تصميم البرامج والمسارات التأهيلية

بطاقة ضبط النسخة المنشورة

رقم الإصدار

UHRDA-AR-G05-20261031-02

مراجعة الإصدار

2026-10-31

المسؤول عن التحديث ومراجعة الإصدارات

إدارة التدريب

نطاق الاستخدام

دليل إرشادي ونماذج عمل تُكيّف وفق سياق الجهة.

نطاق التحقق من هذه النسخة

تطابق المادة المنشورة وروابطها وبيانات إصدارها وحدود استخدامها. تُراجع ملاءمة التطبيق مع المختص داخل الجهة قبل اعتماد إجراء أو قرار مهني.

تحتفظ الصفحات التالية بمادة الإصدار الأصلي وتنسيقها. تاريخ المراجعة المذكور داخل المادة يخص ذلك الإصدار؛ بيانات النسخة الحالية موضحة في هذه البطاقة وعلى صفحة الدليل.

الوصول إلى النسخة الحالية والتواصل

https://uhrda.net/organizations/guides/learning-design/

لإرسال ملاحظة أو طلب تحديث المادة: info@uhrda.net

الاتحاد العربي لتنمية الموارد البشرية
Arab Union for Human Resources Development

دليل 5 من 8 | حلول المؤسسات

تصميم البرامج والمسارات التأهيلية

دليل عملي للقيادات وفرق التطوير · إصدار أكتوبر 2026

إتاحة معرفية مجانية للقراءة والطباعة والاستفادة المهنية

1. نقطة البداية والمخرجات

دليل عملي لتحويل الاحتياج المؤسسي إلى برنامج تعلّم ينتج أداءً يمكن ملاحظته والتحقق منه. يساعد فرق التدريب على تحديد ما ينبغي أن يتقنه المتعلم، وبناء المحتوى والتمارين والتقييم حول هذه النتيجة، ثم ربط التعلم بالتطبيق داخل العمل. ويشمل تصميم البرنامج القصير والمسار المتدرج، مع ضوابط القبول والإعفاء والتخرج وتحديث المحتوى. المقصود بالمسار هنا ترتيب تعلم مؤسسي، ولا يعني بمفرده مؤهلاً أكاديمياً أو ترخيصاً مهنياً.

المستفيدون

- مديرو التدريب والتطوير وأكاديميات الجهات الحكومية
- مصممو البرامج والخبراء والمدربون الداخليون
- مديرو الإدارات المشرفون على تأهيل الموظفين الجدد والقيادات

ما الذي ستنجزه؟

- وثيقة تصميم تربط فجوة الأداء بنواتج التعلم وأدلة الإتقان
- خريطة مسار تتضمن المتطلبات السابقة والوحدات ونقاط التقييم
- حقيبة قابلة للتنفيذ بها حالات وتمارين ودليل مدرب وأداة تصحيح
- خطة تجربة أولية ودعم للتطبيق وتحديث للإصدارات

ما الذي تحتاجه قبل البدء؟

- تقرير احتياجات يحدد الفئة والمهمة والفجوة وأسبابها؛ لا تكفي قائمة الرغبات التدريبية

- عينات عمل منزوعة البيانات الحساسة، ووصف الأدوار والإجراءات المعتمدة ذات الصلة
- بيانات المستوى الحالي وقيود اللغة والوقت والإتاحة والتقنية لدى المشاركين
- راعي البرنامج وخبير المحتوى ومصمم التعلم والمشرف الميداني والموارد المتاحة

2. المنهج الذي يحكم العمل

ابدأ بدليل الإتقان

يقترح الاتحاد بناء التصميم من النهاية: حدد المهمة التي سيؤديها الموظف بعد التعلم، ثم دليل قبولها، ثم الأنشطة التي تدربه عليها. ناتج مثل إعداد مذكرة قرار أفضل من عبارة الإلمام باتخاذ القرار؛ لأنه يحدد منتجاً يمكن مراجعته. النماذج والحدود والجدول التالي أدوات تصميم مقترحة تُكيف حسب الجهة، وليست معيار اعتماد أو ادعاء مطابقة لمواصفة.

افصل مستويات التأهيل

فرّق بين تعلم أساس مشترك، وتخصص وظيفي، وتطبيق بإشراف، ثم ممارسة مستقلة. استخدم تشخيصًا قبليًا لتجنب إعادة ما يتقنه الموظف؛ ويُوثق أي إعفاء بدليل مكافئ لا بالأقدمية وحدها. لا يُعتمد عدد الساعات دليلًا كافيًا على الكفاءة. شهادة الاتحاد شهادة إتمام صادرة منه فقط وتُمنح بناءً على الحضور؛ ويُفصل تقييم التعلم عن استحقاقها.

وازن بين جودة التعلم وإمكان التنفيذ

تُستخدم مبادئ تحديد الأهداف والتفاعل والتقييم والمتابعة للاستدلال العام من المصادر الرسمية في نهاية الدليل. أما توزيع الوحدات ونماذج العمل في هذا الدليل فهي مقترحات تطبيقية. يجب أن يختبر الفريق إمكان تنفيذ التدريب ضمن ظروف العمل الفعلية، وألا يفترض اتصالاً دائماً أو تفرغاً كاملاً لكل موظف.

> هذا مسار تطبيقي مقترح من الاتحاد، يسترشد بالمراجع الواردة في نهاية الدليل. تُكيَّف الخطوات والمدد والمؤشرات مع حجم الجهة وصلاحياتها وواقع بياناتها؛ ولا يمثل الدليل شهادة امتثال أو اعتمادًا من الجهات المرجعية.

3. خطوات التنفيذ بالتفصيل

1

تثبيت مشكلة الأداء ونطاق البرنامج

اجمع صاحب الاحتياج وممثلين عن المتعلمين، واكتب المهمة المتأثرة والفارق بين الأداء الحالي والمطلوب. راجع عينة من الأخطاء وحدد أيها يرجع إلى مهارة وأيها إلى إجراء أو صلاحية أو أداة. صغ تكليفاً يحدد ما سيعالجه البرنامج وما يحتاج قراراً إدارياً موازياً. عند غياب دليل على نقص المهارة، أعد تشخيص الاحتياج قبل بناء المحتوى.

مدير التدريب وصاحب العملية	**المسؤول المقترح**
تكليف تصميم معتمد وحدود واضحة	**المخرج المطلوب**
لكل احتياج تعليمي شاهد أداء ومهمة مستهدفة	**شرط الانتقال**

2

توصيف المتعلم وشروط الدخول

أنشئ ملفاً للفئة يضم الوظائف والخبرة واللغة ومهارات التقنية والوقت المتاح. استخدم مهمة تشخيصية قصيرة، وحدد المعرفة السابقة الضرورية ومساراً تعويضياً لمن يحتاجها. اتفق على ترتيب المجموعات وفق مستوى الأداء بدلاً من المسمى وحده، وحدد التيسيرات المطلوبة وطريقة الحصول على المواد عند ضعف الاتصال. سجل شروط الدخول قبل الترشيح لتكون معلنة وعادلة.

مصمم التعلم والموارد البشرية	**المسؤول المقترح**
ملف متعلم وقواعد قبول وتشخيص قبلي	**المخرج المطلوب**
شروط القبول مرتبطة بالمهمة ويمكن التحقق منها	**شرط الانتقال**

3

كتابة نواتج التعلم ومعايير النجاح

اكتب لكل وحدة فعلاً قابلاً للمشاهدة، وموضوعه، وظروف الأداء، ومعيار القبول. مثال مقترح: يصنف الموظف عشر حالات خدمة باستخدام الدليل المعتمد مع تبرير الحالات الاستثنائية. حدد الأخطاء الجوهرية التي تمنع الاجتياز حتى لو ارتفعت الدرجة الكلية. اعرض النواتج على مدير العمل كي يتأكد أن النجاح في التدريب يعكس مهمة يحتاجها فعلاً.

المسؤول المقترح	
خبير المحتوى ومصمم التعلم	
المخرج المطلوب	
مصفوفة نواتج ومعايير قبول	
شرط الانتقال	
يمكن بناء اختبار مباشر لكل ناتج	

4

رسم المسار وتوزيع الوحدات

رتب الوحدات وفق الاعتماد المعرفي: أساسيات، ثم حالات بسيطة، ثم استثناءات، ثم مشروع تطبيقي. حدد لكل وحدة متطلباتها وطريقة تقديمها وزمن تعلم تقديرياً ونقطة خروج. اجعل المعرفة التمهيدية قراءة قصيرة عند ملاءمتها، وخصص اللقاء للممارسة والنقاش. وضح أين يحتاج المتعلم مدرباً وأين يستطيع التعلم ذاتياً، وأين يلزم إشراف أثناء التطبيق الحقيقي.

المسؤول المقترح	
مصمم المسار ومدير البرنامج	
المخرج المطلوب	
خريطة مسار وجدول تنفيذ تقديري	
شرط الانتقال	
لا تتطلب وحدة مهارة لم تُكتسب أو تُثبت سابقاً	

5

بناء الأنشطة والحقيبة

صمم تمريناً لكل ناتج قبل إعداد الشرائح. أرفق حالة واقعية منزوعة الهوية، وتعليمات للمتعلم، ووقتاً مقترحاً، وحلاً تفسيرياً ودليل تصحيح للمدرب. أضف حالات حدودية وأخطاء شائعة وموقفاً يحتاج حكماً مهنياً. راجع لغة الأمثلة ودقتها وحقوق استخدامها، واجعل الملفات قابلة للقراءة والطباعة. وإذا ساعد الذكاء الاصطناعي في المسودة، يتحقق الخبير من كل معلومة ومثال ومصدر.

خبير المحتوى ومطور المواد	**المسؤول المقترح**
حقيبة متعلم ودليل تنفيذ مدرب	**المخرج المطلوب**
كل نشاط يخدم ناتجاً، وكل مادة لها إصدار ومراجع مسؤول	**شرط الانتقال**

6

تصميم التقييم وضبط التصحيح

وزع التقييم بين تحقق أثناء التعلم ومهمة نهائية تتطلب تطبيقاً جديداً. استخدم سلم تقدير يصف مستويات جودة محددة بدلاً من أوصاف عامة مثل ممتاز. جرّب التصحيح على عينات واحدة بواسطة مقيمين اثنين، وناقش اختلافاتهما قبل الاستخدام. أعلن قواعد إعادة المحاولة والتغذية الراجعة والتظلم. احفظ نماذج الاختبارات وإصداراتها، وافصل تقييم الحضور عن تقييم الإتقان.

مسؤول التقييم وخبير المحتوى	**المسؤول المقترح**
أدوات تقييم وسلم تقدير وإجراءات مراجعة	**المخرج المطلوب**
المعايير مفهومة ومتسقة بين المقيمين	**شرط الانتقال**

7

التجربة المحدودة والتحسين

نفذ نسخة تجريبية مع مجموعة تمثل المستويات المستهدفة، وراقب زمن الأنشطة والأسئلة المتكررة وتعثر استخدام المواد. اجمع منتجات العمل ونتائج التقييم وتعليقات المدرب والمتعلمين. صنف الملاحظات إلى خطأ محتوى أو صعوبة مهمة أو مشكلة عرض أو وقت. عدل السبب وأعد تجربة الجزء المتأثر. لا يكفي ارتفاع الرضا لإغلاق عيب يمنع أداء المهمة.

مدير البرنامج وفريق الجودة	**المسؤول المقترح**
سجل تجربة وتعديلات وقرار جاهزية	**المخرج المطلوب**
أُغلقت العيوب المؤثرة في صحة المحتوى والتقييم	**شرط الانتقال**

8

نقل التعلم وإدارة عمر البرنامج

قبل انتهاء البرنامج، يتفق المتعلم ومشرفه على مهمة عمل وموعد مراجعة ودليل تحقق. وفر نموذجاً مختصراً ومساعدة عند التعثر. حدّد مسؤولاً يتابع تغير الإجراءات ويقرر تحديث المادة أو إيقاف إصدار قديم. راجع النتائج بحسب الفئة والوحدة، ثم قرر الإبقاء أو التعديل أو إعادة التصميم. المراجعة اللاحقة مرتبطة بفرصة التطبيق المتاحة، وليست موعداً موحداً مفروضاً على كل البرامج.

المشرف المباشر ومالك البرنامج	**المسؤول المقترح**
خطة تطبيق وسجل إصدار ومراجعة دورية	**المخرج المطلوب**
توجد فرصة تطبيق حقيقية ودليل أداء بعد التعلم	**شرط الانتقال**

الدليل ونماذج العمل: https://uhrda.net/organizations/guides/learning-design/

4. نماذج جاهزة للاستخدام

ابدأ بالصف التوضيحي، ثم املأ نسخة من الصف الفارغ وفق بيانات مؤسستك. يمكن تنزيل كل نموذج بصيغة تفتح في برامج الجداول أو طباعته ضمن الدليل.

نموذج مواءمة النواتج والأنشطة

يُملأ قبل كتابة المحتوى؛ الصف الأول مثال افتراضي، والثاني مخصص للاستخدام. أضف معياراً مستقلاً للأخطاء الجوهرية إن وجدت.

المهمة	ناتج التعلم	النشاط	دليل الإتقان	معيار القبول
فرز طلبات الخدمة	يصنف الحالات مع تبرير الاستثناء	محاكاة عشر حالات	نموذج تصنيف وتعليل	حد مقترح: 8 من 10 ولا خطأ جوهري

تنزيل النموذج CSV

بطاقة وحدة ومسار التطبيق

تربط الوحدة بعمل المتعلم؛ يحتفظ المشرف بنسخة من المهمة المتفق عليها، وتُراجع المدة بحسب عبء العمل.

الوحدة	متطلب الدخول	وسيلة التعلم	مهمة العمل	مسؤول التحقق
تحليل أسباب التأخر	قراءة سجل معاملات	ورشة حالات ومراجعة زميل	تحليل عينة معاملات فعلية	مدير الخدمة وفق سلم التقدير

تنزيل النموذج CSV

5. مثال افتراضي: تأهيل موظفي خدمة مؤسسية

أرادت جهة افتراضية تأهيل 24 موظفاً على فرز الطلبات. أظهر التشخيص اختلافاً في فهم الاستثناءات، بينما كان جزء من التأخر مرتبطاً بغياب صلاحية اعتماد لا يعالجه التدريب.

- فصلت الجهة قرار الصلاحيات عن البرنامج، وصممت ثلاث وحدات ومهمة محاكاة مشتركة.
- جُربت الوحدة الخاصة بالاستثناءات مع ستة موظفين، ثم أُعيدت صياغة حالتين غامضتين.
- خضع الجميع لتقييم تطبيقي؛ اجتاز 18 أول مرة، ثم اجتاز اثنان بعد دعم وإعادة تقييم، فأصبحت مجموعة التطبيق الميداني 20 موظفاً.

قراءة النتيجة

في الأرقام التعليمية الافتراضية، بلغت نسبة الاجتياز الأول 75%: 18 من 24. وبعد الإعادة تابع المشرف المجموعة المؤهلة المكونة من 20 موظفاً؛ وثبت تطبيق 15 منهم، أي 75%. لم يستوف الأربعة الباقون الاجتياز بعد، فلم يدخلوا المتابعة الميدانية. لا تمثل هذه الأرقام نتيجة فعلية للاتحاد.

ما الذي نتعلمه؟

يفيد فصل الإتقان عن الحضور، وفصل ضعف التدريب عن غياب فرصة التطبيق أو الصلاحية.

6. مؤشرات القياس والمتابعة

ثبّت التعريف ومصدر البيانات وخط الأساس والمستهدف ومالك المؤشر قبل القياس. القيم المستهدفة تُعتمد داخل الجهة؛ وفي النسب لا تُحسب قيمة عند انعدام المقام بل تُسجَّل «غير قابلة للحساب».

المؤشر	طريقة الحساب	مصدر البيانات	دورية المراجعة
تغطية النواتج بالتقييم	عدد نواتج التعلم ذات دليل تقييم مباشر ÷ إجمالي النواتج المعتمدة × 100؛ إذا لم تعتمد نواتج فالمؤشر غير قابل للحساب	مصفوفة التصميم ومراجعة أدوات التقييم	قبل اعتماد كل إصدار
الاجتياز من المحاولة الأولى	عدد من استوفوا معيار الإتقان أول مرة ÷ عدد من أدوا التقييم الأول × 100؛ يُعرض الغائبون منفصلين	سجل التقييم وإصدار الاختبار	لكل دفعة

المؤشر	طريقة الحساب	مصدر البيانات	دورية المراجعة
التطبيق المثبت	عدد المقيمين الذين قدموا أداءً مقبولاً في العمل ÷ عدد من جرى تقييمهم بعد إتاحة التطبيق × 100؛ تُعرض تغطية المتابعة بجانبه	عينات العمل وقائمة تحقق المشرف	بعد فرصة تطبيق يحددها البرنامج
اكتمال المسار	عدد من أتموا متطلبات المسار ÷ عدد من بدؤوه في الدفعة نفسها × 100؛ لا يُفسر وحده كإتقان	سجل التسجيل ومتطلبات الإتمام	عند إغلاق الدفعة

7. خطة تطبيق استرشادية

الفترات التالية نقاط تخطيط قابلة للتعديل، وليست مددًا مضمونة للتنفيذ.

الفترة	العمل	التسليم
المرحلة الأولى: أسبوعان مقترحان	تشخيص الفئة وتثبيت النتائج وبناء مصفوفة التصميم	وثيقة تصميم وخريطة مسار معتمدة
المرحلة الثانية: ثلاثة أسابيع مقترحة	تطوير الحقيبة وأدوات التقييم والتجربة الأولية	إصدار جاهز للتنفيذ مع سجل التحسين
المرحلة الثالثة: بحسب فرص التطبيق	تنفيذ الدفعة ومتابعة المهام الميدانية ومراجعة النتائج	تقرير إتقان وتطبيق وقرار تحديث؛ المدد تقديرية وليست معياراً

8. أخطاء شائعة وكيف تتجنبها

بدء التصميم بعناوين جذابة

اربط كل عنوان بمهمة وفجوة ودليل إتقان قبل اعتماده.

حقيبة واحدة لجميع المستويات

استخدم التشخيص القبلي ووحدات تأسيسية أو إعفاء موثق.

الاعتماد على أسئلة الحفظ

أضف منتج عمل أو محاكاة تتطابق مع المهمة المطلوبة.

شهادة توحي باعتماد غير قائم

وضّح أن شهادة الاتحاد شهادة إتمام صادرة منه فقط، وتُمنح بناءً على الحضور. تُفصل نتائج تقييم التعلم عن استحقاق الشهادة.

انتهاء الدعم بانتهاء القاعة

حدد مشرفاً ومهمة تطبيق ووسيلة مساعدة وموعد مراجعة.

9. قائمة تحقق قبل الاعتماد

☐ ارتبط التصميم باحتياج أداء موثق.

☐ أُعلنت شروط القبول والتقييم والإعفاء.

☐ جُربت التمارين وأدوات التصحيح.

☐ تطابق كل ناتج مع نشاط ودليل تقييم.

☐ اتُفق على التطبيق مع المشرف.

☐ حُدد مالك المحتوى وتاريخ مراجعته ومصادره.

استخدم هذه القائمة في اجتماع المراجعة النهائي، وسجّل الملاحظات واسم صاحب القرار وتاريخ الاعتماد وإصدار الوثيقة.

10. المراجع للاستزادة

صياغة تطبيقية أصلية باسم الاتحاد العربي لتنمية الموارد البشرية. المراجع التالية للاستناد المفاهيمي والاستزادة؛ النماذج والأمثلة التوضيحية من إعداد هذه المادة. تاريخ المراجعة: 16 أكتوبر 2026.

1. **CDC — Quality Training Standards**

مرجع عام للأهداف والتفاعل ودقة المحتوى والتقييم والمتابعة؛ لا يعني استخدامه اعتماد البرنامج من CDC.

https://www.cdc.gov/training-development/php/qts/index.html

2. **CDC — Assess Training Needs: Conducting Needs Analysis**

مرجع لفحص جمهور التدريب وظروفه قبل اختيار طريقة التعلم.

https://www.cdc.gov/training-development/php/about/assess-training-needs-conducting-needs-analysis.html

3. **CDC — Evaluate Training: Building an Evaluation Plan**

مرجع لوضع غرض التقييم وأسئلته وطرق جمع البيانات مبكراً في التصميم.

https://www.cdc.gov/training-development/php/about/evaluate-training-building-an-evaluation-plan.html