجلسة التدريبية على هذا الأساس

و- منهجية التدريب على برنامج كاب

غالباً ما يُنوّع الميسرون الفعّالون في تقنيات التدريب حتى ضمن الدورة الدراسية الواحدة، إذ أن عدم توفير فرص التعبير عن الذات يعيق التعلم، ويؤدي إلى الشعور بالملل. نظراً لذلك ولأنه من المهم أن يشارك المتعلمون بشكلٍ فعّالٍ في عملية التنقيف، تمّ تصميم مجموعة من تقنيات التدريب التشاركية Participative في برنامج كاب. وتتضمّن ما يأتي:

- 1- العرض
- 2- المناقشة الجماعية
- 3- العمل ضمن فرق صغيرة
- 4- دراسات الحالة
- 5- مهمات فردية
- 6- المشروعات والمؤسسات الصغرى
- 7- عصف الأفكار
- 8- تمثيل الأدوار
- 9- الضيوف المحاضرون

10- ألعاب الأعمال

11- القرص المدمج

وسيتّم استعراض هذه المنهجيات باقتضاب في ما يأتي.

1- العرض Presentation

إن العرض أو المحاضرة التي يقدّمها الميسر هما أكثر منهجيات التعليم شيوعاً، إذ أنها قد تكون مفيدة للغاية لاجتذاب اهتمام المتعلّمين. وتقوم على نقل المعلومات من شخص معيّن إلى المجموعة. ولا تتاح فرصة التفاعل عادة إلا عند نهاية العرض، وتقتصر على طرح الأسئلة في أغلب الأحيان.

ومن الشائع استخدام المساعدات البصريّة عند تقديم العروض مثل: لوحة الأوراق Flip chart وجهاز العرض الرأسي، أو جهاز عرض الوسائط المتعددة. بالرغم من تعدد أنواع العروض، يتمثّل النوع الأكثر شيوعاً بعرض المعارف ويمكن لكل من الميسر والمتعلّمين اعتماد هذا الأسلوب بحيث يتم إبراز نقاط أساسية تؤدي إلى بعض الاستنتاجات. ومن الأفضل أن تبقى العروض مقتضبة.

2- المناقشة الجماعية Group discussion

من الرائج اعتماد المناقشة الجماعية كاستراتيجية تعليمية لاستعراض المواضيع ومعالجة المشاكل واتخاذ القرارات. وتشكّل هذه المناقشات سبيلاً لجعل الصف يستعرض المواقف الشخصية، كما أنها قد تؤدي إلى تغييرات فيها.

ينبغي أن يكون للمناقشة هدفٌ محدد يتعيّن الإبقاء عليه طوال المناقشة، وأن يكون الجوّ ضمن المجموعة هادئاً، إنما مخططاً له ومنظماً. كما يجدر أن يكون للمناقشة بدايةً محددة ووسطاً ونهايةً.

ولكي تكون المناقشة فعالة، ينبغي منح المتعلّمين حرية التعبير عن آرائهم. كما يجدر أن تختتم المناقشة بخلاصة للنقاط الأساسية. ويمكن أن يُطلب إلى فرد من المجموعة القيام بذلك.

توفّر المناقشات الجماعية للمتعلّمين فرصاً ل:

- تبادل الأفكار والآراء
- مراجعة النقاط الأساسية
- تحديد معارفهم بشأن موضوع محدد
- تطوير مهارات الإصغاء
- تشجيع المتعلّمين على تولّي مسؤوليّة ما يؤمنون به
- التعبير عن مواقفهم وقناعاتهم وسلوكياتهم أمام الآخرين
- مساعدتهم على التعاون خلال عمليّة التعلّم

3- العمل ضمن فرقٍ صغيرة

تتألّف الفرق الصغيرة من ثلاثة إلى خمسة أعضاء يعملون معاً لفترة قصيرة من الوقت بهدف إتمام مهمّة معيّنة أو معالجة مشكلة.

وفي هذا السياق، يُعطى المتعلّمون مهمةً يؤدونها، أو موضوعاً يتناقشون حوله. وقد تدوم هذه المهمة لمدة خمس دقائق أو تطول ليوم بكامله، وفق طبيعة المهمة الموكلة إليهم. وتتعدّد الأسباب لاعتماد أسلوب العمل ضمن فرق صغيرة ومنها:

- قدرة المتعلّمين على التعبير عن آرائهم بحريّة
- الاستحواذ على اهتمام المتعلّمين
- تشجيع المتعلّمين على تولّي مسؤوليّة تعلّمهم بأنفسهم
- إشراك المتعلّمين بشكل فعال

4- دراسات الحالة Case studies

تصف دراسات الحالة تجارب فعليةً أو وهميةً تُستخدم في التعليم لتوضيح نقطة معينة، أو إلقاء الضوء عليها. ويتيح استخدام دراسات الحالة مشاركة المتعلّم القصوى في عملية التعلّم. ومن المُتوقّع أن يقوم بالآتي:

- مناقشة عناصر الحالة
- دراسة الوقائع
- إجراء تحليل
- وزن الاعتبارات
- اتخاذ قرار

إنّ اعتماد أسلوب دراسة الحالة مجدٍ للغاية، لتنمية قدرة المتعلّم على حل المشاكل. فمن خلال دراسات الحالة، يكتسب المتعلّمون نظرةً إلى سبل التفكير بشكل منطقي، كما يكتشفون أوجه التفكير الناقد الذي سيكون مفيداً في ظروف جديدة ومختلفة. ويتم تشجيع الميسرين على تطوير حالاتهم الخاصة و/أو استخدام حالات أخرى متوفرة محلياً.

5- المهمات الفردية Individual assignments

يتم إنجاز المهمات الفردية من خلال تكليف كلٍّ من المتعلّمين بنشاطات محدّدة. وينبغي أن يكون لهذه المهمات أهدافاً واضحة يمكن تقييمها. وتتيح هذه المهمات للمتعلّمين فرصةً التعلّم من خلال الاكتشاف. ويتعيّن على الميسرين الذين يتبعون هذا الأسلوب أن يختاروا مهاماً تعطي المتعلّمين حسّاً بالمسؤوليّة اتّجاه أعمالهم.

وتُشكّل المهمات الفردية جزءاً مهماً من كلِّ دورة دراسية. وينبغي أن تقترن كلاً منها بتعليمات واضحة حول استكمالها والمهلة الزمنية المحدّدة لإنجازها. كما ينبغي تقييم المهمات بأسرع وقت ممكن، وتقديم التعليقات إلى المتعلّم بصددها. ويمكن إيجاد بعض الإرشادات حول إجراء المقابلات في ما يلي تحت فقرة الضيوف المحاضرين.

6- المشاريع والمؤسسات الصغرى

تشكّل المشروعات نوعاً آخر من المهمّات التي يمكن إنجازها بشكلٍ فردي أو ضمن مجموعات. وبصورة عامة، من المُفترض أن يَنْتُج تقرير عن المشروع يتضمّن تحليلاً للوقائع ومناقشة الخيارات، فضلاً عن توصيات لمعالجة مشكلة محدّدة. كما يمكن أن تتضمّن التوصيات إستراتيجية محدّدة لوضع الحلّ موضع التنفيذ. ويمكن استخدام المشروعات لجعل المتعلمين يتمرّسون في عددٍ من المهارات أو المواضيع المدرّسة أساساً في الصف.

يُشكّل إنشاء مؤسسة صغرى وإدارتها وسيلةً عمليةً وحماسيةً لتنفيذ مشروع معيّن، وكذلك لإبراز المفاهيم الواردة في برنامج كاب وتعزيزها. ويشمل ذلك جعل المتعلمين يعملون كفريق، ويختارون فكرة بشأن الأعمال، ويرسمون خطة للمؤسسة ويشغّلونها، بينما لا يزالون على مقاعد الدراسة. وفي تلك الأثناء، يلعب الميسر دور مستشارٍ أو مرشدٍ بشأن مؤسسات الأعمال.

7- عصف الأفكار Brain storming

عصف الأفكار، هي كناية عن تقنيّة تُعتمد لمعالجة المشاكل بشكل خلاقٍ ولتوليد الأفكار، علماً أن الغاية منها هي توليد أكبر قدرٍ ممكن من الأفكار.

وتبدأ عملية عصف الأفكار عادةً، بطرح سؤال أو مشكلة. فعلى سبيل المثال، يمكن طرح السؤال الآتي: "ما السلع والخدمات التي تُعتبر اليوم ضرورية في المنزل، إنما لا تتوفر فيه؟" وتؤدّي كلّ فكرةٍ إلى فكرةٍ إضافيّةٍ واحدة أو أكثر، وينتج عن ذلك عدد لا بأس به من الأفكار.

لدى اعتماد هذا الأسلوب، يتعيّن إتباع القواعد الأربع الآتية:

- عدم انتقاد أفكار الآخرين أو الحكم عليها
- تشجيع حرية الأفكار، والترحيب بالأفكار التي قد تبدو متهوّرة أو مجنونة
- الكميّة مرغوب فيها، فكلّما زاد عدد الأفكار كلما كان ذلك أفضل
- الجمع بين أفكار الآخرين والعمل على تحسينها

كما ينبغي تسجيل الأفكار كافة مهما بدت غير منطقيّة أو متهوّرة.

8- تمثيل الأدوار Role play

يستخدم أسلوب تمثيل الأدوار لتوضيح النواحي المختلفة لمشكلة معيّنة من خلال الدراما. وهذا الأسلوب مفيدٌ للغاية، إذ أنه يُعزّز التفاهم بين وجهات نظر متباينة، ويظهر كيف يمكن أن يتصرّف الناس في ظروف محدّدة.

9- الضيوف المحاضرون Guest speakers

يضيف الضيوف المحاضرون تنوعاً على قاعة الصف، كما أنهم يشكلون نماذج يحتذى بها المتعلمون. يمكن أن يكون الضيوف خبراء في موضوع المناقشة، أو أصحاب مؤسسات، أو شخصيات أخرى في المجتمع المحلي يرتبط عملهم بموضوع المناقشة. ولكي يتم استخدام هذا المورد على النحو الأفضل، على الميسرين تطوير شبكة علاقاتهم الشخصية مع المعاهد والمؤسسات الخاصة التي تُعنى بزيادة الأعمال وتطوير المؤسسات الصغيرة. وقد تتضمن هذه الأخيرة:

- المصارف
- وكالات تنمية/تعزيز المؤسسات الصغيرة
- المحاسبين
- المحامين
- منظمات التنمية في المجتمع المحلي/المحلية/الإقليمية
- المنظمات غير الحكومية
- الكنائس
- الرياديين المحليين
- الوزارات الحكومية
- منظمات أرباب العمل
- النقابات العمالية

وفيما يأتي بعض الإرشادات الأساسية التي يتعين على الميسر مشاركتها مع المتعلم لإجراء مقابلة:

- 1- تحديد موعد مع الشخص الذي ستجرى المقابلة معه، مع ذكر هدف اللقاء والوقت التقريبي اللازم.
- 2- تحديد الأسئلة التي سيتم طرحها سلفاً. ويمكن أن يتم الجمع في نوع الأسئلة بين تلك التي تكون إجاباتها غير محددة، أي الأسئلة العامة مثل: لماذا؟ وكيف أنشأ الريادي مؤسسته الخاصة؟ وتلك التي تكون محددة الإجابة، أي أسئلة محددة تتطلب أجوبة مقررّة سلفاً مثل: نعم أو لا.
- 3- إجراء المقابلة وتدوين المعطيات باستعمال ورقة وقلم، أو إذا أمكن، ولم يعترض الطرف المعني، باستخدام آلة تسجيل. كما يجب الإصغاء بإمعان، وتدوين الأسئلة أو تسجيلها بدقة. وينبغي مراقبة البيئة المحيطة وتدوين الملاحظات على هذا الأساس.
- 4- تحليل المعلومات التي تم جمعها وإرسال رسالة شكر إلى الشخص الذي أجريت معه المقابلة، وتلخيص النتائج والاستنتاجات في تقرير.

10- ألعاب الأعمال Business Games

توفّر الألعاب الخيالية في مجال الأعمال فرصةً ليتمكّن المتعلّمون من التمرّس في إدارة مؤسسة ما، واختبار الأفعال كما لو كانوا في حالة واقعية. وتؤدي اللعبة التي تعتمد على منظمة العمل الدوليّة في برنامج كاب هذا الدور على أكمل وجه. يتم توزيع المتعلّمين على مجموعات ثلاث تتنافس في ما بينها. وفي نهاية هذا التمرين، يستعرض الميسر كافة المراحل أمام المتعلّمين، ويوجّه النقاش حول ما تعلّموه. وفضلاً عن منافع هذه اللعبة من الناحية التعليمية، تتميز بأنها مسليّة للغاية، وتأتي بالجديد لغالبية الأشخاص. ويتم تشجيع الميسرين على تطوير ألعاب خيالية أخرى أو استخدامها إلى جانب تلك المتوفرة. (يتم تسليم دليل الميسر للعبة ضمن المجموعة الخاصة باللعبة).

11- قرص مدمج CD-ROM

تم تطوير نسخة على قرص مدمج تساعد على التفاعل بشأن برنامج كاب، وتتوفّر لدى منظمة العمل الدوليّة أو وكلائها المعتمدين. وتؤدي البرمجيات إلى أهداف ثلاثة، فهي أولاً، تشكّل أرشيفاً عن النسخة الأخيرة من مواد التدريب والمستندات المتعلقة بخلفية الموضوع والمراجع، وثانياً، تزود الميسرين باختبارات وامتحانات التقييم الذاتي، وثالثاً، تتضمن أفلاماً مصورة توضح المفاهيم وتساعد في التدريس. لمزيد من المعلومات الرجاء الاتصال بمركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدوليّة، أو مشروع تعزيز الاستخدام من خلال تطوير المؤسسات الصغيرة SEED في منظمة العمل الدوليّة، جنيف.

ز- التقييم

حينما يُطرح برنامج كاب في سياق معهد تدريب مهني أو تقني أو غير ذلك من الأوساط التعليميّة، يكون لهيئة التعليم أو التدريس أساليب تقييم خاصة بها، وتتحمّل هذه الأوساط بالتأكيد، المسؤولية الأخيرة عن مراقبة النوعيّة والمعايير. وعلى خطّ موازٍ، إذا اعتمد برنامج كاب على أنه جزء من برنامج أو مشروع تعاون تقني، فستنطبق عليه التوجيهات الاعتيادية لتصميم البرنامج/المشروع وتقييمه.

وبالإضافة إلى طرق التقييم هذه أو في غيابها، يمكن اتخاذ بعض الخطوات العمليّة لتقييم إذا تمّ تحقيق أهداف التعلّم¹. أولاً، يمكن للميسرين التحقق من درجة الاستيعاب بطرح أسئلة حول ما ورد في الدورة الدراسية. كما يمكن أن يُطلب إلى عدد من المتعلّمين بين الوقت والآخر تلخيص ما ورد في الدورة الدراسية أو تحديد النقاط الأساسيّة.

¹ إلا أن تقييم الأثر أكثر تعقيداً، إذ أنّه يتطلب فترة طويلة من الزمن بعد التدريب (قد تمتد على 5 أو 10 أو حتى 20 سنة)، كما أنه يستلزم أدوات معقدة، كإنشاء مجموعة تحكم لعزل التأثيرات الجانبيّة.

ثانياً، يمكن استخدام نتائج وخلفيات بعض المهمات أو المشاريع المحددة (مثل جمع المعلومات من الرياديين عن طريق إجراء المقابلات، وبحوث السوق، وإعداد خطط العمل وإنشاء مؤسسات صغرى وإدارتها)، ومن ثم وضع العلامات عليها. كما يمكن إجراء تقييم على عروض النتائج. ويتعين على الميسرين أن يقدموا التعليقات Feedback في الوقت المناسب في جميع الأحوال.

وثالثاً، يمكن أن يُعطى المتعلمون استبيانات في نهاية كلٍّ من الوحدات أو بعد انتهاء البرنامج، لتقييم مختلف نواحيه مثل: تحقيق أهدافه ومضمونه، ومدى إفادته، وغيرها، ولتوفير تعليقات واقتراحات إضافية.

وأخيراً، من المفيد أن يلتقي الميسرون عدة مرّات في السنة، لتقييم البرنامج والتحقّق ممّا نجح فيه أو لم ينجح، والتعلّم من هذه التجربة بهدف تحسين النتائج في المرّة المقبلة.

ح- المراجع والمزيد من القراءات

المراجع المختارة الآتية موجهة للميسرين والمتعلمين المهتمين بمعرفة المزيد عن ريادة الأعمال. إلا أن ذلك لا يعني على الإطلاق، أن هذه لائحة مكتملة. فمن يرغب في معرفة المزيد سيجد في هذه المراجع وعلى الانترنت وغير ذلك مجموعة غنية وواسعة من المطبوعات حول هذا الموضوع.

- مراجعة القرص المدمج حول برنامج تعرف إلى عالم الأعمال (يتم توفير المعلومات من خلال الجهة المعنية بتنسيق برنامج تعرف إلى عالم الأعمال/برنامج تعزيز الاستخدام من خلال تطوير المؤسسات الصغيرة في منظمة العمل الدولية، جنيف كما لدى المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية ومكتب منظمة العمل الدولية الإقليمي للدول العربية في بيروت.
- البحث على الانترنت من خلال استعمال آلة بحث مناسبة مثل www.google.com أو www.yahoo.com تحت عنوان "الريادة" أو "التثقيف الريادي" أو مواضع اهتمام محددة أخرى.

قائمة بالمراجع الأجنبية:

- 1) GEM research consortium 2003, *Global Entrepreneurship Monitor*. See <http://www.gemconsortium.org>.
- 2) Haftendorn, K.; Salzano, C. 2003. *Facilitating Youth entrepreneurship. An analysis of awareness and promotion programmes in formal and youth education*. ILO/SEED Working Paper No. 59, Series on Youth Entrepreneurship.
- 3) Bahri, S., Haftendorn, K, (Editors) *Towards an Entrepreneurial culture for the Twenty-first Century. Simulating Entrepreneurial Spirit through Entrepreneurship Education in Secondary Schools*. UNESCO/ILO.

- 4) Manu, G. and Brown, R. 1987. *Resources for the Development of Entrepreneurs: A Guided Reading List and Select Annotated Bibliography*. Commonwealth Secretariat, London
- 5) McClelland, D.C. 1961. *The Achieving Society*. Van Nostrand, Princeton, NJ.
- 6) McClelland, D.C. and Winter, D.G. 1969. *Motivating Economic Achievement*. Free Press, New York.
- 7) Olm, K.W. and Eddy, G.G. 1985. *Entrepreneurship and Venture Management: Text and Cases*. Charles E Merrill Publishing Co., Columbus, Ohio.
- 8) Timmons, J.A. 1994. *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century*. 4th Edition. Irwin

وأخيراً، الهدف من التثقيف الريادي هو أن يكون مسلياً. ونقترح عليكم أن تعيدوا بين الحين والآخر قراءة القسم الوارد أعلاه بشأن كفايات الميسر المعنون "القدرة على تشجيع المتعلمين وتوفير الإلهام لهم". ونأمل أن تستمتعوا بما أوردناه، ونتمنى لكم الأفضل.