

جامعة الملك فيصل  
عمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد



نظام التعليم المطور للأنتساب  
اسم المقرر: تقويم المشروعات الاجتماعية

د. حسن ابو زيد

١٤٣٥ هـ

إعداد

بنت نجد ١٢٣

[www.ckfu.org](http://www.ckfu.org)

مقدمة

- أصبح التقييم في العصر الحاضر ضرورة لاغني عنها وعملا ملازماً لاي جهد يبذل في اي مجال كان ، وفي اي تخصص ، ولكل شخص ، وبالرغم من أن التقييم اصطلاح حديث في العلوم التربوية والنفسية إلا انه قديم في معناه
- إن التقييم عملية طبيعية نقوم بها جميعاً في حياتنا اليومية بطريقة شعورية أو لا شعورية

مفهوم التقييم

- التقييم والبحث التقييمي ( مسميين لمصطلح واحد ) وهو عبارة عن تطبيق منظم لإجراءات البحث الاجتماعي لتقدير ، تصميم ، وتنفيذ ، واستخدام برامج التدخل الاجتماعية بمعنى إن البحث التقييمي يتضمن استخدامات مناهج البحث الاجتماعي للحكم على تخطيط ، ومراقبة ، وكفاءة ، وفعالية برامج الصحة والتعليم والرعاية الاجتماعية وبرامج الخدمات الإنسانية الأخرى وتحسينها
- التقييم عملية يقوم بها الإنسان للكشف عن حقيقة الجهد المبذول وأثره فيما كان ينبغي الوصول إليه مستخدماً

معايير ومقاييس يحددها هو بنفسه

- والتقييم في لغة الاجتماعيين يعنى قياس قيمة وكفاية وفعالية العمل الاجتماعي ، أو النظام الاجتماعي والأنماط السلوكية ، بهدف تحسين عملياتها للانتفاع بذلك في العمليات الاجتماعية اللاحقة أو بهدف الكشف عن جوانب القوة والضعف في المشروعات والبرامج الاجتماعية
- يعد التقييم أسلوباً من أساليب البحث العلمي ويقوم بدراسة تطور مستوى الإنتاج ووزن وقياس كفاية وفاعلية المشروعات الاجتماعية وبه تتضح عوامل النجاح والفشل
- التقييم أداة للكشف عن حقيقة تأثير مشروعات وبرامج التنمية
- يرتبط التقييم بالتخطيط ارتباطاً وثيقاً وهو الخطوة الأخيرة للتخطيط الاجتماعي

**- ويمكن تعريف** التقييم بأنه مجموعة من الإجراءات العلمية التي تهدف إلى تقدير ما يبذل من جهود لتحقيق أهداف معينة في ضوء ما اتفق عليه من معايير وما وضع من تخطيط مسبق والحكم على فاعلية هذه الجهود ، وما يصادفها من عقبات وصعوبات في التنفيذ بقصد تحسين الأداء ، ورفع درجة الكفاءة الإنتاجية بما يساعد على تحقيق الأهداف .

(التقييم والتقييم)

- ✓ لم يُحدّد مفهوم التقييم تحديداً واضحاً ، أو تعددت تفاسيره واتسمت بالغموض والبعد عن الدقة ، ويُعرف بأنه ملاحظة دقيقة لشيء معين بقصد حصر الصفات المتعددة المميزة له أو يُعرف بأنه الحكم المصحوب بالتقدير

**ويشير قاموس ويبستر إلى أن كلمة** EVALUATION تعنى تحديد قيمة الشيء أو كفه ذلك لان كلمة EVALUATION مشتقة من كلمة VALUE وتعنى القيمة او المنفعة

- ✓ ونجد في مختار الصحاح قوم الشيء تقويماً فهو قويم اي مستقيم ، وقولهم ماقومه اي ما عدله .
- **ويمكن القول إن التقييم** هو المرحلة الاولى من التقييم (معرفة الوضع الحالي للبرنامج ) و أن التقييم هو المرحلة اللاحقة للتقييم ( تحسين وتعديل المستوى الحالي للبرنامج ) .

## خصائص عملية التقييم ..

- ١- التقييم عملية مستمرة لا تكون في نهاية البرنامج بل ملازمة للبرنامج منذ بداية التفكير فيه
- ٢- التقييم عملية تعاونية يشارك فيها الاختصاصيون في كل الحقول المعنية فهو بحاجة إلى تعاون المقوم نفسه والمسؤول عن البرنامج والمستفيدين
- ٣- التقييم عملية شاملة وهو اشمل معنى من القياس لأنه يشمل القياس مضافاً إليه إصدار حكم معين
- ٤- التقييم عملية إيجابية فهو ليس مجرد معرفة جوانب الضعف والقوة ومعرفة المعوقات بل يتضمن التدخل
- ٥- التقييم عملية إدارية وإشرافية فالجهات الإدارية تهتم باجراء دراسات عامة للتقييم الإداري والفني لقياس كفاءة الأجهزة الحكومية .
- ٦- التقييم ليس هدفاً في حد ذاته وإنما وسيلة لتحسين البرنامج والمشروع فنتائج التقييم تستخدم في تحسين وتطوير البرنامج أو المشروع أو حذف بعض الأنشطة واستبدالها بأخرى إذا لزم الأمر

## ضمانات نجاح برنامج التقييم ..

- ١- البدء بتحديد الأهداف المراد تحديدها في البرنامج موضع التقييم
- ٢- إن تتم عملية التقييم في إطار الظروف المحيطة (الإمكانات المتاحة )
- ٣- إن تعدد وسائل التقييم بما يناسب أغراض التقييم ومجالاته
- ٤- البرنامج التقييمي الناجح هو الذي ينفذه أشخاص مدربون قادرين على مراعاة التعليمات ومراعاة الأصول العلمية في القياس واستخلاص النتائج
- ٥- التحفظ في تفسير نتائج التقييم والاعتماد على التحليل الإحصائي الذي يضمن استبعاد العوامل الذاتية
- ٦- التحفظ في عمل المقارنات بين النتائج المختلفة للتقييم نظراً لاختلاف الظروف التي أجريت فيها
- ٧- مراعاة اختيار الموعد والمكان المناسبين لإجراء التقييم والتأكد من وجود الأشخاص الذين يعينهم التقييم
- ٨- أن يجرى التقييم في ضوء إمكانات المؤسسة ومواردها المالية ، ومراعاة القيم والتقاليد الخاصة بالمجتمع

تابع مفهوم التقويم وأهميته وخصائصه ..

### القواعد الأساسية للتقويم

- ١- تتركز عمليات التقويم على المنفعة والاستخدام
- ٢- يجب إن يكون المقومون مدربين أكفاء
- ٣- إن الاستجابة السريعة والظرفية حقيقة ملحة وضرورية لممارسة تقويم فعال واخلاقي
- ٤- إن إدراك القوة المحتملة للتقويم الخلاق يتطلب منذ البداية إدراك الأنماط الروتينية لردود الفعل التي تحدد إنفاذ البصيرة ثم الرغبة في التحرك وتخطى العقبات وابتداع طرق جديدة لصنع الأشياء
- ٥- إن يكون المقومون الأكفاء على استعداد للقيام بأدوار متعددة ( مستشارين - مراقبين - إداريين - ..)
- ٦- إن الأسلوب الذي ينتهجه المقوم هو جزء من الأجزاء التي تميز كل عملية تقويم عن الأخرى وتجعلها فريدة في نوعها

### المعارف والمهارات التي يجب أن يمتلكها المقومون

#### ١- المعارف والمهارات الأساسية

- (( تصميم البحث التجريبي وشبه التجريبي - طرق الانحدار والارتباط . - طرق اختيار العينات - منهجية أنواع البحث الاجتماعي - الإحصاء الوصفي والتحليلي - المقاييس النفسية وتطبيق الاختبارات - طرق تقويم البرامج - مصادر الأدب التربوي الرئيسية المفيد للمقومين - الأسس الرئيسية للتربية والعلوم الاجتماعية - المقدرة على الاستجابة لعمليات القياس والتقويم - تحضير ( جمع ) البيانات وتحليلها معرفة أساليب صياغة الأهداف وأنماط الأداء ))

#### المعارف والمهارات الإضافية

- \_ تحليل الجدوى الاقتصادية \_ المعايير المهنية القانونية لممارسة المهنة \_ تحليل المحتوى ( المضمون ) \_ منهجية دراسة الحالة

### الخبرات الميدانية الموجهة لعملية التقويم

#### المعارف والمهارات الرئيسية

- (( المقدرة على إجراء المقابلات - أساليب ضبط نوعية المعلومات المجموعة وتحليلها - العمليات الميدانية - الأخلاقيات المهنية - المقدرة على تطبيق أساليب الملاحظة وأساليب تسجيلها بدقة - المهارات التوضيحية - ضبط الانفعال الشخصي ))

#### المعارف والمهارات الإضافية

- (( تحليل العمل - إجراء مشاريع ومقترحات البحوث - المهارات الإدارية - مهارات العلاقات العامة ))

### الشروط الواجب توافرها في المقوم الناجح الفعال

- (هدوء الأعصاب + السلوك الحسن + الثقة بالنفس + الشخصية القوية + الحكم على الأشياء بطريقة صائبة + التأثير والفاعلية + مهارة استغلال الفرص المتاحة + الصبر وقوة الاحتمال + العملية )

### الأدوار التي يقوم بها اخصائي التقويم

- ١- دور الاخصائي الذي يستطيع تحديد الملامح المشتركة للبرنامج المقصود تقويمه حيث يجب إن يكون باستطاعته :

- التعرف على حالات اتخاذ القرار المناسبة

- التزود بالمعلومات الملائمة في الوقت المحدد

- تحديد المعايير التي ستستخدم لاتخاذ القرار ( الزمن - المال - التجهيزات ) - المشاركة في تقديم تقارير عن الأنشطة

٢- الدور الفني للمقوم ( جمع المعلومات - تحويل المعايير النظرية إلى إجراءات ونماذج ومقاييس - تحليل البيانات وتفسيرها )

٣- الدور الإداري للمقوم ( اتخاذ القرار - التخطيط - التشجيع - التنسيق - تأمين اتصالات فعالة )

## تقويم البرامج والمنظمات

### أنواع المنظمات التي تتطلب التقويم

- 1- منظمات الرعاية الصحية والتي تقدم العديد من الخدمات لمرضاها وعملائها وتتكلف تلك الخدمات مبالغ مالية كبيرة لذا يجرى التقويم لمعرفة كفاءة تلك الخدمات ومدى جودها
- 2- منظمات العدالة الجنائية والتي تشجع برامج التقويم
- 3- منظمات ( مؤسسات ) التعليم والتدريب والتي تتطلب استخدام أساليب مختلفة للتقويم
- 4- المنظمات والمؤسسات التعليمية التجارية كبرامج التدريب المستخدمة في كل أنواع الأعمال وتقويمها باستمرار ومن وقت لآخر لضمان جودتها
- 5- منظمات الإدارة العامة التي تدعم العديد من برامج الخدمات
- 6- المؤسسات والمراكز الاجتماعية وتستخدم التقويم للتأكد من كفاءة الخدمات التي تقدمها لعملائها والمستفيدين منها ومدى رضا المستفيدين عن تلك الخدمات
- 7- مؤسسات الخدمات المساندة كتلك التي تساعد الأفراد في حالة الطوارئ وتشمل ضحايا الجريمة والحروب وهي في حاجة للتقويم للوقوف على مدى كفاءة برامجها

### أسباب تقويم البرامج ..

- 1- الإبقاء على متطلبات الاعتماد والإجازة خاصة في المؤسسات التعليمية
- 2- المحاسبة والتمويل فهناك العديد من المؤسسات التي تمنح تمويلا للمشروعات الاجتماعية وتشرط اجراء عملية التقويم
- 3- الإجابة عن طلبات حول بعض المعلومات
- 4- إصدار القرارات الإدارية يتطلب الاعتماد على البيانات التقويمية
- 5- الحصول على معلومات لتحسين الممارسة
- 6- معرفة التأثيرات غير المقصودة للبرنامج

### أسباب أخرى للتقويم

- 1- مدى صحة طريقة الانجاز 2- التعرف على مدى نجاح الجهود المبذولة 3- مقارنة النفقات بالانجاز
- 4- جمع معلومات جديدة تفيد في التخطيط 5- التعرف على نقاط القوة والضعف 6- جعل الغير يستفيد من خبرة الآخرين

### أنواع التقويم ونماذجه ..

حينما نتحدث عن أنواع التقويم أو نماطه فإننا نشير إلى عمليات مختلفة وأشخاص متنوعين وبرامج ومشروعات تتعرض للتقويم ، والاختلاف بين نمط وآخر هو اختلاف في موضوع التقويم ، وطريقة تطبيق العمليات التقويمية ، وأنماط مايتخذ من قرارات

### وتتمثل أهم هذه النماذج في

- 1- نموذج سيب CIPP الذي وضعه ستافليم وتشير رموزه المختصرة إلى السياق والذي يشير إلى العمليات المتضمنة في اختيار الأهداف، وإلى المدخل والذي يشير إلى تقويم عدد من الاستراتيجيات البديلة ، وإلى تقويم العملية التي تتضمن تنفيذ الاستراتيجيات وإلى التقويم الناتج والذي يتناول في الأساس ما إذا كانت الأهداف قد تحققت وبأية درجة
- 2- نموذج (DEM) الذي وضعه بروفوس (PROVUS) وهو نموذج تقويم التعارض والذي يتطلب اتخاذ قرارات لتحديد الفروق والتعارضات بين المعايير والأداء الفعلي
- 3- نموذج بيرت (PERT) وهو يعني أسلوب مراجعة وتقويم البرامج ويركز على متابعة البرامج أثناء التنفيذ
- 4- نموذج (CSE) ويهتم بمن يتخذون القرار والتقويم هو تحديد القرارات التي يجب إن تتخذ

## الأنواع الشائعة للتقويم ..

- يقسم البعض التقويم حسب طريقتين الاولى طبقاً لنوع الأسئلة التي تم الاستفسار عنها والثانية طبقاً لغرض التقويم

- ويمكن تصنيف الأسئلة إلى ( الحاجة - العملية - الناتج - الكفاءة )

١- تقويم الحاجة وبعد المرحلة الاولى لتوفير المعلومات التي تتصل بمدى مواجهة هذه البرامج لأهدافها ويسعى للإجابة على التساؤلات الآتية لتقدير الحاجة

- ماهو الجانب الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع
- ماهى الحاجات المحددة لهذا المجتمع والمتعلقة بنوع البرنامج موضع الاهتمام
- ماهى أنواع الخدمة المرجح أن تكون جذابة لهذا المجتمع

٢- تقويم العملية

ويحاول الإجابة على الأسئلة الآتية

- هل يخدم البرنامج عددا كافيا من الأفراد
- هل يعتبر العملاء ممثلين للمجتمع
- إلى اى مدى يتم اتصال أعضاء المنظمة بالعملاء
- هل العبء الملقى على الموظفين يقابل ماهو مخطط له
- هل الاختلافات فى الجهود بين أعضاء المنظمة قديمة أم جديدة
- ٣- تقويم الناتج وهو مرحلة متأخرة ويركز المقومون على الناتج الذي أنتجه العاملون
- ٤- تقويم الكفاءة ويطرح المقومون فى هذا الجانب الأسئلة التالية
- هل حقق البرنامج نجاحه بتكلفة معقولة
- هل تحققت الموارد المالية التي خُصصت للبرنامج
- هل حقق البرنامج مستوى أفضل من النجاح

تصنيف أنواع التقييم المختلفة ..

تصنيف أنواع التقييم المختلفة

هناك أنواع أخرى للتقييم لا تقل أهمية عن تلك الأنواع السابقة ، ونظرا لتشابهما وتداخلها تم عرضها من خلال التصنيف الآتي :

**أولا : أنواع التقييم بحسب وقت إجرائه:**

حين يقترن التقييم ببرنامج ما ، لا بد أن يتم في مرحلة من مراحل تطبيق هذا البرنامج لتحقيق أغراض معينة بالنسبة للبرنامج ، وهنا نجد الأنواع التالية :

أ - التقييم التمهيدي      ب - التقييم التكويني ج - التقييم النهائي      د - التقييم التتبعي

**أ - التقييم التمهيدي**

ويقصد به عملية التقييم التي تتم قبل تجريب البرنامج المقصود للحصول على معلومات أساسية حول العناصر المختلفة لتجربته لما له من دور مهم عند تطبيق التجربة ، ويعرف هذا التقييم "بتقويم الملاءمة" بمعنى تقويم مدى ملاءمة الأساليب المتبعة في التقييم بالنسبة لواقع الذين يتم تنوعهم .

**ب - التقييم التكويني**

يحدث هذا النوع من التقييم عدة مرات أثناء تطبيق برنامج أو تجربة ما بقصد تطويرها البرنامج أو تلك التجربة .  
- وهو يهتم بملاحظة البرنامج أثناء التنفيذ كما يركز على التوصل إلى مؤشرات عن مدى إنجاز أهداف البرنامج أثناء التطبيق قبل الوصول إلى الأهداف النهائية بهدف إدخال تعديلات في صياغة الخطوات التالية للمشروع  
- وهو يركز على العمليات أكثر من النتائج ، وغالبا ما يكون أسلوب نوعي .

**أسباب تقويم البرامج ..**

**ج - التقييم النهائي**

وهو ذلك التقييم الذي يتم في نهاية البرنامج (الذي يكون قد خضع لعدد من التقييمات التطويرية لغرض تعديله).

**أنواع التقييم ونماذجه ..**

**د - تقويم المتابعة**

والغرض منه تحديد الآثار المستمرة للبرنامج عن طريق الاتصال بالجهات التي التحق بها المستفيدون الذين طبق عليهم البرنامج لمعرفة مدى كفاءتهم .

**وعن المراحل التي يمر بها كل نوع من هذه الأنواع فهي:**

- 1 - توضيح الأهداف وتحليلها بالدرجة التي يمكن أن يعبر عنها بأهداف سلوكية .
- 2 - بناء واستخدام طرائق مناسبة لجمع البيانات عن التغييرات في أنماط السلوك .
- 3 - تجميع المعلومات والتوصل إلى انطباع من هذه المشاهدات في التطبيق لتطوير المرحلة .

**وعن الاستراتيجيات التي وضعها (كانجهام وستافليم وساندورز) فهي :**

- 1 - تقويم المحتوى (التمهيدي) 2 - تقويم المدخلات 3 - تقويم العملية 4 - تقويم الناتج

**ثانياً : أنواع التقييم بحسب الشمولية:**

**أ - التقييم المكبر(الكلي):**

ويهتم بتناول مخرجات النظم ككل وعلاقتها بأهداف السياسة العامة للنظام

**الأنواع الشائعة للتقييم**

**ب - التقييم المصغر(الجزئي)**

ويهتم بما يجري داخل البرنامج أو الحالة التي يجري تقويمها دون ربطها بإطار أكبر، كأنواع وأساليب التقييم المطبقة في وزارات التربية والتعليم .

**ثالثاً : أنواع التقييم بحسب درجته الشكلية :**

**أ- التقييم الرسمي ب- التقييم غير الرسمي**

ويرى البعض أن التقييمين يتعلقان بمسألة "العلمية والموضوعية" ، وأن النوع الثاني (غيرا لرسمي) يمارسه الناس بشكل عام ويعتمد على الانطباعات لاستخلاص النتائج ، ولذا يجب الاعتماد على نتائج التقييم العلمية الموضوعية (التقييم الرسمي).

**رابعاً : أنواع التقييم بحسب المعلومات والبيانات:**

**١- التقييم الكمي:**

ويعتمد على النتائج الكمية (الرقمية) لأدوات القياس الشكلية كالاستفتاءات ، مع الاعتماد على الأساليب الإحصائية في تحليل نتائج هذه الأدوات

**٢- التقييم النوعي:**

ويعتمد على الملاحظات والآراء والانطباعات الشخصية لإكمال الصورة للبرنامج

**خامساً : أنواع التقييم بحسب القائمين به :**

**أ- التقييم الداخلي ب- التقييم الخارجي**

- وهناك من يرى أن التقييم يكون داخليا إذا كان المقومون من داخل المشروع الذي يتم تقويمه ، ويكون خارجيا إذا كان على العكس من ذلك

- ولكن ذهب آخرون إلى أن النوع الأول يمكن أن يستخدم عند إجراء التقييم التطويري ، أما النوع الثاني فيستخدم عند إجراء التقييم النهائي

ويمكن إضافة التقييم الداخلي والخارجي حيث يضم فريق التقييم بعض المعنيين بالبرامج والبعض الآخر ممن لا علاقة لهم به للجمع بين مزايا الجانبين في تقويم البرنامج بشكل سليم

**سادساً : أنواع التقييم بحسب الامتداد المكاني :**

**أ- التقييم الواسع:** الذي يتناول البرنامج بكامل رقعته المكانية. **ب- التقييم المحلي (الضيق):** الذي يتم حصره في منطقة واحدة

**سابعاً أنواع التقييم بحسب طبيعة معالجة البيانات:**

**أ- التقييم الوصفي ب- التقييم المقارن ج- التقييم التحليلي**

ويقصد بالتقييم الوصفي : الجداول والأشكال البيانية الوصفية التي يقوم المقوم بالاعتماد عليه في وصفه بعد جمع البيانات المطلوبة.

وبعد عملية الوصف ينتقل المقوم إلى العمليات الأكثر تعقيدا عن طريق مقارنة النتائج التي أسفر عنها تقويم البرنامج (موضوع التقييم) بنتائج عمليات تقويمية أجريت للبرنامج نفسه .

**ثامناً أنواع التقييم بحسب الموقف من الأهداف :**

**١- التقييم المعتمد على الأهداف ٢- التقييم بعيدا عن الأهداف**

ويرجح الكثير من المقومين أن يكون التقييم لأي برنامج في ضوء أهدافه ، وان ظهر أيضا من يهاجمه على اعتبار أن الأهداف المعلنة قد لا تعبر عن الأهداف الحقيقية ومن ثم لا بد من تقييم الأثر الفعلي للبرنامج .

**تاسعاً أنواع التقييم بحسب فلسفته :**

**١- التقييم التقليدي (التجريبي) ٢- التقييم المتطور (الإجرائي)**

ويوصف التقييم التقليدي بالنموذج النباتي الزراعي لاعتماده على الأسلوب العلمي البحت ، وبالرغم من دقته العلمية إلا أنه تعرض في التربية إلى نقد كثير لأنه يتعامل معها كموضوع بسيط (كنمو نبتة) ، كذلك يعتمد كثيرا على الحجم الصغير للعينات في حين ينبغي أن يكون نظرة كلية شاملة لا نظرة ميكروسكوبية.

ولذا ظهر النوع الشامل للتقييم الذي يأخذ في الاعتبار جميع الآثار المترتبة على البرنامج والظروف المحيطة به الذي أطلق عليه "ستيك" أسم التقييم الاستجابي وهو النوع الذي يهتم بآثار البرنامج أكثر من أهدافه ويستجيب لحاجات الجمهور ، وأطلق آخرون عليه "التقييم التنويري" بمعنى أنه يهدف إلى فهم وتسجيل المعطيات عن طريق فحص خلفيات البرنامج وتطبيقاته .

## أهداف التقييم ومراحله

### 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 وتمثل أهداف التقييم فيما يلي :

### ١- معرفة مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها وأغراضها

- تقوم المؤسسات الاجتماعية الأهلية والحكومية بإنفاق الكثير من الأموال لتنفيذ برامجها الموضوعة 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
- فالتقييم هو محاولة لتطبيق الطريقة العلمية أو الأسلوب العلمي لمعرفة مدى ملاءمة ونجاح عمليات وضع وتصميم البرنامج وأوجه نشاطه بالنسبة لحاجات ورغبات الأفراد والجماعات

### 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 التقييم ومن خلال التقييم يمكن التعديل للبرنامج الذي يساعد على الاحتفاظ بمرونة البرنامج

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

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

### ٥- التقييم 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 التقييم الشامل للنواحي المختلفة التي تتعلق بالمؤسسة وتأديتها لوظائفها

### ٦- التقييم 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 التقييم )

### ثانياً : مراحل التقييم

- تختلف مراحل تقييم البرنامج أو المشروع من مُقوم إلى آخر تبعاً لنوع البرنامج أو المشروع الذي يتم تقويمه ، ولطبيعته والظروف المحيطة به
- بالرغم من اختلاف مراحل التقييم إلا أن هناك مراحل ثابتة تقريباً يتم التقييد بها من قبل المقومين وتمثل

## ١- مرحلة الإعداد ٢- مرحلة التنفيذ ٣- مرحلة التقييم 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 :  
أ- الحملات الإعلامية للمشروع والموجهة للرأي العام

ب- اختيار هيئة العاملين بالمشروع بطريقة وبمواصفات تناسب طبيعة المشروع

### الإطار العام للتقييم 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 والإمكانيات ؟

- ما هي المعايير التي تصلح أساساً للتقييم ؟

- 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 تتوافر 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 بالإنابة ؟

- 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 ومسؤوليات 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 التفرقة 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 ؟
  - ماهي 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 ؟
  - ماهي 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

- ماهو 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؟
- 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 ؟

ترجع عملية التقييم إلى الطلب الذي قد ينشأ من عدة مصادر مختلفة منها موظفي البرنامج أنفسهم ، أو من متعهدي البرنامج (أي القائمين على تمويله) . وبغض النظر عن مصدر طلب التقييم ؛ فإن المقيمين في حاجة إلى الحصول على المعلومات المتعلقة بالبرنامج والتي في ضوئها يقررون امكانية إجراء التقييم من عدمه .

### خطوات تخطيط التقييم

لكي يتم التقييم ويحقق أهدافه فلا بد إن يتم وفق خطوات محددة وتمثل تلك الخطوات في ست خطوات وهي :

١- تحديد الأشخاص ذوي العلاقة ٢- الترتيب لعقد اجتماع تمهيدي ٣- تحديد قابلية تقييم البرنامج

٤- فحص البحوث والدراسات السابقة ٥- تحديد الإجراءات المنهجية ٦- تقييم الخطة المكتوبة

### وستناول تلك الخطوات فيما يلي :

#### ١- تحديد الأشخاص ذوي العلاقة ..

- يعد تحديد الأشخاص ذوي العلاقة هو أول ما يقوم به المقوم، وهم الأشخاص المهتمون بالبرنامج والذين قد تتأثر حياتهم به
- الأشخاص ذوي العلاقة هم الأشخاص العاملون في البرنامج بصورة شخصية ، والذين يستمدون دخلهم أو جزء من دخلهم من البرنامج ، وقد يتأثر مستقبلهم أو حياتهم كلها من كفاءة البرنامج
- والأشخاص ذوي العلاقة أيضاً هم العملاء أو المستفيدين أساساً من خدمات البرنامج
- ومن الأشخاص ذوي العلاقة أيضاً ممولي البرنامج

#### ٢- الترتيب لعقد اجتماع

قبل أن يبدأ المقوم عمله في مباشرة عملية التقييم لا بد إن يلتقي الأشخاص ذوي العلاقة للحصول على إجابات للأسئلة التالية:

١- من يريد التقييم ؟ والحالة النموذجية في ذلك أن يكون متعهدو البرنامج أو الموظفين هم من يريدون التقييم

وفي هذه الحالة يتعامل المقومون مع أشخاص يتفهمون طبيعة التقييم

٢- ما نوع التقييم المرغوب فيه ؟ فمصطلح التقييم لا يعني نفس المعنى لكل من الموظفين والمتعهدين ؛ فالموظفين يريدون تقويماً يساعدهم على تحسين وتعديل البرنامج ( التكويني )، بينما يرغب المتعهدون في التقييم الختامي

وواجب المقومون هو مساعدة الأفراد ذوي العلاقة في تحديد أفضل نوع من التقييم يقابل رغباتهم

٣- لماذا يريدون التقييم؟ فعالية المتعهدين يرغبون في التقييم لإشباع رغبات المسؤولين ، والحفاظ على المكاسب السياسية للبرنامج .

وواجب المقومون وضع أولوية لتحديد الأسباب المرغوبة للتقييم ومنها موقف الجماعات المعارضة للبرنامج داخل المشروع وما هي أهدافهم؟؛ وهل هناك تعهد حقيقي من موظفي ومتعهدي البرنامج في استخدام نتائج التقييم في تحسين عملية اتخاذ القرار

٤- متى يريدون إجراء التقييم؟ فلا بد أن يكون المقوم على وعي بالوقت المطلوب فيه إنهاء التقييم ، وأن يكون المقوم على علم بأن هناك عوامل موقفية تؤثر في عملية التقييم

٥- ما هي المصادر المتوفرة ؟ فالتقييم الداخلي يختلف عن الخارجي من حيث المصادر المالية اللازمة.

#### ٣- تحديد قابلية تقييم البرنامج

- وفي هذه الخطوة يتم تحديد ما إذا كان التقييم يجب أن يتم أم لا ، أي تقاسم مبرر لإجراء عملية التقييم

- وبعد مقابلة الأشخاص ذوي العلاقة لجمع المعلومات يتحدد القرار سواء بالتنفيذ أو بعدم التنفيذ .

#### ٤- فحص الدراسات والبحوث السابقة

- على المقوم الإمام بالبحوث التي أجريت قبل تطوير مناهج البحث وأدواته
- على المقوم إن يتعلم من تجارب الآخرين ( النجاح والفشل )
- وعلى المقوم أن يضع في عقله الأسئلة التالية :
- ١- هل تم إجراء تقويم لمثل هذا النوع من البرامج ؟
- ٢- ما هي التصميمات المستخدمة ؟
- ٣- هل طورت مقاييس جديدة ؟ وما مدى صدق وثبات المقاييس المستخدمة؟
- ٢- ما نوع التحليل الإحصائي المستخدم ؟ وهل كان مناسباً؟
- ٤- هل كان هناك إجماعاً على حول نتائج التقويم ؟
- ٥- ما هي القضايا التي لم يتم تناولها أو لم تبحث ؟

#### ٥- تحديد الإجراءات المنهجية

بعد قيام المقوم بمراجعة الدراسات والبرامج السابقة فإنه يقوم بتحديد الإجراءات المنهجية للقيام بالتقويم وتمثل تلك الإجراءات فيما يلي:

أ- الإستراتيجية والتصميم ونوع التقويم هو الذي يحدد إلى حد كبير الإستراتيجية (تقويم حاجة أم عملية..). كما تتأثر الإستراتيجية بالمرحلة التي يمر بها البرنامج

ب- مجتمع الدراسة ويقوم المقومون بتحديد ماذا كان التقويم سيضم كل المجتمع أم سيقصر على عينة ممثلة للمجتمع

- ويرتبط هذا التحديد لحجم العينة بالميزانية ووفي حدود الوقت المتاح ، ويجب أن يضع المقوم في اعتباره احتمالية انسحاب بعض أفراد العينة من الدراسة

ج- اختيار المجموعات الضابطة وهي المجموعة التي لم تستفيد من خدمات البرنامج موضع التقويم ومقارنتها بالمجموعة الأخرى التي استفادت من خدمات البرنامج للتعرف على التغيير الذي حدث في المستفيدين من البرنامج

د- اختيار المقاييس ويقوم المقوم بالاعتماد على مقاييس متعددة من مصادر متعددة

- المصدر الأول وهو الحصول على البيانات من العميل عن طريق التقارير الذاتية ، واستجابتهم للأسئلة المباشرة بخصوص رضاهم عن البرنامج -
- يمكن اعتبار سلوك العملاء مصدراً مصدراً للبيانات
- ( فالانسحاب من برنامج جديد ومقارنة ذلك بالبرامج الأخرى يعد مقياساً للرضا عن البرنامج الجديد )
- مصدر آخر من مصادر جمع البيانات هم الأشخاص المهمون في حياة العملاء والقريبون منهم
- ويعد موظفي البرنامج مصدراً مهماً للبيانات أيضاً

#### هـ - جمع البيانات

- يحتاج المقومون على أشخاص موثوقين لجمع البيانات يضعون في اعتبارهم موضوع الخصوصية وعدم إفشاء المعلومات السرية إلا بعد الحصول على موافقة صريحة بذلك

#### و- اختيار الأسلوب الإحصائي

- لا بد إن يختار المقوم الوسيلة الإحصائية المناسبة التي توضح دلالة البيانات واتجاهات التأثير، وكذلك استخدام الرسوم البيانية.

#### س- التقرير النهائي

- يجب إعطاء التقرير النهائي بعض الاهتمام - الاهتمام بالرسوم والأشكال البيانية - يجب الإقلال من الجداول الإحصائية

#### أركان التقرير المفيد

- ١- الوضوح في العرض والدقة في التعبير ٢- التوبيخ والتحليلات ووضع الإحصاءات الضرورية
- ٣- التركيز في التقرير على النتائج والتوصيات البناءة وليس على العقوبات ٤- مراعاة الإيجاز المقبول مع عدم إخفاء المعلومات الأساسية

## العناصر الرئيسية لتقرير نتائج عملية التقييم

- أهداف المشروع كما هو في الخطة
- إذا لم يحقق المشروع أهدافه يجب إن يتضمن التقرير - الأسباب التي أدت إلى ذلك
- النتائج الاقتصادية والاجتماعية للمشروعة
- اقتراحات وتوصيات لإزالة أسباب عدم تحقيق المشروع لأهدافه ، ثم العمل على تحسين إدارة المشروع

### ٦- تقييم الخطة المكتوبة

وتهدف هذه الخطوة النهائية إلى:

التأكد من موافقة المقومين وموظفي البرنامج على طبيعة وأهداف البرنامج ، ونوع البرنامج المرغوب ، والمقاييس الإجرائية لأهداف البرنامج ، والأهمية النفسية لموظفي البرنامج في فهم عملية التقييم والشعور بالراحة في استخدامه .

### المصادر المحتملة لمقاومة تقييم البرنامج

هناك العديد من العوامل التي من شأنها أضعاف أو تقويض عملية التقييم ، وبعض هذه العوامل تكون لها اعتبارات حقيقية في حين أن هناك عوامل تكون مبنية على سوء فهم عملية التقييم ، وعلى المقوم أن يضع في اعتباره المصادر المحتملة للتقييم ومن تلك المصادر ما يلي:

- ١- التوقعات الخاصة بنتائج أو تأثيرات غير مرضية
- ٢- الخبراء المزيّفون فموظفي البرنامج عادة ما يكون لديهم خبرة في العمل ، ونتيجة لهذه الخبرة فقد يشعرون بميل نحو نوع محدد من تصميم التقييم ، أو يريدوا استخدام مقاييسهم المفضلة ، ويمثل ذلك عقبة في عملية التقييم
- ٣- الخوف من أن التقييم سوف يمنع التجديد
- ٤- الخوف من أن يُنهي البرنامج أو يُقضى عليه
- ٥- الخوف من إساءة استخدام المعلومات المتحصل عليها
- ٦- خوف موظفي البرنامج من أن تحل المناهج والوسائل المستخدمة في التقييم محل ملاحظتهم اليومية والتي يرون فيها مصدراً غنياً لتحسين البرنامج
- ٧- الاتهامات بان برامج التقييم غير حساسة تجاه الخدمات الإنسانية المعقدة
- ٨- استنزاف التقييم الموارد المالية للبرنامج
- ٩- إن التقييم له تأثير بسيط جداً على البرامج التي يتم تقييمها

## المعايير الأخلاقية لإجراء وممارسة تقويم البرامج

يواجه المقومون صراعاً أخلاقياً أثناء قيامهم بعملية تقويم البرامج والمشروعات ، وهذه القضايا الأخلاقية كثيرة ومتنوعة . ومعرفة تلك المعايير والقضايا الأخلاقية أمر ضروري حتى يمكن تداركها واتخاذ الإجراءات المناسبة حيالها بشكل يقلل من خطورتها وأثارها السلبية وتمثل تلك المعايير فيما يلي :

### أولاً: قضايا تتعلق بالمبحوثين

تعد حماية المبحوثين من أي ضرر هي المهمة الأولى للمقوم وهناك طرق متعددة لحماية المشاركين في البرنامج وهي:

#### ١- الواجب المعطى للمجموعات المشاركة في البرنامج

- غالباً ما يؤرق المقوم ما إذا كان هناك ضرر قد يحدث لأي شخص يستفيد من البرنامج

#### ٢- الموافقة المبلغ عنها

- وهي الحصول على موافقة مسبقة من المشاركين هي طريقة أخرى لحماية المشاركين في البرنامج الذين سوف يكون لهم دور في التقويم

- لا بد أن يكون المشاركين علي علم بالمخاطر المحتملة من جراء مشاركتهم في البرنامج
- يجب أن يُسمح للمشاركين الأساسيين في البرنامج باتخاذ قرار المشاركة في البرنامج بعد إعطائهم معلومات كافية تساعدهم في اتخاذ القرار
- يصبح الحصول على موافقة المشاركين تهديداً للتقويم إذا ترتب عليها تغيير في سلوكيات المبحوثين

#### ٣- الخصوصية

- يجب إن تُعامل المعلومات المتحصل عليها خلال فترة التقويم بعناية سواء كانت المعلومات بخصوص المشاركين في البرنامج أو الموظفين
- إذا أجرى المقومين بحثهم بطريقة تخرق سرية المبحوثين فإنهم بذلك يخرقون المبادئ الأخلاقية لعملية التقويم

### ثانياً : صراعات الدور التي تواجه المقومين

- نظراً لأن الأشخاص الذين يعملون كموظفين في تلك البرامج ، ويحصلون على مرتباتهم من خلال عملهم ، ويحصلون على التقدير من خلال عملهم فليس من المستغرب أن تُحدث عمليات التقويم صراعاً لهم وترجع هذه الصراعات إلى:

- ١- أن أكثر المقومين الداخليين هم جزء من فريق الإدارة لهذه المنظمة
- ٢- لأن المقومون يبحثون عن الموضوعية بأكبر قدر ممكن ؛ إلا أنهم مع ذلك مطالبون أحياناً بأن يكونوا مدافعين عن المنظمة
- ٣- لأن المقومين الاستشاريين في حاجة للفوز بالعقود لإجراء البحث بهدف التأكيد على الوضع الصحي والمالي لمنظمتهم .
- إن المستفيدين من البرنامج موضع التقويم ؛ كالعلاء والموظفين والإداريين لن يقفوا موقف المتفرج فيما لو أوقف البرنامج أو تم تأجيله أو ثبت عدم جدواه من خلال عملية التقويم
- لذا فمن الضروري أن يضع المقومون المستفيدين من البرنامج في حساباتهم أثناء التخطيط لتقويم البرنامج وإجرائه ووضع التقارير الخاصة به

### ثالثاً : الجودة العلمية

- بعد أن تقل احتمالية إصابة المشاركين في البرنامج بالضرر وتُكشف صراعات الدور المحتملة فإن المقوم يبدأ في التركيز على القضايا الأخلاقية المرتبطة بالجودة العلمية للتقويم ، وتتمثل أهم القضايا الأخلاقية التي تهدد الصدق العلمي للتقويم:

#### ١- أدوات القياس الصادقة

- يستخدم المقومون اختبارات مقننة ومنشورة لقياس النتائج المتوقعة للبرنامج موضع التقويم ، وهناك الكثير من أدوات القياس المتطورة والتي تجذب المقومون ، وقد تكون هذه المقاييس غير ملائمة لعملية التقويم .
- يؤدي استخدام أدوات القياس غير المناسبة لقياس النتائج المتوقعة إلى الحكم على الدراسة الجيدة بأنها دراسة عقيمة أو سيئة أو مضللة
- لذا وجب على المقومين اختيار الأدوات المناسبة لقياس النتائج المتوقعة من تنفيذ المشروع

## ٢- جامعي البيانات

- من المحتمل أن يقوم أشخاص ذوي تدريب قليل بجمع البيانات والمعلومات
- يقوم المقومون بجمع المعلومات عن طريق المقابلات الشخصية
- تتطلب المقابلات نوعاً من الحس والمهارات الخاصة التي تسمح لجامع البيانات بالحصول على المعلومات دون تحيز
- التأكيد على خصوصية الشخص موضع المقابلة وتشجيعه ويتطلب كل ذلك مهارة خاصة
- تختلف طريقة وأسلوب المقابلة باختلاف الشخص موضع المقابلة

## ٣- تصميم البحث

- يجب أن يضع المقوم في اعتباره أثناء تصميمه للبحث التقويمي أن مصمم البحث يجب أن يقابل الأشخاص المنتفعين لمعرفة الاحتياجات .
- وعلى أية حال فإنه بمجرد معرفة الاحتياجات فإن إجراء التقويم يصبح لا أخلاقياً

## ٤- الوصف المناسب للبرنامج وإجراءاته

- يجب أن يُجرى البحث بطريقة يستطيع من خلالها العلماء الآخرون أن يقيموا إجراءات البحث المستخدم ، ويجروا أو يعيدوا إجراء نفس البحث ، وبهذه الطريقة فقط يمكن اكتشاف الأخطاء في البحث ، وذلك لأن التقويمات المتكررة لا توصف بشكل كاف يسمح للآخرين بمعرفة كيفية حصول المقوم على المعلومات وتحليلها لها
- يجب أن يكون التقويم قابلاً للتفسير
- ويجب أن تكون مصادر البيانات وتصميم البحث مناسبة لأغراض التقويم
- هذا بالإضافة إلى أن جامعي البيانات يجب أن يكونوا من المهرة بحيث يعطوا بيانات صحيحة .

## تابع المعايير الأخلاقية لإجراء وممارسة تقويم البرامج

### رابعاً : إدراك حاجات كل المستفيدين

- يعد وضع المستفيدين على اختلاف أنواعهم في اعتبار المقوم أمر في غاية الأهمية حتى يكون التقويم أكثر فائدة للأشخاص الذين يستخدمون التقويم أو يتأثرون به

#### ١- الإداريون وكفاءة البرنامج

- تعد كفاءة البرنامج أمر مهم بالنسبة للمسؤولين عن إدارة المؤسسة
- فالشركات الهادفة للربح يجب أن تسعى إلى إنتاج السلع و تحقيق الأرباح وتقديم الخدمات بطريقة فعالة ، وإلا ستخسر هذه الشركات وتكون خارج المنافسة
- تختلف مؤسسات الخدمة الإنسانية غير الهادفة للربح عن المؤسسات الهادفة للربح ، فالمؤسسات التي لا تهدف إلى الربح لا تعمل بنفس المبادئ التي تعمل بها الشركات الهادفة للربح، ولكن يظل أهم أهداف الإداريين هو تقديم أكبر قدر من الخدمة للعملاء وبأعلى مستوى من الكفاءة

#### ٢- التقويم ومساعدة موظفي البرنامج

- تزويد الموظفين بالإرشادات العملية لتطوير الخدمة التي يقدمونها للعملاء
- تزويد الموظفين بخيارات قابلة للتطبيق بالنسبة للإجراءات الحالية
- التقويم أداة لتقدير عمل الموظفين والاعتراف بخدماتهم في المؤسسة
- التقويم ومساعدة العملاء
- يجب أن يراعي التقويم الفعال للمشاركين في البرنامج أيضاً نظراً لأن العملاء لا يشاركون بطريقة فعالة في وضع أو تنفيذ أو تقويم البرنامج
- يستطيع المقومون إنجاز مسؤولياتهم تجاه العملاء من خلال مقارنة حاجات المشاركين في البرنامج مع الخدمات المعروضة لمساعدة موظفي البرنامج والإداريين في فهم حاجات المشاركين بطريقة أفضل ، وصياغة توصيات مرتبطة بحاجات العملاء

#### ٤- التقويم والمجتمع

- تعتمد كثير من برامج الخدمات الاجتماعية والإنسانية على الدعم المالي للمجتمع سواء عن طريق التبرعات أو غيرها من مصادر التمويل في المجتمع ؛ كما هو الحال بالنسبة للجمعيات الخيرية والأهلية ، والمنظمات غير الهادفة للربح
- وفي بعض الأحيان يكون وضع المجتمع كما هو الحال بالنسبة لوضع الأفراد يكون مشتملاً ولا يجد أحد يتحدث باسمه بسهولة

### خامساً : تجنب التأثيرات السلبية المحتملة لإجراءات التقويم

يواجه المقومون عدداً من القضايا الأخلاقية المرتبطة بالطبيعة التطبيقية لبحوثهم وسناقش عدداً من القضايا المرتبطة بإجراء البحوث التطبيقية وهي:

#### ١- إمكانية تضرر الأشخاص من النتائج غير الصحيحة

- يمكن أن تؤدي النتائج غير الصحيحة إلى إظهار نتائج إيجابية خاطئة ، والتي تؤدي إلى الاعتقاد بقوة وفعالية البرنامج
- كما يمكن أن يظهر التقويم نتائج سلبية خاطئة تؤدي إلى الاعتقاد بعدم قوة أو فعالية البرنامج

#### □ أسباب حدوث الاستنتاجات الخاطئة

- التباين الإحصائي العشوائي
- عدم الاهتمام بتصميم التقويم
- التركيز على متغيرات خاطئة
- التركيز على النتائج الإيجابية أو السلبية
- قد يؤدي حماس المقوم إلى استنتاجات تفاعلية خاطئة

## ☒ لذلك يجب على المقومين ما يلي:

- أ - الحذر فيما يتعلق بسلامة ورعاية الأشخاص الذين هم حقيقة تحت الدراسة
  - ب - يجب أن يفكر المقومون في الكيفية التي يتأثر بها مخطوط البرنامج من قبل كتابة التقرير النهائي
  - ج- يجب أن يعلم المقومون أن تشجيع استخدام البرنامج الضار بشكل غير متعمد نتيجة عدم الاهتمام بإجراء البحوث تعد مشكلة أخلاقية
  - د- وأن التقييمات السلبية الخاطئة قد تضر بالأشخاص من خلال إنهاء الخدمات المميزة لهم والتي يستفيدون منها
- ٢- الخطأ من النوع الثاني** وهو الذي يستنتج بأن البرنامج غير فعال في الوقت الذي يكون فيه فعالاً بشكل حقيقي

### - أسباب حدوث هذا الخطأ

- أ- صغر عينة التقييم من المستفيدين من البرنامج
- ب- عدم ثبات أدوات القياس

وتؤدي الأخطاء من النوع الثاني إلى ضياع الوقت فهي تؤدي إلى استنتاجات غير صحيحة

### ٣- تأثيرات البرنامج غير المخطط له

- يكون المقوم الذي يتمتع بأخلاق مهنية حذراً في فحص البرنامج كبرنامج منفذ وليس كبرنامج مصمم، وأحد مظاهر هذه القضية هو المستوى المتدني للتنفيذ الحقيقي للبرامج ،
- والمظهر الثاني يتضمن التأثيرات الجانبية السلبية غير المتوقعة للبرنامج ( قلق الأطباء من الآثار الجانبية للدواء )
- ويكون المقوم أكثر فعالية في أداء عمله حينما يكون على وعى بالمظاهر السلبية غير المتوقعة للبرنامج

### ٤- القيم التي يتمسك بها المقوم

- يكون التقييم أقل صدقاً ما لم تفحص القيم المفترضة لدى المقوم
- ويذهب جويرج إلى أنه لا أحد يستطيع أن يخدم حاجات كل المجموعة المستفيدة في التقييم إذا ما تبنى المقوم ضمناً قيم المجموعة الأكثر قوة ونفوذاً في التقييم

## التقويم في تخطيط البرنامج

- يعد التخطيط مطلباً أساسياً قبل بدء أي برنامج للخدمة الإنسانية
- فقبل الشروع في البرنامج يجب أن يشكل بعض الأشخاص الخدمة طبقاً لمفاهيم حاجاتهم وطبقاً لأفضل الطرق لمقابلة تلك الحاجات

**هناك ثلاثة أنواع عامة للمساهمات يمكن عملها وهي:**

- (( - تحديد الحاجات المراد مقابلتها - المساعدة في وصف أهداف البرنامج - الاختيار من بين برامج احتمالية مختلفة ))

### المقوم ولجنة التخطيط

#### أهداف لجان التخطيط

- العمل على جلب أفضل خطة عملية محتملة والحصول على خطة تلقى دعم كبير
- من الصعوبة الحصول على المعلومات غير الغامضة ، بل أنها لا توجد في الواقع ، وحتى الخبراء في حقل معين لا يستطيعون معرفة أي سياسة معينة أكثر احتمالاً للنجاح
- قد تجد لجان التخطيط صعوبة في اختيار أفضل خطة لأن الكائنات الإنسانية محدودة في كمية المعلومات التي باستطاعتهم استخدامها في وقت واحد
- ومن المستحيل الاهتمام بكل المتغيرات في المنظمة في وقت واحد

#### المقومون بإمكانهم مساعدة مخططي البرنامج :

- لسوء الحظ أن المقومين غالباً ما يُستشارون بعد بداية البرنامج أو بعد مباشرة عمله فقط
- أن منظمات الخدمة الإنسانية ذات التنظيم الجيد هي التي تكون موجهة عن طريق إداريين يدركون أهمية التقويم
- والتخطيط يشبه إلى حد كبير التقويم ؛ فالمخطط يستخدم فقط صيغة المستقبل ( مثل : هل سوف يساعد البرنامج ؟ ) ، أما المقوم فيستخدم أساساً صيغة الماضي ( مثل : هل ساعد البرنامج )
- فإذا ما تم تدخل المقوم مبكراً فإن المخططين سوف يكون لديهم مدخلاً ملائماً لمعرفة ما هو الشيء الذي بالإمكان تقويمه بموضوعيه، وبأي تكلفة،
- ومثل هذا التعاون بين المخططين والمقومين قد يكون لأن المبدعين في العديد من الخدمات الإنسانية ليسوا مدربين في الإدارة والبحث أو في مناهج تقويم البرنامج
- فضلاً عن أن العديد من الإداريين والمخططين ليست لديهم الخبرة لوضع أهداف البرنامج بطريقة جيدة

#### أولاً : قضايا عامة في تخطيط البرنامج

##### ١- تعريف وتحديد المشاركين المقصودين:

في الوقت الذي يتم فيه تحديد المجتمع المراد خدمته بواسطة البرنامج فإن هذا التحديد يعتبر أول خطوة وأكثرها تفصيلاً في تخطيط البرنامج

##### ٢- تحديد الحاجات المراد مقابلتها (تليبتها) :

- إن البرامج الناجحة هي التي تبحث في التخفيف من المشاكل الحقيقية التي يدركها المجتمع المراد خدمته
- ومن المحتمل أن يكون عمل مخططي برامج الخدمات الأنسابية أفضل إذا ما عرفوا ماذا يحتاج المجتمع المقصود ؟
- هناك فرق حاسم بين الحاجات التي يشعر بها أفراد المجتمع وبين الحاجات التي يشعر بها المهنيون . فإذا لم يدرك أفراد المجتمع الحاجة المطلوبة ، فلا بد أن يشمل البرنامج سمة تعليمية ( كيفية ادراك الحاجات )
- وفي حالة تقدير الحاجة للخدمات الإنسانية ؛ فإنه من الأهمية بمكان أن يتحلى الشخص بالموضوعية ، إذ من السهل أن يغالي الشخص في مدى الحاجة التي يريدتها

### ٣- مصادر البرنامج :

- إن تقويم البرنامج المقترح سوف يشمل تقويماً لنوع الموظفين المطلوبين ، وما هو نوع التدريب والخبرة التي يجب أن تكون متوفرة لدى الأعضاء الموظفين ؟ وهل يتناسب تدريبهم مع الحاجات الحقيقية للأشخاص المراد خدمتهم ؟ وهل عملهم مُخطط لاستخدام مواهبهم بكفاءة ؟  
فالأشخاص الفاعلون قد لا يصبحون كذلك إذا ما وضعوا في حالات أو مواقع لم يتدربوا عليها كما أن المواقع التي هم فيها تقيدهم وتحد من استخدامهم لمهاراتهم

### ٤- توقعات البرنامج :

- إن المقومين قد يساعدون لجان التخطيط أيضاً في تحديد أهداف البرنامج ، فالأشخاص المسئولون عن البرنامج وممولوه أصبحوا يسألون بشكل متزايد عن وصف دقيق لأهداف البرامج الجديدة
  - إن الأهداف في حاجة لأن توصف بطريقة تسمح للشخص أن يميز الأهداف التي تحققت والتي لم تتحقق ، وإلا فإن الأشخاص لن يكونوا مسئولين عن عملهم
- وفي الوقت الذي قد تكون فيه هناك العديد من الطرق لإنجاز أفضل مستوى من الرضا لدى متلقي الخدمة أو المستفيد منها ، فإنه يجب على المخططين ألا يحضروا أنفسهم في منهج واحد قبل فحص البدائل ، وبمجرد اختيار الوجهة المطلوبة فإنه يأتي دور وضع أهداف
- ✓ إن المقومين لا يساعدون المخططين في تطوير الأهداف فحسب ولكنهم أيضاً يُستعدون للمساعدة في تقدير درجة نجاح البرنامج الذي سوف يحقق تلك الأهداف
  - ✓ وعندما يتضح أن البرنامج لن يصبح كافياً لمقابلة الحاجات المصممة للخدمة ؛ فإن أمامنا مسارين مفتوحين ففي الجانب الأول : قد نخفض أهداف البرنامج، وفي الجانب الآخر قد نقوي البرنامج وفي كلا المسارين فإن البرنامج قد يتطلب إعادة النظر مرة أخرى

### ثانياً : مصادر معلومات تقدير الحاجة

- ✓ كثيراً ما يشتكي الأشخاص المشاركون في لجان التخطيط من عدم معرفة الكثير مما يريدون عمله ، لدرجة يصبح معها عملهم تقريبا من المستحيل . فلا أحد يستطيع أن يجعل عمل لجان التخطيط سهلاً
- ✓ - لذلك فهناك العديد من الأساليب والوسائل لجمع المعلومات والتي من شأنها تقليل جزء من ارتباك المخططين

### ومصادر هذه المعلومات (معلومات تقدير الحاجة) أثبتت فائدة كبيرة ، وتشمل تلك الوسائل :

- بيانات الإحصاء العام المرتبط بالخدمات الإنسانية
- مؤسسات المجتمع الموجودة التي تخدم المشاكل المشابهة
- مسح اجتماعي لسكان المجتمع المراد خدمته والأشخاص ذوي الاطلاع الواسع والمعرفة الكبيرة بالمجتمع

### ١- بيانات الإحصاء العام :

- إن بيانات الإحصاء العام متوفرة لمستويات عديدة وبعض بنود تلك المسوح متعلقة بتخطيط البرنامج وهذا المصدر يحوي الكثير مما يمكن التوصية باستخدامه في تخطيط البرنامج ، وعادة ما يكون هذا المصدر صادقا وثابتا ويعتمد عليه -وهذه البيانات قليلة التكاليف مقارنة بغيرها من الأنواع الأخرى من البيانات
- ولكن يجب أن يكون معلوماً أن بيانات الإحصاء العام لن تكون مفيدة عند التخطيط للبرنامج بصورة سريعة وواسعة سواء محلياً أو داخل المنظمات

### ٢- الخدمات المشابهة أو الموجودة ذات العلاقة :

- قبل الشروع في إقامة خدمة ما أو إجراء تسهيلات جديدة أو البدء في إقامة برنامج جديد لتقديم خدمات إضافية ، فإنه يجب على مجموعة التخطيط أن تعمل مسجاً اجتماعياً لمؤسسات الموجودة في المنطقة والتي تقدم نفس الخدمة أو خدمة مشابهة لها
- ومثل هذا المسح سوف يساعد في تفادي الازدواجية في الخدمات ، وتحديد الأشخاص المطلعين على احتياجات المجتمع الذين بإمكانهم تزويد المخططين بتقديرات جيدة لحاجات مجتمعية محددة

### ٣- عدد الأشخاص المستلمين للخدمة :

- بمجرد تحديد الموظفين والتسهيلات المعروضة للخدمة ؛ فإنه غالبا ما يتم إجراء دراسة أمبيريقية لعدد من الأشخاص الذين هم في حالة معالجة أو موضع خدمة
- وهناك مناهج لتقدير عدد الأشخاص المستلمين للخدمة . والمنهج الأكثر مباشرة هو إجراء المسح الاجتماعي للأفراد الملائمين في المنطقة

### ٤- إستمارة مسح أفراد المجتمع :

- عادة ما يكون لأفراد المجتمع مواقف مؤكدة نحو تطوير الخدمات الإنسانية ونحو الخدمات المحددة ذات الحاجة ، ومن الممكن أن تصبح مواقفهم جزءا من التخطيط
  - وإذا ما كانت الخدمة مناسبة لكل المواطنين ، فإن المجتمع يجب أن يسمح بطريقة نظامية للحصول على عينة ممثلة لآراء المواطنين والحصول على عينة ممثلة مسألة مكلفة وصعبة جدا ، كما أنه يمكن تجنب العينات المتحيزة وبشكل واضح إذا ما كان المخطط حذرا ودقيقا في اختياره للمستجيبين من أفراد المجتمع وحين صياغة استمارة المسح لا بد من تذكر غرضها وهو :
- تقدير الحاجة للخدمة المراد تقديمها
- قبول الخدمة
- رغبة المواطنين في استخدام البرنامج أو التسهيلات
- وهناك بعض المسوح الاجتماعية التي تصاغ بطريقة تجعل من المستجيبين يجيبون عليها لصالح الخدمة أو البرنامج الذي يريده الباحث وبطريقة مضمونة
- وفي المقاييس الخاصة بالمواقف ، فإن هذا التحيز يُسمى القبول أو الإذعان ، ويشير القبول إلى ميل الناس لقول "نعم" أو للرد بالإيجاب على الأسئلة المطروحة عليهم إذا كانت الأسئلة كلها تشجع على هذه الإجابة .
- أما في بعض المسوح ؛ فإنه توضع قائمة للعديد من الخدمات ومن ثم يُسأل الناس عما إذا كان من الواجب توافر تلك الخدمات لهم في المجتمع الذي يحتاج إليها أم لا

بمجرد تحديد القضايا العامة للتخطيط والمطروحة للنقاش ، ووصف أدوات تقدير الحاجة ؛ فإنه بإمكاننا الآن أن نفكر في منهج علمي يستطيع من خلاله المقوم أن يساعد المخططين في الاختيار من بين البرامج المحتملة ، وهذا المنهج الذي يطلق عليه : منهج الصفة متعدد المنفعة (ماوت) - وهذا المنهج عبارة عن أسلوب مشتق من نظرية القرار والتي استخدمت في تخطيط البرنامج ، ويمكن تبني المنهج أيضا لعمل قرارات من أي نوع - ونركز في استخدام هذا المنهج على تخطيط البرامج وسوف نقوم بفحص الغرض الأساسي من تصميم منهج الصفة متعدد المنفعة ثم نوضح المنهج نفسه

### الغرض الأساسي من تصميم منهج ماوت :

- إن الغرض الأساسي من هذا المنهج هو لفصل القرار أو عزله ، بمعنى فصل عناصر القرار المعقد وتقوم كل عنصر على حدة - فبدلا من فهم القرار من وجهة نظر عملية (شاملة) مثلا والبدء في حوار بخصوص جدارة البرامج المتنافسة أو استحقاقها ، فإن صانعي القرار يبدأون بالوصول إلى الموافقة حول ماذا يحاولون تحقيقه من خلال البرامج المتوفرة - وبمجرد الموافقة على أهدافهم العامة فإنهم حينئذ يطورون نوعا من الإجماع على المعايير المستخدمة في الحكم على أفضلية البرامج المتنافسة وبعد تأسيس هذه الأرضية المشتركة فيما بينهم ، فإن بإمكانهم التحاور حول جدارة البرامج في ضوء المعايير التي تم تأسيسها

### ويمكن النظر إلى نسخة مبسطة من قرار تم فصله من خلال الوصف التالي :

- قرر المعايير الملائمة التي سوف تبني عليها قرارك
- وهذه المعايير هي قيم يتمنى صانعو القرار زيادتها من خلال البرامج
- إن هذه المعايير سوف تكون بمثابة مرشد للاختيار من بين البرامج المتوفرة
- حاول أن تزن المعايير بصورة تعكس أهميتها الذاتية لصانعي القرار
- قوم كل برنامج محتمل على ضوء كل معيار ، وهذه الخطوة سوف تسمح لصانعي القرار في أن يحددوا بدقة جوانب القوة والضعف لكل برنامج بديل
- حاول أن تجمع التقاويم التي تم عملها في ضوء المعايير الفردية في شكل تقويم كلي أو عام ، وهذه الخطوة تظهر الرغبة العامة أو منفعة كل برنامج

### الخطوات العشر لمنهج ماوت :

#### هناك عشر خطوات لمنهج ماوت لقياس الفائدة النسبية لعمل البدائل :

١- **حدد المنظمة المراد زيادة منفعتها** أي ما هي المنظمة أو الشخص الذي سوف تجرى عليه التقويم

٢- **حدد القضية** أو القضايا التي تحتاجها المنفعة ومرتبطة بها : أي ما هو الغرض من التقويم ؟

٣- **حدد الهويات المراد تقويمها :**

والمقصود "باهويات المراد تقويمها" هي الخيارات الموجودة في يد المنظمة أو الأفراد ، فقد يكون الخيار هو عمل بدائل أو برامج مصممة لمقابلة حاجات تنظيمية معينة

٤- **حدد الحقول المناسبة للقيم :**

- ويقصد بالحقول المناسبة للقيم : أي المعايير التي سوف تركز عليها المنظمة أو الأفراد لعمل اختيار من بين الخيارات المتنافسة ،
- فالحقول يجب أن تكون واضحة ومحددة بما فيه الكفاية وبطريقة يُضمن من خلالها أن كل المخططين سوف يفهمون الحقول بنفس الطريقة

## ٥- رتب الحقول حسب الأهمية :

- بعد اختيار الحقول في الخطوة (٤) فإن ممثلي المنظمة عليهم أن يرتبوا الحقول حسب الأهمية، ويجب أن يكون واضحا أن الترتيب قد يتبدل لاحقا

٦- رتب الحقول حسب الأهمية ونسبة الاحتفاظ : وتبدأ العملية بتخصيص نسبة مقدارها (١٠) لأقل الحقول أهمية (الرقم عشرة رقم عشوائي) ثم يأتي بعده الحقل الأكثر أهمية . أما إذا اعتبر هذا الحقل أكثر أهمية مرتين من الحقل السابق فإنه يعطي نسبة (٢٠) وإذا اعتبر نصف الأهمية يعطي نسبة (١٥)

٧- اجمع أهمية الأوزان ، قسم الكل على مجموع الأوزان وأضرب الناتج في (١٠٠) : وهذه الخطوة هي خطوة حسابية بحتة

- وخلال الخطوة (٧) فإن الممثلين سوف يكونون قادرين على معرفة سبب عدم شمول العديد من الحقول في الخطوة (٤) . فإذا كان هناك العديد من الحقول فإن بعضها سوف ينتهي بأوزان صغيرة غير مهمة (أوزانها صغيرة)

## ٨- قس موقع الهوية (الخيارات) المقوم في كل حقل :

- وهذه المقاييس هي أحكام عادة ما تكون تقديرات غير موضوعية فأحيانا تكون المعلومات الموضوعية غير متوفرة . وسوف تكون هناك اختلاف في التقديرات نتيجة لاختلاف الممثلين (المندوبين) . وعلى أي حال ، ومن خلال عملية "ماوت" فإنه سوف تتكون هناك أرضية مشتركة من خلال الموافقة على الحقول وأوزانها النسبية ، وكنتيجه لذلك فإن عدم الموافقة سوف تتقلص.

## ٩- احسب المنافع لكل الموجودات :

ويمكن الحصول على مجموع المنفعة لكل برنامج أو خيار ، وذلك بضرب أهمية الوزن لكل حقل (من الخطوة السابعة) في احتمالية النسبة للخيار في ذلك الحقل (من الخطوة السابعة) ثم جمع الناتج

## ١٠- قرر :

- إذا تم اختيار خيار العمل الفردي (برنامج واحد) فإن القاعدة سهلة وهي : حاول زيادة (مجموع المنفعة ) أما إذا ما تم اختيار مجموعة الاختيارات الفرعية ، فإنه عندئذ تصبح المجموعات الفرعية التي يكون مجموع منفعتها أعلى هي الأفضل
- وإذا ما أراد صانعو القرار برنامجا واحدا فقط مع وجود اختلاف في تكلفة البرامج الأخرى ، فإن الخيار الأفضل هنا يكون هو البرنامج ذا المجموع الأعلى (الأكثر) منفعة . ولأن التكاليف عادة ما تكون مهمة في البرامج والمشاريع فإن مستخدم منهج ماوت يحتاج لاختيار منهج معين للتعامل مع التكاليف
- أما إذا لم تُقدم التكاليف على أنها قيمة حقل ، فإن منفعة كل خيار ينظر إليها على ضوء توافر الميزانية
- وبالإمكان أيضا تمويل أفضل خيارين أو برنامجين ، فإذا كانت تكلفة البرنامج ذي المنفعة العليا تتجاوز الميزانية ، فعندئذ قد يتم اختيار البرنامج الثاني الذي يليه في الأولوية .