

المحاضرة العاشرة

تابع نماذج التقويم

رابعاً: نماذج التقويم (المعيار الثالث في نموذج سوشمان

خامساً: نماذج الكفاءة

سادساً: نماذج الفاعلية

المعيار الثالث: تقييم كفاية البرنامج

ويركز هذا المعيار على العلاقة بين جهد البرنامج وأداء من ناحية وحاجة البيئة لأنشطة وخدمات البرنامج موضع التقييم من ناحية أخرى.

ويتضمن تقييم كفاية البرنامج المؤشرات التالية:

1. مدى التلاؤم بين الجهود وحاجة البيئة لخدمات البرنامج
2. كفاية الأداء بالنسبة لمستوى الحاجة
3. تحديد العملاء المستفيدين من البرنامج
4. مدى وعى المواطنين بالخدمات التي يحتاجها البرنامج
5. تحليل الخدمات المطلوبة أو الحاجات المتوقعة من البرنامج

المعيار الرابع: تقييم كفاءة البرنامج efficiency

ويركز على العلاقة بين الجهد والأداء والكفاءة حيث يهتم بفحص ودراسة الاستراتيجيات الخاصة بتقليل الجهد مع تعظيم أداء وكفاية البرنامج

ويتضمن تقييم كفاءة البرنامج المؤشرات التالية:

1. مدى إنفاق الموارد المالية في الأنشطة المخصصة لها
2. مدى تحقيق البرنامج لأهدافه بتكاليف مقبولة.
3. مدى تكلفة كل وحدة من وحدات الخدمة التي يوفرها البرنامج
4. مدى فعالية البرنامج لمختلف الفئات المستهدفة
5. مدى العلاقة بين التكلفة الكلية للبرنامج والجهد المبذول.

المعيار الخامس: تقييم عملية البرنامج process

ويركز على الميكانيزمات التي يتم بواسطتها ترجمة الجهد المبذول إلى مخرجات أي الوسائل التي يحقق بها البرنامج أهدافه.

ويتضمن تقييم العمليات المؤشرات التالية:

1. تحديد الميكانيزمات التي يتم من خلالها تحقيق أهداف البرنامج
2. تقرير أسباب القصور في الأداء
3. تحديد العملاء المستفيدين من البرنامج واختلاف فعالية البرنامج تبعاً لاختلاف نوعية العملاء
4. تحديد الفئات التي يحقق البرنامج معها نتائج أفضل .
5. تحديد الظروف التي يقدم البرنامج في ظلها أو المصاحبة أو المصاحبة للتشغيل الأفضل.
6. تحديد نطاق وطبيعة الآثار المصاحبة للبرنامج وفترة استمرار التأثير وفقاً للإجراءات التي تتخذ لتحقيق الأهداف
7. تفسير العوامل المستقلة عن جهد البرنامج والتي يرجع إليها بعض النتائج التي حدثت ولم يتم تحديد ها مسبقاً.

خامساً: نماذج قياس الكفاءة:

- نموذج أرت كينجتون، ونانسي هيديلمن

يهتم بتقييم كفاءة منظمات الخدمات الإنسانية من خلال سبع متغيرات:

1. وضوح بناء وأهداف المنظمة ومعرفة خدماتها
2. سياسة المنظمة وإجراءات عملها
3. العاملون على تقديم الخدمة
4. نظام الاتصال بالمنظمة
5. أسلوب المنظمة في حل مشكلات عملائها.
6. المتابعة والتقييم بالمنظمة
7. ميزانية وتمويل المنظمة

ويتضمن كل متغير عشرة مؤشرات يمكن من خلالها تقييم كفاءة المنظمات

وعلى سبيل المثال نأخذ مؤشرات المتغير الأول وهو وضوح بناء وأهداف المنظمة ومعرفة خدماته:

1. هل يفهم العاملون بالمنظمة طبيعة المشكلات الاجتماعية وكيفية مواجهتها؟
2. هل للمنظمة وضع معروف في المجتمع؟
3. هل وضع المنظمة في المجتمع يساعدها على مواجهة المشكلات الاجتماعية؟
4. هل أهداف المنظمة واضحة محددة؟

5. هل يدرك العاملون تلك الأهداف؟
6. هل يفهم العاملون أهداف المنظمة وغرضها؟
7. هل تتولى المنظمة توضيح أهدافها للعملاء المستفيدين؟
8. هل يتوفر للمنظمة هيكل تنظيمي مناسب لتحقيقها؟
9. هل يعكس الهيكل التنظيمي بناء المنظمة وطبيعة العلاقة داخلها؟

• نموذج أحمد خاطر:

حدد مجموعة من المحكات لقياس الكفاءة ويتضمن مجموعة من المراحل أو خطوات عملية التقييم ذاتها وهو كالتالي:

مرحلة الإعداد:

- 1) ما هي تكلفة إعداد العاملين بالمؤسسة مقارنة بالاستراتيجيات الأخرى لإعدادهم؟
- 2) إلى أي مدى تتفق رواتب العاملين مع طبيعة المسؤوليات المسندة إليهم؟
- 3) إلى أي درجة يوجد تداخل في وظائف العاملين بما يؤدي إلى التوتر والصراع؟
- 4) إلى أي مدى يستطيع العاملون التفرقة بين أهداف المشروع الحالي والمشروعات السابقة؟

مرحلة التنفيذ:

- 1) ما الوقت الذي استخدمه العاملون لتحقيق الأهداف ولأي درجة كان استخدام الوقت بطريقة إيجابية؟
- 2) ما تكلفة الأدوات المعاونة لتحقيق المشروع؟
- 3) هل تم تحديد الوظائف والأدوار للعاملين بالمؤسسة بما يحقق أقصى قدر ممكن من التماسك أثناء تحقيق الأهداف؟
- 4) هل كانت أدوات ووسائل الاتصال بالعملاء مناسبة؟
- 5) هل كانت السمات الشخصية للعاملين تحقق أهداف المبادرة والتنفيذ؟

مرحلة التقييم:

- 1) ما هي تكلفة المشروعات الأخرى التي يمكن أن تحقق نفس الأهداف؟
- 2) ما هي العلاقة بين تكلفة المشروع والنتائج التي تحققت؟
- 3) ما موقف تكلفة مشروعنا الحالي؟ وهل هو مبالغ في تمويله قياسا على النتائج النهائية التي انتهت إليها؟
- 4) هل يكن أن تتحقق نفس النتائج ولكن بتكلفة أقل من حيث الجهد والوقت والمال؟

سادساً: نماذج قياس الفعالية: ومنها:

• **نموذج تحقيق الهدف:**

والهدف هو محصلة النتائج التي يعمل تنظيم المجتمع على تحقيقها من خلال برامج التدخل المختلفة والهدف هو الغاية المراد تحقيقها.

والأهداف في تنظيم المجتمع تتمثل في أهداف مادية وأهداف معنوية ويعتبر نموذج تحقيق الهدف أحد النماذج التي تستخدم لقياس الانجاز والمحاسبية بالمنظمة وهو أحد أشكال دراسة فعالية المنظمات

لذلك يسعى هذا النموذج إلى تقويم تحقيق البرنامج لأهدافه بفعالية من عدمه وهل نتج عنه آثار غير مرغوبة بغير قصد أم لا؟
ويستخدم هذا النموذج كأداة لتحليل المنظمات حيث يقاس فعالية المنظمة من خلال مدى تحقيقها لأهدافها أو للتعرف على أهداف العاملين بها.

ويعتمد هذا النموذج على المحكات الأساسية في عملية التقويم ومن أهمها الأهداف التأثيرية والانجازية بالإضافة إلى محكات أخرى مثل الإنتاجية والتدعيم والتخطيط وتحقيق الأهداف عن طريق المتابعة للأنشطة المنفذة عن طريق المنظمة.

ويمر هذا النموذج بعدد من الخطوات التنفيذية:

- 1) تحديد الجانب أو الجوانب المراد تقويمها في الخدمة
- 2) تحديد الأهداف العامة للخدمة وتصنيفها
- 3) تحليل الأهداف العامة إلى أهداف إجرائية
- 4) تحديد المواقف التي يمكن أن تلاحظ فيها هذه الأدوات الإجرائية
- 5) تصميم أو اختبار أدوات قياس هذه الأهداف
- 6) جمع بيانات تتعلق بهذه الأهداف
- 7) موازنة البيانات بالأهداف المطلوبة.

نماذج تركز على الكفاءة والفعالية معا:

فالكفاءة هي انجاز الأعمال الصحيحة أما الفعالية فهي انجاز أصح الأعمال وهي محصلة نهائية تتطلب تعظيم العائد

• **المتغيرات المشتركة في قياس الكفاءة والفعالية:**

1. القدرة
2. السرعة
3. الاستمرارية
4. الوقت
5. النفقات
6. العلاقات الإنسانية