

قصة نجاح

تطوير المهارات لأجل
فرص التوظيف
مع الشركاء الألمان

8 دراسات حالة من
قطاع الضيافة والسياحة

 iMOVE®

TRAINING – MADE IN GERMANY

قصص نجاح

تطوير المهارات لأجل فرص التوظيف مع الشركاء الألمان

8 دراسات حالة من قطاع الضيافة والسياحة

المحتويات

8



دويتشه مانجمنت أكاديمي ساكسونيا السفلى
gGmbH (DMAN)
إدارة السياحة الإلكترونية لوكالات السفر
ومنظمي الرحلات السياحية في العراق

6



مدارس إيكريت الدولية
موظفون دوليون جدد معينون في شركات الفنادق
والمطاعم الباقارية

4



تمهيد

14



HOTQUA جودة السياحة الفندقية
معايير الجودة الحديثة للفنادق في كولومبيا

12



FEDA مدرب
التدريب المزدوج في مجال السياحة وفقاً للنموذج
الألماني

10



THE MAK'ED TEAM
مركز التعليم المستمر الحديث للعمال المهرة في
هايتي

20



platform3L GmbH
منصة التعلم الرقمي لقطاع الفنادق في غانا وأوروبا

18



في الداخل
تطبيق تعليمي يدعم جودة التدريب الموحدة في
نظام تقديم الطعام

16



وكالة رونا للاستشارات
التدريب أثناء العمل على فن الطهو الألماني للطلاب
التأيلنديين



تمهيد

هناك المزيد والمزيد من التدريب المقدم للمتخصصين في المطاعم في المناسبات. في المستقبل، سيقوم مقدمو الطعام المحترفون بتنظيم جميع مناطق المطعم والتحكم في إجراءات العمل ومراقبة جودة المنتجات والعمليات.

بالنسبة للطهاة، سيتناول التدريب طهي الأطعمة النباتية والنباتية الخاصة أكبر كاستجابة للاتجاهات في عادات الأكل المعدلة. أنشئت مهنة التدريب التي تستمر لعامين لـ "مساعد مطبخ" مؤخرًا. ويستهدف هذا في المقام الأول الشباب من ذوي القدرة العملية الذين سيدعمون الطهاة في إعداد الوجبات والأطباق. بالنسبة لهؤلاء الشباب، يفتح هذا مؤهلاً مهنيًا مع المزيد من الخيارات المهنية.

ويتعزز النجاح الاقتصادي الذي حققته ألمانيا بفضل خبرتها في التعليم والتدريب المهني (VET) ونظامها التدريبي المزدوج. تتميز ألمانيا بتقاليد

لقد غيرت العولة ورقمنة الأسواق الوضع التنافسي في قطاع الضيافة والسياحة. وهناك حاجة الآن إلى اتخاذ إجراءات بسبب تزايد طلبات المسافرين وتوقعاتهم من جهة، وازدياد المنافسة من جهة أخرى. ولن تكون سوى تلك الشركات التي تركز على جودة الخدمة، ورعاية البيئة وتهدف إلى الاستدامة هي القادرة على تحقيق إنجازاتها.

تتمتع صناعة الفنادق والضيافة في ألمانيا بتقاليد طويلة، وفي عام 2022 - وبسبب التأثيرات الشديدة على القطاع بسبب نقص العمال المهرة ووباء فيروس كورونا - قاموا بتحديث مهنتهم التدريبية المزدوجة. الهدف هو أن الملفات المهنية المتميزة والمحتوى التدريبي الحديث والجذاب الذي يعالج موضوعات مثل الاستدامة وحماية البيئة والرقمنة سيولد اهتمامًا أكبر بين الشباب للحصول على وظيفة في إدارة الفنادق وصناعة المطاعم.



يسلط هذا الكتيب الضوء على ثماني قصص نجاح من قطاع الضيافة والسياحة، والتي تحققت في إطار جهود مشتركة بين شركاء ألمان ودوليين. وبفضل المجموعة الواسعة من البرامج التدريبية وتركيزه القوي على إمكانية التوظيف، فمن شأن "التدريب - صنع في ألمانيا" أن يساهم بنجاح في عملية تصميم أنظمة التدريب في العديد من البلدان من خلال مشاريع التعاون عبر الحدود الوطنية.

ألم تقتنع بعد؟ ألقِ نظرة للاطلاع على أمثلة عن أفضل الممارسات التالية واستكشف الإلهام.

دكتور أندرياس ويرنر

(جامعة ساو باولو، البرازيل)

رئيس قسم iMOVE في المعهد الاتحادي للتعليم والتدريب المهني (BIBB)

عريقة في هذا المجال وتتمتع بسمعة طيبة فيما يتصل بالتوجه العملي الذي تحركه متطلبات برامج التأهيل التي تنفذها. وغالبًا ما يتكلم التعاون بالنجاح بوجه خاص نظرًا لتكثيف هذه التجربة الألمانية مرارًا وتكرارًا مع الاحتياجات المحددة لكل حالة على حدة. ويُعد تكامل الكفاءات المهنية والاجتماعية والمنهجية في طليعة ما يمكن للشركاء الألمان توفيره لك.

أنشأت الوزارة الاتحادية للتعليم والبحث برنامج iMOVE كمبادرة في عام 2001 من أجل تعزيز تعاون القطاع الخاص بين مقدمي التدريب الألمان والمنظمات الدولية العامة والخاصة، وتتضمن خدمات iMOVE قاعدة بيانات تحتوي على معلومات حول مقدمي التدريب الألمان والندوات والدورات التدريبية والمعارض التجارية في الخارج بالإضافة إلى سوق B2B، حيث يمكن نشر طلبات دولية محددة إلى شبكة موفري iMOVE.



موظفون دوليون جدد معينون في شركات الفنادق والمطاعم البافارية

كما حضر حفل الاستقبال ممثلون عن الشركات التي تقدم وظائفًا تدريبية مستقبلية من أجل التعرف على المتدربين المستقبليين شخصيًا. ويمثل هؤلاء الشباب أكثر من مجرد حل لنقص العمال المهرة. ونحن أكثر من مجرد شركات تدريب. ونحن موجودين كنقطة اتصال، لتقديم المشورة والمشورة وكأصدقاء"، كما أكد ممثل من فنادق سانت جورج في باد إيبلينغ.

كما تقدم أحد الشباب لمخاطبة جميع الحاضرين. "ما زلنا في نقطة الانطلاق ويتضمن هذا بالفعل الكثير من المرح. لن يكون الأمر سهلاً دائمًا، ولكننا نشارك جميعًا النشاط نفسه. وسمنخطاه بشكل جيد، ويتعين علينا البقاء جزءًا من المجتمع القوي"، كما أوضحت الشابة من فيتنام التي لم تستطع الانتظار لبدء في تدريبها في باد إيبلينغ.

وتل ذلك تقديم عرض قصير في مطبخ التدريب. تقوم مدرسة إدارة الفنادق في مدارس إيكيرت بتدريب العمال والمديرين المهرة في مجالات تقديم الطعام وإدارة الفنادق منذ 40 عامًا، وبالتالي قدمت التسهيلات المثالية لتزويد المتدربين الفيتناميين برؤى مثيرة للاهتمام وعملية في قطاع يوفر آفاقًا كبيرة. وأوضح أودو هوغ، رئيس مطبخ التدريب في أكاديمية الدكتور إيكيرت قائلاً: "بعد التدريب، هناك أيضًا العديد من خيارات التعليم والتدريب المهني المستمر هنا في الحرم الجامعي، كحافز إضافي للشباب. وقدم المعدات في مطبخ التدريب وفي بار التدريب بالإضافة إلى الخدمة في "غرفة الباروك" - وهي غرفة مهام رسمية. كما قدم للحاضرين معلومات حول دورات التعليم والتدريب المهني المستمرة الأكثر شعبية: بكالوريوس الطبخ المهني وإدارة المطبخ (CCI) وبكالوريوس إدارة الفنادق (CCI)

ثم بدأت الدورة التحضيرية التالية في نوفمبر 2022، مرة أخرى بحوالي 50 مشاركًا. وهذا يعني أنه سيتم تزويد جميع شركات التدريب المشاركة البالغ عددها 150 شركة بالتدريب بالمتدربين.

من يونيو إلى أغسطس 2022، أكمل 43 شابًا من فيتنام دورة تحضيرية (دورة اللغة الألمانية إلى المستوى B1 والمفاهيم المهنية الأساسية) في أكاديمية الدكتور إيكيرت وفي مدارس إيكيرت الدولية ومقرها في ريجينستوف، بافاريا. وفي سبتمبر، انتقلوا بعد ذلك إلى مناصبهم التدريبية في شركات الفنادق والمطاعم البافارية. لهذا النشاط التدريبي، تتعاون مدارس إيكيرت مع الرابطة البافارية الإقليمية لرابطة الفنادق والمطاعم الألمانية (DEHOGA) وشركة توظيف الموظفين الألمانية الفيتنامية V-Unite International GmbH.

في المجموع، يشارك حوالي 150 فندقًا من جميع أنحاء بافاريا ويتطلعون إلى استقبال هذا الجيل القادم من العمال المهرة الدوليين. "هذا مشروع تجريبي بحجم غير مسبوق. نحن لا نرسي معاييرًا جديدة فحسب، بل نخلق أيضًا فرصًا جديدة ونمكّن التكامل النشط"، كما تقول سون فام، المدير العام لشركة V-Unite، موضحة وجهة نظرها حول التعاون الدولي.

لا تقدم أكاديمية الدكتور إيكيرت لك مجرد دورة لغة معتمدة فحسب. نحن نقدم أيضًا دعمًا شاملاً ونضمن لك الاستقرار في الحياة في ألمانيا"، حسبما أوضح ماركوس يوهانس زيرمان، المدير الإداري لأكاديمية إيكيرت في حفل الاستقبال الرسمي في 22 يونيو 2022. ويهدف الوقت الذي ستقضونه في الحرم الجامعي في ريجينستوف لإعداد المتدربين الفيتناميين لغويًا وثقافيًا لتدريبهم في ألمانيا. وقال سون فام كمحفز للشباب الذين كانوا لا يزالون على حق في بداية رحلتهم: "إن الخطوة الأولى للشعور بأنهم في المنزل هي تعلم اللغة، ويبدأ هذا هنا في حرم مدارس إيكيرت".

كما خاطب أندرياس برونر، نائب رئيس DEHOGA Bavaria، الضيوف الدوليين مباشرة. أكد الاحترام العميق لكم جميعًا في اتخاذ هذه الخطوة الشجاعة إلى مرحلة جديدة من حياتكم. أشكركم على ثقافتكم بنا، وأود أن أرحب بكم جميعًا في بافاريا". وواصلت زميلته سوزان دروكس، المدير العام للتعليم والتدريب المهني ودعم الصناعة في DEHOGA، كلمات التشجيع. "إن اكتسابكم لهذا التدريب سيمنحكم أمانًا حقيقيًا. سندعمكم من البداية إلى النهاية ونساعدكم في طريقكم إلى النجاح المهني".

إدارة السياحة الإلكترونية لوكالات السفر ومنظمي الرحلات السياحية في العراق

في الموقع. وبسبب الوباء، أعاد DMAN تشكيل التخطيط كفعالية افتراضية لمدة 5 أيام، والذي حدث في نوفمبر 2020. جندت AHK العراق 15 مشاركًا من شبكتها من الشركات المحلية.

كان الهدف من المرحلة الأولى من هذا التدريب الافتراضي هو التعرف على السمات الرئيسية لصناعة السياحة وتذكرها. علاوة على ذلك، تم تدريب المشاركين على التركيز على أهمية فهم احتياجات العملاء لنجاح الأعمال السياحية ومعرفة الاتجاهات التي ستؤثر على مستقبل الأعمال.

كما ألقى التدريب نظرة على العوامل التي يمكن استخدامها لتطوير السياحة المستدامة. يلعب تقسيم العملاء دورًا مهمًا في مساعدة العملاء المحتملين على تطوير العرض الذي يناسبهم بشكل أفضل. يمكن للمشاركين أيضًا النظر في كيفية تمييز أنفسهم عن المنافس من أجل وضع أعمالهم بنجاح في السوق. كما تم تدريبهم على النظر في طرق إثارة رغبة العملاء المحتملين لعروضهم.

الأساليب المختلفة للتحليل والاستراتيجية

خضع المشاركون أيضًا للتدريب لفهم الدورة التي يجب أن يمر بها المرء من أجل النجاح في السوق. وأدخلت العديد من الأساليب التحليلية والاستراتيجية لوضع خطة طويلة الأجل تُستمد منها أنشطة التسويق والمبيعات.

كما تعرف المشاركون على عملية البيع، بالإضافة إلى طرق البيع المختلفة، بما في ذلك سرد القصص، والتي يمكن استخدامها لإقناع العملاء المترددين. وتم التأكيد على أهمية بناء علاقة طويلة الأجل مع العملاء.

في نهاية المطاف، ركز التدريب على المزيج التسويقي مع رحلة قصيرة إلى عالم العلامات التجارية. تعلم المشاركون كيفية تطوير منتج بنجاح في مجال السياحة الإلكترونية وتحديد أفضل الأسعار.

تؤهل دويتشه مانجمنت أكاديمي نيدر ساكسن (DMAN) المتخصصين والمدربين للنجاح في الأسواق الدولية. تقدم DMAN نقل المعرفة الموجهة نحو الممارسة وتبادل الخبرات، وتدعم الشركات في تطويرها الاستراتيجي وتساعد على الاستفادة من إمكانات الأعمال الجديدة في الداخل والخارج. المجموعات المستهدفة الرئيسية هي أصحاب المصلحة والخبراء من أوروبا الشرقية وأفريقيا وآسيا ومنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

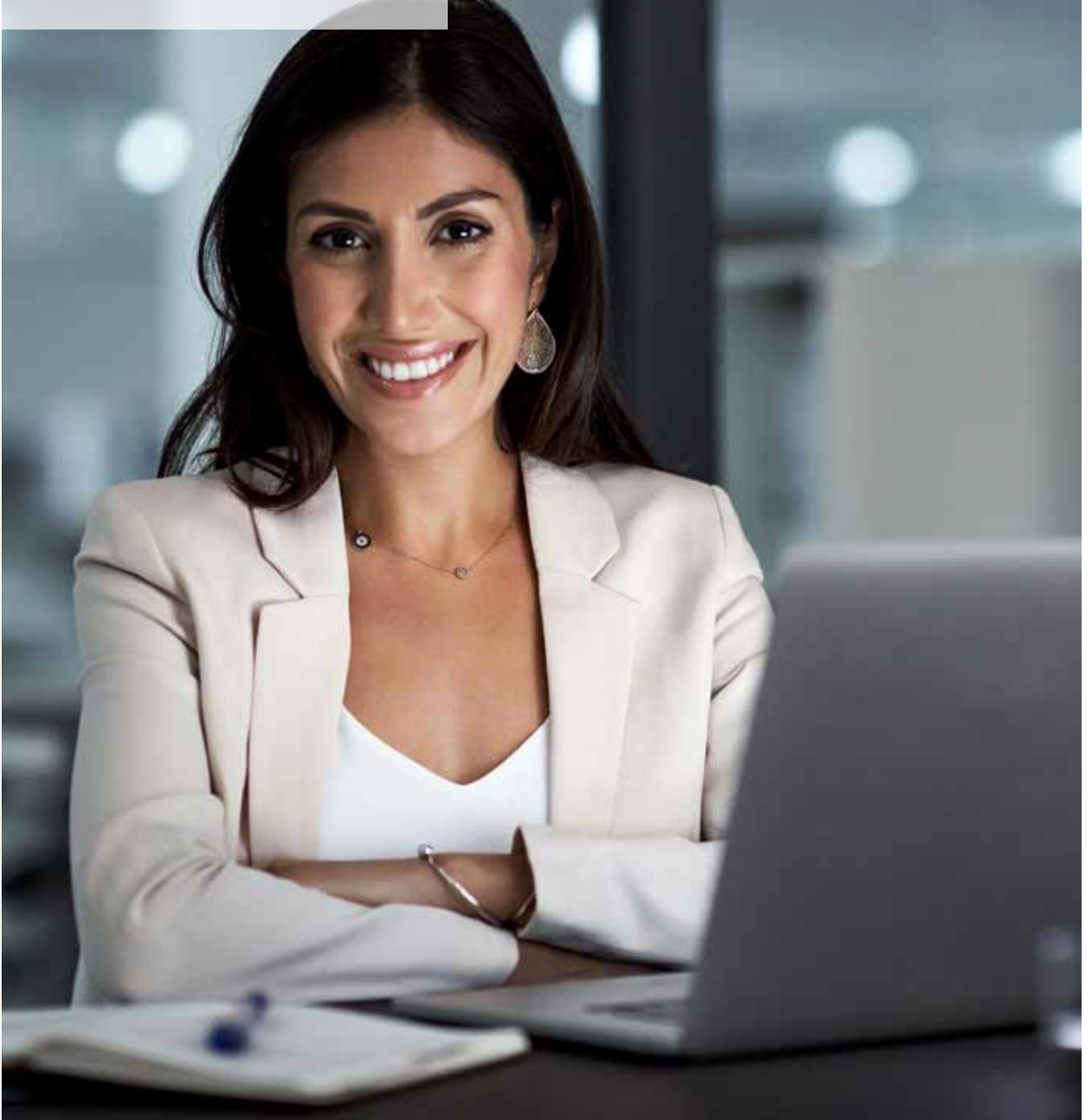
تأسست DMAN في عام 1989 من قبل الدولة الاتحادية لساكسونيا السفلى والمساهمين في الصناعة كشركة غير ربحية ذات مسؤولية محدودة، ومقرها في قلعة Celle. تقدم الأكاديمية تدابير التأهيل الخاصة بها كبرامج خاصة بالعملاء لمجموعة محددة من المشاركين، يتم تنسيق محتواها وشكلها وجدول أعمالها بشكل وثيق مع العميل. كما تتوفر ندوات مفتوحة حول مواضيع الإدارة العامة، والتي يمكن لأي شخص مهتم المشاركة فيها.

وقد استفاد ما يقرب من 30000 شخص من الفرصة لتطوير خبراتهم ومهاراتهم القيادية من خلال برامج DMAN، وتتم إضافة حوالي 1000 شخص آخر كل عام. يشارك ثلثهم في برنامج تدريب المديرين التابع للوزارة الاتحادية للاقتصاد والعمل المناخي (BMWK)، والذي يعد DMAN مركزًا تدريبيًا معتمدًا من Gesellschaft für Internatio- nale Zusammenarbeit (GIZ).

فعالية افتراضية بسبب الوباء

نيابة عن مكتب الاتصال الألماني للصناعة والتجارة في العراق (AHK العراق)، كان السيد كلاوس بيتر فاغنفور، الرئيس التنفيذي والمالك لشركة Beratung und Training GbR Hamburg هو المدرب وعمل مدير برنامج DMAN السيد يوسف نحاس على وضع تدبير تدريبي لموظفي وكالات السفر ومنظمي الرحلات السياحية في العراق. كان من المفترض في الأصل أن يتم التدريب على إدارة السياحة الإلكترونية

دويتشه مانجمنت
أكاديمي نيدر ساكسن
gGmbH (DMAN)



التدريب أيضًا في آسيا الوسطى وأفريقيا ومنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

أفادت AHK العراق أن المشاركين كانوا راضين للغاية عن محتويات التدريب. واقترح استكمال المدخلات بتدريب في الموقع ورحلة ميدانية إلى ألمانيا بمجرد أن يسمح الوضع الوبائي بذلك. ويجري حاليًا تسويق

مركز التعليم المستمر الحديث للعمال المهرة في هايتي

وكان الهدف الآخر للمشروع هو أن يصبح مركز التعليم المستمر مستدامًا ماليًا من خلال رسوم المشاركين وأن يقوده فريق له معايير وعملياته الخاصة. وللمساعدة في تحقيق ذلك، تم اتخاذ خطوات مبكرة لوضع الإدارة تدريجيًا في أيدي الفريق المحلي من خلال الإرشاد والتوجيه والتدريب.

وكانت إدارة مركز التعليم المستمر بأكملها موجهة باستمرار نحو متطلبات السوق الحالية. ووُضعت برامج ومواضيع ودورات لتلبية احتياجات الشركات المحلية والمعايير الألمانية والدولية.

توسيع سلسلة القيمة

يمثل المركز امتدادًا مهمًا لسلسلة القيمة في الجامعة. يوفر مركز التعليم المستمر للجامعة، بالإضافة إلى برنامج دراسة عالي الجودة مع التركيز النظري بشكل أساسي، أداة لدعم الشركات المحلية من خلال تدريس المهارات العملية ذات القيمة المتساوية. لا يوفر التعليم والتدريب المهني المستمر للعديد من الموظفين الذين لديهم تدريب رسمي ضئيل أو معدوم الفائدة للمشاركين وأصحاب العمل فحسب- بل إنه يعزز أيضًا صورة الجامعة وقدرتها على العمل في سوق التعليم.

وتم تصميم العديد من عروض مركز التعليم المستمر لقطاع السياحة. وعُقدت حلقات دراسية عامة ومخصصة لمختلف الوظائف ومستويات الإدارة. وكانت المواضيع الهامة لمجال العمليات هي "خدمة العملاء" و "التواصل" و "إدارة النزاعات". بالإضافة إلى ذلك، كانت هناك دورات لغوية بالإضافة إلى حلقات دراسية تمهيدية ومتقدمة لمجالات مثل "التدريب كدليل سياحي" و "العمل على الاستقبال" و "العمل كنادل". وركزت العروض الخاصة بمستويات الإدارة والإشراف بشكل أساسي على القيادة والتواصل وإدارة الفريق والمهام، ولكن أيضًا على الموضوعات الاستراتيجية وتطوير الشركة.

THE MAK 'ED TEAM هي شركة استشارية مقرها ألمانيا للشركات الصغيرة والمتوسطة. تقدم حلولًا طويلة الأجل للتحديات في الإدارة وتطوير الشركات والتدريب. ويشمل عملاؤها الشركات الخاصة والمؤسسات العامة على حد سواء في جميع أنحاء العالم. وقد حقق عمل الشركة تركيزًا دوليًا قويًا منذ تأسيسها في عام 2015.

تتمثل إحدى الكفاءات الأساسية لـ THE MAK'ED TEAM'S في تطوير وتنفيذ وإدارة برامج التعليم والتدريب المستمرين ومراكز الحضانة ومراكز التعليم والتدريب المهني لدعم العمال المهرة وتدريب الشباب على تلبية متطلبات سوق العمل. وتتسم برامج التدريب بأنها قائمة على الممارسة وتفاعلية ومصممة بالتعاون مع الشركات لضمان تلبية احتياجاتها الخاصة فيما يتعلق بالموظفين المدربين.

وبفضل الشراكات والاتصالات القائمة منذ فترة طويلة في هايتي، فضلًا عن زميل في الموقع، أنشئت شراكة مشروع مع جامعة كيسكيا الخاصة. وبصفة عامة، كانت هايتي في حاجة ماسة إلى التعليم والتدريب المستمرين والجديدين لجميع القطاعات والمناطق الخاصة والعامة. تأسست الجامعة بفضل الشركات المحلية منذ حوالي أربعين عامًا لتقديم التدريب القائم على الممارسة. وكانت تبحث عن شركة دولية يمكنها إعادة هيكلة وتحديث مركز التعليم المستمر الحالي للأشخاص الذين يعملون بالفعل.

حلول التعلم الرقمي الجديدة

وشملت المهام الرئيسية تركيزًا جديدًا فيما يتعلق باستراتيجية المركز ونهجه الأساسي، وتحديث توفير التعليم بما في ذلك الحلول الرقمية، فضلًا عن إنشاء مركز للغات، وإنشاء نظام لإدارة الجودة، وتوفير التعليم والتدريب للمدربين. تم تقريب الحزمة من خلال إنشاء هياكل حديثة للمبيعات والتسويق.



والتواصل على قدم المساواة. وهذا هو أحد الأسباب الرئيسية التي جعلت المشروع، على الرغم من العديد من التحديات السياسية والاقتصادية في البلاد، ناجحاً للغاية ولا يزال.

ويُقر جاكى لومارك، رئيس جامعة كيسكيا، بالقيمة الدائمة لنموذج الأعمال قائلاً: "إنني أدرك العمل الرائع الذي قمت به للجامعة، أولاً في إنشاء هذا المركز، ثم في تنشيطه ووضعه على مسار مرضٍ للتنمية على الرغم من الصعوبات الاقتصادية الهائلة التي دفعت العديد من الشركات إلى التوقف عن ممارسة الأعمال التجارية".

وخلال فترة المشروع، تم توفير التدريب للعديد من الموظفين من الفنادق والمطاعم والمطار والعديد من شركات الطيران في مناطق مختلفة من هايتي. وقد صُممت معظم الحلقات الدراسية خصيصاً لتلبية احتياجات محددة واستمرت من يوم إلى ثلاثة أيام.

التواصل على قدم المساواة

انتهى المشروع في مارس 2020، وعندها تم تسليم إدارة المركز بالكامل إلى فريق مركز التعليم المستمر. وتميّز التعاون بين الجامعة وTHE MAK'ED TEAM على مدى عامين من المشروع بالاحترام المتبادل والثقة

التدريب المزدوج في مجال السياحة وفقاً للمنموذج الألماني

في ذلك الوقت، علق ممثل الطلاب جيريمي أفونسو روخاس قائلاً: "إننا نتطلع إلى إكمال التدريب عالي الجودة لنتمكن من تقديم خدمة احترافية لضيوفنا. ونودّ تقديم المساعدة في ضمان رغبة ضيوفنا في العودة". وأضافت زميلته ميريام رودريغيز: "نحن نقدرّ عاليًا هذه الفرصة الفريدة للعمل من أجل تحقيق لقب وظيفي مهني مُعترف به دوليًا".

وشملت الفنادق التي قدمت التدريب ميليا، وسبرينغ هوتيلز، وروبسون كلوب، وإكسل، وهوفيما، وسول هوتيلز، وتيجيغا تينيريفي وماربتييم. ونياحة عن قطاع الفنادق، علق راؤول فرنانديز، مدير الموارد البشرية في سبرينغ هوتيلز قائلاً: "يتيح لنا تدريب الموظفين بشكل أفضل، يتيح لنا إمكانية تقديم أفضل رعاية لضيوفنا. ويشكل الألمان ثاني أكبر مجموعة من الضيوف بعد البريطانيين. لهذا السبب من المهم أن يتحدث موظفونا المتخصصون لغتهم".

وتمتثل مفتاح نجاح التدريب المزدوج بحقيقة تكييف التدريب مع المتطلبات المحددة للفنادق وأنه تم في بيئة عمل واقعية. واستفاد كل من المتدربين والفنادق من هذا. وأنجز العنصر العملي للتدريب، الذي يضم 65 في المائة من الدورة بأكملها، في 15 فندقًا محليًا. تمت استشارة الخبراء الألمان لكل من التدريس العملي والنظرية المتخصصة. وحصل المتدربون، بمجرد اجتيازهم الامتحان، على مؤهل "أخصائي في الأعمال الفندقية" قدّمته لهم غرفة التجارة الألمانية في إسبانيا والغرف الألمانية للصناعة والتجارة (DIHK) في برلين.

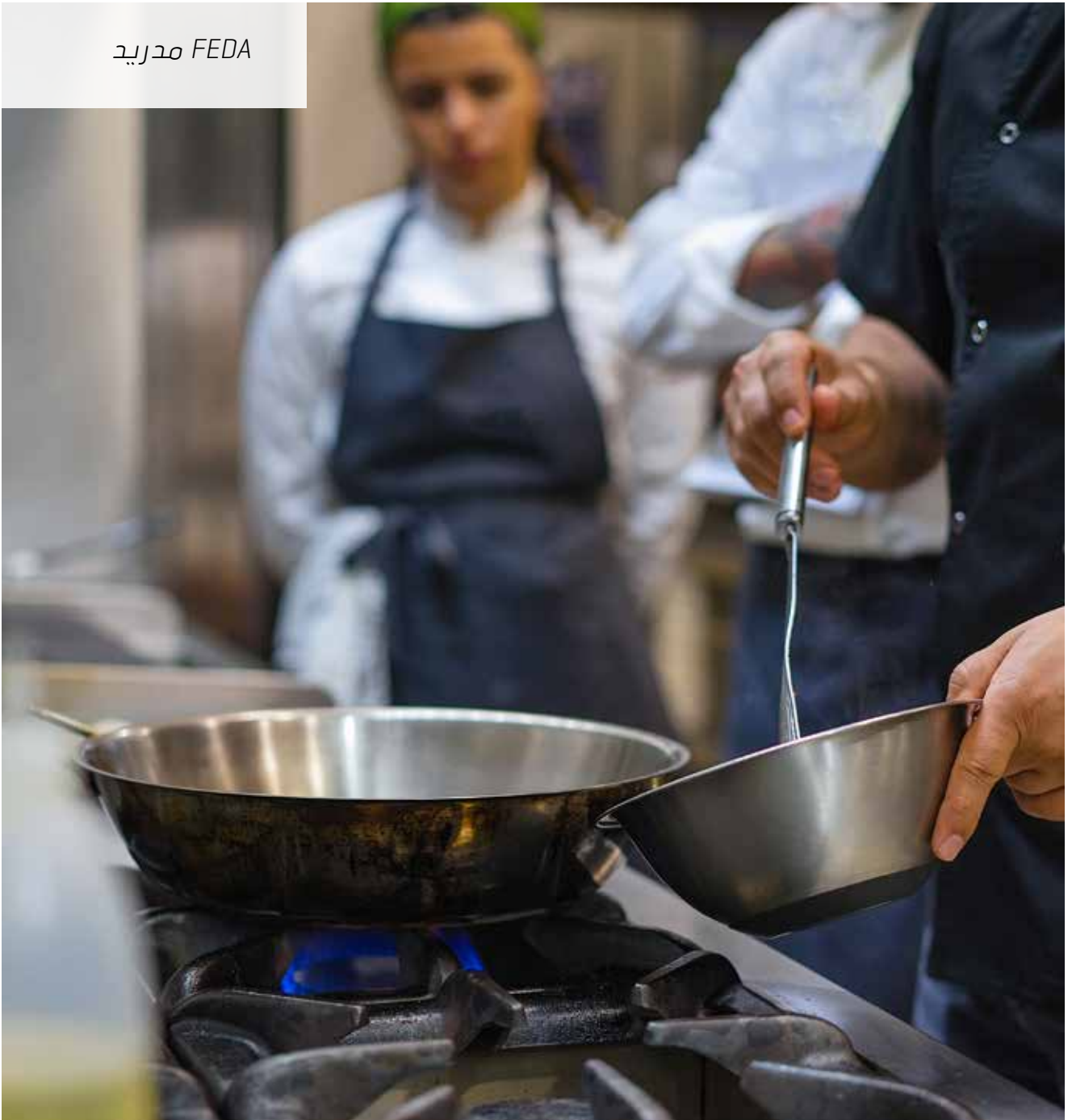
وفي خريف عام 2020، تم تدريب المجموعة التالية من المتدربين. كان الهدف هو توفير ما مجموعه 600 ساعة من التدريب المكثف على اللغة الألمانية، موزعة على 20 أسبوعًا. يجب إثبات مستوى اللغة الألمانية الذي حققه الطلاب من خلال شهادة صادرة عن المؤتمر الألماني الدائم لوزراء التعليم والشؤون الثقافية (دبلوم اللغة الألمانية، المستوى الأول برو).

FEDA مدريد هي مدرسة ألمانية تقدم تعليمًا وتدريبًا مهنيًا مزدوجًا وتشكّل جزءًا من شبكة تضم 140 مدرسة ألمانية في الخارج. حازت FEDA مدريد على الاعتماد من وزارة الخارجية والمؤتمر الدائم لوزراء التعليم والشؤون الثقافية في جمهورية ألمانيا الاتحادية. منذ 1982، تقوم FEDA مدريد بتدريب الشباب في إسبانيا في المجالات التجارية، وفي الصناعة واللوجستيات والتجارة وفقاً للمبدأ الألماني المزدوج. وهي تتعاون مع غرف التجارة الخارجية الألمانية (AHK Spain) وعدد من شركات التدريب الألمانية. يعتمد التدريس في المدارس المهنية على المنهج الدراسي الإطاري الخاص بالمؤتمر الألماني الدائم لوزراء التعليم والشؤون الثقافية ويتم تقديمه باللغة الألمانية. يتم إجراء الاختبارات المتوسطة والنهائية بواسطة غرف التجارة الخارجية الألمانية في إسبانيا بالتعاون مع FEDA مدريد.

في عام 2015، كان لدى حكومة جزيرة تينيريفي فكرة إنشاء تدريب مزدوج في مجال الفنادق. في عام 2017، أدى التعاون بين FEDA مدريد وASHOTEL (جمعية الفنادق التي تتخذ من تينيريفي مقرًا لها) وحكومة الجزيرة إلى مشروع ذي صلة للتدريب في قطاع السياحة.

كان الهدف من المشروع ولا يزال هو مراعاة احتياجات الشركات في قطاع الفنادق، وتوفير التدريب لشباب الجزيرة الموهوبين وتقليل معدل دوران الموظفين في الفنادق. كما كان الهدف إيجاد فرص عمل مؤهلة للشباب من جزر الكناري. وكان شرط المشاركة هو شهادة ترك المدرسة المتوسطة أو العليا، ومهارات جيدة في اللغتين الألمانية والإنجليزية، مع ضرورة أن يكون عمرهم عمومًا 25 عامًا أو أقل.

في عام 2017، كان هناك في البداية ما يقرب من 300 متقدم، ومنهم، وقع الاختيار على 50 مشاركًا. بادئ ذي بدء، مولت حكومة الجزيرة 400 ساعة من التدريب المكثف على اللغة الألمانية من خلال FEDA مدريد لهؤلاء المشاركين. وأعقب ذلك دورة تدريبية مدتها عامان في مجال الفنادق استفاد منه 22 شابًا وشابة. وقُدّمت هذه الدورة باللغة الألمانية وكانت مستندة إلى النظام الألماني المزدوج.



هناك بيليكيا بيريذ، مديرة التعليم والشباب في حكومة جزيرة تينيريفي، الطلاب الذين أكملوا تدريبهم بعد عامين في حفل التخرج لعام 2020، وأكدت على مستوى عالٍ من الاندماج في عالم العمل وأضافت أن فرص العمل تنتظر تقريبًا جميع أولئك الذين يكملون التدريب.

وفي كل عام، أتاحت للمتدربين أيضًا فرصة المشاركة في مشروع إيراسموس بلس. ولهذا، يسافرون إلى ألمانيا، ويلتحقون بمدرسة مهنية في الأسبوع الأول، وبعد ذلك، في الأسبوع الثاني، يمكنهم إكمال التنسيب في فندق في ألمانيا. ويتيح هذا الإجراء تطوير لغتهم ومهاراتهم الاجتماعية.

فندق HOTQUA
جودة السياحة



معايير الجودة الحديثة للفنادق في كولومبيا

والوقت. ويؤدي إشراك الموظفين في عملية إدارة الجودة، وتوزيع المسؤولية بوضوح عن كل وظيفة وعملية عمل، فضلاً عن التدريب المنتظم على المتابعة، إلى زيادة طويلة الأجل في تحفيز الموظفين وتسريع عملية إدماج الموظفين الجدد.

ومنذ عام 1999، تُقدم HOTQUA الخدمات والتدريب لقطاع الفنادق والضيافة الدولي. والهدف هو زيادة معايير الجودة والجودة وإدارة الخدمات وحماية البيئة والاستدامة وكذلك الصحة والسلامة المهنية. وحتى الآن، نُفذت HOTQUA أكثر من 1500 ورشة عمل ودربت أكثر من 15000 مشارك بثلاث لغات. يعمل حوالي 150 فندقاً في جميع أنحاء العالم وفقاً لمعايير الجودة HOTQUA.

تعتمد حزم الخدمات التي طورتها HOTQUA على بعضها البعض وتساعد الفنادق على التقدم خطوة بخطوة نحو تحسين جودة الخدمة بشكل كبير وتحفيز الموظفين وعلاقات الضيوف والعملاء وبالتالي زيادة القدرة التنافسية. من تسجيل الجودة الأولية إلى توفير التدريب وإدخال معايير الجودة الفردية أو نظام إدارة الجودة المتوافق مع ISO 9001، تقدم HOTQUA للشركات الدعم الشامل.

وكان كريستوف أوهميشن من AHK Colombia / غرفة التجارة والتبادل التجاري في هانوفر متحمساً للتدريب وآثاره على السياحة في المنطقة: "قدمت HOTQUA، بفضل خبرتها، مساهمة كبيرة في التغلب على نقص الجودة في الخدمات التي تقدمها الفنادق في ميديلين وجنوب غرب أنتيوكيا. وبعد التدريب المكثف وجهًا لوجه والفحوصات اللاحقة، كان من الممكن إجراء تحسينات كبيرة على معايير النظافة والجودة في 24 فندقاً في المنطقة وتلبية المعايير الأوروبية. وحصلت الفنادق بعد ذلك على شهادة معترف بها، مما يجعلها أكثر جاذبية للعملاء الدوليين، مما يعود بالنفع على السياحة في المنطقة".

في خريف عام 2019، قدّم مزود التعليم والتدريب الألماني HOTQUA التدريب لـ 60 من العمال المهرة والمديرين من 24 فندقاً في أنتيوكيا، وهي منطقة في شمال غرب كولومبيا، في إدارة الجودة. وغطت برامج التدريب التي استمرت ثلاثة أيام جميع معايير الجودة الرئيسية في صناعة الفنادق، من الاستقبال والحجوزات إلى التدبير المنزلي والتكنولوجيا والغذاء والمطاعم. كما تعلّم المشاركون قواعد مهمة حول الاستدامة والممارسات البيئية. وكانت الجوانب النظرية مدعومة بعمليات تفتيش وتدريب قائمة على الممارسة في الفنادق. وأعقب كل وحدة التعلم من قبل اختبار على الانترنت.

وكان من المتوقع أن يقوم المشاركون بعد ذلك بتكثيف المحتوى الذي تعلموه مع ظروف فنادقهم الخاصة. بالإضافة إلى تدريب الموظفين، فإن الهدف الأساسي من التدريب والشهادات اللاحقة هو ترسيخ مفهوم الاستدامة في الفنادق وتحسين أدائها الاقتصادي وملفها الشخصي.

في بداية عام 2020، أجرت HOTQUA تدقيقاً نيابة عن مختلف الغرف وجمعيات الغرف لتقييم معايير الجودة في هذه الفنادق الـ 24. حصلت الفنادق التي استوفت أكثر من 75% من المعايير اللازمة على شهادة من HOTQUA وغرفة الصناعة والتجارة الكولومبية (AHK Colombia)، وهي صالحة لمدة ثلاث سنوات. وفي السنة الثانية والثالثة، رصدت AHK الامتثال للمعايير. وفي حالة التمسك بالامتثال، فقد أعادت HOTQUA إصدار الشهادة.

كانت عملية التدقيق في أنتيوكيا غير ورقية، حيث كانت جميع القوائم المرجعية موجودة بالفعل في شكل رقمي. وبالتالي كان من الممكن إكمال فحوصات الجودة باستخدام الهواتف المحمولة لإدارة الفندق أو موظفي الإدارة الآخرين. وقد أعجب الشركاء الكولومبيون بشكل خاص بهذا الاستخدام للتكنولوجيا الحديثة.

تعزير القدرة التنافسية

تستفيد الفنادق بطرق مختلفة من إدخال معايير الجودة الحديثة والحصول على الشهادات. يساعد تحسين العمليات التشغيلية على تقليل الإدارة، ويقلل الأخطاء بشكل كبير، ويؤدي إلى توفير واضح للتكاليف

التدريب أثناء العمل على فن الطهو الألماني للطلاب التايلانديين

وفي عام 2019، زار السكرتير المسؤول بون مع وفد من مديري الكليات التايلاندية لمعرفة التفاصيل المحددة المتعلقة بتنظيم النشاط التدريبي. وكجزء من هذه الرحلة، زار الوفد أيضًا المعهد الاتحادي للتعليم والتدريب المهني (BIBB) — المعهد الألماني الشريك لـ OVEC و iMOVE.

تعيين الطلاب كناشرين

ترغب وزارة التعليم في تايلاند في تمكين الطلاب المهوبين في قطاع الضيافة من رؤية بأم أعينهم كيف يعمل الناس في هذا القطاع في ألمانيا. والهدف من ذلك هو أن يعملوا، عند عودتهم، كناشرين وأن يتبادلوا خبراتهم في الموثوقية والدقة والمرونة والعمل في مختلف مجالات المسؤولية داخل الفريق. حتى الآن، استفاد 25 طالبًا تايلانديًا من هذه الفرصة. وتميزت المواضيع والوظائف المهنية اللاحقة للمشاركين بأنها ناجحة للغاية حتى الآن.

تخطط روانلا للتعاون الدائم مع كلية في تايلاند. وسيُمنح المهتمون الفرصة، كجزء من الدورات المقدمة وبدعم من رونالا، لإعداد أنفسهم مهنيًا لفترة من العمل في الفنادق والمطاعم الألمانية وتعلم اللغة الألمانية أيضًا. يُعدّ اكتساب اللغة شرطًا أساسيًا للعمل المهني في ألمانيا ويمثل تحديًا كبيرًا. يدير معظم مزودي التدريب التايلانديين ورش العمل الخاصة بهم للعمال المهرة الطموحين الذين يركزون دوليًا في قطاع فن الطهو باللغة الإنجليزية. حتى في هذه الحالة، غالبًا ما تؤدي المهارات اللغوية غير الكافية إلى سوء الفهم.

وفي تايلاند، وضعت روانلا نفسها أيضًا بهدف بدء دورة تدريبية معتمدة وفقًا للمعايير الألمانية للعمال المهرة في فن الطهو. توجد اتصالات بالفعل مع الكليات التايلاندية ومع كبار الطهاة الذين يرغبون أيضًا في توفير التدريب وفقًا للنموذج الألماني.

تشتهر تايلاند بتدريبها الممتاز في قطاع فن الطهو. يتمتع المخصصون التايلانديون بشعبية كبيرة في هذه المهن الخدمية، ويرجع ذلك بشكل خاص إلى أسلوبهم المهذب والودي.

وفي عام 2015، أرادت شركة مطاعم ألمانية في بون تقديم الطعام التايلاندي المزيد من الأصالة في مطاعمها. وقام مزود التدريب الألماني Ruanla Consulting Agency، نيابة عنهم، بتوظيف الخريجين المتحمسين في الكليات التايلاندية الذين يقدمون دورات في فن الطهو، ووضعهم في دورات اللغة الألمانية، وإعدادهم بلغتهم الأصلية لفترة من العمل في ألمانيا. وجرى التدريب على السلامة والنظافة الصحية على وجه الخصوص باللغة الأم للمرشحين.

في حين أن المواضيع المخطط لها في ألمانيا لم تتم في البداية بسبب لوائح التأشيرة في ذلك الوقت، ولدت فكرة تجارية جديدة. وقد أقامت روانلا الآن اتصالات مع العديد من الكليات في تايلاند وتشجع التعليم المستمر في ألمانيا مع التركيز العملي.

مرشد سياحي تايلاندي

منذ عام 2017، ينظم مقدم التدريب تدريبًا أثناء العمل في ألمانيا على مدار أسبوعين للطلاب التايلانديين الذين يرافقهم ويدعمهم مرشد سياحي تايلاندي. لدى روانلا ثلاثة موظفين يعملون لديها وأكملوا التدريب في ألمانيا. وهم قادرون على استخدام خبراتهم الخاصة لإعلام المشاركين في التعليم والتدريب المستمرين باللغة التايلاندية حول نظام التدريب الألماني المزدوج. كانت الشركات الألمانية الشريكة هي ماريوت وفندق كامبها جراندي، بالإضافة إلى مطاعم جينو ورومولي في بون.

وكان العميل هو أمانة مكتب لجنة التعليم المهني، OVEC، المسؤولة عن القضايا المتعلقة بالتدريب والتعليم المستمر في وزارة التعليم التايلاندية.

روانلا للاستشارات
وكالة



تطبيق تعليمي يدعم جودة التدريب الموحدة في نظام تقديم الطعام

أي وقت وفي أي مكان باستخدام أجهزتهم المحمولة الخاصة. وكان أحد المتطلبات الرئيسية للشركة أيضًا تخزين حالة التعلم والتقدم جنبًا إلى جنب مع مجموعة كاملة من الخيارات لتقييم التقدم الحالي للتدريب.

"أحضر جهازك الخاص" و"الهاتف المحمول أولاً"

من أجل دعم استراتيجية التوسع وخلق مستوى من المعرفة المطلوبة بشكل موحد في جميع أنحاء الشركة، تم إدخال نظام موحد لنقل المعرفة عبر الإنترنت، وهو أيضًا قابل للتطوير من حيث المستخدمين والمطاعم والبلدان واللغات. يعتمد المفهوم على نهجين أساسيين: "أحضر جهازك الخاص" و"الهاتف المحمول أولاً". وهذا يعني أن جميع الموظفين يتعلمون عبر تطبيق باستخدام أجهزتهم الشخصية (الهاتف الذكي، الكمبيوتر اللوحي، ودفتر الملاحظات)، وأنه تم تطوير جميع وسائط التعلم بشكل أساسي من أجل تحسين الاستخدام مع الهاتف الذكي. وقد تم تنفيذ عالم التعلم لهذا الغرض. ويمنح هذا الموظفين الفرصة لتعلم شيء جديد بشكل مستقل وفعال بناءً على وسائط واختبارات التعلم التفاعلية، أو استخدام عالم التعلم كمصدر مرجعي لأي معرفة حول الوصفات ومعلومات المنتج والمعايير وثقافة الشركة والابتكارات.

اعتمادًا على نية المتعلمين، يمكن الوصول إلى عالم التعلم بطريقتين مختلفتين. إذا كان من الضروري العثور على المحتوى التعليمي والبحث عنه بسرعة بغرض "دعم الأداء"، فسيتم تحديد فئة "My Info World". يعني البحث عن النص الكامل المتكامل في عالم التعلم، والوظيفة المفضلة وتاريخ الوسائط الفردية أنه يمكن العثور على جميع المحتوى بكفاءة. تُحدّد فئة "My Learning World" إذا كانت محطة عمل معينة تحتاج إلى شهادة لأغراض تدريب الموظفين. تُوفّر هذه الفئة للمتعلمين، على سبيل المثال، خرائط تعليمية تفاعلية يمكنهم استخدامها للتعلم بشكل مستقل وفعال وفي أي وقت أو مكان، بالإضافة إلى اختبارات عبر الإنترنت لإصدار الشهادات للمحطات.

شركة L'Osteria هي سلسلة مطاعم دولية ومتوسعة تضم أكثر من 120 موقعًا في ألمانيا والنمسا وسويسرا وإنجلترا وجمهورية التشيك وهولندا وفرنسا ولوكسمبورغ. وتركّز على التعاون بين الموردين والشركاء، وكذلك على الموظفين وتطويرهم.

ويتمثل الهدف الرئيسي لشركة L'Osteria في تقديم معايير جودة موحدة لضيوفها من حيث المنتجات والخدمات والعمليات عبر النظام. وكان من المقرر تطوير حل تعليمي إلكتروني مرّن وقابل للترجمة وقابل للتطوير بسرعة لهذا الغرض. وقد تم التخطيط لذلك للمساعدة في تعزيز استراتيجية التوسع الدولي لشركة L'Osteria وتسهيل تدريب القوى العاملة في جميع أنحاء الشركة. جلبت L'Osteria شركة التدريب إلى الداخل لدعم ذلك.

تُعدّ inside شركة رائدة في توفير الحلول الرقمية للتدريب القائم على الشركات في ألمانيا. وعلى مدار 25 عامًا، نجحت الشركة في تنفيذ مفاهيم التدريب والتعليم المستمر المبتكرة للشركات. تتخصص الشركة في مجالات التعلم الإلكتروني والتعلم المدمج والتعلم في مكان العمل ودعم الأداء والتدريب.

تبسيط عملية التأهيل لبدء العمل

عند تطوير حل التعلم لـ L'Osteria، كان الهدف الرئيسي هو إنشاء جودة تدريب موحدة ومعايير موحدة في جميع مطاعم L'Osteria. كان من المفترض أن يتم تعليم جميع المتعلمين نفس معايير الجودة بغض النظر عن مكان عملهم ولغتهم وثقافتهم وتدريبهم ومعرفتهم السابقة. وكان من المقرر تنفيذ حل متعدد اللغات لدعم خطط التوسع في شركة التموين وتسهيل "الإعداد" الفعال بالإضافة إلى التدريب المستمر. وكان الهدف أيضًا هو تقليل تكلفة التدريب والوقت اللازم للكفاءة.

نظرًا لأن موظفي المطعم عمومًا ليس لديهم جهاز كمبيوتر في محطة عمل، كان الهدف أيضًا هو أن يكونوا قادرين على التعلم بمرونة في



التركيز على مستوى الشهادة الحالي

تُخزّن حالات جميع المتعلمين من حيث التعلم والعمل المنجز مركزياً. وكجزء من هذا، يمكن للمتعلمين رؤية مستواهم الحالي من الشهادات في جميع الأوقات على صفحات المحطة الفردية وكذلك في المنطقة المركزية "My Trophies". يتلقى المتعلم جائزة افتراضية لكل محطة مكتملة بنجاح. ويمكن لمجموعات مختارة من الأشخاص مثل مديري المناطق ومستشاري الامتياز الوصول إلى لوحات معلومات الإدارة والتقارير. ويوفّر لهم ملخصاً شاملاً بالإضافة إلى معلومات مفصلة حول حالة تدريب الموظفين.

عالم التعلم متاح حالياً باللغتين الألمانية والإنجليزية ويضمن تدريباً موحداً للقوى العاملة عبر النظام. في عام 2019، حصلت L'Osteria

وINSIDE على جائزة التعليم الإلكتروني في فئة "البداية في التعلم الإلكتروني" لتنفيذ هذا المشروع. يتم التخطيط لدورات وصول إضافية مثل "تعلم اللغة". ويهدف هذا على وجه التحديد إلى، ويهدف إلى دعم الموظفين مع مهارات اللغة الألمانية التي هي محدودة أو تحتاج إلى تحسين.

مايكل فروتشل، رئيس الأكاديمية وتنمية الأفراد في FR L'Osteria SE، سعيد بحل التعلم. وقد حظي عالم التعلم L'Osteria باستقبال جيد للغاية من قبل المتعلمين. نحن نقدم منصة تعليمية شاملة تمكن التعلم الفعال والمتنوع والمستدام. كما تمكنك من العثور على المعلومات بسرعة في مكان العمل. ومع ذلك، بالنسبة لي، فإن الحل يستحق أكثر بكثير من مجرد التعلم. نحن ندير دمج الموظفين في الأعمال التجارية الأكبر بكثير - L'Osteria La Famiglia".

platform3L GmbH



منصة التعلّم الرقمي لقطاع الفنادق في غانا وأوروبا

الفائز بجائزة GES Awards

تعد platform3 أيضًا واحدة من المنصات الفائزة بجوائز GE- SAwards لعام 2022 (جوائز بدء تشغيل تكنولوجيا التعليم العالمية)، وهي أكبر مسابقة ومجتمع تكنولوجيا التعليم في العالم. والمبادرة مشروع مشترك بين شركاء من القارات الست وقد أنجزت بناء مجتمع يضم أكثر من 6000 شركة ناشئة في مجال EdTech من أكثر من 130 دولة.

إلى جانب المنافسة نحو EdTech لهذا العام، تمتلك GES Awards مسارات محددة تعزز الشركات الناشئة على التقدم في مجالات محددة. شاركت platform3 في المسار الخاص "تمكين الذكاء الصناعي التعلّم الذاتي التنظيم". كانت لجنة خبراء تبحث عن حلول تستخدم تقنيات الذكاء الصناعي لقياس ودعم وتطوير التعلّم الذاتي للمتعلّمين الصغار. يجب أن تقيس هذه الحلول كيفية تطور المتعلّمين وتكيفهم مع الاختلافات في قدرات المتعلّمين على تنظيم تعلمهم.

طورت platform3 تطبيقًا بما في ذلك التعلّم الجزئي ومبارزات الاختبار. يمكن لهذا التطبيق اكتشاف الفجوات في المهارات الفردية وإغلاقها. كما يمكن أن يدعم التعلّم التفاعلي في الميتافيرس بحيث يمكن للتعلّم الرسمي وغير الرسمي أن يكمل بعضهما البعض.

وقع الاختيار على platform3 كواحدة من ست شركات من بين 1000 متقدم من 150 دولة.

تهدف platform3 إلى خلق تجارب تعليمية فردية مثل احتياجات المتعلّمين. يُعدّ فندق Lindner Group عميلًا قديمًا يستخدم تطبيق platform3 من أجل تحسين الجودة في القوى العاملة الأوروبية من خلال سد الفجوات المعرفية الفردية باستخدام تقنية التعلّم التكيفي. يتم إنشاء الكثير من محتوى التعلّم في المقر الرئيسي لمجموعة فنادق ليندر في دوسلدورف ويضمن التطبيق باستخدام الخدمة عبر الإنترنت للترجمات الآلية (DEEPL) صياغة كافية بحوالي 30 لغة.

في يوليو 2019، أبرمت platform3L GmbH - وهي شركة ألمانية لتكنولوجيا التعليم - عقدًا لاستخدام منصتها للتعلّم الرقمية مع فندق Villa Monticello البوتيكي في غانا. وقد استُخدم هذا الحل التعليمي بالفعل بنجاح مع مجموعة فنادق كبرى في ألمانيا. وفي غضون عامين، تمت الإجابة على ثلاثة ملايين سؤال دراسي في الاختبار. يمكن إنشاء الأسئلة ببساطة وعلى أساس مخصص.

أدت هذه الأنشطة التعليمية والتدريبية الأولية والمستمرة لموظفي مجموعة الفنادق إلى حماية وتحسين سير العمل في العمليات وخدمة العملاء واستقبال موظفين جدد عبر المواقع. ويعني نهج التعلّم المصغّر للمنصة (التعلّم في وحدات صغيرة) — وهي منصة يمكن استخدامها أيضًا على الهاتف الذكي — أن بالإمكان دمج التعلّم في الحياة العملية اليومية. يمكن استخدام هذا بالفعل لتحديد تقييمات الجودة، من TripAdvisor أو booking.com، على سبيل المثال، وفي حالة وجود أي مراجعات نقدية، يمكن عرض محتوى الاختبار ذي الصلة مباشرة للموظفين في الفندق المعني.

وقد أثارت هذه التجارب إعجاب لوري أوتوي، العضو المنتدب لشركة فيلا مونتي سيلو التي حصلت على لقب أفضل فندق في غانا. وكان الهدف هو تحسين الجودة في تدفقات العمليات وخدمة العملاء. يتم تقديم محتوى تدريب غرفة الصناعة والتجارة في شكل اختبار، ويمكنها استكمال ذلك بمحتواها ذي الصلة لتدريب موظفي الفندق وتعليمهم المستمر. وهذا يجعل الحل التدريبي أكثر أهمية للعملاء الأفارقة الآخرين.

تقدم platform3L خبرة في نهج التلاعب. تمكّن الاختبارات من تعلّم الإجراءات والعمليات في جميع القطاعات بسرعة، وليس فقط في تجارة الفنادق والمطاعم. يحتوي كل مقياس تدريبي على محتوى يمكن إنشاؤه بشكل فردي واستخدامه عالميًا في فترة زمنية قصيرة من خلال استخدام البرامج المستندة إلى السحابة، وبسبب شبكات الهاتف المحمول المتطورة جيدًا، يمكن أيضًا استخدامه بسرعة في أفريقيا ومناطق أخرى من العالم. تزوّد platform3L العملاء وشركاء التنفيذ مثل مقدمي التدريب بالبرمجيات اللازمة كحل علامة بياض وبكل لغة مطلوبة.



حسّن قدرتك التنافسية استثمر في قوتك العاملة

اكتشف شبكتنا التي تضم أكثر من 200 مزود

تدريب ألماني من ذوي الخبرة

لتقديم خدمات مصممة خصيصًا في:

تصميم المنهج ←

تدريب المدربين ←

الأدوات التعليمية ←

تحسين ←

البنية التحتية للتدريب ←



www.imove-germany.de

دمغة الناشر

الناشر:

المعهد الاتحادي للتعليم والتدريب المهني (BIBB)
iMOVE: تدريب - صنع في ألمانيا

إدارة المشروع:

سيلفيا نيديك

نص:

سيلفيا نيديك مع مساهمات من منظمات مميزة

الصور:

iStock.com/andresr, Cover; iStock.com/RgStudio pp.3,
5-4;
iStock.com/DragonImages pp.3, 6; iStock.com/
shapechargep. pp.3, 9
iStock.com/byakkaya pp.3, 13; Marieke Polnik, Braunsch-
weig pp.3, 14
iStock.com/twinster- (أعلى); iStock.com/Totojang pp.3, 17
photo p. 17 (أسفل);
iStock.com/andresr pp.3, 19; iStock.com/jacoblund p.
20 (أعلى);
iStock.com/ (أسفل); iStock.com/Creative Credit pp.3, 20
.boonchoke p. 22

صور أخرى: المنظمات المساهمة

التصميم:

أندريا ويندلر

طباعة:

باربرا بودريش فيرلاغ

فبراير 2023. © iMOVE. جميع الحقوق محفوظة.

تحظى iMOVE برعاية الوزارة الاتحادية للتعليم والبحث.
iMOVE مسؤولة عن محتويات هذا المنشور.

ISBN 978-3-96208-399-1 (عبر الإنترنت)

ISBN 978-3-96208-400-4 (مطبوع)

يُرجى طلب منشورات iMOVE بإرسال بريد إلكتروني إلى
.info@imove-germany.de



iMOVE[®]

TRAINING – MADE IN GERMANY

AN INITIATIVE OF THE



Federal Ministry
of Education
and Research

bibb Federal Institute for
Vocational Education
and Training