

## المحاضرة الخامسة

### أهداف التقييم ومراحله

#### عناصر المحاضرة

- أولاً أهداف التقييم
- ثانياً مراحل التقييم
- مرحلة الإعداد للمشروع
- مرحلة التنفيذ
- مرحلة التقييم النهائي

#### أولاً أهداف التقييم:

- ليس الهدف من التقييم المقارنة بين أداء الموظفين داخل المؤسسة ، أو مقارنة الخدمات التي تؤديها المؤسسات ببعضها البعض
- يتمثل الهدف من التقييم في تهيئة الظروف والعوامل التي تساعد على نمو وتقديم أعضاء الجماعة
- ( البرنامج ) كأفراد وجماعات ، وكذلك الأخصائي والمشرف والمؤسسة وميدان الخدمة المقدمة نفسها وتتمثل أهداف التقييم فيما يلي :

#### ١- معرفة مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها وأغراضها

- تقوم المؤسسات الاجتماعية الأهلية والحكومية بإنفاق الكثير من الأموال لتنفيذ برامجها الموضوعية لخدمة عملائها ؛ لذلك فمن الضروري معرفة مدى التقدم الذي تحققه المؤسسات في تحقيق أهدافه
- وكذلك التعرف على مواطن القوة التي ساعدت المؤسسة في تحقيق أهدافها
- وكذلك التعرف على مواطن الضعف التي تقف عقبة في سبيل تحقيق الأهداف
- يترتب على ذلك أن التقييم يساعد على المؤسسات على تأدية مسؤولياتها تجاه الأفراد والجماعات في المجتمع

#### ٢- تحسين البرنامج

- يستخدم التقييم كوسيلة للتحسين المستمر للبرنامج من ناحية استغلال الموارد والإمكانات الموجودة في:

١- المؤسسة

٢- البيئة

٣- محتويات البرنامج نفسه

٤- الطريقة المستخدمة لوضعه وتصميمه وتنفيذه  
فالتقويم هو محاولة لتطبيق الطريقة العلمية أو الأسلوب العلمي لمعرفة مدى ملاءمة ونجاح عمليات  
وضع وتصميم البرنامج وأوجه نشاطه بالنسبة لحاجات ورغبات الأفراد الجماعات

### ٣- الاحتفاظ بمرونة البرنامج

يتميز الأفراد والجماعات والمجتمعات بالتغير والاختلاف . وعلى ذلك فالبرامج التي تفي  
بالاحتياجات اليوم قد لا تكون ملاءمة لاحتياجات الغد  
- لا يتم معرفة ملاءمة البرنامج إلا من خلال التقويم ومن خلال التقويم يمكن التعديل للبرنامج الذي  
يساعد على الاحتفاظ بمرونة البرنامج

### ٤- التقويم عملية مفيدة لنمو الأخصائيين أو الموظفين المشتركين فيه

- يتطلب التقويم معرفة الأخصائيين بالكثير من المعلومات عن حاجات الأفراد والجماعات  
المتغيرة، وكذلك العوامل المختلفة التي تؤثر في الأفراد والجماعات والمجتمعات  
-- يتطلب التقويم أيضاً مهارات وخبرات خاصة في استخدام المقاييس والمعايير الموضوعية  
لعملية التقويم  
- كل ما سبق يعطي فرصة للأخصائيين المشتركين في عملية التقويم للنمو واكتساب الخبرة  
والمعرفة .

### ٥- التقويم ضروري لشرح الوظيفة الاجتماعية للمؤسسة

- يطلب بعض أفراد المجتمع معرفة المستويات المختلفة للخدمات التي تقدم للعملاء من خلال  
المؤسسة وموظفيها  
- لا يمكن معرفة مستويات الخدمات إلا من خلال التقويم الشامل للنواحي المختلفة التي تتعلق  
بالمؤسسة وتأديتها لوظائفها

### ٦- التقويم وسيلة ضرورية لاختبار مبادئ العمل مع الأفراد والجماعات والمجتمعات

- يجب اختبار المبادئ والنظريات التي تستخدم عند العمل مع الأفراد والجماعات والمجتمعات في  
الخدمة الاجتماعية ، وذلك للتأكد من صلاحية استخدامها كقواعد استرشادية  
وهذا هو أحد فوائد عملية التقويم

### ثانياً مراحل التقويم

- تختلف مراحل تقويم البرنامج أو المشروع من مُقوم إلى آخر تبعاً لنوع البرنامج أو المشروع  
الذي يتم تقويمه ، ولطبيعته والظروف المحيطة به  
- بالرغم من اختلاف مراحل التقويم إلا أن هناك مراحل ثابتة تقريباً يتم التقيد بها من قبل المقومين  
وتتمثل

١- مرحلة الإعداد ٢- مرحلة التنفيذ ٣- مرحلة التقويم النهائي

- وتحتوي كل مرحلة من المراحل الثلاث على على مجموعة من الأسئلة التي تجيب على ثلاث  
متغيرات أساسية هي ( الإنجاز - الفاعلية - الكفاءة ) وسوف تناول تلك المراحل فيما يلي

١- مرحلة الإعداد

- وتتحدد أهداف مرحلة الإعداد في التحقق من مدى مسابرة أهداف المشروع لاحتياجات المجتمع وتتضمن هذه المرحلة :
  - الحملات الإعلامية للمشروع والموجهة للرأي العام
- ب- اختيار هيئة العاملين بالمشروع بطريقة وبمواصفات تناسب طبيعة المشروع

#### ١- مرحلة الإعداد

الإطار العام للتقويم في مرحلة الإعداد ويتمثل في الأسئلة التالية :

##### أ- الإنجاز

- ما هي المحاولات التي بذلت لتوفير كادر من العاملين الأكفأ للعمل بالمشروع ؟
- ما هي الإمكانيات المتاحة للمشروع ؟
- ما مدى توافق خطة المشروع مع الأهداف والإمكانات ؟
- ما هي المعايير التي تصلح أساساً للتقويم ؟
- ما هي تكلفة إعداد العاملين بالمشروع من ناحية الوقت ؟
- ما هي الجهود التي بذلت لتوفير الموارد اللازمة لاستمرار المشروع ؟
- ما مدى التقدم الذي تم إحرازه في تنمية العاملين وتوفير المعلومات ؟
- ما هي الجهود التي بذلت لتصميم خطة التنفيذ ، والمراجعة ، والمقابلات مع الخبراء ؟
- ما هو الإنجاز الذي تم في تحديد قواعد ومعايير قياس مدى سير المشروع في خطته المرسومة ؟

##### ب- الفاعلية

- ما مدى توظيف الطاقات البشرية ؟
- هل هناك حاجة للجوء للتدريب التحويلي لبعض المشاركين ؟
- هل تتوفر قاعدة معلومات وبيانات عن خطة العمل بالمشروع ؟
- إلى أي مدى يمكن اعتبار البرنامج قد حقق أهدافه ؟
- إلى أي مدى يمكن اعتبار أن خدمات البرنامج أشبعت الاحتياجات ؟
- هل هناك وظائف شاغرة ، وكم منها يمكن شغله بالإناابة ؟
- إلى أي مدى تم تحديد خطة المشروع بشكل يضمن وضوح الأهداف والطرق البديلة لإنجاز الأهداف ؟
- ما درجة تصميم مشروع الميزانية ، وما مدى توافق الإجراءات المالية مع خطوات الإنجاز في المشروع ؟
- ما مدى التزام واضعي الخطة بالأطر القانونية ذات العلاقة بالمشروع ؟
- هل تم تحديد وظائف ومسئوليات العاملين بالمشروع بشكل يتماشى مع تخصصاتهم وأهداف الإنجاز في المشروع ؟

##### ج- الكفاءة

- ما هي تكلفة إعداد العاملين بالمنظمة مقارنة بالإستراتيجية الأخرى لإعدادهم ؟
- ما هي علاقة التكلفة الحالية بالتكلفة المشابهة للمشروعات المشابهة التي تم تنفيذها ؟

- إلى أي مدى تتفق رواتب العاملين مع المهام الموكلة إليهم في ضوء الأعمال المشابهة في المجتمع ؟
- ما هي العلاقة بين إنجازات المشروع وفاعليته ؟
- إلى أي مدى توجد ازدواجية في وظائف العاملين مما يؤدي التوتر والصراع ؟
- إلى أي مدى يستطيع العاملون التفريق بين أهداف المشروع الحالي وأهداف المشروعات الأخرى ؟

## ٢- مرحلة التنفيذ

- تتحدد أهداف تلك المرحلة منذ بداية الاتصال بالمستفيدين ، أو بداية الدخول في تنفيذ إطار وخطة المشروع
- تركز أهداف هذه المرحلة على التعرف على الجوانب الإيجابية والجوانب السلبية أو الجوانب المعوقة للمشروع

### ويتمثل الإطار العام للتقويم في مرحلة التنفيذ في الأسئلة التالية:

#### أ- الإنجاز

- ما هي تكلفة إنجاز المشروع من حيث الوقت والجهد والمال ؟
- ما هو معدل الأداء بالنسبة لوقت العمل المسوح به لإجراء العمل ؟
- ما هي الجهود المبذولة في العمليات الإدارية ؟
- هل هناك جهود بذلت لإيجاد موارد جديدة ؟
- ما هي الاستراتيجيات البديلة التي تم استخدامها في حال فشل البرنامج الأصلي في تحقيق الأهداف ؟

#### ب- الفاعلية

- إلى أي مدى تم تمثيل المجتمع في المشروع ؟
- وما مدى مساهمة المشروع لتوقعات المجتمع ؟
- ما هي توقعات العملاء في ضوء معرفتهم بالمشروع ؟
- ما هي فاعلية الاستراتيجيات التي استخدمت في ضوء الإستراتيجية الأخرى البديلة ؟
- ما هي الخدمات التي تقدمها المؤسسات الأخرى ذات العلاقة في المجتمع ؟ وما مدى توافق المشروع مع هذه المؤسسة ؟
- ماذا كانت استجابة المؤسسات الأخرى بالمجتمع عند تحويل بعض العملاء إليها ؟

#### ج- الكفاءة

- ما هو الوقت الذي استخدمه العاملون لتحقيق الأهداف ؟
- ما هي تكلفة الأدوات المساعدة لتحقيق أهداف المشروع ؟
- هل تم تحديد الوظائف والأدوار للعاملين في المنظمة بما يحقق أكبر قدر من التماسك والتساند أثناء تحقيق الأهداف ؟
- هل كانت أدوات ووسائل الاتصال بالعملاء في المجتمع فعالة ؟ وهل هناك فئات من العملاء استفادت أكثر من غيرها ؟
- هل السمات الشخصية للعاملين كانت لتحقيق أهداف التنفيذ ؟

### ٣- مرحلة التقويم النهائي

وينصب التقويم في هذه المرحلة على قياس كافة أبعاد المشروع ومدى النجاح أو الفشل الذي انتهى إليه ، وما هي الأهداف النهائية التي حققها ويتمثل الإطار العام للتقويم في مرحلة التقويم في الأسئلة التالية:

#### أ- الإنجاز

- ما هي التكلفة المالية لإتمام المشروع ؟
- ما هي الجهود التي وجهت لمتابعة كافة مراحل المشروع ؟
- وما هي ردود أفعال العملاء ؟

#### ب- الفاعلية

- ما هي الأهداف التي أضافها المشروع ؟
- هل تحققت نتائج لم تكن في الحسبان ؟
- ما مدى فاعلية المشروع الحالي مقارنة بالمشروعات الأخرى ؟
- كيف كان تأثير برامج المشروع في مقابلة احتياجات المجتمع ، وخاصة العملاء ؟

### ٣- مرحلة التقويم النهائي

#### ج- الكفاءة

- ما هي تكلفة المشروعات الأخرى؟ و ما هي استراتيجياتها التي كان من الممكن إن تحقق نفس أهداف المشروع الحالي ؟
- ما هي العلاقة بين تكلفة تنفيذ المشروع والنتائج النهائية له ؟
- ما موقف تكلفة المشروع الحالي من النتائج النهائية له ؟
- هل يمكن أن تتحقق نفس النتائج التي انتهى إليها المشروع ولكن بتكلفة أقل ؟