

دليل

مؤشرات قياس تطور مهارات الشباب من خلال العمل التطوعي



المحتويات

❖ الملخص التنفيذي للمستند.

الفصل الأول: مقدمة الدليل

- المقدمة.
- أهمية المهارات في العمل التطوعي.
- أهمية قياس تطور المهارات.
- أهداف الدليل.

الفصل الثاني: الإطار النظري والمرجعي

- تعريف المهارات.
- الأطر المرجعية المعتمدة في تصنيف المهارات.
- منهجية بناء المؤشرات السلوكية.

الفصل الثالث: بطاقات المهارات والمؤشرات السلوكية

- بطاقات المهارات.
- نموذج تقييم أداء المتطوع.

الخاتمة



المخلص التنفيذي

يشكّل هذا الدليل استجابة علمية وعملية لحاجة متزايدة في القطاع غير الربحي لقياس أثر العمل التطوعي على تنمية المهارات الشخصية لدى الشباب وبالاستناد إلى رؤية المملكة 2030 وما تتضمنه من مستهدفات لتعزيز قدرات الشباب وتحفيز العمل التطوعي تم تطوير هذا الدليل ليقدم إطارًا وطنيًا مرجعيًا لقياس تطور المهارات القابلة للنمو في بيئة العمل التطوعي. اعتمد الدليل في بنائه على منهجية تحليلية شملت مراجعة أهم الأطر الدولية المعتمدة لتصنيف المهارات ومقارنتها بالوثائق والممارسات المحلية ذات الصلة كما استند بصورة مباشرة إلى مستند "أعلى 20 مهارة" الذي مثّل المرجعية الأساس في تحديد المهارات ذات الأولوية في البيئات التطوعية، وبناءً على ذلك جرى تصنيف هذه المهارات إلى ثلاث مجالات رئيسية:



المهارات القيادية.



والمهارات المهنية



المهارات الشخصية

يقدم هذا الدليل منظومة متكاملة لقياس تطوّر المهارات لدى الشباب من خلال العمل التطوعي مستندًا إلى بطاقات تفصيلية لـ 20 مهارة ذات أولوية تم استخلاصها من المستند المرجعي حيث تتضمن كل بطاقة توصيفًا دقيقًا للمستويات الثلاثة (مبتدئ - ممارس - متقدم) مصحوبًا بمؤشرات سلوكية قابلة للرصد وأدوات تحقق وأمثلة تطبيقية مما يتيح للجهات المشغلة للفرص التطوعية والباحثين والممارسين أدوات عملية لتقييم مدى تطوّر الكفاءات لدى المتطوعين وقياس أثر التجارب التطوعية في بناء رأس المال البشري الوطني.

ويتميّز هذا الدليل بقدرته على المواءمة بين المعايير العلمية من جهة وخصوصية السياق المحلي السعودي من جهة أخرى مما يجعله مرجعًا رصينًا في تصميم وتنفيذ وتقييم برامج تنمية المهارات عبر العمل التطوعي



الفصل الأول: مقدمة الدليل

المقدمة

في سياق التحولات العالمية المتسارعة نحو اقتصاد المعرفة وتزايد الاعتماد على المنصات الرقمية تبرز المهارات الناعمة (**Soft Skills**) بوصفها مكونًا جوهريًا في هندسة رأس المال البشري وعاملًا حاسمًا في تمكين الشباب من التكيف مع المتغيرات والانخراط الفاعل في سوق العمل والمجتمع، وتستمد هذه المهارات أهميتها من قدرتها على التشكّل والنمو في البيئات التجريبية غير النمطية وعلى رأسها بيئة العمل التطوعي التي تجمع بين التعلّم بالتجربة والممارسة الواقعية ضمن سياقات اجتماعية ومهنية حية.

وقد أولت **رؤية المملكة العربية السعودية 2030** هذه المهارات اهتمامًا بالغًا ضمن توجّه استراتيجي يعترف بأهمية المسارات غير التقليدية لبناء القدرات ويرى في العمل التطوعي رافدًا محوريًا لتحقيق مستهدفات التنمية المستدامة وتوسيع فرص التمكين الشبابي وتوليد القيمة المجتمعية المضافة، وبذلك تجاوز التطوع صورته التقليدية كأداة للعطاء المجتمعي إلى كونه منصة لبناء الكفاءات وتعزيز التعلم الذاتي المستمر في تكامل مع نظم التعليم والتدريب الرسميين.

وانطلاقًا من هذه الرؤية التكاملية يأتي هذا الدليل بوصفه امتدادًا معرفيًا وتطبيقيًا لمستند **أعلى 20 مهارة قابلة للتطوير من خلال العمل التطوعي** والذي تأسس على تحليل مقارن للوثائق الوطنية والدولية مدعومًا بتحكيم متخصص من نخبة من الخبراء في مجالات تنمية المهارات والعمل غير الربحي، ففي حين عمل المستند المرجعي على تحديد المهارات ذات الأولوية ينتقل هذا الدليل إلى مستوى الأدوات الإجرائية من خلال بناء **مؤشرات سلوكية قابلة للقياس والرمز** تمكّن الجهات العاملة مع الشباب من تفعيل هذه المهارات داخل بيئات العمل التطوعي بطرق منهجية ومدروسة.

ويمثل هذا الدليل محاولة علمية لسدّ الفجوة بين التوجهات الاستراتيجية والسياسات التنفيذية من خلال تقديم إطار تطبيقي قابل للتكيف في السياقات المحلية ومدعوم بمراجع وممارسات عالمية رصينة تضمن له الاتساق المعرفي والجدوى العملية والملاءمة الثقافية.



أهمية المهارات في العمل التطوعي

يمثل العمل التطوعي بيئة تعليمية غير رسمية تمتاز بالديناميكية والتنوع وتُعد حاضنة فعّالة لتطوير المهارات القابلة للتطبيق في السياقات المختلفة وبناء الكفاءات السلوكية والمهنية، وعلى خلاف البيئات التعليمية النظامية التي تتسم بالطابع النظري والمجرد يتيح العمل التطوعي سياقات واقعية غنية بالتحديات والمواقف التفاعلية مما يُعزّز فرص التعلم التجريبي من خلال الممارسة المباشرة والتعاطي مع مشكلات حقيقية واتخاذ قرارات ذات أثر اجتماعي مباشر.

وقد أكّدت الأدبيات التربوية والاجتماعية الحديثة أن المهارات التي تُكتسب عبر الانخراط التطوعي تُعد من بين أهم المحددات لنجاح الأفراد في الحياة المهنية والمدنية على حد سواء، فبحسب تقرير منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية 2019 يُعزّز العمل التطوعي مهارات أساسية مثل التفكير الناقد والقيادة والتواصل الفعّال والقدرة على العمل الجماعي والانضباط الذاتي حيث توصلت الدراسات إلى أن المتطوعين المنتظمين يحرزون تقدماً ملحوظاً في هذه المهارات مقارنةً بغيرهم.

كما أشار تقرير برنامج الأمم المتحدة للمتطوعين 2020 إلى أن السياقات التطوعية تشكل مجالاً مربّياً لبناء المهارات الاجتماعية والانفعالية لا سيما في الفئات الشبابية، إذ تتيح لهم التعبير عن الذات وبناء الثقة وتحمل المسؤولية والتمرس على إدارة النزاعات والتفاوض والتعاون، واعتُبرت هذه المهارات من الركائز الجوهرية في الجاهزية لسوق العمل الحديث وفي التكيف مع اقتصاد المعرفة وفقاً لتقارير البنك الدولي والمنتدى الاقتصادي العالمي.

وفي السياق السعودي تبرز أهمية العمل التطوعي في ضوء ما تشهده المملكة من تحولات استراتيجية ضمن رؤية 2030 التي وضعت تمكين الشباب وتعزيز مشاركتهم المجتمعية في صميم سياساتها، وقد بيّنت البيانات الصادرة عن **منصة العمل التطوعي** التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية والتقارير التحليلية لمركز الملك سلمان للشباب (2022) أن المتطوعين لا سيما من فئة الشباب الذين شاركوا في مبادرات ذات أهداف تنموية واضحة أظهروا نمواً ملحوظاً في عدد من المهارات السلوكية من أبرزها روح المسؤولية والقدرة على المبادرة والانضباط والتفاعل التعاوني مع فئات متنوعة من المجتمع.

ومن الجدير بالذكر أن الأثر المهاري للعمل التطوعي لا يقتصر على النطاق الشخصي بل يمتد ليشكل قيمة مضافة للجهات المستفيدة من التطوع من خلال إسهام المتطوعين في رفع جودة الخدمات وبناء ثقافة مؤسسية قائمة على المشاركة والتعلم المستمر.

وبناءً على ما سبق يُمكن القول إن العمل التطوعي لا يمثل فقط قناة للمشاركة المجتمعية بل هو أيضاً **رافد استراتيجي لبناء رأس المال البشري** ويستدعي استثماراً منهجياً من قبل الجهات غير الربحية والمؤسسات التعليمية ورأسمي السياسات لتوظيفه كمسار تكاملي في تنمية المهارات ذات الأولوية.

أهمية قياس تطور المهارات

رغم ما تؤكدُه الأدبيات الدولية حول الدور الحيوي للعمل التطوعي في بناء المهارات لا يزال قياس هذا الأثر يمثل فجوة واضحة خاصة في البيئات العربية، فالممارسات الحالية تكتفي غالبًا بالمؤشرات الكمية مثل عدد الساعات التطوعية أو حجم المشاركين دون التعمق في قياس الأثر النوعي المرتبط بنمو الكفاءات السلوكية والمعرفي.

وتُظهر الدراسات المقارنة أن بناء المهارات لا يتحقق تلقائيًا بمجرد الانخراط في أنشطة تطوعية بل يتطلب ثلاثة عناصر أساسية:

وضوح الأهداف التعليمية للنشاط.



وجود إشراف مهني يُعزز التعلم التأملي.



توافر أدوات قياس موثوقة لرصد التغيرات السلوكية.



على المستوى الدولي أشار برنامج الأمم المتحدة للمتطوعين إلى أن أحد أبرز التحديات يتمثل في غياب النماذج التي تحول التطوع إلى فرص تعلم يمكن قياسها وتتبع أثرها، كما بينت دراسة جامعة جورجيتاون (2019) أن إدماج مؤشرات نوعية في متابعة المتطوعين يرفع كفاءة البرامج ويُعزز من إحساس المتطوعين بقيمة مشاركتهم.

وفي المملكة العربية السعودية ومع تنامي الاستثمار في برامج تمكين الشباب ضمن رؤية 2030 باتت الحاجة ملحة إلى تطوير أدوات ومعايير قادرة على رصد التغيرات السلوكية وربطها بمسارات التمكين المهني والتعليمي، ويأتي هذا الدليل استجابة لهذه الحاجة إذ يقدم إطارًا علميًا متكاملًا لمؤشرات سلوكية قابلة للرصد والقياس تمكّن الجهات من توثيق أثر العمل التطوعي وتوجيهه نحو بناء رأس المال البشري الوطني بكفاءة أعلى.

أهداف الدليل

ينطلق هذا الدليل من الحاجة المتزايدة إلى قياس الأثر النوعي للعمل التطوعي في تنمية المهارات الشخصية والسلوكية بوصفها مكونًا أساسيًا في بناء رأس المال البشري في الاقتصادات الحديثة، وبينما يركز مستند أعلى 20 مهارة قابلة للتنمية من خلال العمل التطوعي على تحديد المهارات ذات الأولوية استنادًا إلى تحليل موسّع للسياسات والتقارير الوطنية والدولية يأتي هذا الدليل ليكمل المسار من خلال تقديم أدوات قياس معيارية مبنية على مؤشرات سلوكية قابلة للملاحظة والقياس والتوظيف في سياقات التطوع.

يهدف هذا الدليل إلى تحقيق ما يلي:

تأطير العلاقة بين العمل التطوعي وتطور المهارات ضمن إطار علمي ليعزز من فهم الجهات لموقع التطوع في منظومة تنمية القدرات البشرية.

بناء مؤشرات معيارية لقياس المهارات مصنفة إلى ثلاثة مستويات (مبتدئ - ممارس - متقدم) تستند إلى مراجع علمية ومقارنات معيارية وتُقاس من خلال سلوكيات قابلة للرصد في بيئة التطوع.

تمكين الجهات والمؤسسات من تطوير فرص تطوعية ذات أثر تعلّمي عبر دمج المؤشرات ضمن دورة حياة البرامج (التصميم - التنفيذ - التقييم).

توفير أساس مرجعي لبناء أدوات تقييم موحدة في السياق السعودي تُستخدم لتتبع التطور السلوكي والمهاري للمتطوعين بطرق كمية ونوعية.

دعم صُنّاع القرار والممولين والجهات المانحة في تقدير عوائد الاستثمار في برامج التطوع من خلال مؤشرات دقيقة تُظهر النمو الحقيقي في كفاءات المتطوعين.

تحسين جودة المخرجات التطوعية من خلال ربطها بنتائج مهارية واضحة تسهم في نقل العمل التطوعي من مستوى المبادرة المجتمعية إلى فضاء التعلم الهادف وبناء الكفاءات.



الفصل الثاني:

الإطار النظري والمرجعي



تعريف المهارات

تُعد المهارات من المفاهيم الجوهرية في مجالات تنمية رأس المال البشري وقد اختلفت تعريفاتها بحسب السياقات التعليمية والمهنية التي تُوظَّف فيها، وتُصنّف **المهارات في هذا الدليل** ضمن فئة (المهارات القابلة للتطبيق في السياقات المختلفة) وهي التي تُكتسب من خلال الممارسة في البيئات التطوعية وغير النظامية لا من خلال المناهج الدراسية الرسمية.

عرّفت **منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD)** المهارات الناعمة بأنها مجموعة من الكفاءات الاجتماعية والعاطفية والسلوكية التي تمكّن الأفراد من التفاعل الإيجابي مع الآخرين واتخاذ قرارات مسؤولة وتحقيق النجاح في مجالات الحياة المختلفة.

فيما تُعرّفها **منظمة العمل الدولية (ILO)** بأنها المهارات التي لا ترتبط مباشرة بوظيفة تقنية معينة لكنها ضرورية لتحقيق الأداء الفعال في بيئات العمل المتغيرة وتشمل التواصل والعمل الجماعي وحل المشكلات والقدرة على التكيف.

أما إطار **البريطاني (Skills Builder)** فيصفها على أنها مهارات أساسية لبناء حياة ناجحة ومهنية مؤثرة يمكن تعلمها وتعليمها وقياسها عبر مستويات إتقان تدريجية.

محلياً تُعرفها **هيئة تقويم التعليم والتدريب** بأنها مجموعة من السلوكيات المكتسبة التي تسهم في نجاح الفرد في بيئات العمل والمجتمع مثل مهارات التواصل وضبط الذات والعمل ضمن فريق.

وتجمع هذه التعريفات على أن المهارات القابلة للتطبيق في السياقات المختلفة (المهارات الناعمة)

ترتبط بالسلوك ويمكن ملاحظتها
وقياسها بمؤشرات واضحة

تُستخدم في أكثر من مجال
سواء وظيفي أو مجتمعي

تُكتسب بالممارسة
ولا تُلقّن تلقيناً

وبناءً على تحليل هذه التعريفات يتبنّى هذا الدليل التعريف الإجرائي التالي:

المهارات الناعمة: هي مجموعة من الكفاءات السلوكية والاجتماعية والعقلية التي يكتسبها الشباب من خلال التفاعل في البيئات التطوعية وغير النظامية وتُسهم في تعزيز قابليتهم للتوظيف وفاعليتهم في المجتمع وقدرتهم على التكيف مع متغيرات الحياة والعمل ويمكن ملاحظتها وقياسها عبر مؤشرات سلوكية واضحة.

الأطر المرجعية المعتمدة في تصنيف المهارات

أولاً: الأطر المحلية المعتمدة في تصنيف المهارات في المملكة العربية السعودية

من المهم استحضار ما أنتجته المؤسسات الوطنية السعودية من أطر مرجعية تمثّل السياق المحلي وتعكس الأولويات الوطنية في بناء رأس المال البشري، وقد تنوعت هذه الأطر بحسب الجهة المنتجة والفرص من التصنيف لكنها في مجملها تتقاطع حول رؤية موحدة تسعى إلى تطوير المهارات التي تُمكن المواطن السعودي من الإسهام بفاعلية في الاقتصاد والمجتمع وتواكب مستهدفات رؤية المملكة 2030 ومن أبرز هذه الأطر:

1. إطار المهارات القطاعية - هيئة تنمية المهارات

جاء هذا الإطار نتاجاً لتعاون مؤسسي بين هيئة تنمية المهارات وصندوق تنمية الموارد البشرية ويعتمد على تحليل دقيق لاحتياجات القطاعات الاقتصادية المختلفة حيث يصنّف المهارات إلى ثلاث مجموعات:



مهارات تقنية ترتبط
بطبيعة كل قطاع
ومجالاته الوظيفية.



مهارات سلوكية ومهنية
كالتفكير التحليلي
والعمل الجماعي.



مهارات أساسية مثل
مهارات الاتصال
والانضباط وحل
المشكلات.

هذا الإطار لا يُستخدم فقط في تصميم البرامج التدريبية بل أصبح أداة مركزية في ربط مخرجات التعليم والتدريب باحتياجات السوق الفعلية.

أولاً: الأطر المحلية المعتمدة في تصنيف المهارات في المملكة العربية السعودية

2. وثيقة المهارات المستقبلية - وزارة التعليم

أعدت هذه الوثيقة ضمن مشروع مواءمة التعليم مع مستجدات سوق العمل واستفادت من مراجعة مقارنة لمهارات القرن الحادي والعشرين، حيث تطرح الوثيقة تصنيفاً للمهارات يُعلي من التفكير المعرفي والمبادرة والقدرة على التكيف ويؤكد على حضور المهارات الرقمية كمكوّن لا غنى عنه في بناء الشخصية المهنية للمتعلم.

3. إطار القدرات - هيئة تقويم التعليم والتدريب

يندرج هذا الإطار ضمن منظومة الإطار الوطني للمؤهلات ويقدم رؤية أكثر شمولاً عبر تصنيف المهارات إلى:



كفايات تخصصية.



كفايات شخصية.



كفايات عامة.

ما يميز هذا الإطار هو اعتماده في عمليات الاعتماد المؤسسي والتقويم البرامجي ما يجعله مرجعاً مؤثراً في ضبط جودة التعليم والتدريب.

4. المهارات المستهدفة في برنامج تنمية القدرات البشرية - رؤية 2030

ضمن وثيقة البرنامج طُرحت حزمة مهارية تعكس طموح المملكة في بناء مواطن منافس عالمياً، ومن هذه المهارات الريادة والقيادة والابتكار والمهارات الرقمية والقدرة على التكيف، هذه المهارات لا تُطرح بوصفها قائمة أمنيات بل تُترجم إلى مبادرات ومؤشرات أداء وطنية يتابعها صانع القرار ويُحاسب عليها المنفذون.

ثانياً: الأطر الدولية المعتمدة في تصنيف المهارات

تزداد الحاجة إلى الاستفادة من الأطر العالمية الرصينة التي وُضعت بناءً على دراسات مقارنة وتجارب تطبيقية، وتكتسب هذه الأطر أهميتها كونها تساعد في استشراف المهارات المستقبلية وتوفير لغة مشتركة للتواصل بين نظم التعليم وسوق العمل **وفيما يلي أبرز هذه الأطر:**

بوصلة التعلم 2030 الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

يمثل هذا الإطار توجهًا فكريًا حديثًا من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، حيث يركّز على الكفاءات التي تمكّن الأفراد من الازدهار في عالم معقّد وسريع التغير.

هذا الإطار يقسم المهارات إلى:



عملية.



اجتماعية وعاطفية.



معرفية.

كما يؤكد على الكفاءات الجوهرية مثل التعلم مدى الحياة والمواطنة الفعالة التي تتقاطع مع مستهدفات رؤية المملكة.

إطار بناء المهارات

إطار تطبيقي تم تطويره في المملكة المتحدة ليكون أداة عملية لتمكين المدارس والجهات التدريبية من بناء المهارات لدى المتعلمين، يضم 8 مهارات أساسية منها التواصل والقيادة وحل المشكلات والإبداع موزعة على 15 مستوى متدرج لكل مهارة مع مؤشرات سلوكية واضحة، وتتميز هذه البنية الدقيقة بقابليتها للقياس مما يجعلها مرجعًا عمليًا في تصميم مؤشرات الأداء وقد تم تبنيها في هذا الدليل كمرجع رئيس لتحديد سلوكيات المهارات في سياق العمل التطوعي.

ثانياً: الأطر الدولية المعتمدة في تصنيف المهارات

مهارات القرن الحادي والعشرين

يُعد من أوائل الأطر التي وضعت خريطة شاملة للمهارات المستقبلية وصنّفها في ثلاث مجموعات:



مهارات الحياة والعمل.



المهارات الرقمية
والإعلامية.



مهارات التعلم والابتكار.

وقد أثر هذا التصنيف في تطوير كثير من المناهج والبرامج التعليمية حول العالم وتستند عليه بعض مبادرات وزارة التعليم في المملكة.

4. الأمم المتحدة للمتطوعين UNV Framework

يركّز هذا الإطار على العلاقة بين العمل التطوعي وتطوير المهارات القابلة للتطبيق في السياقات المختلفة ويرصد المهارات التي تتطور من خلال الانخراط في الأنشطة المجتمعية مثل القيادة والتعاون وإدارة النزاعات والتواصل عبر الثقافات.

وقد أشار تقريرهم لعام 2018 إلى أن ما نسبته 78% من الشباب المتطوعين شعروا بتحسّن في مهاراتهم بعد تجربتهم التطوعية ما يدعم الاتجاه السعودي في تعزيز العمل التطوعي كأداة لتكوين رأس مال بشري.

5. الإطار الأوروبي للكفاءات الرقمية DigComp 2.2

تم تطويره من قبل المفوضية الأوروبية لتوصيف المهارات الرقمية اللازمة للمواطن الأوروبي في الاقتصاد الرقمي ويضم 21 كفاءة رقمية موزعة على 5 مجالات رئيسية مثل التعامل مع البيانات والتواصل الرقمي والأمن السيبراني.

وقد تم استخدام هذا الإطار لتحديد المؤشرات السلوكية للمهارات الرقمية في هذا الدليل نظراً لشموليته ومرونته في التطبيق.

منهجية بناء المؤشرات السلوكية



استند هذا الدليل في توصيف المؤشرات السلوكية للمهارات إلى مقارنة تجمع بين التحليل المفاهيمي لأهم الأطر المرجعية العالمية والتجارب العملية، وقد تم الالتزام بمجموعة من المبادئ المنهجية لضمان دقة المؤشرات وواقعيتها في سياق العمل التطوعي وفق ما يلي:

1. الانطلاق من تعريفات معتمدة

بدأت عملية البناء بتحليل معمق لتعريف كل مهارة كما وردت في خمسة أطر مرجعية دولية معتمدة OECD، Skills Builder، P21، UNV، DigComp وتم استخلاص الأبعاد السلوكية المشتركة في هذه التعريفات ثم مقارنتها بالمصطلحات والمفاهيم المعتمدة في الوثائق الوطنية وفي مقدمتها وثيقة المهارات الوطنية الصادرة عن هيئة تقويم التعليم والتدريب.

2. تحويل المهارة إلى سلوك قابل للرصد

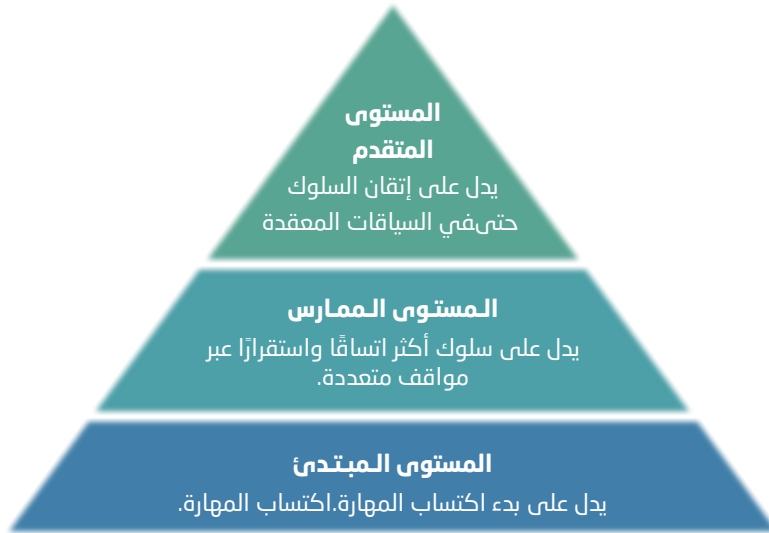
تمت ترجمة كل بُعد من أبعاد المهارة إلى سلوك ظاهر قابل للملاحظة والقياس في بيئة العمل التطوعي، مع مراعاة تباين درجات الإتقان واتساق هذه السلوكيات مع الغايات التطوعية، وبهذا الانتقال من المفهوم النظري إلى الممارسة العملية أصبح بالإمكان تقييم التطور المهاري بشكل أكثر واقعية وموضوعية.

منهجية بناء المؤشرات السلوكية



3. التدرج في مستويات المؤشر السلوكي

صُممت المؤشرات وفق ثلاث درجات نمائية تُراعي مسار نمو المتطوع:



هذا التصنيف يسهّل عملية التقييم المرحلي ويدعم المتطوعين في متابعة تقدمهم الذاتي.

وقد تم اعتماد تقسيم المهارات إلى ثلاثة مستويات نمائية (مبتدئ - ممارس - متقدم) استنادًا إلى معايير قياس الكفاءات المعتمدة في عدد من الأطر المرجعية الدولية مثل Skills Builder Framework وOECD Learning Compass 2030، إضافةً إلى ممارسات محلية راسخة في توصيف الأداء المهني وهيئة تقويم التعليم والتدريب وفي هذا التقسيم فقد تم مراعاة ما يلي:

- درجة التعقيد في الأداء بحيث ينتقل المتطوع من أداء مهام بسيطة ومحددة بوضوح في المستوى المبتدئ ثم إلى مهام أكثر تنوعًا في المستوى الممارس ووصولًا إلى مهام استراتيجية ومعقدة في المستوى المتقدم.
- مستوى الاستقلالية حيث يعتمد المبتدئ غالبًا على التوجيه المباشر بينما يمتلك الممارس قدرة متزايدة على العمل المستقل ويصل المتقدم إلى قيادة الأداء وتوجيه الآخرين.
- نطاق التطبيق حيث يطبق المبتدئ المهارة في سياقات محدودة بينما يوسع الممارس نطاق التطبيق لمواقف متعددة ويصل المتقدم إلى القدرة على التكيف مع مواقف جديدة ومعقدة.
- التكيف مع المواقف المستجدة حيث يزداد مستوى المرونة وحل المشكلات الإبداعي مع الانتقال من المبتدئ إلى المتقدم.

4. مواءمة المؤشرات مع السياق التطوعي المحلي

حرص الدليل على أن تكون المؤشرات نابعة من واقع العمل التطوعي في المملكة العربية السعودية، وتمت مراجعة المؤشرات لضمان ارتباطها الفعلي بالفرص التطوعية كما تُمارس ميدانيًا وليس كما تُصوّر نظريًا.

وقد اعتمد تطوير هذا الدليل على منهجية تحليلية مقارنة مدعومة بتحكيم، حيث سارت في مسار بحثي وتطبيقي متكامل مرّ بعدة مراحل مترابطة.

بدأ المسار بتحليل معمّق لأبرز الوثائق الدولية المعتمدة في تصنيف المهارات بهدف استخلاص الأبعاد السلوكية المشتركة التي تشكل الأساس النظري لبناء المؤشرات، تلا ذلك تحليل للوثائق المحلية الصادرة عن الجهات الوطنية ذات الصلة لضمان المواءمة الكاملة مع السياق السعودي ومتطلباته التنظيمية، كما جرى تنفيذ ورش عمل متخصصة بمشاركة خبراء وممارسين في مجالي العمل التطوعي وتنمية المهارات بما أتاح إثراء المحتوى بخبرات ميدانية واقعية.

استند الفريق بعد ذلك إلى مخرجات مستند أعلى 20 مهارة الذي حدد المهارات ذات الأولوية للشباب في بيئة العمل التطوعي ليبدأ توصيفها وفق ثلاثة مستويات نمائية (مبتدئ - ممارس - متقدم) قائمة على معايير مرجعية واضحة، أعقب ذلك صياغة المؤشرات السلوكية بما يعكس الانتقال التدريجي في الأداء ثم اختيارها وتكييفها بما يتناسب مع طبيعة وأهداف العمل التطوعي في المملكة.

وفي مرحلة لاحقة تم التحقق من توافق المؤشرات مع أنظمة ولوائح العمل التطوعي الوطنية قبل إخضاعها لتحكيم نهائي ومراجعة شاملة لضمان الاتساق المعرفي والجودة التطبيقية للدليل، إن هذا التسلسل يضمن اتساق المؤشرات مع أفضل الممارسات العالمية وفي الوقت ذاته يحقق أعلى درجات الملاءمة للسياق المحلي السعودي مما يعزز موثوقية الدليل وقابليته للتطبيق.



الفصل الثالث:

بطاقات المهارات والمؤشرات السلوكية

بطاقات المهارات والمؤشرات السلوكية

يأتي هذا الفصل امتدادًا لمخرجات المستند الأول المعنون بتوصيف أعلى 20 مهارة ذات أولوية لفئة الشباب المراد اكتسابها وتطويرها من خلال العمل التطوعي، حيث يتم الانتقال من مرحلة التوصيف النظري للمهارات إلى مرحلة أكثر تطبيقًا وقياسًا من خلال بناء بطاقات تفصيلية تُترجم المهارات إلى مؤشرات سلوكية قابلة للرصد والتقييم، فتم تصميم هذه البطاقات وفق نموذج بنائي موحد يراعي تعدد مستويات الإتقان (مبتدئ - ممارس - متقدم) ويُقدّم توصيفًا تفصيليًا لكل مستوى مدعومًا بمؤشرات سلوكية تم اشتقاقها بناءً على منهجية تحليل المهام (Task Analysis) ومقارنة مرجعية لأطر المهارات المعتمدة محليًا وعالميًا.



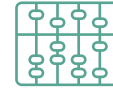
وتشمل كل بطاقة العناصر التالية:

- اسم المهارة كما ورد في المستند المرجعي الأول.
- وصف المستوى بناءً على معايير الأداء التطبيقي في بيئات العمل التطوعي.
- المؤشرات السلوكية المصاغة بصورة تدريجية من السهل إلى المعقد.
- وسائل التحقق المعتمدة على شواهد وأدلة واقعية في بيئة التطوع.

تُعد هذه البطاقات أداة عملية موجّهة إلى الجهات العاملة في تصميم وتقييم البرامج التطوعية إذ تُمكن من ربط المشاركة التطوعية بتطور الكفاءات الوطنية بطريقة منهجية قابلة للتتبع والاعتماد.

بطاقات المهارات والمؤشرات السلوكية

وقبل استعراض بطاقات المهارات، يقدم هذا القسم توضيحًا للمصطلحات الأساسية المستخدمة في الدليل لضمان وضوح المفاهيم ودقة توحيدها بين مختلف الجهات والممارسين.



المؤشر السلوكي

هو وصف قابل للملاحظة والقياس لسلوك يدل على إتقان المهارة في مستوى محدد.

المهارة

هي قدرة مكتسبة تتكون من معارف وسلوكيات واتجاهات يمكن تطويرها بالممارسة والتدريب.



مستوى المهارة

هي درجة إتقان المهارة مصنفة إلى مبتدئ أو ممارس أو متقدم وفق معايير مرجعية محددة.

وسائل التحقق

هي الأدوات أو الإجراءات التي تستخدم لجمع الأدلة على تحقق المؤشر السلوكي (مثل الملاحظة المباشرة، تحليل المنتجات، الاستبيانات)

المهارة الأولى: التواصل الفعال

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
التواصل الفعال	متدني	تظهر القدرة على إيصال الأفكار والمعلومات الأساسية بوضوح وبإلقاء شفويًا وكتابيًا ويستجيب بطريقة مفهومة في المواقف اليومية مع مراعاة السياق الاجتماعي.	ينقل فكرة واحدة بلفظ واضحة ومباشرة	مراقبة المتطوع أثناء حوار بسيط مثل تعريف نفسه أو عرض مهمة وتقييم وضوح الطرح.
			يستخدم نبرة صوت مناسبة لسياق الحديث	تقييم هل يتحكم في مستوى الصوت عند الغضب أو يستخدم نبرة ملائمة عند الحديث مع كبار السن أو الأطفال.
			يحافظ على التواصل البصري مع الآخرين	رصد مدى الحفاظ على تواصل بصري متوازن خلال الحوار مع مستفيد أو زميل.
	ممارس	يوظف مهارات الاستماع النشط والتعبير الدقيق في المواقف التوعوية المختلفة، ويتفاعل مع المتطوعين والمستفيدين باحترام، ويؤيد تقارير أو عروض تعكس فهمهم للرسائل.	يعيد شرح الفكرة إذا لم تفهم من قبل الآخرين	سؤال للمتطوع حول رد فعله عند عدم الفهم أو مراقبته في موقف مشابه.
			يتجنب المقاطعة ويتحلى بالأدب أثناء الحوار	رصد سلوكه في اجتماع الفريق هل ينتظر دوره؟ هل يعتذر عند المقاطعة غير المقصودة؟
			يعبر عن أفكاره بطريقة منظمة تراعي خلفية المستمع	مراقبة المتطوع أثناء شرح فكرة لمجموعة متنوعة ومقارنة مدى وضوح الرسالة وتفاعل الجمهور.
			يستخدم أدوات التواصل غير اللفظي (إيماءات، نبرة، مسافات شخصية) بفعالية	تقييم سلوكه أثناء ورشة عمل أو عرض تقديمي ومدى اتساق لغة الجسد مع محتوى الرسالة.
			يعيد صياغة الرسائل ليستوعبها جمهور متنوع	تقديم سيناريو فيه طرف غير فاهم وقياس قدرته على إعادة الصياغة دون إسقاط أو مبالغة.
			يدير النقاشات بتوازن ويشجع مشاركة الآخرين	تقييم مشاركته في اجتماعات الفريق ومدى تحفيزه للآخرين على الحديث ومراعاته لأدوارهم.
	متقدم	يوجه استراتيجيات التواصل داخل الفريق أو المؤسسة، ويعد الرسائل التوعوية والإعلامية الممثلة بفعالية، ويتعامل بكفاءة مع المواقف الحساسة والنزاعات المعقدة.	يضبط انفعالاته أثناء التواصل في المواقف الضاغطة	مراقبة تفاعله في حالة نقاش حاد أو اعتراض مفاجئ وتسجيل مؤشرات الانضباط الانفعالي والهدوء.
			يكيف أسلوب التواصل باحترافية حسب الثقافة والمستوى التعليمي وسياق الموقف	يطلب منه إدارة حوار مع طرف من خلفية ثقافية مختلفة ويلاحظ مدى ملاءمة اللغة والأسلوب ووجود الفعل.
			يعالج سوء الفهم أو الخلافات بالحوار الفعال دون تعصيد	يُوضع في موقف تمثيلي يحوي خلاف ويُقاس قدرته على امتصاص التوتر وإعادة توجيه الحوار.
			يصوغ رسائل مكتوبة وشفوية مؤثرة تحقق أهداف الفريق	مراجعة رسائل بريدية أو تقارير تواصل وقياس أثرها عبر استبيان موجه للفريق.
			يستخدم تقنيات التفاوض والإقناع لدفع الآخرين نحو قرارات إيجابية	يقيم في موقف محاكاة يتطلب إقناع طرف متردد ويلاحظ استخدامه للأدلة والمنطق والاستماع الفعال.
			يدرب زملاءه أو فريقه على تطوير مهاراتهم في التواصل	يطلب منه تنفيذ جلسة تطوير للزملاء ويُقاس جودة التوجيه ومدى تجاوب الفريق معه.

المهارة الثانية: التفكير التحليلي

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
التفكير التحليلي	مبتدئ	يُظهر استعداداً أولياً للتفكير التحليلي من خلال طرح تساؤلات لفهم المواقف، ويميز بين الوقائع والانطباعات دون إصدار أحكام مسبقة.	يطرح أسئلة لفهم خلفيات الموقف قبل إبداء الرأي	ملاحظة المشرف خلال نشاط جماعي أو نقاش موقف تطبيقي
			يُعيد شرح المشكلة بلفظ واضحة ومفهومة	تحليل إجابة المتدرب على سيناريو مكتوب يطلب فيه توضيح المشكلة بلفظ مبسطة
			يُفرّق بين الوقائع والانطباعات عند تحليل المواقف	إجابة على مجموعة عبارات تقييمية تُقيس وعيه بالتمييز بين الرأي والمعلومة
			يطلب معلومات إضافية قبل اتخاذ قرار بسيط	ملاحظة رد فعله عند تقديم حالة تتطلب اتخاذ قرار مع معلومات ناقصة
			يتجنب إصدار أحكام مسبقة قبل فهم التفاصيل	مراجعة إجابات المتدرب على نقاش مفتوح حول موقف يتضمن وجهات نظر متعددة
	ممارس	يُحلل المشكلات المتكررة أو المتوسطة التعقيد باستخدام أدوات تحليل أولية، ويسهم في اتخاذ قرارات مدروسة داخل الفريق.	يحدد الأسباب الجذرية لمشكلة متكررة في السياق التطوعي أو المهني	مراجعة مكتوبة لتحليل مشكلة مع توضيح السبب الجذري باستخدام أدوات تحليل مناسبة
			يُقارن بين خيارين ويستعرض نقاط القوة والضعف لكل منهما	مراقبة أدائه في تمرين جماعي يتطلب اتخاذ قرار بعد تحليل بدائل متعددة
			يستخدم أدوات تحليل مثل تحليل سوات أو التحليل الشجري لتفسير موقف تطبيقي	مراجعة وثيقة تحليل تتضمن تطبيقاً لأداة تحليل رسمية وفق قالب منهجي
			يقدم وجهة نظر مدروسة تدعمها بيانات أو أمثلة واقعية في نقاش الفريق	ملاحظة المشرف أثناء اجتماعات الفريق أو العصف الذهني وتوثيق أسلوب عرضه للأفكار
			يُراجع قرارات سابقة ويقترح تحسينات مبنية على تحليل نقدي	طلب منه تحليل موقف سابق للفريق واقتراح تحسينات مع تفسير منطقي للقرارات البديلة
	متقدم	يقود تحليلًا منهجيًا لمشكلة معقدة تتضمن عدة متغيرات ومصالح متعارضة يُنتج نموذجًا تحليليًا يُستخدم في اتخاذ القرار على مستوى الجهة أو المشروع عليها قرارات مؤسسية.	يقود تحليلًا منهجيًا لمشكلة معقدة تتضمن عدة متغيرات ومصالح متعارضة	إعداد وثيقة تحليل معقد لمشكلة استراتيجية تتضمن البدائل والتوصيات مع إقرار جهة مسؤولة
			يُنتج نموذجًا تحليليًا يُستخدم في اتخاذ القرار على مستوى الجهة أو المشروع	تقديم نموذج تحليل (مثل نموذج جدوى، أو مصفوفة قرار) مع عرض تقديمي للنتائج
			يربط بين بيانات من مصادر متعددة لتوقع سيناريوهات مستقبلية محتملة	تقييم مشاركته في تمرين تنبؤي يُبنى على معطيات حقيقية وتطورات آنية
			يوجه فريقه لتبني أدوات تحليل منهجية ويُدرّبهم على استخدامها في تصميم الحلول	ملاحظة سلوكية أثناء جلسة تدريب أو إشراف فعلي للفريق على مهمة تحليل تطبيقية
			يُراجع السياسات أو الممارسات ويقدم توصيات تحسين استراتيجية تستند إلى تحليل معمق للبيئة والبدائل	مراجعة تقرير رسمي مرفوع لجهة اتخاذ قرار تضمن تحليلًا نقديًا وتوصيات قابلة للتنفيذ

المهارة الثالثة: التفكير الإبداعي

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
التفكير الإبداعي	مبتدئ	يُبدى استعداداً لاقتراح أفكار جديدة أو حلول غير تقليدية ضمن الفريق، ويستخدم خياله في تعديل الطرق المعتادة في أداء المهام البسيطة بما لا يحل فجوة النتائج.	يطرح فكرة بديلة مختلفة عن السائد أثناء النقاش	سجل ملاحظات من مشرف أو منسق حول مساهمته في جلسة عصف ذهني
			يعرض تصورًا أوليًا لتطوير نشاط قائم	تقديم ورقة عمل أو عرض بسيط لفكرة تطوير أو تحسين داخل الفريق
			يشارك في نشاط تجريبي دون تخوف من الخطأ	رصد مشاركته في مبادرة غير تقليدية ضمن الفريق
			يستلهم فكرة من تجربة سابقة أو من مجال آخر	طرح أسئلة أثناء مقابلة مع المشرف عن مصادر إلهامه للفكرة الجديدة
	ممارس	يطور أفكارًا جديدة، يلائم التحديات الميدانية، ويجوّل الملاحظات إلى مقترحات عملية قابلة للتطبيق، ويشارك في تصميم مبادرات تطوعية ذات طابع متجدد ومرن.	يستخدم أداة ابتكارية لتطوير فكرة أو منتج مثل SCAMPER	تقديم مستند يتضمن وصف الأداة وكيف طبقت لتطوير حل عملي
			يحسن فكرة أولية عبر تغذية راجعة من الفريق	توثيق مراحل تطوير الفكرة من نسخة أولى إلى نسخة محسنة على ضوء الملاحظات
			يربط بين عناصر متباعدة لإنتاج حل جديد	مشاركته في تحدٍ يجمع بين فكرتين أو أكثر في مشروع جديد
			يقيم قابلية تطبيق الفكرة ويعدلها وفق الإمكانيات	يُكمل نموذج ذاتي يعرض فيه كيف حول فكرة إبداعية إلى إجراء عملي
	متقدم	يقود عمليات الابتكار داخل الفريق أو الجهة، ويحدد تصميم النماذج القائمة شكل جزري، ويحفز الآخرين على تبني التفكير خارج الصندوق لتحقيق الأثر المجتمعي المستدام.	يطلق مشروعًا أو حملة تطوعية قائمة على فكرة غير مسبقة	وثائق المشروع تتضمن وصفًا لفكرته الإبداعية وأثرها المتوقع
			يسهم في تغيير منهجية العمل نحو مقاربة أكثر ابتكارًا	شهادات أعضاء الفريق حول الأثر الذي أحدثه أسلوبه الجديد في العمل
			يحفز زملاءه على التجريب والتفكير خارج الصندوق	تقرير تقييم شامل من الزملاء حول دوره في نشر ثقافة الإبداع داخل الفريق
			يُدرّب غيره على أدوات وتقنيات التفكير الإبداعي	مشاركته في ورشة أو جلسة تدريب ضمن الفريق موثقة من قبل المشرف

المهارة الرابعة: حل المشكلات

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
حل المشكلات	مبتدئ	يُبيّن وعياً بوجود مشكلة عند ظهور التحديات، ويشارك في مناقشة الأسباب، ويقترح حلولاً بسيطة تعتمد على التجربة الشخصية أو توجيهات الفريق.	يُميّز وجود مشكلة تحتاج إلى تدخل داخل الفريق	تسجيل ملاحظة من المشرف أو طرح سؤال خلال مقابلة نصف موجهة
			يُشارك في جلسة مناقشة لتحديد أسباب مشكلة بسيطة	توثيق لمشاركته في تحليل موقف خلال نشاط جماعي
			يقترح حلاً أولياً لمشكلة تشغيلية ضمن مجاله	نموذج بسيط يقترح فيه حلاً ويشرح سبب اختياره
			يُظهر انفتاحاً على الحلول المختلفة دون تمسك برأيه	تقرير سلوك تعاوني من مشرف أثناء مناقشات الفريق
	ممارس	يُحل المشكلة بشكل منهجي، ويحدد جذورها باستخدام أدوات تحليلية، وتعمم حلولاً عملية قابلة للتنفيذ، ويقيم نتائج الحلول لتفادي تكرارها مستقبلاً.	يحدّد الأسباب الجذرية للمشكلة باستخدام أدوات تحليل مثل (Why's 5 أو Fishbone)	ورقة تحليل توضح استخدام الأداة وتحليل منطقي لأسباب المشكلة
			يُقدّم نموذجاً لحل مشكلة معقدة باستخدام أدوات تحليل متقدمة	مستند يشرح مزاي وعيوب كل خيار، مع توصية مبنية على الأدلة
			يُقدّم نموذجاً لحل مشكلة معقدة باستخدام أدوات تحليل متقدمة	عرض تقديمي أو ملف يتضمن خطة تنفيذية لحل المشكلة مع سيناريوهات بديلة
			يُراجع نتائج تطبيق الحل ويقترح تحسينات	توثيق مخرجات التقييم بعد تطبيق الحل ومدى فعاليته
	متقدم	يقود الفريق في معالجة الأزمات المعقدة، ويبتكر حلولاً استباقية متعددة الأبعاد، ويروجع الآخرين لتبني أساليب تفكير منهجية في الاستجابة للمشكلات المتكررة.	يدير جلسات تحليل مشكلات لفريق أو جهة وييسّر التفاعل الجماعي	تقييم أدائه كمسير للنقاش من قبل مشرف أو مشاركين في الجلسة
			يُقدّم نموذجاً لحل مشكلة معقدة باستخدام أدوات تحليل متقدمة	وثيقة تتضمن خطوات الحل وربطها بالمعطيات التنظيمية والتشغيلية
			يُوثّق المشكلات المتكررة ويبيّن نظاماً للتبليغ والحل المبكر	مستند رسمي يعرض نظام الإنذار المبكر أو دليل مبسط للمشكلات المتكررة
			يُدرّب الفريق على مهارات التحليل واتخاذ القرار	مشاركة مثبتة في ورش تدريبية أو تقديم محتوى تعليمي حول المهارة

المهارة الخامسة: القيادة

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
القيادة	مبتدئ	يُظهر القدرة على تحمل المسؤولية في المهام الصغيرة، ويأدر بتعليم الفريق عند غياب التوجيه، ويحرص على التشجيع المتبادل دون امتلاك صلاحيات رسمية.	يتطوع لقيادة مهمة بسيطة داخل الفريق	توثيق توليه مهمة أو تنسيق نشاط بسيط داخل المجموعة
			يشارك في تحفيز الآخرين وتشجيعهم على إنجاز المهام	شهادات من الزملاء أو تعليقات إيجابية على دوره في تحفيز الفريق
			يتحمل المسؤولية عند حدوث خطأ صغير في مهمة جماعية	نموذج يشرح فيه ما حدث وما تعلمه من التجربة
			يُظهر حضورًا إيجابيًا في النقاشات الجماعية	ملاحظات تشير إلى التفاعل الفعال والاحترام المتبادل في بيئة العمل
	ممارس	يُحزّر فريقًا بشكل مباشر ضمن مشروع أو نشاط، يُحزّر الآخرين، ويتابع التنفيذ وحل الإشكالات البسيطة، ويميز ثقافة الإنجاز والتعاون بين أفراد الفريق.	يوزع المهام بشكل عادل ومناسب بين أفراد الفريق	توثيق خطط توزيع الأدوار وتعليقات الفريق على العدالة والوضوح
			يُحزّر الفريق من خلال وضع أهداف واضحة وتقدير الإنجازات	تقارير أسبوعية أو عروض تبين تحفيز الفريق وإنجاز المهام
			يحل النزاعات داخل الفريق بطريقة هادئة وعادلة	تقديم مثال موثق لحالة تعامل فيها مع خلاف وتمكن من حله
			يُراجع أداء الفريق ويقترح تحسينات على العمل	نتائج ورشة أو تقرير مراجعة أداء الفريق بقيادته
	متقدم	يقود مصادر استراتيجيّة، يُؤثر في الآخرين بالرؤية والتوجيه، يُمثل الجهة أمام شركائها، ويوجّه القادة الناشئين لبناء فرق مستدامة ذات أثر.	يصوغ رؤية مستقبلية واضحة للفريق ويلهم الجميع لتحقيقها	وثيقة أو عرض يوضح الرؤية والأهداف المشتركة ومسار العمل المقترح
			يطوّر خطط تمكين لأفراد الفريق وتعزيز قدراتهم القيادية	خطط فردية لتطوير الأعضاء أو توثيق جلسات تمكين
			يتعامل بكفاءة مع التحديات المعقّدة ويتخذ قرارات استراتيجيّة	أمثلة موثقة عن مواقف قيادية نجح فيها بالتعامل مع مواقف صعبة
			يقيم أداء الفريق بشكل منهجي ويربط النتائج بالتطوير المستمر	استخدام أدوات تقييم الأداء الجماعي وتحليل النتائج لاتخاذ قرارات تطويرية

المهارة السادسة: الأمن السيبراني

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
الأمن السيبراني	مبتدئ	يُظهر وعيًا بأساسيات السلامة الرقمية، ويلتزم بالتعليمات العامة لحماية البيانات، ويتجنب الممارسات التي تعرّض أمن المنظمة التطوعية أو أجهزة الشخصة للخطر.	يُنشئ كلمات مرور قوية ويغيّرها بانتظام	مراجعة إعدادات الدخول على الأنظمة أو الأجهزة الخاصة
			لا يشارك معلوماته الشخصية أو كلمات المرور مع الآخرين	تقارير مشرف أو حالة التزام بأخلاقيات الحماية الرقمية
			يتعرف على رسائل التصيد الإلكتروني ويبلغ عنها	اختبار بسيط لتمييز رسائل الاحتيال والتصيد الرقمي
			يُقلّل التحقق الثنائي لحساباته المستخدمة في العمل التطوعي	تقديم لقطات شاشة / توثيق للإعدادات الأمنية المفصلة
	ممارس	يُطبق ممارسات الحماية الرقمية في بيئات العمل التطوعي، ويتوجه الآخرين حول الاستخدام الآمن للمعدات، ويسهم في إدارة الحوادث الرقمية الأولية ضمن الفريق.	يُدرّب زملاءه على استخدام أدوات الأمان الرقمية	محتوى جلسة أو ورشة قدمها للمجموعة حول الأمن السيبراني
			يُبلغ فورًا عن أي اختراق أو استخدام مشبوه لحسابات الفريق	توثيق رسمي للبلاغات الإلكترونية التي ساهم في تقديمها
			يُراجع صلاحيات الوصول إلى الملفات والأنظمة المشتركة	مراجعة دورية لصلاحيات المستخدمين في ملفات الفريق
			يُستخدم أدوات تخزين مشفرة أو أمانة لحفظ البيانات الحساسة	مثال توضيحي لاستخدام أدوات مشفرة مثل Google Drive with 2FA أو BitLocker
	متقدم	يُشارك في وضع سياسات الحماية الرقمية في الجهة التطوعية، ويؤدي حملات توعية سيبرانية، ويقيم المخاطر المرتبطة بالبيئة الرقمية وينتج حلولًا وقائية استباقية.	يُعد سياسة داخلية مبسطة لأمن المعلومات تناسب بيئة العمل التطوعي	تقديم نسخة من السياسات وتوقيع الفريق عليها
			يُشارك في مراجعة أمنية لأداة أو نظام رقمي يستخدمه الفريق	تحليل أمني للأدوات الرقمية المتداولة وتحديد الثغرات
			يُخطط لسيناريوهات استجابة لحوادث الأمن الرقمي	توثيق خطة طوارئ إلكترونية مع سيناريوهات استجابة
			يُنسّق مع جهة مختصة (مثل IT أو مستشار تقني) لتعزيز حماية الفريق	أدلة تواصل رسمي أو تنسيقات جرت مع متخصصين

المهارة السابعة: المهارات الرقمية

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
المهارات الرقمية	مبتدئ	المهام الأساسية التي يقوم بها الموظف في إنجاز المهام اليومية، مثل: استخدام أدوات التواصل، مثل: Slack، Teams، و... الرسائل الداخلية للفريق يتعامل مع منصات التواصل أو يرفع الملفات ويشارك الروابط ضمن مساحة رقمية مشتركة	يستخدم برامج معالجة النصوص لإنشاء وثائق رسمية بسيطة	ملف أنشأه المتطوع ضمن المشروع مراجعة رسائل أرسلها ضمن المهام التطوعية
	ممارس	يستخدم أدوات التعاونية لإعداد المستندات أو المشاريع (مثل Google Docs) يُنشئ تصاميم أو عروض باستخدام أدوات تصميم بسيطة (Canva, PowerPoint) يساعد أعضاء الفريق في حل مشاكل تقنية بسيطة	يُنظم الملفات الرقمية ضمن بنية مجلدات واضحة للفريق	تحليل بنية الملفات وخريطة تنظيم إلكترونية
			يستخدم أدوات تعاونية لإعداد المستندات أو المشاريع (مثل Google Docs)	تقديم نسخة من مستند تعاوني أنجزه مع الفريق
			يُنشئ تصاميم أو عروض باستخدام أدوات تصميم بسيطة (Canva, PowerPoint)	ملف من تصميمه وتقييم زملائه لتقديمه الرقمي
			يساعد أعضاء الفريق في حل مشاكل تقنية بسيطة	توثيق لحالات دعم أو توجيه تقني قدمه للزملاء
	متقدم	يُصمم نموذجًا رقميًا لتيسير العمل (استبانة - لوحة مهام - قاعدة بيانات بسيطة) يُدمج بين أكثر من أداة رقمية لتحقيق التكامل في تنفيذ المهام يُدرّب الفريق على أداة رقمية جديدة ويتابع تطبيقها يُقوم أدوات رقمية مستخدمة ويوصي بتحديث أو تغيير الأفضل	يُصمم نموذجًا رقميًا لتيسير العمل (استبانة - لوحة مهام - قاعدة بيانات بسيطة)	نموذج عملي عبر Google Forms أو Trello أو Airtable
			يُدمج بين أكثر من أداة رقمية لتحقيق التكامل في تنفيذ المهام	مستند يوضح سير العمل الرقمي وخارطة تدفق إلكترونية
			يُدرّب الفريق على أداة رقمية جديدة ويتابع تطبيقها	وثائق التدريب واستبانة رضا من المشاركين
			يُقوم أدوات رقمية مستخدمة ويوصي بتحديث أو تغيير الأفضل	تقرير رسمي يقيّم أداء أدوات الفريق الرقمي ويوصي ببدايل

المهارة الثامنة: البرمجة

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
البرمجة	مبتدئ	يفهم أساسيات البرمجة والمفاهيم الأولية مثل المتغيرات والحلقات والشروط، ويستطيع كتابة شيفرات بسيطة باستخدام لغة برمجية واحدة، غالبًا بتقليد مشاريع تعليمية.	يَعُدّل على كود جاهز لتغيير نصوص أو أوامر بسيطة	ملف كود قبل وبعد التعديل
			يحدّد مكونات البرنامج الرئيسية (مدخلات، عمليات، مخرجات)	ورقة عمل أو مناقشة في جلسة مراجعة
			يُشَقِّل برنامجًا بلغة بسيطة (مثل Scratch أو Python للمبتدئين)	مشروع جاهز بسيط تم تشغيله بنجاح
			يستخدم بيئة تطوير أو محرر نصوص مناسب (مثل Replit أو Thonny)	تقرير يوضح الأدوات التي يتعامل معها المتطوع
	ممارس	يُطَوِّر تطبيقات أو أدوات موجهة للاستخدام الفعلي في بيئة العمل التطوعي، ويتعامل مع قواعد البيانات والواجهات البرمجية (API)، وراعي مبادئ كتابة الكود النظيف.	يُطَوِّر برنامجًا بسيطًا ينفذ مهمة مخصصة في بيئة التطوع	ملف المشروع وتقرير شرح المهمة
			ينفذ مفاهيم منطقية مثل الحلقات أو الشروط لتحسين أداء البرنامج	كود يُظهر فهمًا واضحًا للبيئة المنطقية
			يُصَحِّح أخطاء في كود مكتوب مسبقًا	كود فيه أخطاء ونسخة مصححة من المتطوع
			يستخدم مستودع GitHub أو أدوات إدارة الكود	رابط المستودع وتحليل المساهمات
	متقدم	يقود تطوير نظم رقمية متكاملة تخدم المبادرات التطوعية، وتدير فرق تطوير برمجية، وينطبق مبادئ الأمان والكفاءة في هندسة البرمجيات، ويوجه الآخرين في هذا المجال.	يُنشئ نظامًا برمجيًا يخدم العمل التطوعي (نموذج تسجيل، لوحة تحكم...)	نظام فعلي تم إنشاؤه وشرح هندسي
			يُقسّم الكود إلى وحدات قابلة لإعادة الاستخدام	تحليل لهيكل المشروع يُظهر كفاءة هندسة البرمجيات
			يُدمج API خارجي (مثل خرائط أو رسائل) في مشروعه	المشروع وشرح لخطوات التكامل مع الـ API
			يقدم مراجعات كود لزملائه ويتبنى معايير كتابة الشيفرة	نماذج مراجعة كود وتغذية راجعة مثبتة

المهارة التاسعة: تحليل البيانات

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
تحليل البيانات	مبتدئ	يفهم المفاهيم الأساسية لتحليل البيانات، ويستخدم أدوات بسيطة (مثل Excel أو Google Sheets) لتنظيم البيانات، واستخلاص معلومات أولية لدعم القرارات التطوعية.	يُدخل البيانات في جداول منظمة (Excel أو Google Sheets)	ملف جدول بيانات يحتوي على تنظيم واضح
			يُميز بين البيانات الكمية والنوعية	إجابة على أمثلة تطبيقية
			يُخلص البيانات باستخدام المتوسط أو النسب المئوية البسيطة	رسم بياني أو تقرير موجز يُظهر الإجراء
			يُراجع البيانات لرصد القيم الناقصة أو الأخطاء	ملف يحتوي على ملاحظات حول الأخطاء التي تم اكتشافها
	ممارس	يُجري تحليلات كمية ونوعية متقدمة باستخدام أدوات تحليل مثل Google Data Studio أو Power BI، ويستخلص مؤشرات تفيد في تحسين جودة العمل التطوعي واتخاذ القرار.	يستخدم دوال التحليل الوصفي (مثل: COUNTIF, AVERAGE, PIVOT)	ملف بيانات يحتوي على الدوال المستخدمة والنتائج
			يُصمم مخططات بيانية توضح توزيع البيانات	ملف يحتوي على الرسومات وشرح الغرض منها
			يُفسر النتائج الأساسية ويقترح دلالات أولية	تحليل شفهي أو مكتوب حول النتائج
			يُقارن بين مجموعتين من البيانات لاستخلاص ملاحظات	جدول مقارنة واستنتاج واضح مكتوب
	متقدم	يقود تصميم أنظمة مؤشرات وتحليل أثر البرامج التطوعية، ويدير قواعد بيانات ضخمة، ويقدم تحليلات استراتيجية تساهم في تحسين السياسات التطوعية واتخاذ القرارات الكبرى.	يحلل مجموعات بيانات متعددة لاستكشاف العلاقات بين المتغيرات	ملف المشروع واستنتاجات مكتوبة
			يستخدم أدوات تحليل إحصائي أو برمجي (SPSS, Python, Power BI)	مستند تقني أو Dashboard تفاعلي
			يُصمم تقارير تحليلية تدعم القرار داخل الفريق	نسخة من التقرير موجهة لصناع القرار
			يُقيّم مدى دقة البيانات وحدود التفسير	فقرة نقدية ضمن التقرير أو استبانة تقييم من أعضاء الفريق

المهارة العاشرة: العمل الجماعي

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
العمل الجماعي	مبتدئ	يشارك ضمن الفريق في إنجاز المهام الطوعية، ويتعاون مع زملائه بشكل أساسي، ويظهر احتراماً للأدوار المختلفة داخل الفريق.	يُكمل المهام الموكلة إليه في الوقت المحدد	سجل المهام المنجزة / تقارير منسق الفريق
			يشارك في الاجتماعات والأنشطة بانتظام	قائمة حضور الاجتماعات / ملاحظات مشرف
			يستمع لآراء الآخرين دون مقاطعة	استبانة تقييم الفريق / تقرير المشرف
			يتقبل توزيع الأدوار داخل الفريق	ملاحظة تفاعله مع توزيع الأدوار
	ممارس	يسهم بفعالية في بناء روح الفريق، ويأخذ إلى حل الخلافات داخل الفريق، ويتسق بين أعضاء الفريق لإنجاز الأهداف المشتركة بكفاءة واحترام.	يُقدِّم أساليب لتحسين تواصل الفريق وتوزيع المهام	مستند اقتراح أو محضر اجتماع
			يسانَد الأعضاء المترددين أو غير المتفاعلين	استبانة آراء الأعضاء / تقرير المشرف
			يسهم في حل الخلافات البسيطة بتقديم اقتراحات توفيقية	تقرير موقف / محضر جلسة نقاش
			يُعطي تغذية راجعة بناءة لزملائه	نسخة من التغذية الراجعة / تقييم الزملاء
	متقدم	يقود فرق العمل بفعالية، ويوجهها نحو التعاون الاستراتيجي، ويطور آليات للتنسيق والتحفيز مع تعزيز الثقة المتبادلة والتكامل المهني بين الأعضاء.	يدعم توافق الفريق على توزيع المهام وفق قدرات الأعضاء ويعزز وضوح الأدوار والتنسيق بينهم	ملاحظة مباشرة أثناء الاجتماعات أو تنفيذ الأنشطة
			يدير جلسات الفريق بكفاءة ويحقق التوازن في مشاركة الأعضاء	تقرير تقييم الجلسة / تسجيل الاجتماع
			يعالج نزاعات الفريق المعقدة ويحولها إلى فرص للتطوير	تقرير توثي/ظ / رأي الفريق في الاستجابة
			يمثل الفريق أمام الجهات الأخرى وينقل إنجازاته باحترافية	مستند العرض + تقييم الجهات المضيفة

المهارة الحادية عشر: إدارة الوقت

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
إدارة الوقت	مبتدئ	يظهر وعياً أولياً بأهمية الوقت، ويستخدم أدوات تنظيمية لتحديد مهامه، ويتبع الخطى الموصى بها.	يُسجّل مواعيد الاجتماعات والأنشطة ولا يتأخر عنها	سجل توقيت الحضور / تقارير المشرفين
			يُكمل المهام اليومية وفق الجدول المحدد	مقارنة الخطة بالتنفيذ / ملاحظات المشرف
			يطلب تمديدًا عند الحاجة مسبقًا ويبرر التأخير	تقرير موجز / تقييم شفهي من المنسق
			يُظهر التزامًا بالمهام قصيرة المدى دون الحاجة لتذكير دائم	سجل المهام المتكررة / ملاحظات تقييمية
	ممارس	يخطط للمهام التطوعية بشكل استباقي، ويوازن بين أولويات متعددة، ويساعد الفريق في تنظيم الوقت لضمان الإنجاز الزماني.	يضع جدولًا أسبوعيًا للمهام ويراجعه دوريًا	عرض الخطة / تحليل استخدام التطبيق
			يُجزئ المهام الكبيرة إلى خطوات صغيرة قابلة للإنجاز	خطة عمل توضح التقسيم المرحلي
			يحدّد المهام ذات الأولوية ويؤجل غير العاجل منها	استجابة لسيناريو / مناقشة عملية تنظيم المهام
			يُكمل 90% من مهامه دون تأخير ويُبلغ بتحدياته مقدّمًا	سجل التنفيذ / ملاحظات المشرف
	متقدم	يدير وقته ووقت الفريق بكفاءة عالية، ويصمم نظامًا لمعالجة الأداء الزماني، ويؤثر التطوعين على مهارات تنظيم الوقت، ويعالج مسيات التأخير بشكل منهجي.	يخطط لمشاريع طويلة الأمد بمراحل زمنية واقعية	تحليل الخطة الزمنية / مراجعة أداء المشروع
			يوجّه الأعضاء لتنظيم أوقاتهم بناءً على الأدوار والمسؤوليات	رأي الفريق في إدارته / تسجيل اجتماع توزيع المهام
			يقدم ورشة أو تدريب عن إدارة الوقت	نسخة من العرض / قائمة الحضور وتقييمهم
			يقترح أدوات تنظيمية جديدة للفريق ويقود تطبيقها	نموذج الأداة / تقارير تحسين الأداء

المهارة الثانية عشر: المرونة والتكيف

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
المرونة والتكيف	مبتدئ	يُظهر استعدادًا مبدئيًا لقبول التغيير في المهام التطوعية أو ظروف العمل، ويتعامل مع التحديات الموقوفة بجدية دون الإيجابية دون مقاومة ملحوظة.	يستجيب بهدوء للتغيرات البسيطة في المهام أو المواعيد	توثيق حالات تغيير الجدول أو المهام
			يطلب التوضيح عند مواجهة موقف غير معتاد بدلاً من الانسحاب	استجابة لسيناريو تطوعي متغير
			يشارك في مهام مختلفة ضمن نفس المشروع	تنوع في التكاليف المسندة إليه
			يُظهر استعدادًا لتعلم مهام جديدة في ظروف غير معتادة	تقارير التعلم الذاتي / شهادات المشاركة
	ممارس	يُبادر للتكيف مع المتغيرات التنظيمية أو البيئية، ويُعيد تنظيم جهوده وموارده بما يضمن استمرارية الأداء، ويُسهّم في تهيئة الفريق وقت الأزمات أو التغييرات.	يُعيد ترتيب أولوياته عندما تتغير خطط الفريق	مراجعة الجداول المعدلة / تقييم زملاء
			يُحافظ على أدائه الجيد رغم ضغط العمل أو تغيير الأدوار	تحليل أداء المشروع / آراء الفريق
			يُشجع الفريق على التكيف مع التحديات الجديدة	توثيق مساهماته في رفع المعنويات
			يُغيّر أسلوبه في التواصل أو الإنجاز ليناسب السياق الجديد	حالات تعديل السلوك / رأي المشرف في المرونة العملية
	متقدم	يقود التكيف المؤسسي عند حدوث تغييرات كبرى، ويصمم خطط استجابة مرنة، ويُدير عمليات التكيف ضمن الفريق أو البرنامج التطوعي لتحقيق نتائج مستدامة.	يقود الفريق في حالات طارئة بتوزيع أدوار بديلة	تحليل سيناريو واقعي / رأي فريق العمل
			يُقدّم اقتراحات عملية لمواجهة تغيرات غير متوقعة	مدى تنفيذ المقترحات / نتائج الحلول
			يُوجّه متطوعين جدد للتعامل مع بيئات مختلفة ثقافيًا أو تنظيميًا	مقابلات فردية مع الفريق
			يشارك في تصميم سياسات مرونة داخل الجهة	توثيق إسهامه في تحديث سياسات التكيف

المهارة الثالثة عشر: اللغة الانجليزية

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
المرونة والتكيف	مبتدئ	يملك معرفة أساسية باللغة الإنجليزية تمكنه من فهم التعليمات البسيطة، والتواصل الأولي في السياقات المحدودة.	يقرأ تعليمات مكتوبة باللغة الإنجليزية مرتبطة بالنشاط التطوعي (مثل لوحات الإرشاد أو جدول الفعاليات)	ملاحظة أداء المتطوع أثناء تنفيذ المهمة بعد قراءة التعليمات
			يُعرّف بنفسه باللغة الإنجليزية في موقف تطوعي رسمي (مثل استقبال الزوار)	تقييم المشرف أو الزملاء المباشرين
			يُجيب على أسئلة بسيطة تتعلق بالموقع أو النشاط التطوعي باللغة الإنجليزية	قائمة تحقق من المشرف أثناء التدريب أو الموقف الفعلي
			يكتب جملة أو فقرة قصيرة يشرح فيها دوره التطوعي باللغة الإنجليزية	مراجعة النص من قبل المدرب أو مشرف اللغة
	ممارس	يستخدم اللغة الإنجليزية بفعالية في تنفيذ المهام التطوعية اليومية، ويتواصل مع الزوار أو المتطوعين الدوليين شفهيًا وكتابيًا بمستوى متوسط.	يُرحب بزائر أجنبي ويُعرّف بنفسه وبمهمته بلغة إنجليزية واضحة	تسجيل موقف تطوعي فعلي أو تمرين محاكاة
			يشرح إجراءات تسجيل المتطوعين أو استلام المستفيدين باللغة الإنجليزية	ملاحظات المشرف أو الزملاء على الحوار
			يكتب بريدًا إلكترونيًا قصيرًا إلى جهة دولية داعمة للمبادرة التطوعية	مراجعة البريد / ملاحظات مشرف التواصل
			يترجم تعليمات النشاط من العربية إلى الإنجليزية لتسهيل الفهم على المتطوعين	مقارنة بين النصين أو تقييم ميداني من فريق الإشراف
	متقدم	يوظف اللغة الإنجليزية بطلاقة في إدارة الفرق المتعددة الجنسيات، ويشارك في الاجتماعات الرسمية، ويعد تقارير معقدة وعروضا مهنية باللغة الإنجليزية.	يدير اجتماعًا أو حلقة نقاش باللغة الإنجليزية مع فريق متنوع أو شركاء دوليين	تقييم الأداء باستخدام قائمة تحقق منسقة من المشرف أو مسؤول البرنامج
			يعدّ عرضًا مرئيًا احترافيًا باللغة الإنجليزية ويقدمه أمام جمهور متعدد الخلفيات	مراجعة العرض من حيث اللغة والمحتوى والتقديم الشفهي
			يحرّر تقارير رسمية توثق إنجازات البرنامج أو المبادرة التطوعية باللغة الإنجليزية	تحقيق لغوي من مشرف مختص أو فريق التقييم
			يُشرف على تدريب لفوي تطوعي للمشاركين الجدد لتطويع تواصلهم باللغة الإنجليزية	تغذية راجعة من المتدربين ومتابعة أثر التدريب

المهارة الرابعة عشر: الذكاء العاطفي

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
الذكاء العاطفي	مبتدئ	يتقبل الآخر ويحترم مشاعره ومشاعره الشخصية، ويتقبل الآخر ويحترم مشاعره ومشاعره الشخصية، ويتقبل الآخر ويحترم مشاعره ومشاعره الشخصية.	يتعرف على مشاعره الشخصية في مواقف التطوع ويعبر عنها بوضوح واحترام	ملاحظة تعبيراته في المواقف وتوثيقها من قبل المشرف أو الزملاء
			يظهر القدرة على الاستماع بانتباه دون مقاطعة أثناء النقاشات الجماعية	قائمة تحقق لحضور الجلسات الجماعية ومشاركة إيجابية
			يتقبل الملاحظات من الآخرين دون انفعال ويطلب توضيحها لتحسين أدائه	تحليل سلوكيات الاستجابة للملاحظات في المشاريع السابقة
			يتعامل باحترام ولباقة مع اختلاف الآراء في فرق العمل التطوعي	مراقبة مواقفه وتفاعلاته داخل الفريق وتوثيقها من قبل المشرف
	ممارس	يظهر وعيًا بمشاعر الآخرين في بيئة العمل التطوعي ويتعامل معها بتعاطف واحترام	يظهر وعيًا بمشاعر الآخرين في بيئة العمل التطوعي ويتعامل معها بتعاطف واحترام	يظهر وعيًا بمشاعر الآخرين في بيئة العمل التطوعي ويتعامل معها بتعاطف واحترام
			يُنظم ردود فعله العاطفية في مواقف الضبط ويتجنب الانفعالات السلبية	يُنظم ردود فعله العاطفية في مواقف الضبط ويتجنب الانفعالات السلبية
			يُوجه الزملاء لحل النزاعات بأسلوب هادئ ومتزن يحترم جميع الآراء	يُوجه الزملاء لحل النزاعات بأسلوب هادئ ومتزن يحترم جميع الآراء
			يُظهر التزامًا في التواصل العاطفي عند تقديم الملاحظات أو تلقيها ضمن الفريق	يُظهر التزامًا في التواصل العاطفي عند تقديم الملاحظات أو تلقيها ضمن الفريق
	متقدم	يقود الفريق التطوعي بثقة عاطفية ويبراعي الفروق الفردية في أساليب التحفيز والتواصل	يقود الفريق التطوعي بثقة عاطفية ويبراعي الفروق الفردية في أساليب التحفيز والتواصل	يقود الفريق التطوعي بثقة عاطفية ويبراعي الفروق الفردية في أساليب التحفيز والتواصل
			يصمم جلسات دعم عاطفي أو مبادرات لتعزيز بيئة إيجابية بين المتطوعين	عرض مبادرة نفذها لتحسين العلاقات أو المناخ العاطفي ضمن الفريق
			يُوجه المتطوعين في التعامل مع مشاعر الإحباط أو الخلافات الداخلية بأساليب بناءة	دراسة حالات النزاع والتدخلات التي قادها لحلها
			يُدرّب غيره على مهارات التعاطف والتنظيم العاطفي في سياق العمل التطوعي	ملاحظة أسلوبه في التدريب ومدى قدرته على إيصال مفاهيم الذكاء العاطفي

المهارة الخامسة عشر: التفكير الناقد

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
التفكير الناقد	مبتدئ	يُظهر قدرة أولية على طرح الأسئلة والتفكير المنطقي البسيط، وتحقيق أدوار أحكام متشعبة دون دليل.	يُعبر عن رأيه بوضوح دون تعميم أو تحامل	تسجيل مواقف حوارية يظهر فيها وضوح الطرح وغياب التحيز
			يطرح أسئلة لفهم أبعاد المشكلة قبل إعطاء رأي	تقديم موقف تطوعي وطلب الأسئلة التي يراها ضرورية للفهم الأولي
			يُفرّق بين المعلومات والآراء الشخصية في النقاشات	تحليل نقاش يظهر فيه تمييزاً بين الحقيقة والانطباع
			يُعيد صياغة الفكرة أو الرأي بطرائق مختلفة لتوضيحها	ملاحظة قدرة المتطوع على تبسيط الأفكار للآخرين
	ممارس	يحلل المعلومات بطريقة موجهة، ويقيم وجهات النظر المختلفة، ويطبّق معايير الدقة والمنطق في حل المشكلات واتخاذ القرارات التطوعية.	يقيم حججاً مختلفة بناءً على الأدلة والمنطق	يُعرض عليه موقفان مع وجهات نظر مختلفة ويطلب تقييمهما بناءً على الأدلة
			يُشير إلى الثغرات أو التناقضات في الاقتراحات أو خطط العمل	رصد تعليقات المشارك على خطط تطوعية واقعية
			يقدّم اقتراحات بديلة لحل المشكلات بناءً على التفكير النقدي لا الحدس الشخصي	تقييم مدى اتساق الاقتراح مع المنطق والتحليل لا الانطباعات
			يساعد زملاءه على طرح أسئلة نقدية لاكتشاف الفرضيات أو المآزق	تحليل مساهماته في إثراء النقاش بسؤال "لماذا؟" أو "ما الافتراض هنا؟"
	متقدم	يقود عمليات التحليل العميق للقرارات والسياسات والمواقف، ويطوّر نماذج تقييمية لتحديد الأولويات، ويوظف مهارات التفكير المنطقي في صياغة حلول مبتكرة.	يحلل الحجج المعقدة ويُفكك افتراضاتها غير الظاهرة قبل اتخاذ القرار	تقديم حالة عملية يوضح فيها تفكيك الافتراضات وتحليل الحجج
			يقيم مصادر المعلومات بناءً على معايير الموثوقية والانحياز والسياق	يطلب منه فحص 3 مصادر وتقييمها وفق معايير علمية
			يطوّر رؤى نقدية حول السياسات أو الممارسات داخل الفريق ويُقدم بدائل قائمة على منطق واضح	مراجعة تقرير أو جلسة نقاش يُقدّم فيها تغيير نهج أو سياسة معينة
			يقود نقاشات جماعية تُشجع على الطرح المتوازن والتحليل الموضوعي للأفكار	تقييم أسلوب إدارة النقاش ومدى التوازن بين الآراء

المهارة السادسة عشر: المهارات المالية

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
المهارات المالية	مبتدئ	تُظهر ودياً أساسياً بالمفاهيم المالية العامة ويتعامل مع الزملاء المهتمين بفعالية، وتحقق فهمًا واضحًا للأنشطة المالية، والشؤون المالية.	يميز بين النفقات الأساسية والثانوية في المهام التطوعية	عرض ميزانية بسيطة وطلب تصنيف البنود
			يشترك في تسجيل المصروفات اليومية للأنشطة التطوعية	ملاحظات مشرف على مشاركة المتطوع في إعداد تقارير النفقات اليومية
			يتعرف على المفاهيم الأساسية مثل (الميزانية - الفاتورة - المتبقي من المبلغ)	استبيان بسيط أو نشاط ورقي فيه تعريف المصطلحات
			يتابع التعليمات المالية (مثل جمع الفواتير، أو توثيق المصاريف)	مراجعة سلوك المتطوع خلال تنفيذ مهام مالية بسيطة
	ممارس	يشارك في إعداد الميزانيات التقديرية للأنشطة، ويطلع تنفيذها وفق الخطط، ويسهم في ضبط الإنفاق وتحقيق الكفاءة المالية ضمن حدود المسؤولية، والمطابقة.	يُعد ميزانية تقديرية للأنشطة تطوعية صغيرة	مراجعة دقة البنود وتوازنها في النموذج المقدم
			يراقب التزام الفريق بالمصروفات المخططة ويقارن الفعلي بالمقدر	تحليل بيانات صرف حقيقية وإعداد ملخص مقارنة
			يُفسر تقارير مالية مختصرة ويستخرج منها نتائج (مثل تجاوز ميزانية، وفر مالي...)	عرض تقرير حقيقي وطلب استنتاجات منه
			يسهم في اتخاذ قرارات تتعلق بتخصيص الموارد وفق أولويات النشاط	مراقبة سلوكه عند مناقشة تقليص التكاليف أو تعديل خطة الصرف
	متقدم	يُجرى العمليات المالية للأنشطة ومشاريع تطوعية متكاملة، ويُعد تحليلات مالية تساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية، ويضمن الامتثال للسياسات المالية والمحاسبية.	يطوّر نماذج مالية مخصصة للأنشطة تطوعية معقدة (تشمل مصادر تمويل، خطط صرف، وتوقعات مالية)	تحليل النموذج من حيث الشمول والاتساق وقابلية التحديث
			يقيم أثر النفقات على كفاءة النشاط التطوعي ويقترح تعديلات استراتيجية	عرض توصياته بناءً على مراجعة مالية وتحليل أثر الصرف على النتائج المحققة
			يدير موازنة برنامج تطوعي كامل ويشرف على التوثيق والمراجعة الداخلية	متابعة سجلات الأداء المالي وتحقيق الانضباط في التنفيذ
			يقدم تقارير تحليل مالي للإدارة تتضمن مؤشرات الأداء المالي والمخاطر والتوصيات	فحص جودة التقرير، مستوى التحليل، وملاءمته لاتخاذ القرار

المهارة السابعة عشر: التفاوض

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
التفاوض	مبتدئ	يُظهر قدرة على فهم وجهات النظر المختلفة ويسعى لتفريبها بشكل سلمي، ويتشارك في مناقشات تفاوضية بسيطة تتعلق بتوزيع الموارد داخل الفريق.	يعبر عن رأيه بوضوح واحترام في الاجتماعات أو النقاشات الجماعية	ملاحظات المشرف وتقييم الزملاء للنقاشات التفاعلية
			يستمع لوجهات النظر المختلفة قبل الرد	توثيق ملاحظات السلوك في مواقف جماعية
			يُظهر الاستعداد لتقديم تنازلات بسيطة لإنجاح العمل الجماعي	ملاحظات المشرف على الموقف أو وصف المتطوع للموقف ونتيجته
			يحدد النقاط المشتركة مع الآخرين أثناء الاختلاف	تحليل نتائج التمرين ومدى نجاحه في الوصول لنقطة اتفاق
	ممارس	يدير جلسات تفاوض ضمن نطاق مسؤولياته، ويتعامل مع تحارب المصالح بطريقة منصفة، ويستخدم مهارات الحوار والإقناع لتحقيق نتائج متوازنة ومستدامة.	يعد خطة تفاوض بسيطة تتضمن أهدافه وحدوده ونقاط القوة لديه	تحليل الخطة من حيث وضوح الأهداف والاستعداد
			يدير موقف تفاوضي حقيقي مع زميل أو جهة داخل الفريق ويصل إلى اتفاق متوازن	توثيق نتائج التفاوض ومدى رضا الطرفين
			يستخدم أساليب إقناع مثل: تقديم بدائل، التأكيد على المصالح المشتركة	تحليل الأداء في التمرين ومدى فاعلية استخدامه للأساليب
			يحلل نتائج التفاوض ويحدد ما يمكن تحسينه مستقبلاً	مراجعة التقرير وطرح استنتاجاته في جلسة فردية أو جماعية
	متقدم	يقود مفاوضات استراتيجية مع جهات خارجية أو مائدة، ويوازن بين المصالح المؤسسية والعلاقات المستدامة، ويصمم استراتيجيات تفاوض تبرز فرص الشراكة.	يقود عملية تفاوض متعددة الأطراف في سياق تطوعي رسمي	تحليل سير العملية ونتائجها ومدى رضا الأطراف المختلفة
			يحقق نتائج تفاوضية تعكس توازن المصالح ويقلل التوتر بين الأطراف	تحليل ردود الأطراف حول العدالة وفعالية التفاوض
			يصمم دليلاً تدريبيًا داخلياً لتحسين مهارات التفاوض لدى الفريق	مراجعة المحتوى + تطبيق جزئي للتأكد من فاعليته
			يمثل الجهة أو الفريق في مفاوضات رسمية مع شركاء خارجيين بنجاح	توثيق الأداء مع الشركاء وتحليل أثر التفاوض على العلاقة المستقبلية

المهارة الثامنة عشر: الابتكار

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
الابتكار	مبتدئ	يُظهر استعدادًا لتقديم أفكار جديدة ضمن المهام التطوعية، وتبني تحديات بسيطة على أساليب العمل القائمة، ويتقبل التدريب في حدود مسؤولياته.	يقدم اقتراحات أولية لتحسين مهام بسيطة ضمن الفريق	فحص النموذج المقدم + تقييم المشرف لفكرة التحسين
			يطرح أسئلة فضولية تتعلق بكيفية تنفيذ المهام بطريقة مختلفة	تسجيل ملاحظات المشرف أو زملاء الفريق عن الأسئلة المطروحة
			يستخدم أدوات بصرية بسيطة لعرض فكرة جديدة (رسم، خريطة ذهنية)	مراجعة النموذج أو الرسم وتفسير المتطوع له
			يشارك في جلسة عصف ذهني بفعالية	توثيق مشاركته واقتراحاته ضمن الجلسة
	ممارس	يطور أفكارًا أصلية تُعالج تحديات حقيقية في العمل التطوعي، ويحوّلها إلى نماذج تطبيقية قابلة للتنفيذ، ويحرب أساليب جديدة بناءً على تحليل دقيق للواقع.	يُعدّ تصورًا واضحًا لحل مشكلة تطوعية باستخدام منهجية إبداعية (SCAMPER، التفكير التصميمي...)	تحليل التصور من حيث الأصالة والوضوح والقابلية للتطبيق
			يختبر الفكرة ميدانيًا على نطاق صغير وقيّم نتائجها	مراجعة نتائج الاختبار التجريبي والملاحظات الميدانية
			يُعدل الفكرة بناءً على التغذية الراجعة ويُعيد طرحها بشكل مطوّر	مقارنة النسخة المعدلة بالأصل وتحليل التحسينات المضافة
			يوجه أعضاء الفريق لتجربة أساليب غير تقليدية لإنجاز المهام	تحليل انعكاسات الفريق على أثر توجيهاته
	متقدم	يقود مشاريع أو مبادرات ذات طابع إبداعي مؤسسي، ويحفز طابع ابتكاري لحل تحدّ مجتمعي	يقود مبادرة تطوعية ذات طابع ابتكاري لحل تحدّ مجتمعي	تقييم المبادرة من حيث الفكرة والنموذج والتأثير الفعلي
			يُدمج أدوات رقمية أو تكنولوجية جديدة لتحسين تجربة المتطوعين أو المستفيدين	تحليل الأداة أو المنصة ومدى إبداعها وملاءمتها للاحتياج
			يصمم دليلًا أو أداة يمكن تعميمها في برامج أخرى لتكرار النجاح الابتكاري	مراجعة قابلية التكرار والانتشار + تعليقات من جهات أخرى استفادت
			يشارك كخبير في لجان تقييم مبادرات تطوعية ابتكارية	توثيق مشاركته وآراءه في مبادرات أخرى

المهارة التاسعة عشر: المسؤولية

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
المسؤولية	مبتدئ	يُظهر التزامًا بتنفيذ المهام التطوعية الموكلة إليه في الوقت المحدد، ويتحمل نتائج الحاجة دون التهرب من التزاماته.	يلتزم بالمهام الموكلة إليه ضمن الوقت المحدد يُبلغ المسؤول عند عدم القدرة على إنجاز المهمة يُحافظ على الممتلكات العامة وأدوات الفريق	تقارير الحضور، إنجاز المهام ضمن الجدول الزمني مراجعة مواقف سابقة وتوثيق فيها تأخرًا أو إبلاغًا مسبقًا تقارير ملاحظات ميدانية / استبانة زملاء
	ممارس	يلتزم بجودة الأداء في المهام الموكلة إليه، ويتابع تحقيق الأهداف، ويراجع أثر مساهماته على الفريق أو المستفيدين، ويتحمل مسؤولية أي خلل يقع ضمن نطاقه.	يتحمل نتائج قراراته ويتعلم من الأخطاء بدون تبرير يفي بالتزاماته حتى في الظروف الصعبة يُبادر بطلب المساعدة عند الحاجة دون التأخر يُعزز قيم الالتزام والانضباط داخل الفريق	تحليل موقف سابق + تقييم المشرف لرد فعله تحليل مواقف عمل تحت الضغط أو خلال الأزمات مراجعة مواقف تعاونه وملاحظات الفريق تقييم سلوكه كقدوة إيجابية في بيئة الفريق
	متقدم	يؤتي مسؤوليات تنظيمية أو إشرافية، ويتحمل تبعات القرارات والنتائج، ويُقيم الأثر الأخلاقي والاجتماعي لأفعاله، ويُرسّي ثقافة الالتزام داخل الفريق التطوعي.	يُحاسب نفسه والفريق على الأداء ويقود مراجعة دورية للإنجازات يصمم آلية لمتابعة المهام وتوزيع المسؤوليات بفعالية يدير الموارد بفعالية ويحرص على استدامتها يُمثل قيمة المسؤولية في المبادرات الخارجية ويظهر التزامًا مؤسسيًا عاليًا	تحليل خطط التحسين وتفاعل الفريق معها مراجعة النموذج وتطبيقه الميداني تحليل التزامه بالميزانية وكفاءة الاستخدام مراجعة مستوى الثقة الممنوحة من جهات خارجية بناءً على تجربتهم معه

المهارة العشرون: الريادة

المهارة	المستوي	وصف مستوى المهارة	المؤشر السلوكي	وسائل التحقق
الريادة	مبتدئ	يُظهر توجها استباقيا تجاه الفرص المجتمعية، ويأدر بتقديم أفكار لمبادرات جديدة دون انتظار وتوجه مباشر، ويظهر رغبة في تحمل المسؤولية واتخاذ الحلول المقترحة.	يُظهر فضولاً لاكتشاف فرص جديدة في العمل التطوعي يقترح حلولاً بسيطة أو تحسينات أولية على الأنشطة القائمة يشارك في تنفيذ مبادرة صغيرة ضمن فريق يتفاعل بإيجابية مع التحديات ويبحث عن بدائل مبتكرة	تحليل ملاحظات الفريق حول أفكار طرحها سابقاً مراجعة موقف سبق وقدم فيه اقتراحاً لتحسين المهمة توثيق مشاركته الفعلية في مبادرة محددة ودوره فيها
	ممارس	يُصمم وينفذ مبادرات تطوعية ذات تأثير ملموس، ويُعتبر عن رؤية واضحة، ويقود فرق عمل صغيرة لإحراز المبادرة، ويُقيم الأثر المترتب على المجتمع والمصلحة المستهدفة.	يحول فكرة إلى مشروع قابل للتنفيذ من خلال وضع خطة عمل واقعية يقود مبادرة صغيرة أو متوسطة داخل الفريق التطوعي يقيم المخاطر ويضع بدائل للتعامل معها يحشد الدعم لفكرته ويقنع الآخرين بأهميتها	مراجعة جودة الفكرة وخطة التنفيذ الخاصة بها توثيق قيادته لمبادرة وما تحقق منها مراجعة ملف المخاطر الخاص بالمبادرة تقييم مهارات العرض والإقناع عبر مواقف فعلية
	متقدم	يُشخص مشاريع مجتمعية مستدامة قابلة للتوسع، ويُمارس الريادة المؤسسية في تطوير برامج ومنهجيات جديدة، ويُرشد آخرين لتبني نماذج ريادة قابلة للتكرار والقياس.	يُصمم نموذجاً مبتكراً يعالج تحدياً مجتمعياً أو تطوعياً يقود تنفيذ مبادرة ريادة من التخطيط إلى التقييم يوجه أعضاء الفريق لبناء أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع قابلة للتطبيق يقود تنفيذ حلول استراتيجية ويضمن تكاملها مع الأهداف وتحقيق أثر ملموس على الأداء	مراجعة النموذج ومدى ملاءمته وابتكاره مراجعة تسلسل التنفيذ واستدامة المبادرة تحليل مساهمته في تمكين زملائه وتنمية روح الريادة لديهم مراجعة مدى فاعلية الحل وأثره على العمليات أو النتائج



نموذج تقييم أداء المتطوع

اسم الجهة: _____

اسم المتطوع: _____

الفترة: من ____ / ____ / ____ إلى ____ / ____ / ____

المهارات المستهدفة: _____

المستوى: ☐ مبتدئ ☐ ممارس ☐ متقدم

المهارة	المؤشر السلوكي	المستوى المستهدف	المستوى الفعلي	خط الأساس (بداية الفترة)	الدرجة الحالية	نسبة التطور %	أدوات التقييم	الشواهد/ الأدلة	ملاحظات تحليلية
مثال: التواصل الفعال	ينقل الأفكار بوضوح ودقة أثناء الاجتماعات التطوعية	ممارس	ممارس	2/5	3.5/5	40%	✓ ملاحظة	نسخة من عرض تقديمي ألقاه المتطوع	تحسن ملحوظ في الوضوح، يحتاج تعزيز لفة الجسد
مثال: العمل الجماعي	يدعم توافق الفريق على توزيع المهام وفق قدرات الأعضاء ويعزز وضوح الأدوار والتنسيق بينهم	متقدم	متوسط	2.5/5	3/5	10%	✓ ملاحظة ✓ تحليل السجلات	خطة توزيع المهام للمشروع	يحتاج تدريب على مهارات التفويض والمتابعة



شرح مكوّنات النموذج

المهارة	من قائمة المهارات المعتمدة في الدليل (20 مهارة) .
المؤشر السلوكي	مأخوذ من بطاقة المهارة والمستوى المرتبط بها.
المستوى المستهدف	مبتدئ / ممارس / متقدم حسب خطة التطوع الفردية.
المستوى الفعلي	مستوى المتطوع بعد التقييم.
خط الأساس	درجة المتطوع عند بدء مشاركته (مثلاً من 1 إلى 5).
الدرجة الحالية	الدرجة التي حصل عليها في التقييم الحالي.
نسبة التطور	الفرق بين الدرجة الحالية ودرجة خط الأساس محسوبة بالنسبة المئوية.
أدوات التقييم	يمكن اختيار أكثر من أداة (ملاحظة، تقييم الأقران، تحليل الاستبانة، جلسات المراجعة).
الشواهد/الأدلة	أمثلة أو وثائق تدعم التقييم.
ملاحظات تحليلية	شرح لأسباب الدرجة أو توصية لتحسين الأداء.

إرشادات تعبئة نموذج تقييم أداء المتطوع

العمود	الإرشادات للمشرف	متى يُعبأ	طريقة التقييم
المهارة	اختر المهارة من قائمة المهارات المعتمدة في دليل أعلى 20 مهارة.	بداية التقييم	راجع قائمة المهارات وتأكد من أن المؤشر المختار يتبع نفس المهارة.
المؤشر السلوكي	انسخ نص المؤشر السلوكي كما ورد في بطاقة المهارة والمستوى دون تعديل الصياغة.	بداية التقييم	استعن بالدليل لتحديد المؤشر المناسب للمستوى المستهدف.
المستوى المستهدف	حدّد المستوى المخطط الوصول إليه للمتطوع (مبتدئ، ممارس، متقدم) بناءً على خطة التطوع الفردية.	قبل بدء فترة التقييم	يُحدد بالتعاون مع المتطوع وبالرجوع لبطاقات المهارات.
المستوى الفعلي	سجّل المستوى الذي وصل إليه المتطوع وقت التقييم بناءً على الأدلة والشواهد.	نهاية الفترة أو منتصفها (للتقييم المرحلي)	اعتمد على نتائج أدوات التقييم المحددة في العمود المخصص لها.
خط الأساس	أدخل درجة المتطوع عند بداية مشاركته في البرنامج (من 1 إلى 5).	بداية البرنامج أو عند الانضمام	استخدم أداة تقييم أولية وفق المؤشرات.
الدرجة الحالية	ضع الدرجة التي حصل عليها المتطوع في التقييم الحالي (من 1 إلى 5).	نهاية الفترة أو منتصفها	الدرجة تعكس التقدم بناءً على نفس أداة التقييم المستخدمة في خط الأساس.
نسبة التطور %	تُحسب آلياً في نسخة الإكسل أو يدوياً: ((الدرجة الحالية - خط الأساس) ÷ خط الأساس) × 100	بعد إدخال الدرجة الحالية	لا تعبأ يدوياً إذا كانت النسخة إلكترونية محسوبة.
أدوات التقييم	ضع علامة على أداة أو أكثر: (ملاحظة، تقييم الأقران، تحليل الاستبانات، التقييم الذاتي، جلسات مراجعة الأداء).	أثناء عملية التقييم	اختر الأدوات الأنسب لطبيعة المؤشر ويمكن الجمع بين أكثر من أداة.
الشواهد/الأدلة	أرفق أو أشّر إلى أمثلة ملموسة تثبت تحقق المؤشر (ملفات، صور، تسجيلات، تقارير...).	مع التقييم	كل دليل يجب أن يكون مرتبطاً بالمؤشر ويمكن حفظه في ملف مرفق.
ملاحظات تحليلية	اكتب تحليلاً مختصراً يوضح سبب الدرجة الممنوحة وأهم نقاط القوة وفرص التحسين.	نهاية التقييم	الصياغة يجب أن تكون مهنية مبنية على الأدلة وتحتوي على توصية قابلة للتنفيذ.

مبادئ عامة للمشرفين:

1. التقييم يستند إلى الأدلة فلا تُمنح أي درجة إلا بوجود دليل واضح.
2. الاتساق بين المشرفين باستخدام نفس المعايير لجميع المتطوعين لتجنب التحيز.
3. الشفافية مع المتطوع بمشاركته النتائج ومناقشة خطة التطوير.
4. التوثيق الدائم بالاحتفاظ بنسخة من التقييمات والشواهد للرجوع إليها عند الحاجة.
5. المرونة في الأدوات فاختر أداة التقييم يكون بما يتناسب مع طبيعة المهارة وسياق التطوع.



ختمًا

يمثل هذا المستند خطوة عملية نحو تعزيز التكامل بين العمل التطوعي وتنمية مهارات الشباب من خلال تقديم أدوات قياس معيارية تستند إلى نماذج علمية وتحليل واقعي لبيئات التطوع، وقد بُني على أسس مرجعية وطنية ودولية ليكون مرجعًا تطبيقيًا يُساعد الجهات المشغّلة للفرص التطوعية على تقييم الأثر الحقيقي للتجارب التطوعية في بناء المهارات.

وإذ يكتمل هذا الجهد بتوفير بطاقات قياس تفصيلية فإنه لا يُفني عن مواصلة التطوير والتحديث المستمر بالاستفادة من نتائج التطبيق الميداني وملاحظات الجهات المستفيدة والمتغيرات المرتبطة بسوق العمل والتقنيات الجديدة.

نأمل أن يُسهم هذا المستند في بناء منظومة تطوع مهاري أكثر نضجًا وتأثيرًا تُحقق مستهدفات رؤية المملكة 2030 في تنمية رأس المال البشري وتُكرّس قيم العطاء والتمكين وتصنع من العمل التطوعي مسارًا حقيقيًا لاكتساب الكفاءة والجاهزية للمستقبل.

المراجع

1. إطار OECD بوصلة التعلم OECD Learning Compass 2030 منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية [للوصول للمرجع 1](#) , [للوصول للمرجع 2](#)
2. إطار Skills Builder الشامل لتطوير المهارات [للوصول للمرجع](#).
3. مهارات OECD Concept Note 2030 - [للوصول للمرجع](#).
4. مركز العلوم في الاتحاد الأوروبي - إطار الكفاءة الرقمية للمواطنين (DigComp) [للوصول للمرجع](#).
5. وثيقة المهارات الوطنية - هيئة تقويم التعليم والتدريب (السعودية).



شكرًا لكم

العمل
التطوعي



المركز الوطني لتنمية
القطاع غير الربحي
National Center for
Non-Profit Sector

