

المحاضرة الأولى

المفاهيم الأساسية المرتبطة بتقويم المشروعات الاجتماعية

أولاً: مفهوم التقييم

يعرف التقييم بأنه: تحديد قيمة الشيء أو كفه أو إضفاء القيمة المناسبة عليه.

وعرف بأنه: عملية حساب القيمة المادية أو تقدير لقيمة الشيء

ويقصد به: قياس أو تقدير إلى أي مدى حقق التدخل أو المشروع أو البرنامج أغراضه أو أهدافه؟ وما هو بالتحديد أسباب نجاح أو فشل التدخل أو المشروع

كما عرف بأنه عملية تستهدف الكشف عن مدى وجود تأثير كلي أو جزئي لبرنامج أو مشروع معين من مشروعات التنمية على المستوى المحلي أو القومي باستخدام وسائل مباشرة أو غير مباشرة بهدف التعرف على مدى حدوث تغيير في جميع الجوانب أو بعضها في فترة زمنية معينة.

تعريف جون بولميتس وفيلس ديوتين: "هو عملية نظامية لجمع وتحليل بيانات من أجل الوصول إلى قرار معين وهي عملية توجه إجراءات التقييم للوصول إلى قرار معين حول كفاءة وفاعلية وأثر مشروع معين حيث ترتبط الكفاءة بتحليل التكلفة (الموارد- الأموال- الزمن- التسهيلات- الناس) والتي تم تكبده أثناء تنفيذ البرنامج مقارنة بالعائد منه، وترتبط الفاعلية بالتغيير الذي حدث في معارف ومهارات واتجاهات عملاء برنامج معين والأثر الذي يرتبط بالتغيرات الدائمة والمستمرة في الفئات السكانية المستهدفة."

مفهوم التقويم

المفهوم اللغوي: نسبة الشيء إلى قيمته وهو يعنى إعطائه قدرًا منزلة.

المعنى الاصطلاحي: عملية تشخيصية وعلاجية ووقائية، بمعنى أنه يهتم بتحديد نواحي القوة ونقاط الضعف في الشيء أو الموضوع المقوم وذلك بالاستعانة بالأدوات والقياسات المتعددة التي تقد لنا البيانات والأدلة الكافية عما نريد تقويمه، على أن يتم بعد ذلك تقديم العلاج المناسب من أجل التغلب على نواحي الضعف أو أوجه القصور بعد تحديد أسبابها ثم تدعيم أوجه القوة بالتمسك بمسبباتها.

تعريف المعجم الوجيز: قوم الشيء حدد قيمته و عدله وأزال ما به من عوج.

تعريف معجم العلوم الاجتماعية: عملية تقدير الشيء بالنسبة إلى معايير محددة أو مدى التوافق بين فكره أو عمل مع القيم السائدة.

تعريف علم الاجتماع: عملية تعتمد على الأسلوب العلمي للتعرف على مدى تحقيق البرامج للأهداف المحددة.

تعريف إبراهيم رجب: "عملية تطبيق إجراءات البحث العلمي لجمع بيانات ذات صدق وثبات حول الطريقة والمدى الذى تؤدي به بعض الأنشطة للتوصل إلى نتائج وآثار بعينها

تلك الجهود العلمية المنهجية التي تيسر قياس حجم المنجزات التي تحققت والتغيرات التي حدثت خلال وبعد فعل وتأثير برنامج وفقا لنوعيته والهدف من تنفيذه وبالتالي يكون التركيز على أى جزء من هذه التغيرات يمكن إرجاعه الى البرنامج او المشروع نفسه.

المحاضرة الثانية

الأسس النظرية المرتبطة بتقويم المشروعات الاجتماعية

مقدمة:

تعد عمليات التخطيط والتصميم، والمتابعة، والتقييم أجزاءً أساسية في منهج إدارة المشروع وفقاً للنتائج (الآثار)، أي الإدارة بالنتائج والآثار.

وهو المبدأ الإداري الشهير الذي يحكم فلسفة الإدارة وتوجهها بما تحققه من نتائج أي بما تحدثه من آثار. وتكمن الفكرة الأساسية التي تحكم دورة المشروع، وخاصة المتابعة والتقييم، في مساعدة المسؤولين على إدارة الموارد والأنشطة في المشروع لتحسين النتائج والآثار المترتبة على المشروع سواء في الأجل القصير أو الطويل تتعدد تعريفات تقييم المشروعات، ربما بتعدد الكتب والأدلة التي تتناول الموضوع، إلا أن هذا هو شأن أي مفهوم أو مصطلح له عدة جوانب وأكثر من وظيفة وعدد من الأدوار وأكثر من مدلول وهدف.

وفيما يلي نعرض أهم هذه التعريفات :

التقييم هو عملية صنع المقارنات بغرض تحسين اتخاذ القرارات

يوجد تشابه لفظي بين عملية التقييم وعملية التقدير، ولكنها في النهاية مشكلة لغوية وتتماثل في بعض اللغات كما في الإنجليزية والعربية، إلا أن الجانب الفني والعملية قد يضع حداً لهذا التشابه.

فالتقدير يستخدم بمعنى بيان الوزن **Weighting**، أو قد تعني الاختيار بين بدائل، أكثر من كونها إعطاء حكم علمي حول القيمة أو القدر.

وفي مجال التعليم مثلاً يقصد بالتقدير قياس أداء الطلاب أو تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس.

وفي مجال مشروعات التدريب على سبيل المثال، فإن التقدير يعني تحديد ما تم تعلمه، بينما التقييم يوجه أسئلة حول لماذا حدث ذلك.

لماذا تقييم المشروعات ؟:

تبين من بعض التعريفات السابقة أن هناك تركيز على الغرض من استخدام التقييم، وبالتالي فإن التقييم يتم إجراؤه لأسباب معينة، أي أن هناك أسباباً تقوم على أساسها الأفعال، وأن المعلومات التي يتم توفيرها يجب أن تسهل إجراء هذه الأفعال.

ويأتي في صدارة أسباب إجراء التقييم أنه يوفر معلومات تساعد على تحسين المشروع، فالمعلومات التي تتعلق بما إذا كان الهدف أو الأهداف المتوخاة من المشروع قد تحققت، والمعلومات التي تتوفر حول كيفية عمل مختلف جوانب وإدارات المشروع تعد مسائل ضرورية في عملية التحسين المستمر للمشروع.

وتأتي محاضرة اليوم للنقاش فيها الاسس النظرية المرتبطة بتقويم المشروعات الاجتماعية

ما الذي لا يعنيه مفهوم التقييم ؟ :

إذا كان من المهم معرفة ما الذي يعنيه مفهوم التقييم، فمن المهم أيضاً أن تعرف ما الذي لا يعنيه! ويرجع ذلك لأن عملية التقييم في إطار دورة حياة المشروع تعد حقلاً جديداً نسبياً، ومن ثم فهناك تباين في استخدامات المفهوم.

لذلك من المهم وضع المفهوم في نطاقه والتمييز بينه وبين المفاهيم أو المصطلحات المتناظرة. لذلك سوف نعرض فيما يلي لأهم المصطلحات التي تتقابل ولا تتطابق مع مفهوم التقييم

- أنواع الكفاءة وأساليبها

الكفاءة الإنتاجية: العلاقة بين كمية الموارد المستخدمة في العملية الإنتاجية وبين نتائج تلك العملية (تحقيق أكبر قدر من النتائج بأقل موارد متاحة)

كفاءة المخرجات: تعنى زيادة المخرجات مع ثبات المدخلات

كفاءة المدخلات: تخفيض المدخلات مع ثبات المخرجات.

كفاءة الأداء: الوصول إلى مستوى عال من القدرة على الإنتاج

أساليب الكفاءة (كمية- نوعية)

خامساً مفهوم الفعالية

تعريف المعجم الوجيز: مقدرة الشئ على التأثير

قاموس الخدمة الاجتماعية: الدرجة المبتغاة لتحقيق الأهداف أو العائد المرغوب لمشروع ما وأيضا القدرة على مساعدة العميل لانجاز الأهداف الخاصة بالتدخل المهني في فترة زمنية معينة.

تعريف دائرة معارف الخدمة الاجتماعية: قياس مخرجات سياسات تدخل العمل الاجتماعي مقابل الأهداف ومحاولة تنمية قواعد وسياسات التدخل في ممارسة العمل الاجتماعي.

تعريف سكوت: عملية قياس انجازات المؤسسة وما تتضمنه من (الأهداف – الموارد- البرنامج الزمني- المستفيدين) للتغيير في البيئة المحيطة بالمؤسسة.

تعريف عبد العزيز مختار: قدرة خدمات وأنشطة المشروع على إشباع احتياجات الناس ومواجهة وحل مشكلاتهم.

اتفاق جميع الآراء: الفعالية هي الدرجة المبتغاة لانجاز الأهداف.

خصائص تعريف الفعالية

- قياس مدى تحقيق الأهداف المرغوبة

- من خلال تحديد أثر الخدمات على إحداث تغيير إيجابي للمستفيد مع زيادة إقبال المستفيدين مستقبلا لهذه الخدمات.

- يتطلب ذلك السعي لتنمية الموارد لزيادة العائد والذي يتناسب طرديا مع كمية ونوعية الخدمات.

- ومن ثم تتحدد بذلك معايير دعم المساندة لتطوير البرامج

خصائص الفعالية

1. تحقق المنظمة أهدافها في إطار أهداف المجتمع ككل.
2. ترتبط أهداف المنظمة الاجتماعية بمخرجاتها من البشر.
3. ينعكس تحقيق أهداف المنظمة على صورة العائد الاجتماعي والاقتصادي لها.
4. تستخدم المقاييس للحكم على درجة تحقيق أهدافها

5. تقيس الفعالية مدى تأثير المنظمة على المستفيدين وأحداث التغيير.
6. يمكن عن طريقها الحكم على مدى بقاء المنظمة من عدمه.
7. تؤثر المشكلات التي تواجهها المنظمة على درجة فعاليتها.

خطوات قياس الفعالية

1. تحديد أهداف قياس الفعالية
2. تحديد مكونات المشروع
3. تحديد أهداف المكون المراد قياس فعاليته
4. صياغة الأهداف إجرائيا لقياسها
5. تصميم أدوات بحثية فى ضوء الأهداف الإجرائية المحددة
6. صدق وثبات الأدوات
7. التطبيق والتوصل إلى نتائج فى ضوءها يمكن تحقيق أهداف قياس فعالية المشروع. ووضع تصور تخطيطي يسهم فى زيادة فعالية المشروع

أولا: أهمية تقويم المشروعات الاجتماعية

يستهدف التقويم التحقق من الانجازات ومعدل نجاح الأهداف وكذلك التعرف على السلبيات أو المعوقات التي حالت دون تحقيق بعض الأهداف كما يعتبر التقويم وسيلة عملية للتعرف على مدى فعالية ومدى كفاءة الجهاز بالنسبة لعملية قياس وتقدير حاجات الناس بالنسبة لأسلوب مواجهة وحل مشكلاتهم وتحقيق أهداف البرامج والمشروعات الخدمية ويعتبر ذلك بمثابة التغذية العكسية feed back للخطط المستقبلية

ويمكن عرض أهمية تقويم المشروعات الاجتماعية على النحو التالي:

وجهة النظر الأولى : ترى أهمية تقويم المشروعات الاجتماعية فى النقاط الآتية:

- 1- يساعد التقويم على التنبؤ عما إذا كانت البرامج والمشروعات سوف تنجح
 - 2- يقرر جودة وفعالية البرامج والمشروعات وتأثيرها فى المجتمع
 - 3- يساعد التقويم على تدعيم وإيجاد الاتصال بين الأجزاء المتنوعة وبين الجمعيات أو المؤسسات المختلفة
 - 4- يعد التقويم على درجة كبيرة من الأهمية للبيئة التي توجد بها المؤسسة الاجتماعية والعملاء الذين تخدمهم .
 - 5- مع استمرار التوسع والتطورات الدائمة التي تحدث للبرامج والمشروعات الاجتماعية تظهر أهمية الدعم المالي الكبير لعملياتها بالإضافة إلى ضغوط التضخم التي تتطلب فرض ضرائب على أفراد المجتمع ويود دافعي الضرائب معرفة ما تم إنفاقه ومجالاته فى تلك المشروعات وهو ما يتأتى من خلال التقويم.
 - 6- تظهر الحاجة لتقويم البرامج والمشروعات عندما يكون هناك حاجة للتدخل وغير معروف نتائج هذا التدخل، وهل سينجح فى تحقيق الأهداف أم لا؟
- وعليه فإن تقويم البرامج والمشروعات يتضمن الإجابة على التساؤلات الآتية:

- 1- هل عملاؤك أصبحوا أفضل؟
- 2- كيف نقارن معدل نجاحنا ببعض المشروعات أو الهيئات الأخرى؟

3- هل من الممكن أن نحصل على نفس المستوى من النجاح خلال وسائل تكلفة أقل؟

4- ما الخبرة التي يمكن أن نحصل عليها من العميل النموذجي؟

وقبل تلك الأسئلة لابد من توجيه أسئلة أخرى للمخططين مثل؟

1- ما الغرض من التقييم؟

2- ما المعلومات التي نحتاجها من التقييم؟

3- ما أفضل أسلوب لقياس المتغير؟

4- كيف نحلل البيانات؟

5- ما وحدة التحليل؟

6- كيف نستخدم النتائج في الحاضر؟

وجهة نظر أخرى تحدد أهمية تقويم البرامج والمشروعات الاجتماعية:

بالنسبة لأجهزة تقديم الخدمة:

1- يعتبر التقييم بالنسبة لأجهزة الخدمة بمثابة وسيلة لتحقيق النمو المهني والوظيفي وبمثابة عملية تعليمية تمكنهم من خلالها تنمية معارفهم وتعديل اتجاهاتهم وتنمية مهاراتهم.

2- يعتبر التقييم بالنسبة لهم بمثابة عملية نقد موضوعي وأسلوب تصحيحي على أساس معرفة جوانب القوة والضعف والاستفادة من ذلك في الخطط المستقبلية.

3- التقييم وسيلة لتحديد مدى كفاءة وفعالية الجهاز بالنسبة لعملية قياس وتقدير حاجات الناس وبالنسبة لأسلوب مواجهة وحل مشكلاتهم وتحقيق أهداف البرنامج.

4- اكتشاف الفجوات في الخدمات المقدمة والبحث عن بدائل وحلول

5- معرفة مدة تغطية الخدمات التي يقدمها الجهاز لأكثر عدد من المستفيدين.

6- يفيد في قياس العائد الاجتماعي والاقتصادي للجهاز

بالنسبة للمؤسسة الاجتماعية :

1- التأكد من نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها.

2- تحديد نقاط الضعف في برامج ومشروعات المنظمة وكيفية التغلب على الضعف لتحسين نوعية البرامج والخدمات التي تقدمها المؤسسة.

3- معرفة الظروف والأسباب والبرامج والمشروعات التي تقوم بها المنظمة وتحقيق أهدافها وفقاً لما هو مخطط لها.

4- يساعد التقييم على تعديل التوقعات الزمنية إذا لزم الأمر بالنسبة لتقديم الخدمات.

5- يساعد على زيادة فاعلية وكفاءة الممارسة في المؤسسات الاجتماعية.

6- يساعد على تحسين الأنشطة ومستوى الأداء ليتواءم مع احتياجات المستفيدين وتوقعاتهم.

7- يساعد على معرفة النتائج الخاصة بعمل المنظمة ومقارنتها بالمستويات والمحكات الموضوعية للتقويم.

بالنسبة للمستفيدين:

1- معرفة رأى المستفيدين فى البرامج حيث يوفر التغذية العكسية لتحديد مدى توافر الخدمات لمن يحتاجها ومستواها وجودتها

2- معرفة ما إذا كانت الشروط الموضوعية لاستحقاق الخدمة مناسبة بما يؤدي إلى مرونة وسهولة إجراءات الحصول عليها لمن يستحقها.

ثانيا: أهداف تقويم المشروعات ومستوياته:

أهداف التقويم:

1. توفير الشواهد الموضوعية والمنسقة والشاملة والتي تساعد فى التعرف على الدرجة التى ينجزها المشروع موضوع التقويم وتقييم أهداف المقصودة إلى جانب الدرجة التى حقق بها هذا المشروع نتائج أخرى غير متوقعة.
2. الكشف عن جوانب القوة أو الضعف فى تنفيذ البرامج أو المشروعات وكذلك اتجاهات الأفراد ومدى تقبلهم للخدمة.
3. إثراء العلم بالحقائق والنظريات المتعلقة بالتغير الاجتماعى وعوائقه والقيادة والاتصال والعمل مع الأفراد والجماعات والمجتمعات.
4. اكتشاف الفجوات بين الخدمات والتحرى عن البدائل لتلبية كل الاحتياجات.
5. التنبؤ بإمكانية نجاح المشروع الذى تم تخطيطه من عدمه.
6. تقدير الجودة وفاعلية وتأثير المشروع على المجتمع.
7. الحاجة لتحديد طرق لتحسين فاعلية البرامج والمشروعات الموجودة.

ومن ثم يجب معرفة عناصر أساسية عند القيام بعملية التقويم:

1. أهداف المشروع
2. الموارد المتاحة والتي يمكن إتاحتها
3. مدى الحاجة الحقيقية للبرنامج
4. نواحي القوة ونواحي الضعف فى البرنامج.

وجهة نظر ريتشارد جرنيل الذى حدد ستة أهداف لتقويم المشروعات الاجتماعية:

1. اكتشاف كيفية إتمام الأهداف بصورة جيدة
2. تحديد أسباب النجاح والفشل
3. استبعاد البرامج غير الناجحة
4. تحديد الأساليب الفنية لزيادة فعالية البرامج
5. وضع القواعد والأسس للأبحاث المستقبلية أو لتحديد أسباب النجاح النسبي بالنسبة للوسائل الفنية البديلة
6. إعادة تجديد الوسائل المستخدمة فى تحقيق الأهداف وأيضا إعادة تجديد الأهداف الفرعية فى ضوء نتائج البحوث.

ثالثاً: مستويات التقويم:

هناك عدد من المستويات يطلق عليها محكات التقويم، وأهم هذه المستويات التي يمكن بواسطتها أن ينجز التقويم أهدافه ما يلي:

1- تقويم الجهد effort

يركز هذا المستوى أو المعيار على كمية ونوعية النشاط المبذول من خلال المدخلات input والطاقة المبذولة بغض النظر عن العائد output.

ويجب هذا الجانب من التقويم على الأسئلة) ما مقدار العمل الذي تم في البرنامج وإلى أي حد كان العمل موفقاً ويأخذ في اعتباره المقدرة والموارد المتاحة والنشاط.

2- تقويم الأداء performance

ينصب تقويم الأداء كمعيار على نتائج الجهد أكثر ما يهتم بالجهد ذاته باعتباره معياراً للنتيجة ويقصد به تقويم الناتج حيث يتناول حجم الانجازات التي تم تحقيقها في ضوء الأهداف الموضوعية.

وهو يهتم بالمستوى الفني لأداء العمل وعلى مدى التأثير الكلي أو الجزئي لهذا الأداء.

3 - تقويم كفاية الأداء Adequacy performance

ويركز هذا المستوى على التكاليف التي أدت لنجاح المشروع وعلى مدى اقتراب النتائج التي حققتها البرنامج من الهدف الرئيس له .

بمعنى آخر هل غطى المشروع أكبر قدر من الحاجات المطلوبة وما هو حجم المجهود المبذول وما مدها في ضوء ما كان مقرراً.

4- تقويم كفاءة الأداء efficiency of performance

تشير إلى العلاقة بين الجهد والأداء والكفاية وتقاس من خلال فحص ودراسة الاستراتيجيات الخاصة بتقليل الجهد مع تعظيم أداء وكفاية البرنامج

وبالتالي يهتم تقويم كفاءة الأداء باختبار العلاقة بين كمية ونوعية الجهد المبذول وبين الآثار التي تم تحقيقها.

5- تقويم العملية process

وهو تحليل لكيفية تطبيق البرنامج وهو يبدأ مع بداية التنفيذ ويستمر باستمراره ويركز كمعيار على خصائص البرنامج ذاته وعلى سياق الموقف الذي تم في إطاره البرنامج وعلى الجمهور والأنواع المتباينة من النتائج المترتبة عليه.

6- تقويم الفعالية effectiveness

ويركز على قياس الدرجة التي تمكن من خلالها البرنامج أو المشروع من تحقيق أهدافه المعلنة وهو المحور الأساسي لعملية التقويم كلها.

تمرين: ما أهمية تقويم المشروعات بالنسبة للمؤسسات الاجتماعية والمستفيدين منها؟

ما هي اهداف تقويم المشروعات ؟

المحاضرة الثالثة

تابع الاسس النظرية المرتبطة بتقويم المشروعات الاجتماعية

رابعاً: أنواع تقويم البرامج أو المشروعات:

تعددت وجهات النظر حول أنواع التقويم ولكن أهمها وجهة النظر الآتية:

حددت أنواع التقويم كما يلي:

من حيث طبيعة التقويم وهدفه:

تقويم جزئي لجانب واحد من جوانب المشروع

تقويم شامل لكل أنواع المشروع

من حيث المدى الزمني:

تقويم مبدئي (أولي) ويتم عند بداية المشروع كتقدير موقف قبل التدخل.

تقويم مرحلي ويتم مصاحباً لخطوات ومراحل المشروع

تقويم نهائي ويتم بعد الانتهاء من المشروع.

من حيث الجهة القائمة به

التقويم الرسمي (جهة حكومية رسمية)

التقويم غير الرسمي (جهة غير حكومية او غير رسمية)

من حيث المعلومات والبيانات:

التقويم الكمي وهو الذي يعتمد على النتائج الكمية والرقمية لأدوات القياس.

التقويم النوعي وهو الذي يعتمد على الملاحظة والانطباعات الشخصية للباحث

من حيث القائمون به:

التقويم الداخلي يقوم به أخصائيون من داخل المؤسسة.

التقويم الخارجي يقوم به أخصائيون من خارج المؤسسة.

التقويم الداخلي الخارجي يقوم به أخصائيون من داخل وخارج المؤسسة.

من حيث القرب أو البعد من الأهداف:

التقويم المعتمد على الأهداف

التقويم بعيداً عن الأهداف.

وهناك وجهة نظر أخرى تحدد أنواع التقويم في :

تقييم الجهد.

تقييم الأداء.

تقييم كفاءة الأداء.

تقييم كفاية الأداء

تقييم العملية.

خامساً: مراحل وخطوات التقويم للمشروعات الاجتماعية

من الضروري أن تكون عملية التقويم عملية مستمرة ودينامية وعلى فترات زمنية محددة وملائمة ومن بين هذه المراحل

تقويم المشروع قبل وأثناء وبعد تنفيذه ويجب أن يوضع في الاعتبار دائماً مدى صلاحية الجهاز المسئول عن المشروع

وكفاءته الفنية.

وتتمثل أهم خطوات التقويم فيما يلي:

• الإعداد

• التصميم ويشمل (طرق جمع البيانات- والعينة)

• جمع البيانات

• تحليل البيانات

• التقرير

وهناك وجهة نظر أخرى حددت خطوات التقييم فيما يلي:

• تحديد موضوعات التقييم وأهدافه:

تحدد الموضوعات من عملية التقييم وعملية تحديد الأهداف تمثل نقطة محورية في تحديد المعايير والمحكات التي على أساسها يتمكن من قياس هذه الأهداف.

• تحديد المحكات والمعايير:

وهي تلك المؤشرات الإجرائية التي نستطيع من خلالها قياس الأهداف.

• تحديد الوسائل المستخدمة لقياس المعايير

من أجل تحديد المدى الكمي لكل معيار وهي عملية تعتمد على المقاييس والخبراء وأحياناً تقاس بمقياس كمي وأحياناً بملاحظة علمية دقيقة.

تابع: هناك وجهة نظر أخرى حددت خطوات التقييم فيما يلي:

• جمع بيانات حول الأهداف التقييمية

ويتوقف نجاح هذه العملية على قدرة القائم بالتقويم على استخدام أدوات متعددة لجمع البيانات ومنها (الملاحظة العلمية البسيطة والمنظمة والملاحظة بالمعايشة- الاستبيانات- المقابلات- التسجيل" تقارير دورية وفردية وتحليلية".

• جدولة البيانات وتفرغها وتحليلها.

• تحديد النتائج المرتبطة بالتقييم

• التوصل إلى مقترحات خاصة بالتطوير

حيث لا تنتهي العملية التقييمية بمجرد التوصل إلى نتائج وإنما لابد من وضع توصيات ومقترحات لتلافي جوانب القصور وتنمية الجوانب الايجابية وحتى وضع خطط جيدة.

وجهة نظر أخرى:

حدد فريق من الباحثين أسلوب إجراء تقييم البرامج والمشروعات بإتباع الخطوات الإجرائية والتنفيذية التالية:

• تحديد الأهداف النهائية الاستراتيجية للبرنامج أو المشروع

• تحديد الأهداف المرئية الجزئية للبرنامج أو المشروع

• دراسة طبيعة العمليات التي تم بواسطتها تحقيق هذه الأهداف

• تحديد مصادر تمويل البرنامج أو المشروع وأوجه وطريقة الإنفاق.

• مدى مراعاة التوقيت الزمني لتنفيذ البرنامج أو المشروع

تابع وجهة نظر الأخرى:

حدد فريق من الباحثين أسلوب إجراء تقييم البرامج والمشروعات بإتباع الخطوات الإجرائية والتنفيذية التالية:

• تحديد حجم وأعداد المستفيدين من خدمات البرنامج أو المشروع ومدى استفادتهم من هذه الخدمات

• تحديد معدل كفاءة القائمين بالعمل بالنسبة للمسئوليات المختلفة التي يتضمنها البرنامج

• تحديد معدل فاعلية أساليب تقديم الخدمة بالنسبة للمستفيدين منها

• قياس العائد الاجتماعي والاقتصادي لكل خدمة من خدمات المشروع بالمقارنة بالتكاليف المباشرة وغير المباشرة.

سادساً : خصائص التقييم:

□ 1- عملية ضرورية: لتحديد ما تم انجازه وبأي مستوى ومالم ينجز ولماذا وصعوبته الخ

□ 2- التنظيم: حيث الخطوات العلمية المنظمة التي تأتي بنتائج صادقة ومرتبطة

□ 3- الوظيفة: حيث المغذى والهدف من التقييم هو التطوير والتحسين

□ 4- الشمول: للمعارف والمهارات والاتجاهات والميول والتوافق الخ.

□ 5- الاستمرارية: حيث يجب أن يتم بصورة دورية منظمة.

□ 6- التنوع: بمعنى استخدام الوسائل المتعددة دون الاكتفاء بإحدى الوسائل فقط

التقويم عملية مستمرة لا تكون في نهاية البرنامج بل ملازمة للبرنامج منذ بداية التفكير فيه

التقويم عملية تعاونية يشارك فيها الاختصاصيون في كل الحقول المعنية فهو بحاجة إلى تعاون المقوم نفسه والمسئول عن البرنامج والمستفيدين
التقويم عملية شاملة .. وهو اشمل معنى من القياس لأنه يشمل القياس مضافاً إليه إصدار حكم
والتقويم عملية ايجابية .. فهو ليس مجرد معرفة جوانب الضعف والقوة ومعرفة المعوقات بل يتضمن التدخل
التقويم ليس هدفاً في حد ذاته وإنما وسيلة لتحسين البرنامج او المشروع فنتائج التقويم تستخدم في تحسين وتطوير
البرنامج أو المشروع أو حذف بعض الأنشطة أو استبدالها بأخرى إذا لزم الأمر
سابعاً: المبادئ الأساسية للتقويم:

يجب أن يلتزم القائم بعملية التقويم بالإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ما العوامل التي تساعد في تحقيق نجاح التقويم؟
- كيف يمكن التعرف على النجاح حينما يحدث؟
- كيف يمكن إرجاع النجاح للتدخل المهني أو أي شيء آخر؟
- يجب تحديد الأهداف المبدئية أي تحديد أهداف المدخلات وتحديد مدى تحقيق الحد الأدنى من الأهداف
المخرجات **وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:**
- تحديد الحد المناسب لتحقيق الهدف
- يجب أن يكون أهداف التقويم واضحة وأيضا تحديد فترة التقويم بوضوح
- يجب الالتزام باستخدام المقاييس العلمية في قياس مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها
- يجب تحديد مصطلح النجاح سواء قصير أو طويل المدى.
- يجب تحديد أسباب نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها
- يجب تحديد مقاييس علمية على درجة عالية من الثبات والصدق وتحديد الحد الأدنى والأقصى للخطأ أو النجاح.
- أن يرتبط التقويم بالأهداف الموضوعية
- مراعاة أن يتم بأقل جهد وأسرع وقت وأقل تكلفة ممكنة.
- أن يتم التقويم بصورة مستمرة أثناء المشروع

تابع المبادئ

- 1- تحديد الغرض من التقويم
 - 2- وقت إجراء التقويم
 - 3- إعداد الأدوات المناسبة للهدف من التقويم
- الوعي بالأخطاء المحتملة في عملية التقويم مثل :
1. خطأ في اختيار وتحديد العينة
 2. خطأ التحيز الشخصي
 3. خطأ تزييف في النتائج وفق الرغبة الشخصية

المحاضرة الرابعة

التخطيط وتقويم المشروعات الاجتماعية

مقدمة

ترجع عملية التقويم 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 التقويم ؛ فإن المقيمين في حاجة إلى الحصول على المعلومات المتعلقة بالبرنامج والتي في ضوئها يقررون امكانية إجراء التقويم من عدمه .

وللتخطيط أهمية كبيرة في حياة الأفراد والشعوب، فما منا أحد إلا وله غايات وطلبات وأهداف، وكل منا يبذل أعلى ما عنده من الوقت والجهد لتحقيق الأهداف

ومن وجهة النظر المعاصرة في عملية التقييم تؤكد على العلاقة المتبادلة الموجودة بين التقييم وتنفيذ المشروع، فالتقييم ليس منفصلاً، ولا يمثل إضافة، عن المشروع، ولكنه جزء منه منذ بداية عمل المشروع. فالتخطيط والتقييم والتنفيذ تمثل جميعها أجزاء متكاملة، وتعمل بشكل أفضل عندما تعمل معاً

أولاً: أهمية تقويم المشروعات الاجتماعية

يستهدف التقويم التحقق من الانجازات ومعدل نجاح الأهداف وكذلك التعرف على السلبيات أو المعوقات التي حالت دون تحقيق بعض الأهداف كما يعتبر التقويم وسيلة عملية للتعرف على مدى فعالية ومدى كفاءة الجهاز بالنسبة لعملية قياس وتقدير حاجات الناس بالنسبة لأسلوب مواجهة وحل مشكلاتهم وتحقيق أهداف البرامج والمشروعات الخدمية ويعتبر ذلك بمثابة التغذية العكسية feed back للخطط المستقبلية.

وعليه فإن تقويم البرامج والمشروعات يتضمن الإجابة على التساؤلات الآتية:

- 1- هل عملاؤك أصبحوا أفضل؟
- 2- كيف نقارن معدل نجاحنا ببعض المشروعات أو الهيئات الأخرى؟
- 3- هل من الممكن أن نحصل على نفس المستوى من النجاح خلال وسائل تكلفة أقل؟
- 4- ما الخبرة التي يمكن أن نحصل عليها من العميل النموذجي؟
- وقبل تلك الأسئلة لابد من توجيه أسئلة أخرى للمخططين مثل:
- 1- ما الغرض من التقويم؟
- 2- ما المعلومات التي نحتاجها من التقويم؟
- 3- ما أفضل أسلوب لقياس المتغير؟
- 4- كيف نحلل البيانات؟
- 5- ما وحدة التحليل؟
- 6- كيف نستخدم النتائج في الحاضر؟

ومن ثم يجب معرفة عناصر أساسية عند القيام بعملية التقويم:

1. أهداف المشروع

2. الموارد المتاحة والتي يمكن إتاحتها

3. مدى الحاجة الحقيقية للبرنامج

4. نواحي القوة ونواحي الضعف في البرنامج.

مراحل وخطوات التقويم للمشروعات الاجتماعية

* من الضروري أن تكون عملية التقويم عملية مستمرة ودينامية وعلى فترات زمنية محددة وملائمة ومن بين هذه المراحل تقويم المشروع قبل وأثناء وبعد تنفيذه ويجب أن يوضع في الاعتبار دائما مدى صلاحية الجهاز المسئول عن المشروع وكفاءته الفنية.

وتتمثل أهم خطوات التقويم فيما يلي:

- الإعداد
- التصميم ويشمل (طرق جمع البيانات- والعينة)
- جمع البيانات
- تحليل البيانات
- التقرير

وقد حدد فريق من الباحثين أسلوب إجراء تقييم البرامج والمشروعات بإتباع الخطوات الإجرائية والتنفيذية التالية:

- تحديد حجم وأعداد المستفيدين من خدمات البرنامج أو المشروع ومدى استفادتهم من هذه الخدمات
- تحديد معدل كفاءة القائمين بالعمل بالنسبة للمسئوليات المختلفة التي يتضمنها البرنامج
- تحديد معدل فاعلية أساليب تقديم الخدمة بالنسبة للمستفيدين منها
- قياس العائد الاجتماعي والاقتصادي لكل خدمة من خدمات المشروع بالمقارنة بالتكاليف المباشرة وغير المباشرة

ومن خصائص التقويم

1. التقويم عملية مستمرة لا تكون في نهاية البرنامج بل ملازمة للبرنامج منذ بداية التفكير فيه
2. التقويم عملية تعاونية يشارك فيها الاختصاصيون في كل الحقول المعنية فهو بحاجة إلى تعاون المقوم نفسه والمسئول عن البرنامج والمستفيدين

ومن المبادئ الأساسية للتقويم

- 1- تحديد الغرض من التقويم
 - 2- وقت إجراء التقويم
 - 3- إعداد الأدوات المناسبة للهدف من التقويم
- الوعي بالأخطاء المحتملة في عملية التقويم مثل :

1. خطأ في اختيار وتحديد العينة
2. خطأ التحيز الشخصي
3. خطأ ترتيب في النتائج وفق الرغبة الشخصية

ثانيا : التخطيط وتقويم المشروعات الاجتماعية

- أولاً: مفهوم التخطيط

- يعرف التخطيط بأنه « عملية تنسيق تقوم بها الدول لتحقيق أهداف المجتمع، يؤكدون على ريادة الدولة للمجتمع وأن التخطيط بصفة أساسية ما هو إلا وسيلة لإعادة التوازن بين عناصر المجتمع المادية والمعنوية، فهم يرون أن التخطيط هو عملية إعادة تنظيم المجتمع ومعالجة المشكلات الاجتماعية الناجمة عن التغيير الاجتماعي غير المتوازن»
- كما يقصد به " محاولة لتوقع المستقبل والتنبؤ باتجاهاته وتحديد مجراه ثم اتخاذ أسلوب للعمل يتلافى حدوث المشكلات"
- وعرف عبد العزيز مختار التخطيط الاجتماعي بأنه "عملية تغيير اجتماعي مقصود تتضمن الاستخدام الواعي للموارد والإمكانيات المادية والبشرية والتكنولوجية لتحقيق هذا التغيير الذي يجب أن يشترك في عملية التخطيط لإحداثه أفراد الشعب وقادته الممثلون له أصدق تمثيل وبالاستعانة بالخبراء والفنيين والمخططين الاجتماعيين، ويؤدي عادة إحداث وتحقيق هذا التغيير إلى نقل المجتمع من وضع اجتماعي معين إلى آخر أفضل منه عن طريق الوصول إلى قرارات تخطيطية موضوعية مناسبة».
- ويعرفه ماهر أبو المعاطي بأنه "عمليات منظمة تشارك فيها القيادات المهنية والشعبية لإحداث تغييرات اجتماعية منظمة تهدف إلى نقل المجتمع من وضع اجتماعي إلى وضع أفضل منه خلال فترة زمنية محددة عن طريق اتخاذ مجموعة من القرارات لاستخدام الموارد المتاحة حالياً ومستقبلياً لإشباع الاحتياجات ومواجهة المشكلات في ضوء أيديولوجية المجتمع"

وعليه يتضح أن التخطيط: -

عملية منظمة: مجموعة من الخطوات المتسلسلة والمتكاملة لها بداية ووسط ونهاية تتضمن (تقدير إمكانيات وتحديد أهداف واختيار برنامج وتنفيذه في فترة زمنية محددة، والمتابعة، ثم التقييم).

أهمية المشاركة المهنية والشعبية في عملية التخطيط

التغيير الاجتماعي هو كل تحول يقع في التنظيم الاجتماعي خلال مدة زمنية معينة ويختلف عن مفهوم التغيير الذي يفقد لعنصري التعمد والإرادة.

إحداث التغيير يؤدي إلى نقل المجتمع من وضع اجتماعي معين إلى وضع أفضل منه

عن طريق اتخاذ مجموعة من القرارات ويعنى ذلك ضرورة الوصول إلى اختيارات بين عدة بدائل مقترحة وهو ما يسمى صنع القرارات

تقدير إمكانيات وموارد المجتمع تقديراً سليماً

لا بد وان يتمشى مع أيديولوجية المجتمع.

ثانيا : مراحل التخطيط لتقويم المشروعات الاجتماعية:

تحدد تلك المراحل فيما يلي:

أولاً: تحديد المشروع:

عند تحديد المشروع ينبغي طرح الأسئلة الآتية:

- ما المشروع الذى سيتمكن المنظمة من العمل بشكل أفضل؟
- ما المشروع الذى سينعكس بشكل ايجابي على المجتمع المحلى؟
- ما المشروع الذى يمكن أن يستمر تنفيذه مستقبلاً؟
- ما المشروع الذى لم يتم أحد بتنفيذه حتى الآن؟

كيفية اختيار المشروع:

- أن تقوم الإدارة بنفسها بتحديد المشروع ورصد المشاكل التى تنوى معالجتها أو تفادي الوقوع بها، ومن ايجابيات هذه الطريقة سرعة وبساطة الإجراءات أما سلبياتها فهي عدم احتواء المشروع على تفاصيل مشكلات واحتياجات المجتمع المحلى وعدم إتاحة الفرصة للأفراد للمشاركة.
- أن تشارك المجموعات المستهدفة فى تحديد المشروع ومن ايجابيات هذه الطريقة أن يتم تكوين فهم أكبر لدى الأفراد عن المشروع ويكون لديهم استعداد أكبر لتنفيذه والمشاركة فى تنمية مجتمعهم أما سلبياتها فهي تستلك وقت وجهد.

كيف يمكن إشراك الأفراد فى تحديد المشروع؟

إما من خلال المقابلات أو الاجتماع بهم أو من خلال توزيع استمارة ومن خلالها إما نسألهم عن مشاكلهم أو نقترح عليهم مشروعات ونطلب منهم تحديد المشروع الذى يرونه مناسباً مع تحديد سبب اختيارهم؟

ثانياً: الإعداد للمشروع:

وهى المرحلة التى يتم فيها وضع الإطار العام والمرحلي للمشروع من خلال كتابة المقترح والذى سيتم تقديمه للجهة التى ستدعم المشروع ويشترط فى المشروع الدقة والاختصار والوضوح والشمولية

مكونات المشروع:

اسم المشروع ومكانه، ملخص المشروع، خلفية عامة، مبررات المشروع، أهداف المشروع، النشاطات، الفئات المستهدفة، النتائج المتوقعة، المنظمة المنفذة، والموازنة.

خطة العمل:

وهى الخطة التى تبين النشاطات التى سيتم القيام بها والزمن الذى ستستغرقه.

أهمية خطة العمل:

تضع الخطوات الإجرائية والنشاطات فى إطار زمنى واضح وبالتالي يكن التعرف عليها بسهولة، كما أنها تساعد على متابعة المشروع أثناء التحضير والتنفيذ.

اختيار الفئات المستهدفة:

- يختلف الجمهور باختلاف المشاريع
- من هم المشاركون؟
- من الذى لديه معلومات هامة يشارك بها؟
- من الذى يجب أن نزوده بالمعلومات
- من الذى سيكون له دور فى تنفيذ المشروع؟
- أصحاب القرار

ثالثاً: تنفيذ المشروع:

وهى مرحلة البدء بتطبيق المشروع وفى هذه المرحلة على الإدارة إن تحدد من سيقوم بماذا؟ وهو ما يتطلب دراسة موضوعية وواقعية للإمكانات البشرية، ويمكنها الاستعانة بخبراء أو أفراد مستهدفين لتنفيذ المشروع.

رابعاً: تقييم المشروع:

وهو متطلب ينبغى وضعه فى الاعتبار فيفضل وضع جدول يبين الشخص الذى سيقوم، والمؤشر الذى سنفحصه، ومصدر المعلومات المطلوبة.

تقييم المشاريع:

عند الانتهاء من التخطيط للمشروع ورصد الأموال اللازمة لإنجازه يتم البدء بالمرحلة الأهم وهى التنفيذ .

ولكن متى نقيم المشروع؟

أثناء التنفيذ: (مقارنة بين الوضع الحالي ومسار المشروع) ويطلق عليه متابعة المشروع أو مسار المشروع)
بعد التنفيذ: (مقارنة ما بين النتائج النهائية وأين وصل المشروع)

اسئلة مقالية :

س: ما هي مراحل التخطيط لتقويم المشروعات الاجتماعية ؟

س : كيفية اختيار المشروع؟

س (اشار ماهر ابو المعاطي في تعريفه للتخطيط انه عملية منظمة)

اشرح / اشرحي المقصود بالتخطيط عملية منظمة

س: ناقش المفاهيم التالية (تقويم المشروعات الاجتماعية – الفاعلية)

1- تسمى حسن الاستفادة من الموارد

كفاءة ب- كفاية ج- عملية د- فاعلية

2- تسمى قدرة المشروع على التأثير الايجابي فى المجتمع

تقويم ب- فاعلية ج- كفاءة د- عملية

3- من خصائص التقويم أنه عملية

أ- مستمرة ب- سلبية ج- سياسية د- غير إنسانية

المحاضرة الخامسة
التخطيط لأجراء التقييم
المعايير الأخلاقية لإجراء وممارسة تقييم البرامج

مقدمة

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 ضوءها يقررون امكانية إجراء التقييم من عدمه .

حيث يتسم هذا العصر بكثرة تعقيداته وكثرة العوامل المؤثرة على مختلف نشاطاته وهذا يحتم علينا الأخذ بعين الاعتبار التخطيط كمخرج من هذه التعقيدات، وطريقة علمية تحقق لنا الكثير من الفوائد وتجنبنا الكثير من المشكلات

ناقشنا في المحاضرات السابقة العديد من الموضوعات الهامة في مقررنا تقييم المشروعات ومنها :

المعنى الاصطلاحي للتقييم :

عملية تشخيصية وعلاجية ووقائية، بمعنى أنه يهتم بتحديد نواحي القوة ونقاط الضعف في الشيء أو الموضوع المقوم وذلك بالاستعانة بالأدوات والقياسات المتعددة التي تقد لنا البيانات والأدلة الكافية عما نريد تقيمه، على أن يتم بعد ذلك تقديم العلاج المناسب من أجل التغلب على نواحي الضعف أو أوجه القصور بعد تحديد أسبابها ثم تدعيم أوجه القوة بالتمسك بمسبباتها.

كما عرفه معجم العلوم الاجتماعية:

عملية تقدير الشيء بالنسبة إلى معايير محددة أو مدى التوافق بين فكره أو عمل مع القيم السائدة.

وعرفه علم الاجتماع:

عملية تعتمد على الأسلوب العلمي للتعرف على مدى تحقيق البرامج للأهداف المحددة. ومما تقدم فان معجم الخدمة الاجتماعية وعلم الاجتماع اتفقوا على ان عملية التقييم تعني تقدير الشيء والحكم عليه والهدف من ذلك التعديل والاصلاح وتفادي العثرات وتجنب المشكلات والتنمية والتطوير

يعريف معجم العلوم الاجتماعية الكفاءة بانها :

القدرة على تحقيق النتيجة المقصودة طبقا لمعايير محددة مسبقا وتزداد الكفاءة كلما أمكن تحقيق النتيجة كاملا، أي تحقيق النتائج بأقل جهد ووقت وتكلفة - والوصول إلى أعلى حد ممكن.

تعرفها الخدمة الاجتماعية بأنها: القدرة على مساعدة العميل في تحقيق أهدافه في فترة زمنية محددة.

أنواع الكفاءة

الكفاءة الإنتاجية: العلاقة بين كمية الموارد المستخدمة في العملية الإنتاجية وبين نتائج تلك العملية (تحقيق أكبر قدر من النتائج بأقل موارد متاحة)

كفاءة المخرجات: تعني زيادة المخرجات مع ثبات المدخلات

كفاءة المدخلات: تخفيض المدخلات مع ثبات المخرجات.

كفاءة الأداء: الوصول إلى مستوى عال من القدرة على الإنتاج

ومن أهمية دراسة فعالية البرامج والمشروعات انها

1- تساعد في تطوير البرامج من خلال:-

- قياس إلى أي مدى يوجد قبول عام لهذه الخدمات
- كيف تقيم هذه الخدمات من وجه نظر مقدميها والمستفيدين؟
- ما وسيلة استكمال هذه الخدمات لتؤدي التحسين؟
- 2- تساعد على تحسين أنشطة هذه البرامج والوفاء بمتطلبات المجتمع.

خطوات تخطيط التقويم

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

- 1- تحديد الأشخاص ذوي العلاقة
- 2- الترتيب لعقد اجتماع تمهيدي
- 3- تحديد قابلية تقويم البرنامج
- 4- فحص البحوث والدراسات السابقة
- 5- تحديد الإجراءات المنهجية
- 6- تقويم الخطة المكتوبة

وستناول تلك الخطوات فيما يلي :

أولاً : 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

ثانياً : - الترتيب لعقد اجتماع

قبل أن يبدأ المقوم عمله في مباشرة عملية التقويم لابد إن يلتقي الأشخاص ذوي العلاقة للحصول على إجابات للأسئلة التالية:

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

وفي هذه الحالة يتعامل المقومون مع أشخاص يتفهمون طبيعة التقويم

2- ما نوع التقويم المرغوب فيه ؟ فمصطلح التقويم لايعني نفس المعنى لكل من الموظفين والمتعهدين ؛ فالموظفين يريدون تقويماً يساعدهم على تحسين وتعديل البرنامج (التكويني), بينما يرغب المتعهدون في التقويم الختامي وواجب المقومون هو مساعدة الأفراد ذوي العلاقة في تحديد أفضل نوع من التقويم يقابل رغباتهم.

3- لماذا يريدون التقويم؟

فغالبية المتعهدين يرغبون في التقويم لإشباع رغبات المسؤولين , والحفاظ على المكاسب السياسية للبرنامج .

وواجب المقومون وضع أولوية لتحديد الأسباب المرغوبة للتقويم ومنها موقف الجماعات المعارضة للبرنامج داخل المشروع و

ما هي أهدافهم؟؛

وهل هناك تعهد حقيقي من موظفي ومتعهدي البرنامج في استخدام نتائج التقويم في تحسين عملية اتخاذ القرار ؟

4- متى يريدون إجراء التقويم؟

- فلا بد أن يكون المقوم على وعي بالوقت المطلوب فيه إنهاء التقييم ,
- وأن يكون المقوم على علم بأن هناك عوامل موقفيه تؤثر في عملية التقييم
- 5- ما هي المصادر المتوافرة ؟

فالتقويم الداخلي يختلف عن الخارجي من حيث المصادر المالية اللازمة

ثالثاً : تحديد قابلية تقويم البرنامج

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

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

رابعاً : فحص الدراسات والبحوث السابقة

على المقوم الإلمام 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 :

- 1- هل تم إجراء تقييم لمثل هذا النوع من البرامج ؟
- 2- ما هي التصميمات المستخدمة ؟
- 3- هل طورت مقاييس جديدة ؟ وما مدى صدق وثبات المقاييس المستخدمة؟
- 4- ما نوع التحليل الإحصائي المستخدم ؟ وهل كان مناسباً؟
- 5- هل كان هناك إجماعاً على حول نتائج التقييم ؟
- 6- ما هي القضايا التي لم يتم تناولها أو لم تبحث ؟

خامساً : تحديد الإجراءات المنهجية

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

- أ- الاستراتيجية والتصميم ونوع التقييم هو الذي يحدد إلى حد كبير الاستراتيجية (تقويم حاجة أم عملية...) كما تتأثر الاستراتيجية بالمرحلة التي يمر بها البرنامج
- ب- مجتمع الدراسة ويقوم المقومون بتحديد ماذا كان التقييم سيشمل 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 التقييم 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 , واستجاباتهم للأسئلة المباشرة بخصوص رضاهم عن البرنامج
- يمكن اعتبار سلوك العملاء 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

لابد 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

1- الوضوح في العرض والدقة في التعبير

2- التبويب والتحليلات ووضع الإحصاءات الضرورية

3- التركيز في التقرير على النتائج والتوصيات البناءة وليس على العقوبات

4- 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 إلي ذلك

النتائج الاقتصادية والاجتماعية للمشروع

اقتراحات وتوصيات لإزالة أسباب عدم تحقيق المشروع لأهدافه , ثم العمل على تحسين إدارة

المشروع

سادسا : تقويم 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 تقويم 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 للتقويم ومن تلك المصادر ما يلي:

المصادر المحتملة للتقويم ومن تلك المصادر ما يلي:

1- التوقعات الخاصة بنتائج أو تأثيرات غير مرضية

المصادر المحتملة لمقاومة تقويم البرنامج

2- الخبراء المزيّفون فموظفي البرنامج عادة ما يكون لديهم خبرة في العمل , ونتيجة لهذه الخبرة

فقد يشعرون بميل نحو نوع محدد من تصميم التقويم , أو يريدوا استخدام مقاييسهم المفضلة , ويمثل

ذلك عقبة في عملية التقييم

3- الخوف من أن التقويم سوف يمنع التجديد

4- الخوف من أن يُنهي البرنامج أو يُقضى عليه

5-الخوف من إساءة استخدام المعلومات المتحصل عليها

6- خوف موظفي البرنامج من أن تحل المناهج والوسائل المستخدمة في التقويم محل ملاحظتهم

اليومية والتي يرون فيها مصدراً غنياً لتحسين البرنامج

7- الاتهامات بان برامج التقييم غير حساسة تجاه الخدمات الإنسانية المعقدة

8- استنزاف التقييم الموارد المالية للبرنامج

9- إن التقييم له تأثير بسيط جداً علي البرامج التي يتم تقييمها

المعايير الأخلاقية لإجراء وممارسة تقييم البرامج

يواجه المقومون صراعاً أخلاقياً أثناء قيامهم بعملية تقييم 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 وتتمثل تلك المعايير فيما يلي:

أولاً قضايا تتعلق بالمبجوثين

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

1- الواجب المعطى للمجموعات المشاركة في البرنامج

-غالباً ما يؤرق المقوم ما إذا كان هناك ضرر قد يحدث لأي شخص يستفيد من البرنامج
2- الموافقة المبلغ عنها:

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

لابد 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 للتقييم إذا ترتب عليها تغيير في سلوكيات المبجوثين
3- الخصوصية

يجب إن تُعامل المعلومات المتحصل عليها خلال فترة التقييم بعناية سواء كانت المعلومات بخصوص المشاركين في البرنامج أو الموظفين

إذا أجرى المقومين بحوثهم بطريقة تخرق سرية المبجوثين فإنهم بذلك يخرقون المبادئ الأخلاقية لعملية التقييم

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 التقييم صراعاً لهم وترجع هذه الصراعات إلى: -

1- أن أكثر المقومين الداخليين هم جزء من فريق الإدارة لهذه المنظمة

2- لأن المقومون يبحثون عن الموضوعية بأكبر قدر ممكن ؛ إلا أنهم مع ذلك مطالبون أحياناً بأن يكونوا مدافعين عن المنظمة

3- لأن المقومين الاستشاريين في حاجة للفوز بالعقود لإجراء البحث بهدف التأكيد على الوضع الصحي والمالي لمنظماتهم .

إن المستفيدين من البرنامج موضع التقييم ؛ كالعلاء والموظفين والإداريين لن يقفوا موقف المتفرج فيما لو أوقف البرنامج أو تم تأجيله أو ثبت عدم جدواه من خلال عملية التقييم لذا فمن الضروري أن يضع المقومون المستفيدين من البرنامج في حساباتهم أثناء التخطيط لتقييم 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:

1- 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 كما يلي :**

1- 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**

2- 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

3- 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

4- الوصف المناسب للبرنامج وإجراءاته

يجب أن يُجرى البحث بطريقة يستطيع من خلالها العلماء الآخرون أن يُقيموا إجراءات البحث المستخدم , ويجروا أو يعيدوا إجراءات 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 وتحليله 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 .

اسئلة

مقالى:

س : اذكر / اذكرى خطوات تخطيط التقويم بالتفصيل

اختيار من متعدد

من خطوات تخطيط التقييم

- إلغاء الخطة المكتوبة
- تنفيذ الخطة المكتوبة
- إعلان الخطة المكتوبة
- تقويم الخطة المكتوبة

من خطوات تخطيط التقييم تحديد

- الأشخاص ذوي العلاقة
- تحديد الأشخاص المؤيدين للتقويم
- تحديد الأشخاص الراضين للتقويم
- تحديد المؤسسات

المحاضرة السادسة المعايير الأخلاقية لإجراء وممارسة تقويم البرامج

تتمثل المعايير الأخلاقية لإجراء وممارسة تقويم البرامج في :

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 وتتمثل 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:

1- الواجب المعطى للمجموعات المشاركة في البرنامج

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

2- الموافقة المبلغ عنها:

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

دور في التقويم

لابد 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

3- الخصوصية

يجب إن تُعامل المعلومات المتحصل عليها خلال فترة التقويم بعناية سواء كانت المعلومات بخصوص المشاركين في

البرنامج أو الموظفين

إذا أجرى المقومين بحوثهم 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:

1- أن أكثر المقومين الداخليين هم جزء من فريق الإدارة لهذه المنظمة

2- لأن المقومون يبحثون عن الموضوعية بأكبر قدر ممكن ؛ إلا أنهم مع ذلك مطالبون أحياناً بأن يكونوا مدافعين عن

المنظمة

3- 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:

1- 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

2- 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

3- 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

4- 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 وتحليله 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
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
1- 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
للعلاء وبأعلى مستوى من الكفاءة

2- التقويم ومساعدة موظفي البرنامج
تزويد الموظفين بالإرشادات العملية لتطوير الخدمة التي يقدمونها للعلاء
تزويد الموظفين بخيارات قابلة للتطبيق بالنسبة للإجراءات الحالية
التقويم أداة لتقدير عمل الموظفين والاعتراف بخدماتهم في المؤسسة
3- التقويم ومساعدة العلاء

- يجب أن يراعي التقويم الفعال للمشاركين في البرنامج أيضاً نظراً لأن العلاء لا يشاركون بطريقة فعالة في وضع أو تنفيذ
أو تقويم البرنامج

- يستطيع المقومون انجاز مسؤولياتهم تجاه العلاء من خلال مقارنة حاجات المشاركين في البرنامج مع الخدمات
المعرضة لمساعدة موظفي البرنامج والإداريين في فهم حاجات المشاركين بطريقة أفضل , وصياغة توصيات مرتبطة
بحاجات العلاء

4- 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 مشتتاً ولا يجد أحد يتحدث باسمه بسهولة

خامساً تجنب التأثيرات السلبية المحتملة لإجراءات التقييم

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

1- 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 التقييم نتائج سلبية خاطئة تؤدي إلى الاعتقاد بعدم قوة أو فعالية البرنامج

أسباب حدوث الاستنتاجات الخاطئة

- التباين الإحصائي العشوائي

عدم الاهتمام بتصميم التقييم

التركيز على متغيرات خاطئة

التركيز على النتائج الإيجابية أو السلبية

قد يؤدي حماس المقوم إلى استنتاجات تفاؤلية 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

خامساً تجنب التأثيرات السلبية المحتملة لإجراءات التقييم

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

2- الخطأ من النوع الثاني وهو الذي يستنتج بأن البرنامج غير فعال في الوقت الذي يكون فيه فعالاً بشكل حقيقي أسباب حدوث هذا الخطأ:

صغر عينة التقييم من المستفيدين من البرنامج .

عدم ثبات أدوات القياس .

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

3- 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

4- القيم التي يتمسك بها المقوم

- يكون التقييم أقل صدقاً ما لم تفحص القيم المفترضة لدى المقوم , ويذهب جويبرج إلى أنه لا أحد يستطيع أن يخدم حاجات

كل المجموعة المستفيدة في التقييم إذا ما تبنى المقوم ضمناً قيم المجموعة الأكثر قوة ونفوداً في التقييم

اسئلة

س : ما هي التأثيرات السلبية المحتملة لإجراءات التقييم ؟

س اذكر / اذكر بالتفصيل ما تعرفوه عن الجودة العلمية

س (والقضايا الأخلاقية أمر ضروري حتى يمكن تداركها واتخاذ الإجراءات المناسبة حيالها بشكل يقلل من خطورتها وأثارها السلبية)

ناقش / ناقش المعايير الأخلاقية لإجراء وممارسة تقييم البرامج

المحاضرة السابعة التقويم في تخطيط البرنامج

مقدمة :

- لا يتوقع أحد أن ينجح عمل ما بدون خطة محددة , ويمكن أن نطلق هذا القول ونعممه على جميع الأعمال , فإذا كان الأمر على هذا النحو, فإن من الأهمية بمكان أن يكون تخطيط المشروع أولى بالتركيز والاهتمام وبذل كل ما بوسعنا أن يتم بالصورة التي تكفل نجاح المشروع وانتهائه بالصورة التي تحقق الأهداف.
- إن الإشكال الذي يواجه مدير المشروع هو الكيفية التي يضع من خلالها خطة المشروع بما فيها من جدول زمني , وتكلفة , ومهام , وعاملين , ومتابعة سير الخطة , وغير ذلك من الأسس التي يركز عليها تخطيط المشروع, وكثيراً من المشروعات فشلت أو تأخرت عن موعد انتهائها أو سببت ضغطاً للعاملين , وكل ذلك يعود لسوء التخطيط وعدم الاعتناء به بصورة كافية.
- ولا يمكن لمدير المشروع أن يحسب حجم الموارد والميزانية وعدد العاملين اللازمة للمشروع دون أن يعرف حجم المشروع أولاً , الأمر الذي على ضوئه يكون التخطيط , وإذا أخطأ مدير المشروع التقدير في ذلك , فإنه قد يتفاجأ باستهلاك الميزانية كاملة وهو ما يزال في منتصف المشروع , أو قد يتفاجأ بأن المهام أكبر حجماً من عدد العاملين , أو أن مدة المشروع قد شارفت على الانتهاء وهو ما يزال في بدايته أو في المنتصف .
- إن تخطيط المشروع واحد من أهم الخطوات التي ينبغي الاعتناء بها, باعتبارها المنهجية التي يسير بها العمل بصورة مترنة , وباعتباره الخط الذي يسهل الإنجاز فيما بعد , ويجعل الفكرة سهلة التنفيذ, وخطة المشروع تعمل كخريطة للعمل بها تفاصيل كافية لما يجب أدائه من مهام وأعمال , وهي مفيدة حتى لا يضيع العاملين في فوضى المهام والتفاصيل الدقيقة ووجهات النظر الراهنة والآراء الانطباعية.
- والمشروعات لا تحدث من تلقاء نفسها, ولا تسير بتوجيه ذاتي, وإنما تتطلب أفراداً يضعون لها طريقاً يوجه المشروع الوجهة المرغوبة, وتجعل الكل يسير نحو الهدف المراد , وهذا يؤكد أهمية تخطيط العمل بطريقة منطقية ومنهجية وهيكلية دقيقة لا تضارب فيها ولا تعارض
- ويساعد على الوفرة الاقتصادي في النفقات عن طريق توفير الوقت والضائع واختصار المدة اللازمة لتحقيق الهدف , واستغلال الموارد البشرية والمادية أفضل استغلال, كما أن التخطيط الجيد يضمن نجاح أكيد في العمل ويعرف التخطيط بأنه عملية اختيار أفضل البرامج والنشاطات والإجراءات الواجب القيام بها لتحقيق , وتحديد كيفية الإنجاز , وتعيين الكوادر والإمكانات اللازمة للتنفيذ, ووضع معايير وآليات المتابعة والتقييم, لفترة زمنية محددة (

هناك ثلاثة أنواع عامة للمساهمات يمكن عملها وهي:

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

التقويم في تخطيط البرنامج

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

المقوم ولجنة التخطيط

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 التقييم والتخطيط يشبه إلى حد كبير التقييم ؛ فالمخطط يستخدم فقط صيغة المستقبل (مثل : هل سوف يساعد البرنامج ؟) ، أما المقوم فيستخدم أساساً صيغة الماضي (مثل : هل ساعد البرنامج)

المقوم ولجنة التخطيط

- 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

1- 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

2- تحديد الحاجات المراد مقابلتها (تلبيتها) :

إن البرامج الناجحة هي التي تبحث في التخفيف من المشاكل الحقيقية التي يدركها المجتمع المراد خدمته ومن المحتمل أن يكون عمل مُخططي برامج الخدمات الإنسانية 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 يريدونها

3- مصادر البرنامج :

إن تقويم البرنامج المقترح سوف يشمل تقويماً لنوع الموظفين المطلوبين ، وما هو نوع التدريب والخبرة التي يجب أن تكون متوافرة 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

4- توقعات البرنامج :

إن المقومين قد يساعدون لجان التخطيط أيضاً في تحديد أهداف البرنامج ، فالأشخاص المسؤولون 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 مسؤولين 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 يحصروا 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 يُستدعون 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 في 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

كثيرا 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 سهلا

- 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

1- 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 معلوما أن بيانات الإحصاء العام لن تكون مفيدة عند التخطيط للبرنامج بصورة سريعة وواسعة سواء محليا أو داخل المنظمات

2- 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 مسحا اجتماعيا 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

3- 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

4- 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 يمسح 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 اسئلة

س : كيف يساعد المقومون مخططي البرامج ؟

(يشتكى الأشخاص المشاركون في لجان التخطيط من عدم معرفة الكثير مما يريدون عمله)

اذكر / اذكرى الأساليب والوسائل لجمع المعلومات والتي من شأنها تقليل جزء من ارتباك المخططين يساعد المقومون مخططي البرامج كما يلي :

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 التقييم والتخطيط يشبه إلى حد كبير التقييم ؛ فالمخطط يستخدم فقط صيغة المستقبل (مثل : هل سوف يساعد البرنامج ؟) ، أما المقوم فيستخدم أساساً صيغة الماضي (مثل : هل ساعد البرنامج)

المقوم ولجنة التخطيط

فإذا ما تم تدخل المقوم مبكراً فإن المخططين سوف يكون لديهم مدخلاً ملائماً لمعرفة ما هو الشيء الذي بالإمكان تقويمه بموضوعية، 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

إجابة السؤال الثاني :

تشمل 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

1- 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 صادقاً وثابتاً 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

2- 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

المحاضرة الثامنة البحث التقييمي

مقدمة

عرفت البحوث التقييمية بأنها: عبارة عن تطبيق لأساليب البحث الاجتماعي في دراسة المشروعات الكبرى المتصلة بتقديم الخدمات الإنسانية».

كما عرفت بانها: عملية تطبيق إجراءات البحث العلمي لجمع بيانات ذات صدق وثبات حول الطريقة والمدى الذى تؤدي به بعض الأنشطة للتوصل إلى نتائج أو آثار بعينها . ومن ثم فالتركيز هنا على المنتج النهائي ألا وهو آثار البرامج والسياسات، ويكون في نفس الدرجة على الكفاءة والجهد الذى يتطلبه تحقيق هذه النواتج وعرفت أيضاً بأنها إحدى أنواع البحوث التطبيقية تستخدم مناهج وأدوات جمع وتحليل البيانات المستخدمة في البحوث الاجتماعية بصفة عامة لتحقيق أهداف معينة، فعندما يكون الهدف من إجراء البحث هو تحديد درجة نجاح البرنامج أو المشروع في تحقيق أهدافه، أو يكون الهدف هو البحث عن آثار أو نتائج البرنامج، أو البحث عما إذا كان البرنامج يؤدي أعماله وفقاً لما هو متوقع ... فإن العملية البحثية هنا يمكن اعتبارها من نوع تقويم البرامج والمشروعات

مراجعة

أولاً: التقويم والبحث التقييمي

يقع التقويم في الحدود المشتركة بين ممارسة التخطيط الاجتماعي والبحث، والغرض الأساسي لتقويم البرنامج يتمثل في استخدام التفكير العلمي من حيث المناهج والطرق، وإجراء القياسات المختلفة، والتحليل وذلك كله بهدف تحسين الكفاءة والفاعلية للبرامج الاجتماعية والخدمات.

وعلى الرغم من أن البحث التقييمي نوعاً من أنواع البحث الاجتماعي إلا أن هناك من يفرق بين التقويم والبحث بشكل عام وذلك من حيث الأغراض، على النحو التالي

الفرق بين التقويم والبحث التقييمي:

التقويم يخصص، البحث يعمم

التقويم يصمم لتحسين شيء ما ، بينما البحث يصمم لإثبات شيء ما.

التقويم يعطى أساساً لاتخاذ القرارات، بينما البحث يعطى أساساً لرسم الاستنتاجات

التقويم كيف الأعمال تكون جيدة؟ البحث- كيف تعمل؟

وهناك اعتراف بان البحث التقييمي يتميز بما يلي:

البحث بصفة عامة قد يخدم تشكيلة واسعة من الأغراض ، بينما الاهتمام الأساسي للتقويم أن يقيم إنجاز الأهداف المحددة التأكيد الأكبر على استعمال نتائج التقويم لإعلام أو للتأثير على صانعي القرار.

نتائج التقويم أساساً تعلم صانعي القرار، بينما تقارير البحث تساهم بشكل كبير فى تطوير المعرفة الأكاديمية العامة والفهم.

أهداف البحوث التقييمية:

لخص رتمان وهدسون أهداف البحوث التقييمية للبرامج والمشروعات فيما يلي:

1- تحديد الطريقة التي يتم بواسطتها تنفيذ البرامج وخصوصاً تحديد ما إذا كان التنفيذ يتم بالطريقة المتوقعة من عدمه.

2- تقدير آثار البرامج على الجماعات المستهدفة أي المستهلكة للخدمات

أما "فرنك ريموند" فقد حدد تلك الأهداف في ستة نقاط وهي:

1- اكتشاف إلى أى مدى يتم تحقيق أهداف البرنامج

2- تحديد الأسباب التي تكمن وراء نجاح المشروع أو فشله

3- اكتشاف المبادئ التي تكمن وراء نجاح البرامج الناجحة

4- توجيه مسار التجارب الجديدة بالبحث عن الوسائل والأساليب الفنية التي تساعد على زيادة فاعليتها.

5- تحديد أسباب النجاح النسبي لمختلف الأساليب

6- إعادة النظر في الأساليب التي تستخدم في تحقيق الأهداف وتعديلها أو حتى إعادة النظر في الأهداف الفرعية أو

الأهداف الثانوية في ضوء نتائج البحث.

أهمية البحوث التقييمية:-

إن التقييم عملية أساسية يحتاج إليها كل إنسان في حياته العامة والخاصة , ولا شك أن كل منا يقوم بعملية التقييم بصورة مستمرة حيث يحاسب كل منه نفسه من وقت لآخر على تصرفاته وسلوكياته اليومية، وما أداه من واجبات، وهل هو راض عما قام به أم غير راض وذلك بهدف تجنب الأخطاء التي وقع فيها ... الخ

وترجع أهمية البحوث التقييمية لما يلي:

الاتجاه الحديث إلى زيادة الاهتمام ببرامج العمل الاجتماعي سواء في المجتمعات المتقدمة أو النامية، وذلك إما لإحداث تغيير مقصود ومخطط أى تنمية اجتماعية واقتصادية أو لحل المشكلات المترتبة على التغيير المقصود والخلل في البناء الاجتماعي

التعرف على الآثار الجانبية أو غير المقصودة لتنفيذ أى برنامج أو تحقيق أهدافه.

3. توجيه الموارد وترتيب الأولويات بسبب الندرة في الموارد التي تجعل من الضروري الاتفاق على البرامج والمشروعات طبق لها

4. توفر المعلومات التي تساعد على تحسين أداء وممارسة تقديم خدمات البرامج

5. تواجه جهات اتخاذ القرار على المستويات التخطيطية والإشرافية والتنفيذية الحاجة إلى اتخاذ قرارات متعددة بصفة مستمرة الأمر الذي يسبقه توفر بيانات ومعلومات لترشيد اتخاذ القرارات.

6. تساعد الدراسات التقييمية المنظمات الحكومية والخاصة التي تتقدم للحصول على منح أو معونات أو مخصصات مالية على أن توضح تلك الجهات مدى فاعلية هذا البرنامج.

وفى مجال الخدمة الاجتماعية

تلعب الدراسات التقييمية دورا هاما في قياس عائد التدخل المهني وقد أمكن ربطها بخصوصيات الممارسة المهنية للأخصائي الاجتماعي وأخذت تولى اهتمامها لأكثر من جانب مثل:-

تقدير عائد التدخل المهني لدى الأفراد لمساعدتهم على استعادة توافقهم مع أنفسهم ومع البيئة التي يعيشون فيها.

تقدير عائد التدخل المهني في العمل مع الجماعات.

تقدير عائد التدخل المهني في العمل مع المجتمعات

تقدير عائد سياسة معينة للرعاية الاجتماعية

تقدير مناسبة بعض الخدمات التي تؤديها منظمات الرعاية الاجتماعية

تقدير فعالية إدارة الخدمة الاجتماعية للمنظمات

لماذا نقوم؟

هناك من يرى أننا نقوم للأسباب الآتية:

لاتخاذ القرارات المطلعة حول تخصيص الأموال

لتوضيح تأثير السياسات والبرامج

لإنجاز التحسينات المستمرة فى تصميم وإدارة البرامج

وهناك من يحدد أربعة أغراض للتقييم وهى:

التقويم للمسئولية

التقويم للتعلم

التقويم لإدارة وتطوير البرامج

التقويم كالتزام أخلاقي

أنواع البحث التقييمي

1- **البحث التقييمي البنائي:** وهو بحث يسعى لاختيار البرامج والمشروعات، ومعرفة معلومات وبيانات كافية عن المستفيدين واحتياجاتهم، وكذلك المعلومات عن الاستراتيجيات التنفيذية.

وهو يعتمد على مجموعة من الأسئلة حول:

جمع معلومات عن المجتمع المستهدف، وصفاته، والمشكلات التي يعانى منها، وعدد المستفيدين من البرامج الوعي التام بالموارد والخدمات التي يقدمها البرنامج أو يعتمد عليها.

معلومات عن استراتيجيات التدخل.

يجب على منفيذ البرامج والمشروعات أن يكون لديهم القدرة والمهارة على تنفيذ ما تم تخطيطه.

تحديد مفاهيم التقييم الأساسية وملاحظة ومتابعة تنفيذ البرامج والمشروعات.

2- **البحث التقييمي التجميعي**

وهو يركز على تقييم تأثير برنامج معين وذلك على الرغم من أن التقويمية التجمعية الجيدة غالباً ما تهدف للخروج بتوصيات تتعلق بتوسيع أو استمرار أو إلغاء برنامج معين

المعارف والمهارات الأساسية التي يجب توافرها في القائم بعملية البحث التقويمي:

ا- المعارف:

1. معارف متصلة بأساسيات البحث العلمي
2. أسس تكوين المقاييس ووسائل اختبارها
3. مكونات الاحتياجات الإنسانية والاجتماعية
4. طرق اختيار العينات
5. نظريات القيادة
6. 6-النظريات السلوكية المعرفية
7. نظريات الشخصية
8. نظريات المشاركة
9. نظريات المنظمات
10. منهجية دراسة الجماعة
11. صياغة الأهداف
12. أسس تقييم البرامج والمشروعات

الخبرات الميدانية الموجهة لعملية التقويم

المعارف والمهارات الرئيسية

المقدرة على إجراء المقابلات

أساليب ضبط نوعية المعلومات المجموعة وتحليلها

المقدرة على تطبيق أساليب الملاحظة وأساليب تسجيلها بدقة

العمليات الميدانية

المهارات التوضيحية

الأخلاقيات المهنية

ضبط الانفعال الشخصي

المعارف والمهارات الإضافية

تحليل العمل

إجراء مشاريع ومقترحات البحوث

المهارات الإدارية

مهارات العلاقات العامة

المهارات:

1. مهارة إجراء القياس والتقويم بأنواعه المختلفة
2. القدرة على تحديد الأهداف بطريقة قابلة للقياس
3. أن يكون لديه القدرة على المفاضلة بين الاختبارات المتوفرة والتي تناسب كل هدف من أهداف البرنامج المحددة
4. أن يكون لديه القدرة على إعداد وتصميم اختبارات أو مقاييس مناسبة في حالة عدم وجود اختبارات أو مقاييس مناسبة لأهداف معينة
5. 5- أن تكون لديه القدرة على استخدام وتطبيق الاختبارات أو المقاييس للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة
6. 6- أن تكون لديه القدرة على تنظيم المعلومات والبيانات بطريقة تسهل الاستفادة منها
7. 7- أن تكون لديه القدرة على التصرف وتخطي العقبات التي تعوق تطبيق البرنامج
8. 8- أن تكون لديه القدرة على القيام بأدوار مختلفة ومتعددة كالمستشار والمراقب والإحصائي والإداري

من خلال مجموعة من المهارات:

- المهارة في إجراء المقابلة . - المهارة في الملاحظة. - المهارة في التأثير على متخذي القرار. - المهارة في التأثير والتفاعل.

- المهارة في تحليل البيانات. - المهارة في التفاوض مع وحدات المجتمع. - المهارة في حل المشكلات.

- المهارة في الابتكار والتجديد. - المهارة في الحوار. - المهارة في تقدير الحاجات. - المهارة في تصميم البحوث وأدوات القياس.

الإجراءات الواجب الالتزام بها عند القيام بعملية التقييم:

تحديد المستفيدين الأصليين من التقييم وماهية الأنشطة والأهداف
جمع البيانات عن أنشطة البرنامج وأهداف وأغراضه.

توليف المعلومات التي تم جمعها فيما يمكن أن يسمى (النموذج المفترض للبرنامج)

تحديد درجة وضوح النموذج الفرضي للبرنامج بما يمكن من إجراء التقييم ويجعل له فائدة بالنسبة للمستفيدين. وهنا يمكن الاعتماد على معيارين هما:

أ- درجة اتفاق المستفيدين من التقييم على مجموعة من المقاييس لأنشطة البرنامج وأهدافه.

ب- درجة اتفاق المستفيدين من التقييم على مجموعة الافتراضات المعقولة والقابلة للاختبار حول الصلة بين أنشطة البرنامج وبين نتائجه واثاره.

ويتوقع أن ينتج عن هذه المهمة التوصل إلى « نموذج للبرنامج قابل للاختبار يتضمن فقط أنشطة وأهداف البرنامج التي يوجد اتفاق عليها حول مقاييس النجاح في تحقيقها وحول علاقاتها السلبية.

عرض نتائج هذا التحليل على مديري البرنامج وعلى المستفيدين من التقييم والوصول إلى اتفاق حول خطة التقييم.

ويجب على المقوم الانتباه إلى حقيقة أساسية تدور حول وجود بعض الأسباب الكامنة أو الخفية من إجراء التقييم وهو التقييم الذي يكون على النقيض من الأغراض المعلنة للتقييم وفي مثل هذه الحالة قد يطلق على التقييم « إساءة التقييم » ومن ثم فهي دراسات تقييمية أغراضها غير علمية أغراضها:

1- التلميع: ويقصد به التركيز على الأنشطة الخارجية للبرنامج لجعله يظهر بصورة براقة أمام الجمهور

2- التزييف: محاولة التغطية على عيوب البرنامج وطمسها أثناء إجراء التقييم

3- القتل الخفي: استخدام البحث التقييمي لغرض سياسي خفي هو تدمير البرنامج والقضاء عليه بسلاح يتخذ الصبغة العلمية.

4- الاستعراض الشكلي: حيث استخدام التقييم كمجرد شعارات دون مضمون

5- التسويق: استخدام التقييم كأداة لتأجيل القيام باتخاذ إجراءات تدعو الحاجة إليها بالفعل في الوقت الحالي.

من هنا فإن الأمر يتطلب إدراك العمليات السياسية والاجتماعية المتصلة بتخطيط وتنفيذ عملية التقييم.

محكات القياس في البحوث التقييمية:

هناك خمسة أساليب أو محكات للقياس تستخدم لتقدير مختلف الجوانب المتعلقة بالبرنامج الأفضل:

الأول: الموارد المخصصة للبرنامج (**الجهد**) ويعنى الجهد بكمية وأنواع أنشطة البرنامج المستخدم لتحقيق أهداف البرنامج ويشير إلى زمن العمل، النشاط، نطاق استخدام الموارد المادية.

الثاني: نتائج برنامج الخدمات (**التأثير**) كيف كان البرنامج قادرا على تحقيق تغيير اجتماعي باستخدام الأساليب الفنية للبرنامج.

الثالث: محاولة تقدير التقديرات المتعلقة بالعمل (**الفاعلية**) ويعنى هل البرنامج حق أهدافه؟)

الرابع: تحديد اقتصاديات تشغيل البرنامج بالمقارنة بما يحققه من إنجازات. (**الكفاءة**)

الخامس: الكيفية Quality وهي تعبير عن صلاحية برنامج معين .

المتغيرات المرتبطة بأدوار القائم بالبحث التقييمي:

قد ينشأ ما يعرف بصراع الدور بين مقوم البرنامج وممارسي الخدمة الاجتماعية القائمين بالتدخل المهني للأسباب الآتية:

1- اختلاف الرؤى حول قضايا معينة واختلاف القيم الذاتية بسبب العامل الشخصي ، برغم كونهم جميعا مهنيين، وقد يترتب على ذلك عدم الإدراك الصحيح لمواقف الآخرين ما قد يؤدي إلى صراعات بينهم.

2- عادة ما يكون الموجه لعملية التقييم ليس مدير البرنامج أو منفذيه وإنما المكلفون برعاية المنظمة والمتابعون لها وهذا الوضع غالباً يؤدي إلى خلق ضغوط على المقوم حتى أنه ينظر إلى التقييم باعتباره شرا لا بد منه.

القلق العميق بشأن التوقعات الناجمة عن التقييم من قبل موظفي المنظمة ان لهم مصلحة في نجاح المنظمة دائما وهذا ما يجب أن ينتهي إليه التقييم دائما من وجهة نظرهم ولو كانت نتائج التقييم غير إيجابية.

ولتجنب صراعات الدور ينبغي:

فحص الأدوار العامة للمقومين خلال المرحلة الأولى من التقييم

تحديد وتوضيح الظروف المحيطة بعملية جمع البيانات وفي هذا الإطار يجب الاتفاق على:

الاطار التي تحيط بالعملاء والمقومين والمؤسسة الممولة فيما يختص بجمع وتخزين ونشر بيانات التقييم وخطوات التعامل مع هذه الاخطار.

الفوائد التي ستعود على مختلف الجماعات وكيفية تعظيم هذه الفوائد من قبل المنظمة الية إعادة فحص وتعديل التقييم حال ظهور المشكلات.
الظروف التي تجعل الممول أو المقوم ينسحب من البرنامج
اسئلة

س: ما الفرق بين التقييم والبحث التقييمي؟

س : ناقش / ناقشي أهم محكات القياس في البحوث التقييمية
الإجابة

الفرق بين التقييم والبحث التقييمي:

التقييم يخصص، البحث يعمم

التقييم يصمم لتحسين شيء ما ، بينما البحث يصمم لإثبات شيء ما.

التقييم يعطى أساساً لاتخاذ القرارات، بينما البحث يعطى أساساً لرسم الاستنتاجات

التقييم كيف الأعمال تكون جيدة؟ البحث- كيف تعمل؟

وهناك اعتراف بان البحث التقييمي يتميز بما يلي:

البحث بصفة عامة قد يخدم تشكيلة واسعة من الأغراض ، بينما الاهتمام الأساسي للتقييم أن يقيم إنجاز الأهداف المحددة

التأكيد الأكبر على استعمال نتائج التقييم لإعلام أو للتأثير على صانعي القرار.

نتائج التقييم أساساً تعلم صانعي القرار، بينما تقارير البحث تساهم بشكل كبير في تطوير المعرفة الأكاديمية العامة والفهم.

محكات القياس في البحوث التقييمية:

هناك خمسة أساليب أو محكات للقياس تستخدم لتقدير مختلف الجوانب المتعلقة بالبرنامج الأفضل:

الأول : الموارد المخصصة للبرنامج (الجهد) ويعنى الجهد بكمية وأنواع أنشطة البرنامج المستخدم لتحقيق أهداف

البرنامج ويشير إلى زمن العمل، النشاط، نطاق استخدام الموارد المادية.

الثاني: نتائج برنامج الخدمات (التأثير) كيف كان البرنامج قادرا على تحقيق تغيير اجتماعي باستخدام الأساليب الفنية

للبرنامج.

الثالث: محاولة تقدير التقديرات المتعلقة بالعمل (الفاعلية) ويعنى هل البرنامج حق أهدافه؟)

الرابع: تحديد اقتصاديات تشغيل البرنامج بالمقارنة بما يحققه من إنجازات. (الكفاءة)

الخامس: الكيفية Quality وهي تعبير عن صلاحية برنامج معين .

المحاضرة التاسعة نماذج التقويم

مقدمة

يستخدم الإنسان مفهوم النموذج في عمليات القياس والمعايرة والتصنيف منذ أن خلقه الله في أرضه، غير أن هذا الاستخدام يأخذ بالتطور دائماً وعلى نحو مستمر، فتنمو المفاهيم الخاصة بكل نموذج يوماً بعد آخر، فيكتسب جملة من الصفات التي تجعله أكثر تطوراً من ذي قبل، وأقرب إلى الاكتمال، في الوقت الذي تنشأ أيضاً، وفي كل يوم نماذج جديدة لموضوعات ومفاهيم لم تكن معروفة في السابق، وإذا كانت عملية تطوير النماذج ذات أهمية كبيرة في تاريخ العلم فإنها اليوم تكتسب أهمية أكبر، ذلك أن الوقائع الجديدة تدفع الباحثين في العلوم المختلفة إلى تطوير النماذج التي توافقها بغية رصدها وتحليلها على نحو أفضل.

يعد تعبير «النموذج» *le modèle* واحداً من المفاهيم التي يكثر استخدامها في المجالات المتعددة، العلمية منها والتجارية والصناعية والصحية والثقافية، فضلاً عن استخدامه الواسع في سياق العلاقات الاجتماعية بين الناس على اختلاف شرائحهم ومجالات عملهم، وينطوي على معنيين :

أولهما المعنى المادي،

- والآخر المعنوي أو الفكري.

أما الأول فيراد به الشكل أو الصورة التي تتخذ معياراً للحكم على الأشياء الأخرى المماثلة له بالتوافق معها أو عدمه، ويعد الأساس في المقارنات التي يمكن من خلالها تقييم الأشياء وبيان الصالح منها والفساد، والتي تستخدم كثيراً في المجالات الاقتصادية والاجتماعية، وفي عمليات البيع والشراء

وتبادل المنافع، فيصعب على المرء تقييم الأشياء وتقويمها إلا في ضوء نماذج مشابهة لها في الوظائف ونوعيتها وسهولة الحصول عليها، وغير ذلك من المعايير التي تجعل من النموذج مرجعاً يعتمد عليه في عملية التقويم والتبادل.

وفي المعنى المجازي أو الفكري يستخدم تعبير

النموذج بمعنى التصور الذي يعتمد عليه المرء في المقارنة بين الأشياء والحكم عليها

في ضوء ما تتصف به من سمات وخصائص تجعلها قريبة من ذلك التصور أو بعيدة عنه،

وكثيراً ما يستخدم هذا التعبير في المجالات المختلفة أيضاً، ولكنه أكثر وضوحاً في

مجالات الفكر والأدب والعلوم على اختلاف أنواعها، ويؤدي الوظيفة نفسها المتمثلة في

تقييم الأشياء، وخاصة الأفكار وبيان الصالح منها والفساد في ضوء التصورات المسبقة

التي تكونت في شخصية الفرد.

فالمقارنة بين الأشياء والحكم عليها، وتفضيل بعضها على بعضها الآخر أمور لا تحدث إلا في ضوء مجموعة من النماذج التي تكتسب مصداقيتها بدرجة عالية لدى الفاعلين، وتعد بمنزلة معايير تلامس الحقيقة، أو تقترب منها بدرجة كبيرة، الأمر الذي يمنح النماذج في كثير من الأحيان أبعاداً نفسية وعاطفية واجتماعية وعقلية تزيد في قيمتها على أبعادها الواقعية الفعلية.

ما المقصود بنماذج التقويم ؟

أولاً: مفهوم النموذج.

لقد تعددت النماذج التي تهتم بالتقويم منها نماذج ركزت على فعالية الخدمات من وجهة نظر المستفيدين من تلك الخدمات ، وبعضها ركز على كفاءة الأجهزة من وجهة نظر مقدمي الخدمات ، في حين أن هناك وجهات نظر ركزت على قياس كلاً من الكفاءة والفعالية معاً.

وقبل استعراض تلك النماذج كان من الضروري تناول مفهوم النموذج وأهمية وجود تلك النماذج

لقد ظهر للتقويم نماذج عديدة عبارة عن مجموعة حلول تجعل للتقويم أسلوبه الخاص ومنهجيته المتميزة وطريقته

المحددة، وفي هذا الإطار فقد ظهرت بعض المحاولات لتعريف النموذج ومن هذه المحاولات:-

التعريف الأول : أساس لتنظيم الأفكار حول موضوع ما حتى يتسنى جمع معلومات ذات مغزى بطريقة منظمة تفيد في

مواجهة المشكلات.

التعريف الثاني: عناصر متكاملة أو خطوات مترابطة تتعلق بالممارسة في مواقف مهنية محددة مرتبطة بإحدى مداخل

الممارسة المهنية وتصلح للتعميم في المواقف المشابهة.

التعريف الثالث: بناء متكامل من المتغيرات أو العناصر المتكاملة التي تعتمد على القدرات الذهنية والخبرات المهنية يتم

في ضوءها الحكم على مدى نجاح البرنامج وقياس كافة أبعاده كأساس لاتخاذ قرارات تطويره أو تعديله أو إيقافه.

التعريف الرابع: النموذج ما هو إلا مدخل منهجي منظم لمساعدة صانع القرار في استقصاء المشكلة، والبحث عن الأهداف وتقويم البدائل عن طريق المقارنة بين نتائج استخدامات كل بديل منها لاختيار البديل الأمثل للتأثير في المشكلة والعمل على حلها.

التعريف الخامس: ويعرف النموذج بأنه عناصر متكاملة أو خطوات مترابطة أو محددات تتعلق بممارسة في مواقف مهنية محددة مرتبطة بإحدى مداخل الخدمة الاجتماعية وتصلح للتعميم في المواقف المشابهة.
ومن التعاريف السابقة يتضح الآتي:-

أن نموذج تقويم البرنامج يتضمن مجموعة من المتغيرات أو العناصر المتكاملة التي يمكن التوصل إليها بناء على قدرات ذهنية وخبرات مهنية.

ينطلق النموذج من مدخل معين ويصلح للتعميم في المواقف المشابهة.

يتضمن كل متغير بعض المؤشرات التي يتم الحكم في ضوءها على التغيرات والنتائج التي أحدثها البرنامج موضع التقويم. يسعى النموذج إلى الاستفادة من النتائج في مساعدة المشاركين والمسؤولين عن التقويم لاتخاذ أفضل القرارات بشأن تطوير البرنامج أو الإبقاء عليه أو إلغائه وإيقافه.

ثانياً: شروط بناء النموذج.

من أهم الشروط التي ينبغي أن تراعى عند بناء النموذج ما يلي:-

1. البساطة والبعد عن التعقيد.
2. ملائمة النموذج للمشكلة موضوع البحث.
3. اختيار النموذج في ضوء ما يسفر عنه من نتائج.
4. المراجعة المستمرة للنموذج قبل التنفيذ.

ثالثاً: أهمية النموذج.

- أن أحد المميزات الأساسية لبناء نماذج في إطار المهنة هو الحاجة إلى وجود خريطة أو أطر تصورية نظرية تُعين وتُهدي الممارسين دون انتظار لتوجيه من رؤسائهم الذين قد لا تزيد معرفتهم الفنية من معرفة هؤلاء الممارسين.
- أن الممارس يواجه ألواناً عديدة من المواقف المتغيرة والتي تتضمن في الغالب عناصر لم يسبق له التعامل معها أثناء دراسته أو خلال خبراته الميدانية السابقة وسوف يعجز عن التعامل معها بكفاءة إذا لم يكن مزوداً بمثل هذه الأطر أو الخرائط ولن ترتفع جهوده عن مستوى المحاولة والخطأ.
- أن النماذج تشكل التدخل المهني فتزود الباحث والممارس بمصفاة يتمكن من خلالها تحديد المداخل الملائمة لتقدير الموقف وتصميم التدخلات المهنية وزيادة إمكانية تقديم الخدمة.
- تساعد النماذج على التنبؤ بنتائج التدخل المهني كما تمكن من التفسير وإحداث تغييرات محددة في الموقف في ضوء النتائج الممكن توقعها وإلا أصبحت الممارسة في أغلب الأحوال مجالاً للتخمين ومجرد استجابة لانطباعات شخصية
- تساعد النماذج في التعرف والفهم والتفسير للمواقف الجديدة كما تساعد في التعرف على ما هو متشابه وما هو مختلف في خبرتنا بالممارسة المتقدمة باستمرار.
- أن البناء النظري الدقيق للنماذج والمنسق قد يسمح لنا بتفسير نشاطاتنا للآخرين ، كما يسمح بنقل معارفنا ومهاراتنا بأسلوب يمكن اختياره ويمكن إثباته أو إقامة الدليل عليه ويسمح بفحص وتقوية أنشطتنا بواسطة الآخرين وتزداد بذلك قوة المهنة.
- أن النماذج تعطي ثقة للممارس المهني من خلال إعطائه أساس يعتمد عليه بأمان وثقة وبالتالي تزيد من فاعليته في الممارسة.
- كما يعتبر النموذج مدخل منهجي منظم لمساعدة صانع القرار في استقصاء المشكلة والبحث عن الأهداف وتقويم البدائل.

رابعاً: نماذج التقويم.

لقد تعددت المحاولات في تصنيف نماذج التقويم وفيما يلي عرض لبعض هذه التصنيفات:-

(1) التصنيف الأول :

1- نموذج النظم: ويركز هذا النموذج على كفاءة الاتصال، وقضية توزيع الموارد الإنتاجية والمخرجات أو نتائج معينة، وهو من أنسب النماذج في عملية اتخاذ القرار.

2- نموذج تحقيق الهدف: وهو مشتق من نظريات الدافعية ونظريات المجالات ويستخدم كوسيلة تحليلية تتسم بالثقة والموضوعية ويستطيع قياس الأهداف النظرية المجردة، ولهذا النموذج نقاط قوة تتمثل في أنه يستطيع تقويم الأهداف الفردية في البرنامج بمعزل عن الأهداف الأخرى ، أما نقاط الضعف تتمثل في أن تحقيق الهدف قد يكون نتيجة العوامل البيئية التي لا يستطيع أن يتحكم فيها القائم بعملية التقويم كما أنه لا يقوم بالإحصاء الكافي للأهداف غير المتوقعة للنتائج.

3- نموذج التأثير: وهذا النموذج يتضمن تكوين الفروض القابلة للاختبار ويستخدم في الدراسات التجريبية حيث الفروض محددة في عبارات لمقارنة فاعلية المدخلات في أي مشروع.

4- النموذج السلوكي: وهو مشتق من البناء السلوكي ويؤكد على أهمية قياس تحقيق الهدف، والاستراتيجية الأساسية له في التقويم هي استخدام جماعة العلاج كجماعة ضابطة باستخدام القياس القبلي والبعدي.

وهذه النماذج الأربعة السابقة تشكل الإطار المرجعي التحليلي الذي يتم من خلاله التقويم.

(2) التصنيف الثاني:

وهو تصنيف "بوفمان" ويحتوي:-

نموذج إصدار تحقيق الهدف.

نموذج إصدار الأحكام في ضوء محكات خارجية.

نموذج إصدار الأحكام في ضوء محكات داخلية.

نماذج تشكيل القرار

(3) التصنيف الثالث:

ويشتمل على أربعة تصميمات :-

1- النماذج الكلاسيكية: وتؤكد على تقويم البرامج في ضوء مدى تحقيقها للأهداف المحددة بها.

2- النماذج المعتمدة: وتركز على عمليات البرنامج

3- نماذج النظم: وتهتم تلك النماذج بالمعايير والمحكات والأهداف التي يتم تقويم البرامج بالمقارنة بها.

(4) التصنيف الرابع:

1- نموذج تحديد القرارات.

2- نموذج الأهداف الحرة.

3- النموذج الدفاعي.

4- نموذج تحديد الفائدة.

5- نموذج الاستجابة.

6- النموذج التجريبي.

7- نموذج النظم.

8- نموذج تحقيق الهدف.

9- النموذج السلوكي.

10- نموذج التأثير.

11- نموذج تحديد المستفيد.

(5) التصنيف الخامس

1) نموذج سوشمان: يتضمن نموذج "سوشمان" لتقويم البرامج الاجتماعية خمسة معايير يمكن قياس كل معيار من خلال بعض المؤشرات ، كما حدد الأدوات المنهجية والإجراءات ونوعية المقاييس التي تستخدم في تحديد مدى توفر كل معيار من المعايير أو عدم توفره بالنسبة للبرنامج موضوع التقويم.

وفيما يلي عرض لتلك المعايير والمؤشرات المحددة لها:-

أ- المعيار الأول: تقييم جهد البرنامج.

ركز هذا المعيار من التقييم على كمية ونوعية المدخلات الخاصة بالبرنامج الذي يتم تقييمه ويرتبط بافتراضين أساسيين هما:-

افتراض وجود علاقة منطقية وامبريقية بين الأهداف المحددة للبرنامج وبين الإجراءات المستخدمة أو المتبعة لتحقيق تلك الأهداف.

افتراض أن البرنامج ينفذ على الوجه أو بالصورة المخططة له مسبقاً.
ويتضمن تقييم مدخلات البرنامج المؤشرات التالية :-

عدد ونوع العملاء المستهدف خدمتهم عن طريق البرنامج.

نمط الموظفين العاملين في البرنامج وجهد كل منهم في تحقيق الأهداف.

مصادر التمويل والإنفاق المالي المخصصة للبرنامج.

نوعية التغيرات التي حدثت في طرق تقديم الخدمات التي تضمنها البرنامج.

نوعية التغيرات التي حدثت نتيجة تنفيذ البرنامج سواء للمستفيدين أو المجتمع.

مدى أداء أنشطة وخدمات البرنامج وفقاً للأصول الفنية التي يقرها الخبراء والمتخصصون.

ج- المعيار الثالث: تقييم كفاية البرنامج

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

من ناحية أخرى، ويشير المعيار إلى الدرجة التي يكون بها الأداء بالنسبة للدرجة الكلية لحاجة المجتمع إليه.

ويتضمن تقييم كفاية البرنامج المؤشرات التالية :-

مدى التلاؤم بين الجهود وحاجة البيئة لخدمات البرنامج.

كفاية الأداء بالنسبة لمستوى الحاجة.

تحديد العملاء المستفيدين من البرنامج مقارنة بجميع من كان يجب تقديم الخدمة لهم أو المستفيدين.

مدى وعي المواطنين بالخدمات التي يحتاجها البرنامج.

تحليل الخدمات المطلوبة أو الحاجات المتوقعة من البرنامج.

د- المعيار الرابع: تقييم كفاءة البرنامج:

ويركز هذا المعيار على العلاقة بين الجهد والأداء والكفاءة حيث يهتم بفحص ودراسة الاستراتيجيات الخاصة بتقليل الجهد

مع تعظيم أداء وكفاية البرنامج حيث تحقق أقصى كفاءة للبرنامج إذا تم تقليل مدخلات البرنامج مع الحصول على نفس

القدر من المخرجات أو إذا تم الحصول على مخرجات أكبر دون زيادة مدخلات البرنامج.

ويتضمن تقييم كفاءة البرنامج المؤشرات التالية :-

مدى إنفاق الموارد المالية في الأنشطة المخصصة لها.

مدى تحقيق البرنامج لأهدافه بتكاليف مقبولة.

مدى تكلفة كل وحدة من وحدات الخدمة التي يوفرها البرنامج.

مدى فعالية البرنامج لمختلف الفئات المستهدفة.

مدى العلاقة بين التكلفة الكلية للبرنامج والجهد المبذول.

هـ- المعيار الخامس: تقييم عملية البرنامج:

ويركز هذا المعيار على الميكانيزمات التي يتم بواسطتها ترجمة الجهد المبذول إلى مخرجات أي الوسائل التي يحقق بها

البرنامج أهدافه.

ويتضمن تقييم عمليات البرنامج المؤشرات التالية :-

تحديد الميكانيزمات التي يتم من خلالها تحقيق أهداف البرنامج.

تقرير أسباب القصور في الأداء وهل ترجع إلى الطريقة المستخدمة أم للعمالة أم لعوامل أخرى .

تحديد العملاء المستفيدين من البرنامج واختلاف فعالية البرنامج تبعاً لاختلاف نوعية العملاء

تحديد الفئات التي يحقق البرنامج معها نتائج أفضل.

تحديد الظروف التي يقدم البرنامج في ظلها أو المصاحبة للتشغيل الأفضل.

تحديد نطاق وطبيعة الآثار المصاحبة للبرنامج وفترة استمرار التأثير وفقاً للإجراءات التي تتخذ لتحقيق الأهداف.

تفسير العوامل المستقلة عن جهد البرنامج والتي يرجع إليها بعض النتائج التي حدثت ولم يتم تحديدها مسبقاً.

(نموذج ميشيل أوستن:

لقد حدد "ميشيل أوستن" عدة معايير لتقييم البرامج الاجتماعية كأساس لتحسين تلك البرامج بحيث تكون أكثر استجابة

لإشباع احتياجات أفراد المجتمع ومواجهة مشكلاته، مع ضرورة أن يشترك في التقييم كل من العاملين في البرنامج من

الفنيين والتخصصات المتعددة إلى جانب الإداريين والمشرفين على البرنامج والمهتمين به مع عدم إهمال رأي المستفيدين

من الخدمات التي يوفرها البرنامج باعتبارهم أكثر من يستطيع التعبير عن مدى الاستفادة من البرنامج لمقابلة احتياجاتهم

الفعالية.

ولقد حدد عشر معايير لتقييم أي برنامج من البرامج الاجتماعية، وتضمنت تلك المعايير التوصل إلى إجابة على التساؤلات التالية:-

- هل ساهم البرنامج في إشباع احتياجات العملاء المستهدفين منه؟
- هل تتوفر المصادر المستخدمة في تحقيق أهداف البرنامج؟
- هل البرنامج مكلف من الناحية المادية مقارنة بما يوفره من خدمات؟
- هل استطاع البرنامج أن يغطي المنطقة أو الحيز الجغرافي المستهدف في إطار محدودة أو اتساع البرنامج؟
- هل الخدمات التي يوفرها البرنامج فعالة في جانبها المادي والمعنوي؟
- هل قرارات التمويل حول المستقبل قائمة على بيانات مرتبطة بتقويم البرنامج؟
- هل تستخدم الطاقة البشرية (العاملين) بالبرنامج استخداماً جيداً؟
- هل تم استخدام الأدوات المناسبة لتقويم تكلفة البرنامج حتى تصل لأفضل وأدق النتائج التقويمية؟
- ما التأثير المتبادل بين البرنامج وبين المجتمع؟
- ما مستوى رضا العاملين عن البرنامج؟

ولقد أوضح ضرورة وضع مؤشرات لقياس كل متغير أو الإجابة على كل تساؤل من التساؤلات السابقة في ضوء تدرج ثلاثي أو خماسي لتحديد نتائج تقويمية يمكن في ضوءها اتخاذ الإجراءات التصحيحية أو تطوير البرنامج الحالي أو وضع برامج مستقبلاً.

(3) نموذج تحقيق الهدف

ترجع أهمية تحقيق الأهداف إلى أنها من أهم خطوات وضع برنامج التقويم، إذ أنه ما لم نتأكد من صحة الأهداف التي نسعى إلى تحقيقها ، فإن كل خطوة بعد ذلك لا تعني شيئاً، لأنها تقوم على أساس غير سليم ، ومن هنا فإن نموذج تحقيق الهدف أحد النماذج التي تستخدم لقياس الانجاز والمحاسبية بالمنظمة، ومن ثم فإن نموذج تحقيق الهدف يعتبر أحد أشكال دراسة فعالية المنظمات حيث أن أحد الوسائل المستخدمة في تقويم الفعالية هو تحقيق الهدف. ويعتمد نموذج تحقيق الهدف على افتراضات واضحة وصريحة ، لذلك فإن أهداف أي منظمة ينبغي أن تحدد وتبنى بشكل جيد كما ينبغي الإعداد الجيد للمصادر المالية والبشرية اللازمة للمساهمة في انجاز الأهداف المعطاة، والواقع أن تحديد الأهداف بطريقة واضحة محددة يجبر الناس على أن يصبحوا أكثر واقعية فيما يبيغون تحقيقه ، حيث تتم عمليات تقويم البرامج والخدمات بهدف التعرف على ما حققه البرنامج أو الخدمة من أهدافه التي وضعت مسبقاً

السؤال الأول اشرح / اشرح شروط بناء النموذج؟

- من أهم الشروط التي ينبغي أن تراعى عند بناء النموذج ما يلي:-
- البساطة والبعد عن التعقيد.
- ملانمة النموذج للمشكلة موضوع البحث.
- اختيار النموذج في ضوء ما يسفر عنه من نتائج.
- المراجعة المستمرة للنموذج قبل التنفيذ
- س : عدد / عددي مؤشرات تقييم كفاءة البرنامج
- مدى إنفاق الموارد المالية في الأنشطة المخصصة لها.
- مدى تحقيق البرنامج لأهدافه بتكاليف مقبولة.
- مدى تكلفة كل وحدة من وحدات الخدمة التي يوفرها البرنامج.
- مدى فعالية البرنامج لمختلف الفئات المستهدفة.
- مدى العلاقة بين التكلفة الكلية للبرنامج والجهد المبذول.
- ناقش/ ناقشي مفهوم النموذج

مفهوم النموذج.

لقد تعددت النماذج التي تهتم بالتقويم منها نماذج ركزت على فعالية الخدمات من وجهة نظر المستفيدين من تلك الخدمات ، وبعضها ركز على كفاءة الأجهزة من وجهة نظر مقدمي الخدمات ، في حين أن هناك وجهات نظر ركزت على قياس كلاً من الكفاءة والفعالية معاً. وقبل استعراض تلك النماذج كان من الضروري تناول مفهوم النموذج وأهمية وجود تلك النماذج

ما هي شروط بناء النموذج ؟

- من أهم الشروط التي ينبغي أن تراعى عند بناء النموذج ما يلي:-
- البساطة والبعد عن التعقيد.
- ملانمة النموذج للمشكلة موضوع البحث.
- اختيار النموذج في ضوء ما يسفر عنه من نتائج.
- المراجعة المستمرة للنموذج قبل التنفيذ.

المحاضرة العاشرة تابع نماذج التقويم

مقدمة

يستخدم تعبير النموذج بمعنى التصور الذي يعتمد عليه المرء في المقارنة بين الأشياء والحكم عليها في ضوء ما نتصف به من سمات وخصائص تجعلها قريبة من ذلك التصور أو بعيدة عنه، وكثيراً ما يستخدم هذا التعبير في المجالات المختلفة أيضاً، ولكنه أكثر وضوحاً في مجالات الفكر والأدب والعلوم على اختلاف أنواعها، ويؤدي الوظيفة نفسها المتمثلة في تقييم الأشياء، وخاصة الأفكار وبيان الصالح منها والفاقد في ضوء التصورات المسبقة التي تكونت في شخصية الفرد. فالمقارنة بين الأشياء والحكم عليها، وتفضيل بعضها على بعضها الآخر أمور لا تحدث إلا في ضوء مجموعة من النماذج التي تكتسب مصداقيتها بدرجة عالية لدى الفاعلين، وتعد بمنزلة معايير تلامس الحقيقة، أو تقترب منها بدرجة كبيرة، الأمر الذي يمنح النماذج في كثير من الأحيان أبعاداً نفسية وعاطفية واجتماعية وعقلية تزيد في قيمتها على أبعادها الواقعية الفعلية.

والان نستكمل ما توقفنا عنده في المحاضرة السابقة المحاضرة التاسعة من نماذج للتقويم

نموذج تحقيق الهدف

ترجع أهمية تحقيق الأهداف إلى أنها من أهم خطوات وضع برنامج التقويم، إذ أنه ما لم نتأكد من صحة الأهداف التي نسعى إلى تحقيقها، فإن كل خطوة بعد ذلك لا تعني شيئاً، لأنها تقوم على أساس غير سليم، ومن هنا فإن نموذج تحقيق الهدف أحد النماذج التي تستخدم لقياس الانجاز والمحاسبية بالمنظمة، ومن ثم فإن نموذج تحقيق الهدف يعتبر أحد أشكال دراسة فعالية المنظمات حيث أن أحد الوسائل المستخدمة في تقويم الفعالية هو تحقيق الهدف ويعتمد نموذج تحقيق الهدف على افتراضات واضحة وصريحة، لذلك فإن أهداف أي منظمة ينبغي أن تحدد وتبنى بشكل جيد كما ينبغي الإعداد الجيد للمصادر المالية والبشرية اللازمة للمساهمة في انجاز الأهداف المعطاة، والواقع أن تحديد الأهداف بطريقة واضحة محددة يجبر الناس على أن يصبحوا أكثر واقعية فيما يبغون تحقيقه، حيث تتم عمليات تقويم البرامج والخدمات بهدف التعرف على ما حققه البرنامج أو الخدمة من أهدافه التي وضعت مسبقاً ورغم ذلك فهناك انتقادات قوية لهذا النموذج ومنها: -

أن الاعتماد على الأهداف كمعيار فردي لتقويم المنظمة، وأن ثمة تناقضاً بين الأهداف (حالات مثالية) وبين الانجاز (حالات واقعية).

أن بعض المنظمات قد يكون لها وظائف متعددة ومن ثم يصبح لها أهداف مختلفة في نفس الوقت ومن ثم فإن تحقيق أحد هذه الوظائف قد يتداخل مع الآخر وفي ضوء ذلك فإن نموذج تحقيق الهدف يرى أن المنظمة لا تصبح فعالة إذا لم تحقق كل أو معظم أهدافها.

نموذج النسق:

النسق هو وحدة Unit تتكون من أجزاء أو وحدات متباينة ومتماسكة معاً، حيث كل وحدة منضبطة بواسطة أو معتمدة على حالة سائر الوحدات، فهناك النسق الشمسي والانساق الحية وهكذا، وفي كل من هذه الأنساق توجد مكونات تشترك في خصائص عامة وتتفاعل مع بعضها البعض لينتج عنها إطار كلي في النهاية وهو النسق والذي هو أكبر من مجموع أجزائه المعتمدة داخلياً على بعضها.

ومفهوم النسق يقوم على مجموعة عناصر لها شكل قابل للتحديد بينها اعتماد متبادل مشترك تشكل مع بعضها مركب أو وحدة كلية، وفقاً لهذا المفهوم فإن نموذج نسق الموارد يعطي اهتماماً متزايداً بأساليب قياس الفعالية، وهو يركز أكثر على التفاعل بين المنظمة والبيئة حيث يرى أن المنظمة ينبغي أن يكون لها علاقة ايجابية قوية مع المحيطات الخارجية المرتبطة بها.

وبصفة خاصة تلك العلاقة التي تسهل للمنظمة الاستفادة من الموارد المختلفة مثل (التسهيلات المادية، الأفكار، الإدارة، الميزانية،... الخ) وتحويلها إلى مخرجات تستفيد منها البيئة الخارجية (كمنتجات أو خدمات) حيث يساعد ذلك المنظمة على خلق علاقة قوية بين مدخلاتها ومخرجاتها.

ووفقاً لنموذج النسق (نسق الموارد) فإن أي منظمة تصبح فعالة بمنتجاتها وتدير مواردها إلى أعلى درجة، وفي ضوء ذلك فإن الحقيقة الهامة التي يعتمد عليها نموذج نسق الموارد هي الاعتماد المتبادل بين المنظمة والبيئة، وهذا ما أدى إلى تسميته بنموذج نسق الموارد نظراً لأن المنظمة وفقاً لهذا النموذج تعتمد في فعاليتها على البيئة على اعتبار أن المنظمة نسق مفتوح .

ورغم أن نموذج نسق الموارد يمثل نموذجاً مفتوحاً على البيئة التي يستطيع من خلالها (البيئة) تحقيق نجاحه إلا أن هناك عدد من الانتقادات وجهت لهذا النموذج وهي:-

فشل ذلك النموذج في تحديد الموارد التي لها قيمة والتي يمكن الاعتماد عليها كأساس لتحقيق التقدير المقارن أو المفرد لفعالية المنظمات

أن المدير وفقاً لنموذج موارد النسق ينبغي أن يضع في الحسبان أن المنظمات تعتمد على البيئة المحيطة لتحقيق التوازن بين البيئة والمنظمة،

لكن السؤال الذي يطرح نفسه هنا وقد لا يجد إجابة هو:

كيف يعرف الفرد متى يساعد النسق أو يعرقل تحقيق الدرجة العظمى من المدخلات أو الاستثمار الأمثل للموارد؟

على الرغم من أن مؤيدي مدخل موارد النسق يعترفون بأهمية الحاجة إلى مقاييس عامة ومتعددة لقياس فعالية الموارد إلا أنهم لم يستخدموا مثل هذه المقاييس في نموذج موارد النسق.

أن الفعالية لا تشير إلى نفس الدرجة من الكفاءة بالنسبة للمنظمات وهذا يدل على وجود فجوة بين قياس الفعالية والكفاءة من وجهة نظر هذا النموذج.

نموذج ريتشارد جرينيل:

القد حدد هذا النموذج أن تقويم البرامج والمشروعات الاجتماعية ينبغي أن يركز على تقييم خمسة متغيرات أو عناصر أساسية، وهذه المتغيرات هي:

المتغير الأول: تقييم مدى وضوح أهداف البرنامج.

المتغير الثاني: تقييم أساليب تقدير احتياجات المستفيدين من البرنامج.

المتغير الثالث: تقييم العملية المرتبطة بمستوى وطريقة تقديم الأنشطة التي يتضمنها البرنامج للمعلاء.

المتغير الرابع: تقييم العائد الاجتماعي للبرنامج.

المتغير الخامس: تقييم العائد الاقتصادي للبرنامج.

(6) نموذج المدخلات والمخرجات:

في هذا النموذج يتم تقويم المنظمات الاجتماعية بناءً على العناصر التالية:-

1- تقويم مدخلات المنظمات الاجتماعية: يتم هذا العنصر بتقييم مدى توافر الموارد البشرية والمالية والتنظيمية من حيث الكم والنوع اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة.

2- تقويم مخرجات المنظمات الاجتماعية: يتم هذا العنصر بتقييم الخدمات والبرامج والأنشطة التي تقدمها المنظمة لعملائها ومدى تحقيقها للأهداف المطلوبة منها.

3- تقويم التغذية العكسية: ويهتم هذا العنصر بتقييم عملية الاهتمام بالتغذية العكسية وعملية الاستفادة منها في تحسين المدخلات وبالتالي العمليات التحويلية بما يساهم في تحسين المخرجات والمتمثلة في الخدمات والبرامج والأنشطة التي تقدم لعملاء المنظمة في المستقبل

(7) نموذج شيرود:

ويسمى هذا النموذج أو يعرف بنموذج تحقيق الهدف أو التقويم بالرجوع للأهداف

حيث يرتبط بأن عمليات تقويم البرامج الاجتماعية تستهدف التعرف على ما حققه البرنامج من أهدافه التي وضعت مسبقاً في إطار ما يوفره من خدمات تشبع احتياجات المستفيدين وتساهم في مواجهة مشكلاتهم.

ويعتمد هذا النموذج في تحديد مدى نجاح أو فشل البرنامج في تحقيق أهدافه على أساس منطقي هو أنه إذا تحقق الهدف النهائي أو الأساسي للبرنامج فإن ذلك يعتبر دليلاً على أن كل الانجازات السابقة عليه كانت محققة لأهدافها.

(8) نموذج التقويم الشامل:

ويتم من خلاله القيام بثلاثة أنواع من التقويم هي:-

تقويم المحتوى: يوفر معلومات خاصة بالاحتياجات التي من خلالها تتشكل الأهداف.

تقويم المدخلات: يوفر معلومات حول نقاط القوة والضعف.

تقويم العمليات:

يتم من خلاله متابعة عملية البرنامج مثل دورها كأداة للتخطيط بأنها تسمح للتحكم في استخدام الموارد، فبمجرد النظر إلى الموارد والحصول على هذه المعلومات يعتبر هاماً خاصة عندما لا يمكن البدء بنشاط معين قبل الانتهاء من آخر نشاط.

(9) نموذج التأثير:

لديه رؤية أكبر، فهو يركز حيث يكون الهدف هنا هو توضيح كل ما يتعلق بالهدف العام موضوع التقويم. كما أوضحه "سكريفن" على أنه أحياناً يشار إليه على أنه نموذج الهدف الحر، وقد وجهت العديد من الانتقادات له لضعف المعايير التي يستند عليها في التقويم، ولكن يمكن للمقوم تفادي هذه المشكلة خلال تنفيذ النموذج بإجراء تحليل قبلي/بعدي،

على سبيل المثال تحليل مجال المنظمة قبل وبعد الأداء وتنفيذ البرنامج أو المنظمة

(10) نموذج سكريفن:

يؤكد هذا النموذج على وضع معايير خارجية على الظاهرة محل الدراسة والتقويم، وهذا النموذج يتضمن مرحلتين هما:-
الأولى: التقويم أثناء سير البرنامج: ويتضمن مدى التقدم الذي أحرزه الذي تم إحراره في ضوء المعايير الموضوعية، وكذلك يستخدم كتغذية عكسية لتحديد نواحي القصور توفيراً للجهد والمال، وهذا يلزم الإجابة على الأسئلة التالية:
هل العمل في البرنامج يسير طبقاً للخطة الموضوعية؟
هل كل عناصر البرنامج تعمل بفاعلية أم أن بعضها يحتاج إلى مراجعة؟ .

الثانية: التقويم النهائي:

يستخدم في نهاية البرنامج لمعرفة مدى تحقيق البرنامج للأهداف، وفي نفس الوقت وضع توصيات لتعديل أو تغيير ليصبح أكثر فعالية، وهنا تبرز عدة أسئلة

ماذا يعرف الدارسون عن الموضوعات التي تمت دراستها عن البرنامج؟

إلى أي مدى تغيرت اتجاهات وسلوكيات الأفراد طبقاً للنتائج المتوقعة من البرنامج؟

هل تحققت أهداف البرنامج التي وضعها المخططون؟

ويمكن للمؤلف أن يحدد بعض المتغيرات التي يمكن أن يتضمنها تقويم أي برنامج اجتماعي في إطار هذا النموذج في ضوء المتغيرات التالية:-

مدى تحقيق أهداف البرنامج ووضوحها.

مدى واقعية الأهداف وقابليتها للقياس.

مدى وجود اتفاق بين المشاركين في البرنامج حول أهدافه.

مدى ترابط أهداف البرنامج وتكاملها.

مدى مشاركة المسؤولين عن البرنامج في تحديد الأهداف.

مدى إدراك العاملين في البرنامج لأدوارهم في تحقيق الأهداف.

مدى تحديد جدول زمني لتحقيق أهداف البرنامج.

مدى الاستخدام الأمثل للموارد في تحقيق الأهداف.

مدى قدرة الأهداف على إشباع احتياجات المستفيدين ومواجهة مشكلاتهم.

مدى تحديد مسؤوليات المشاركين في تحقيق الأهداف الجزئية للبرنامج.

مدى وجود تنسيق لتحقيق أهداف البرنامج.

مدى تحقيق البرنامج للأهداف ذات الأولوية وفقاً لتحديد مسبقاً.

مدى توافق إجراءات تنفيذ البرنامج مع الأهداف.

مدى توافق الأهداف الخاصة للعاملين مع أهداف البرنامج.

مدى وجود توازن في أنشطة البرنامج وفقاً لأهدافه.

ويلاحظ أن استخدام هذا النموذج في تقويم البرامج الاجتماعية يساهم في تقويم الأهداف الجزئية للبرنامج، وهدف البرنامج الذي يتم تقويمه بمعزل عن أهداف البرنامج الأخرى، كما يستخدم كوسيلة تحليلية تتسم بالدقة والموضوعية حيث لا تتدخل فيها قيم المقوم الخاصة في الحكم على مدى تحقيق الأهداف.

التصنيف السادس: ويشمل على :-

1) النموذج القائم على الهدف: يرتبط نموذج التقويم بالأهداف باسم "رالف تايلور" وربما كان هذا النموذج هو أقدم نماذج التقويم ويسعى التقويم الذي يجري وفق هذا النموذج إلى إجراء مقارنات بين النتائج المستهدفة والنتائج الفعلية، ويتضمن هذا النموذج النتائج المقصودة (الأهداف الرسمية) للمشروع التي تؤثر بشكل عال في تحديد درجة انجاز المشروع لهذه الأهداف، إذ يعمل المقومون مع طاقم العاملين على تحديد أهداف المشروع بشكل واضح لا لبس فيه، ثم يتم قياس درجة تحقيق هذه الأهداف.

2) النموذج الخالي من الهدف:

ابتكر فكرة التقويم دون التقيد بالأهداف "مايكل سكريفن" حيث يرى أننا عند تركيزنا على الأهداف المعلنة يصبح سعينا مركزاً وبالكامل على كشف التأثيرات المقصودة، أي الآثار التي أردنا أن نحدثها في إطار الأهداف المتفق عليها للمشروع، وأصبح هذا التركيز محدداً لغايات محدودة.

ويرى "سكريفن" أننا ينبغي أن نفتش عن التأثيرات الحقيقية للمشروعات، أي التأثيرات التي تكون قد حدثت بالفعل سواء أكانت مقصودة أو غير مقصودة، ويعتقد أنه بالإمكان تحقيق ذلك لو أننا وضعنا تصوراً لتقويم متحرر من الأهداف، لا يرتبط بالأهداف المعلنة للمشروع، وحينذاك يمكن الجمع بين النتائج المتحصلة من التقويم بالأهداف والتقويم غير المقيد بالأهداف في أي مشروع.

في هذا النموذج يحدد المقوم جوانب المشكلة عن طريق مقارنة أداء المشروع - أي ما أنجزه المشروع - بنموذج معياري تم وضعه للمشروع، وتوضح الفروق والاختلافات القائمة بين ما يعتقد المخططون حدوثه، وبين ما يحدث بالفعل على أرض الواقع، وينصح "بروفوس" بأنه عند حدوث فروق أن يتم إحداث تغييرات في أداء المشروع أو في المعايير التي يتم على أساسها تصميم المشروع.

ويشير هذا النموذج وفق عدد من الخطوات لتقويم المشروع، وهي:-

1. تحديد المشروع الذي نرغب في تقويمه.
2. تحديد أهداف المشروع
3. وضع خطة للتقويم تتضمن المعلومات التي نرغب في الحصول عليها.
4. تنفيذ خطة التقويم لجمع المعلومات عن المشروع.
5. تحديد الفروق بين أهداف المشروع وما أنجزه المشروع بالفعل.
6. وضع خطة لما سيتم عمله بعد ذلك، تتضمن مراجعة أهداف المشروع ومراجعة ما تم انجازه والتعديل في أي منهما بحيث يصبحا متسقين.

(نموذج صناعة القرار:

في هذا النموذج يؤدي المقوم عدداً من الوظائف الهامة، حيث أن تقويم يقيم الاحتياجات، المشكلات، والفرص في بيئة محددة، وذلك لمساعدة مستخدمي التقويم على تحديد وتقييم الأهداف ثم الرجوع إلى احتياجات المستفيدين التي تم تقييمها للحكم على المشروع، أما تقويم المدخلات فيعمل على تقييم الاستراتيجيات المتنافسة وخطط العمل ومنهجية الصرف (الميزانية) التي تم اختيارها لتنفيذ المشروع.

وهذا يساعد مستخدمي التقويم في تصميم جهود التطوير ووضع مقترحات للتمويل يمكنهم الدفاع عنها، ووضع تفاصيل لخطط العمل، وتسجيل الخطط البديلة التي تم وضعها في الاعتبار، وتسجيل أساس اختيار منهج معين (في تنفيذ المشروع) عوضاً عن المناهج الأخرى، أما تقويم العمليات فالهدف منه هو متابعة وتوثيق وتقييم الأنشطة، وهو يساعد مستخدمي التقويم في تنفيذ جهود التطوير والتحسين والمحافظة على سجلات المسائلة الخاصة بتنفيذهم لخطط العمل. في حين أن تقويم النتائج يحدد ويقيم المخرجات قصيرة الأجل وطويلة الأجل، المقصودة غير المقصودة، وهو يساعد مستخدمي التقويم في المحافظة على تركيزهم على مقابلة احتياجات المستفيدين، وتقييم وتسجيل مستوى نجاح المشروع في تحقيق الاحتياجات المستهدفة للمستفيدين من المشروع، وتحديد الآثار الجانبية المقصودة وغير المقصودة، واتخاذ قرارات بشأن استمرار أو إيقاف أو تطوير وتحسين المشروع.

وفقاً لهذا النموذج يعمل المقوم على تحديد القرارات التي يجب على مدير المشروع اتخاذها، ويقوم بجمع معلومات كافية عن إيجابيات وسلبيات كل قرار من القرارات البديلة من أجل تمكين متخذ القرار من التوصل إلى حكم يتعلق بأفضل البدائل من حيث معيار معين، ومن ثم يصبح التقويم وظيفة مشتركة تعتمد على العمل الجماعي الجيد بين المقومين ومتخذ القرار.

وفضلاً عن النماذج السابقة يمكن التمييز بين عدة أنواع من نماذج التقويم تختلف فيما بينها تبعاً للهدف، وهذه الأنواع هي:-

- 1) تقويم المخرجات أو التأثيرات: وهو النمط الكلاسيكي لتقويم المشروع، ويعني بشكل خاص بمدى تحقيق الأهداف التي خططت للمشروع، إضافة إلى مجمل ما ترتب على انجاز المشروع من انعكاسات ايجابية كانت أو سلبية، ويعرف أحياناً بالتقويم الإجمالي وهو التقويم الذي يعني بحصر كامل المحصلة النهائية للمشروع بعد تنفيذه.
- 2) التقويم المرحلي أو التنفيذي أو التكويني للمشروع: ويعني بتقويم المشروع أثناء فترة انجاز وقبل أن يكتمل بهدف الاطمئنان والتأكد من مدى سلامة مسيرة تنفيذ المشروع بما يسمح بتصحيح الأخطاء والانحرافات التي يمكن أن تكون قد طرأت على تنفيذ المشروع ، كما يسمح بإجراء التعديلات اللازمة في ضوء أية مستجدات طرأت فيما يتصل بالمشروع سواء كانت مستجدات داخلية أو مستجدات خارجية متصلة ببيئة المشروع أو الظروف والعوامل المحيطة به.
- ويعود الفضل إلى "مايكل سكريفن" في التمييز بين التقويم التكويني والتقويم الإجمالي (الذي سبق الإشارة إليه) فالتقويم التكويني يعني بتحليل مراحل تنفيذ المشروع، من أجل تزويد المسؤولين عنه وأصحاب المصالح بالنصيحة بقصد تحسين مستوى المشروع على الأرض، في حين أن التقويم الإجمالي يعني بما إذا كان المشروع قد حقق أهدافه المقصودة أم لا؟
- 3) تقويم العمليات: وهو التقويم الذي يعني بصفة خاصة بكيفية عمل المشروع، أي هو تقويم لأداء المشروع من حيث ما خطط له من أنشطة وعمليات وفعاليات، وما إذا كان المشروع يقوم فعلاً بالأنشطة والعمليات التي خططت له وبنفس المستوى المطلوب أم لا؟
- 4) تقويم الحاجات: ويعني إعادة تقويم حاجات الناس المستفيدين من المشروع بهدف معرفة اثر هذه المشروعات في قائمة حاجاتهم وما إذا كانت المشروعات قد حققت أهدافها في تلبية هذه الحاجات.
- 5) تقويم التكلفة والعائد: وهو يقوم على أساس مقارنة قيمة ما تحقق من نتائج بمقدار ما أنفق على المشروع من أموال وموارد ، وهو يعرف بتحليل التكلفة والعائد.

اسئلة

اسئلة مقالیه :

عرف / عرفی النموذج .

اذکر / اذکر فی فوائد الاعتماد على النموذج في التقويم .

تخیر تخیري احد نماذج و اشرحوه بالتفصل.

س اختيار من متعدد

یعد نموذج النظم من أنسب النماذج في عملية اتخاذ القرار لكونه :

یشرح فكرة النسق الاجتماعي

ویرکز على كفاءة الاتصال

یهتم بقياس فاعلية البرنامج

یناقش كفاية المواد المتاحة

س اختيار من متعدد

یستخدم نموذج تحقيق الهدف في التقويم كا :

1- أداة لجمع البيانات والمعلومات من الميدان

2- مبدأ اساسي للحفاظ على بيئة المشروع

3- وسيلة تحليلية تتسم بالثقة والموضوعية

4- فلسفة في العمل الاجتماعي المخطط

المحاضرة الحادية عشر ادوات البحث التقويمي

عناصر المحاضرة

أولاً: الملاحظة

ثانياً: المقابلة

ثالثاً: الاجتماعات

رابعاً: اللجان

اهداف المحاضرة

بعد الانتهاء من المحاضرة بعون الله تكونوا قد تعرفتم على الادوات المستخدمة في البحث التقويمي ويصبح لديكم القدرة على ايجاد الفرق بين كل اداة من الادوات ويتوفر لديكم الالمام الكافي باعداد اداة لإجراء بحث تقويمي مقدمة

الأداة ترجمة للكلمة الانجليزية **Technique** والكلمة نظائرها في مختلف اللغات ، استخدمها الباحثون للإشارة إلى الوسيلة التي تستخدم في البحث سواء أكانت تلك الوسائل متعلقة بجمع البيانات أو بعمليات التصنيف والجدولة ، وليس هدفنا في هذا الباب أن نعرض للوسائل بنوعيتها، وإنما يختص هذا الباب بالنوع الأول وهو وسائل جمع البيانات. ويرتبط مفهوم الوسيلة أو الأداة بالكلمة الاستفهامية بم ؟ فإذا تساءلنا بم يجمع الباحث بياناته؟ فإن الإجابة على ذلك تستلزم تحديد نوع الأداة اللازمة للبحث. ويتوقف اختيار الباحث للأداة أو للأدوات اللازمة لجمع البيانات على عوامل كثيرة ، فبعض أدوات البحث تصلح في بعض المواقف والأبحاث عنها في غيرها، فمثلاً يفضل بشكل عام استخدام المقابلة والاستبيان عندما يكون نوع المعلومات اللازمة له اتصال وثيق بعقائد الأفراد أو بشعورهم أو باتجاهاتهم نحو موضوع معين ، وتفضل الملاحظة المباشرة عند جمع معلومات تتصل بسلوك الأفراد الفعلي في بعض المواقف الواقعية في الحياة والتي يمكن ملاحظتها دون عناء كبير أو يمكن تكرارها بدون جهد، وتفيد الاختبارات السوسيومترية في دراسة أنواع معينة من السلوك الاجتماعي، كما تفيد الوثائق والسجلات في إعطائها المعلومات اللازمة عن الماضي ، وقد يؤثر موقف المبحوثين من البحث في تفضيل وسيلة على وسيلة أخرى ، ففي بعض الأحيان يبدي المبحوثون نوعاً من المقاومة ، ويرفضون الإجابة على بعض أسئلة الباحث، وفي هذه الحالة يتعين استخدام الملاحظة في جمع البيانات.

أولاً: الملاحظة

تعريفها: هي الحصول على الحقائق والمعلومات من المواقف الواقعية سواء كانت كيفية أو كمية الاعتبار الواجب مراعاتها عند استخدام الملاحظة في تقويم البرامج والمشروعات: تحديد الموضوعات التقويمية التي سيتم ملاحظتها تحديداً دقيقاً من حيث طبيعتها ، مكان تواجدها، المشتركين في تكوينه واستخدامه ووسائله. يجب أن تكون الملاحظة من خلال جوانب متعددة ومتنوعة مرتبطة بالموضوع أي عدم التركيز على موقف معين دون بقية المواقف

يجب على الممارس العام أن يحدد الأسلوب المناسب للملاحظة لتحقيق الهدف المنشود يجب على الممارس العام أن يضع في النهاية تقريراً عن ما تم ملاحظته ويوضح كافة الدلائل التي يستعان بها دون تحيز شروط نجاح عملية الملاحظة:

- 1- تحديد الأهداف الرئيسية المراد تحقيقها من عملية الملاحظة
- 2- تحديد الجوانب السلوكية موضع الملاحظة بكل دقة وتعريفها إجرائياً
- 3- تحديد الطريقة الملائمة التي يمكن استخدامها في ملاحظة الجوانب السلوكية التي تم تحديدها
- 4- تحديد الزمان والمكان المناسبين لإجراء الملاحظة
- 5- تحديد المواقف التي تظهر فيها الجوانب السلوكية المراد ملاحظتها ، فملاحظة السلوك العدواني تتطلب ملاحظة الطالب داخل الفصل الدراسي والفناء المدرسي وأثناء ممارسة الأنشطة المدرسية المختلفة .. وهكذا

6- يفضل الاستعانة بأكثر من أخصائي نفسي وخاصة إذا كانت الملاحظة تشمل عدد من الطلاب لضمان الدقة والموضوعية

7- يجب أن يتحرر اخصائي التشخيص من العوامل الذاتية والأهواء الشخصية عند تسجيل الملاحظة وتفسيرها

8- يفضل أن تتم الملاحظة دون أن يشعر الطالب حتى تأتي تصرفاته بصورة تلقائية

9- ان يتم تسجيل الملاحظات فور حدوثها حتى لا تتعرض بيانات لها قيمتها في تفسير وتحليل السلوك الملاحظ للنسيان أنواع الملاحظة

يمكن تقسيم الملاحظة إلى أنواع عديدة من أهمها :

1- الملاحظة التلقائية :

عبارة عن صور مبسطة من المشاهدة والاستماع بحيث يقوم الملاحظ فيها بملاحظة السلوكيات كما تحدث تلقائياً في الموقف الحقيقية .

2- الملاحظة المنظمة :

وهي الملاحظة المخطط لها مسبقاً والمضبوطة ضبطاً دقيقاً ، ويحدد فيها ظروف الملاحظة كالزمان والمكان والمعايير الخاصة للملاحظة .

خصائص الملاحظة :

1- الحصول على معلومات عن بعض نتائج التعلم التي لا يمكن توفيرها بواسطة طرق التقويم الأخرى .

2- توفير معلومات كمية ونوعية عن نتائج التعلم مما يوفر درجة عالية من الثقة عند اتخاذ القرارات التدريبية ، وتوفر كذلك نوعاً من الشمولية في التقويم

3- تتمتع بمرونة عالية بحيث يمكن تكيفها أو تصميمها بما يتناسب مع النتائج التعليمية المختلفة ومع المراحل العمرية المختلفة .

4- توفير معلومات عن قدرات المتعلم في مواقف حقيقية ، توفر فرصة للتنبؤ بتقدم المتعلم ونجاحه في مهنته في المستقبل فوائد الملاحظة

- لا تهدد المتدربين ، وتزود المدرسين بمعلومات تعجز وسائل التقويم الأخرى عن تزويدهم بها .

- تعطي الملاحظة اليومية للمتدربين صورة جيدة عن تطورهم .

- وسيلة فعّالة وخاصة في المنهج التدريبي متعدد مصادر التعلم ، حيث تعطي المتدربين مجالاً لاختيار المواقف التعليمية التي تناسب قدراتهم وميولهم و رغباتهم مما يتيح مجالاً واسعاً للملاحظة .

- تعطي فرصة للمدرب لتهيئة الجو لإيجاد مواقف تعلم يمكن عن طريقها ملاحظة بعض الاتجاهات والمهارات لدى المتدربين .

- اكتشاف المشكلات حال ظهورها والعمل على حلها قدر الإمكان .

- تقديم تغذية راجعة فورية للمتدربين .

خطوات تصميم الملاحظة

1- تحديد الغرض من الملاحظة .

2- تحديد نتائج التعلم المراد ملاحظتها .

3- تحديد الممارسات والمهام المطلوبة ومؤشرات الأداء .

4- ترتيب الممارسات والمهام ومؤشرات الأداء في جدول حسب تسلسل منطقي .

5- تصميم أداة تسجيل لهذه الممارسات والمؤشرات

المقابلة لقاء هادف بين الباحث والمبوحين يستهدف الحصول على بيانات مستهدفة من خلالها يتم الحصول على البيانات

ترتبط تلك البيانات بآراء واتجاهات المبوحين وأوضاعهم في الماضي والحاضر وتصوراتهم للمستقبل

يمكن استخدامها كوسيلة لجمع البيانات الخاصة باحتياجات المواطنين ومشكلاتهم كأساس لتخطيط البرامج الاجتماعية

ثانياً: المقابلة:

مفهومها:

علاقة دينامية وتبادل لفظي بين شخصين أو أكثر

كما تعنى كأداة لجمع البيانات : التبادل اللفظي الهادف مهنيا والموجه بين القائم بالمقابلة وهو الباحث أو جامع البيانات وبين شخص أو أكثر في موقف مواجهة.

وبذلك تتحدد المقابلة فيما يلي:

ثانيا: خصائص المقابلة:

أنها تبادل لفظي منظم بين شخصين هما الباحث والمبحوث بحيث يلاحظ الباحث فيها كل ما يطرأ على المبحوث من تغيرات.

أنها محددة بزمان ومكان ومباشرة أى وجهها لوجه

أنها عملية أخذ وعطاء بين الباحث والمبحوث

ثالثا: أنواع المقابلة:

من حيث العملاء أو المبحوثين:

مقابلة فردية

مقابلة جماعية

من حيث نوع الأسئلة:

مقابلة مقننة

مقابلة مفتوحة

مقابلة مقننة مفتوحة

من حيث الهدف منها:

المقابلات المسحية (حصول على معلومات وبيانات)

المقابلات التشخيصية (تحديد أسباب)

المقابلات العلاجية : مساعدة العميل على فهم نفسه على نحو أفضل ووضع خطة علاجية

من حيث طول المقابلة ومدتها:

مقابلة قصيرة

مقابلة طويلة

مقابلة لمرة واحدة

مقابلة متكررة

رابعا: مبادئ المقابلة:

محاولة تهيئة مناخ تسوده علاقات الصداقة مع المبحوث وإشعاره بأن التفاعل مع الباحث سيكون ممتعا.

الالتزام بجدول المقابلة وعدم التفرغ لأحاديث جانبية وان تكون اللغة مفهومة

تأخير القضايا ذات الحساسية الخاصة لنهاية المقابلة

الالتزام بتعليمات استمارة المقابلة

خامسا: خطوات إجراء المقابلة:

أولا: الإعداد للمقابلة

تحديد أهداف المقابلة

تحديد الأفراد الذين سيقابلهم الباحث

تحديد أسئلة المقابلة

تحديد مكان المقابلة وزمانها

ضمان الجو والمناخ المريح

ملاحظة السلوك وردود الأفعال

ثانيا: تنفيذ المقابلة:

البدء بحديث مشوق غير متكلف والتقدم التدريجي نحو أهداف المقابلة

إظهار الود نحو المستجيبين بحيث يشعروا بالأمان عند الإجابة على الأسئلة

البدء بناقشة الموضوعات المحايدة التي لا تحمل صيغة انفعالية

ثالثا: تسجيل المقابلة

ويتضمن عدم الاستغراق فى الكتابة والتسجيل وكذلك عدم ترك التسجيل حتى نهاية المقابلة.ويمكن استخدام أجهزة التسجيل الصوتى عند موافقة المستجيب

سادسا: مزايا المقابلة:

تحدد مزايا المقابلة:

أنها أفضل وسيلة لاختيار وتقوي الصفات الشخصية

تفيد فى المشاكل الإنسانية

تستدعى معلومات من المستجيب يصعب الحصول عليها بغير المقابلة

نسبة مردودها عالية

تتميز بجمعها الباحث والمبحوث وجها لوجه

توفر للباحث إدراك المؤشرات غير اللفظية

سابعا: عيوب المقابلة:

نجاحها يعتمد إلى حد كبير على رغبة المستجيبين فى التعاون وإعطاء معلومات موثوقة ودقيقة.

أنها تتأثر بالحالة النفسية لكل من الباحث والمستجيب

يصعب مقابلة عدد كبير نسبيا من الأفراد

يتطلب باحثين مدربين على إجرائها

صعوبة التقدير الكمي للاستجابات وإخضاعها إلى تحليلات كمية خاصة المقابلات

قد تقع المقابلة فى خطأ التحيز من قبل القائم بالمقابلة نظرا لموقفه الايديولوجى وانتائه الطبقي وقيمه.

الزيارات

تعريفها: هي تماما مثل المقابلة لكنها تعقد خارج المؤسسة التي يوجد بها الممارس العام أي انتقال الممارس العام لمقابلة

الأخرين خارج مقر الجهاز الذي يعمل به

تتميز بتحقيقها لأغراض قد لا تستطيع المقابلة تحقيقها:

انتقال الممارس العام لمقر عمل كبار المسؤولين الذين لا تسمح ظروف عملهم بانتقالهم إلى المؤسسة

يؤدى انتقال الممارس العام إلى موقع أو أماكن القادة الطبيعيين أو الجماعات أو التنظيمات الموجودة فى المجتمع والتي

تقتضى طبيعة عمله التعرف عليهم وتقديم نفسه إليهم، وتعريفهم بدوره ودور الجهاز الذى يعمل به وذلك من أجل كسب ثقتهم

وتكوين العلاقة المهنية معهم

انتقال الممارس العام يكون نيابة عن الجهاز الذي يتحدث باسمه ويدافع عنه ويعمل على تحقيق أهدافه.

ثالثا: الاجتماعات:

تعريفها: تجمع اكبر عدد ممكن من القادة الشعبيين والتنفيذيين فى لقاء لتحقيق هدف أو أكثر من أهداف البرامج

والمشروعات وقد يعقد الاجتماع فى مقر الجهاز أو خارجه

اعتبارات استخدام الاجتماعات فى تقويم المشروعات الاجتماعية:

إعداد جدول أعمال الاجتماع بالتفصيل

توجيه الدعوة إلى الأعضاء على أن يراعى ما يلى:

مكان وموعد انعقاد الاجتماع

تحديد موعد بدء الاجتماع ونهايته

إرسال دعوة حضور الاجتماع إلى الأعضاء مرفقا بها جدول الأعمال قبل الاجتماع بوقت كافي.

إعداد التقارير اللازمة التى من شأنها توضيح بعض الأمور أو إزالة بعض الغموض للعرض على المجتمعين إذا اقتضى الأمر

إعداد مكان الاجتماع إعدادا مناسبيا.

إعداد سجل لتوقيع من يحضر الاجتماع لكي يمكن حصر الحاضرين

رابعا: اللجان:

تعريفها: مجموعة من الأفراد تعين أو تنتخب لتقوم بالبحث والتفكير والبت والتنفيذ والمتابعة والقيام بالنشاط والمهام التى

تسند إليها

اعتبارات استخدام اللجان فى تقويم البرامج الاجتماعية:

أن تكون هناك حاجة واضحة للجنة

وضوح أهداف اللجنة

تحديد وقت انتهاء اللجنة من أعمالها

تناسب حجم اللجنة مع المهام الموكلة إليها

توفر الاستعداد لدى أعضاء اللجنة

أن تسود العلاقات الطيبة بين أعضاء اللجنة

أن تسود الديمقراطية أثناء ممارسة اللجنة لعملها

أن تعتمد اللجنة على التخطيط العلمي في أدائها

توفير قدر مناسب من المعلومات والبيانات عن الموضوعات الموكلة للجنة تسهل عملها وتبصرها

أن تحدد اللجنة ميزانية تساعد في إنجاز أعمالها ويتناسب حجمها مع حجم المسؤولية والمهام

متابعة أعمال اللجنة من فترة لأخرى للتأكد من قيامها بمسئوليتها واكتشاف الأخطاء وتصويبها أولاً بأول.

أسئلة

للمقابلة أهميتها في المجتمعات التي تكون فيها درجة الأمية مرتفعة ، فالمقابلة لا تتطلب من المبحوثين أن يكونوا مثقفين حتى

يجيبوا على الأسئلة حيث أن القائم بالمقابلة هو الذي يقوم بقراءة الأسئلة.

وتتميز المقابلة بـ

2- تتميز المقابلة بالمرونة فيستطيع القائم بالمقابلة أن يشرح للمبحوثين ما يكون غامضاً عليهم من أسئلة وأن يوضح معاني بعض الكلمات.

3- تتميز المقابلة بأنها تجمع بين الباحث والمبحوث في موقف مواجهة ، وهذا الموقف يتيح له فرصة التعمق في فهم الظاهرة التي يدرسها، وملاحظة سلوك المبحوث،

4- إذا أراد الباحث أن يوجه أسئلة كثيرة إلى المبحوثين ، ففي استطاعته أن يقنعهم بالأهمية العلمية والعملية للبحث وما يمكن أن يستفيده المجتمع من ورائه وبهذا يكسب معونتهم ويضمن استجابتهم للبحث.

5- يغلب أن تحقق المقابلة تمثيلاً أكبر وأدق للمجتمع لأن القائم بالمقابلة يستطيع الحصول على بيانات من جميع المبحوثين خصوصاً إذا أحسن عرض الغرض من البحث عليهم واختيار الوقت المناسب للاتصال بهم.

6- يحصل القائم بالمقابلة على إجابات لجميع الأسئلة وإذا كانت ناقصة فإنه يستطيع الاتصال بالمبحوثين ويقوم بمقابلة ثانية وثالثة حتى يحصل على البيانات المطلوبة.

أما عن أبرز عيوب المقابلة فيمكن أن نسردها فيما يلي:

تتعرض النتائج التي يحصل عليها القائم بالمقابلة إلى أخطاء شخصية راجعة إلى نواحي التحيز التي تتعرض لها التقديرات والتفسيرات الشخصية أن كانت خطة البحث تقتضى إصدار مثل هذه الأحكام ، زيادة على ذلك فإن المقابلة تعكس

الاستجابات الانفعالية للقائم بالمقابلة والمبحوث واتجاه كل منهما نحو الآخر.

لما كانت المقابلة تعتمد على التقرير اللفظي للمبحوث فإن الفرد قد لا يكون صادقاً فيما يدلى به من بيانات، فيحاول تزييف الإجابات في الاتجاه الذي يتوسم أنه يتفق مع اتجاه القائم بالمقابلة.

3- تحتاج المقابلة إلى عدد كبير من جامعي البيانات الذين يتم اختيارهم وتدريبهم بعناية، وتتطلب عملية الاختيار والإعداد والتدريب وقتاً طويلاً، ونفقات كثيرة.

4- كثرة تكاليف الانتقال التي يتكبدها القائمون بالمقابلة وضياع كثير من الوقت في التردد على المبحوثين.

5- في المقابلة كثيراً ما يتمنع المبحوث عن الإجابة على الأسئلة الخاصة أو الأسئلة التي يخشى أن يصيبه ضرر مادي أو أدبي إذا أجاب عليها، أما إذا كانت شخصيته غير معروفة للباحث فإنه قد يعطي بيانات أكثر صحة ودقة من تلك التي يعطيها للقائم بالمقابلة.

نستكمل الجزء الثاني من الأدوات المستخدمة في البحث التقويمي

شروط المقابلة الجيدة

1. تحديد الهدف أو الغرض من المقابلة :

يجب على الباحث عند إعداده للمقابلة أن يحدد هدفه من إجراء المقابلة الأمور التي يريد إنجازها والحقائق التي يريد مناقشتها والمعلومات التي يسعى إليها .

وأن يقوم بتعريف هذه الأهداف للأشخاص التي سيجري معهم المقابلة ولا يترك هذا الأمر معلقاً بالصدفة إلى أن يجري المقابلة .

استخدامات المقابلة في البحث التقييمي

تستخدم كوسيلة لجمع البيانات الخاصة باحتياجات المواطنين ومشكلاتهم كأساس لتخطيط البرامج الاجتماعية
تقييم الأداء الوظيفي للعاملين في البرنامج او المؤسسة
تقييم اهداف البرنامج

مفهوم تقييم الأداء الوظيفي

يمكن تعريف تقييم الأداء الوظيفي بأنه عملية قياس سلوكيات الموظفين في محيط العمل ، وخصائصهم ذات الصلة بوظائفهم ، ونتائج أعمالهم ، بشكل منتظم ودوري ، وذلك عن طريق شخص أو مجموعة من الأشخاص ، يكونون على دراية مناسبة بأدائهم .

فالتقييم ليس هدفاً في حد ذاته ، وإنما غدا وسيلة تهدف في نهاية المطاف على تحفيز الأفراد ، ومساعدتهم على تعديل سلوكهم بصورة إيجابية ، ودفعهم الى تطوير أدائهم ، ومن ثم رفع الكفاءة الإنتاجية في المنظمة .

فوائد تقييم الأداء الوظيفي

أهداف عملية تقييم الأداء واستخداماتها

عوامل تقييم الأداء الوظيفي

تعد عوامل تقييم الأداء الوظيفي جوهر نظام التقييم . والعوامل التي يتم تقييم الموظفين على اساسها تكون متعلقة
أما بخصائص العمل أو نتائج العمل ، أو متعلقة بالصفات الشخصية للموظف .

الفئة الاولى ، تسمى عوامل الأداء أو خصائص العمل، مثل :

* المهارة في تخطيط العمل . * الاحاطة بإجراءات العمل.

* السرعة في الأداء . * مدى أتباع التعليمات.

* مدى المواظبة في الحضور والانصراف في المواعيد المحددة.

الفئة الثانية : وتسمى الخصائص الشخصية مثل :

التعاون . * اللباقة . * الثقة بالنفس . * الإنتفاع الذهني

المبادرة 0 الحماس .

مقابلات تقييم الأداء

تشير الخبرة إلى أن المقابلة التي غالباً ما تؤدي بشكل سيء هي مقابلة تقييم الأداء . فالمشرفون لا يحبونها لأنهم يعرفون أن المرؤوس نادراً ما يكون راضياً عن التقييم ، ولا يحبها المرؤوسون لأنهم يكرهون أن يقيمهم شخص لا يراهم تماماً كما يرون أنفسهم . والنتيجة هي موقف يدخل فيه الطرفان لإجراء المقابلة وهم غير مرتاحين نفسياً . ويغادرون المقابلة بعد انتهائها وهم أسوأ حالاً مما كانوا عليه قبل دخولهم إياه
أن الهدف الرئيسي من وراء تقييم الأداء هو أن توفر المعلومات المرتردة للموظف نفسه فيما يتعلق بأدائه . فإذا لم يعرف الموظفون ماذا يفعلون من خطأ وصواب فلن يتحسن أدائهم أبداً . في داخل هذا الهدف الواسع يصمم برنامج تقييم الأداء لأجل تطوير الأداء والمحافظة على الأداء الجيد.

وكثير من المنظمات تضع رسمياً جدولاً لتقييم الأداء كل سنة أو نصف سنة وذلك حسبما يلائمها إدارياً . وتطلب من المشرف أن يملأ نموذج التقييم ويقوم بمقابلة الموظف خلال فترة محددة ، وفي معظم الحالات يلتزم المشرفون بهذا الجدول من التقييم الرسمي للموظفين.

ولكن من الممكن أن تقوم بتقييمات غير رسمية في أي وقت. وهذه التقييمات غير الرسمية يمكن أن تكون أكثر فعالية من التقييمات الرسمية . والمبدأ الرئيسي لتقييمات الأداء غير الرسمية هو أنه يجب تقييم الأداء عندما يحدث أي شيء غير ما يقوم الموظفون بعمل جيد يجب أن نخبرهم بذلك ، وعندما يقومون بعمل غير جيد يجب أن نخبرهم بذلك أيضاً . هذه التقييمات الصغيرة تعطي المعلومات المرتردة السريعة التي تحتاج إليها الموظفون ، وينقل اليهم ما يفقده المشرفون بالنسبة لأدائهم .

أنواع مقابلات تقييم الأداء

أخبر واقنع :

ففي مقابلة التقييم – أخبر واقنع ، ينقل المشرف إلى الموظف معلومات عن نتائج تقييمه ويحاول إقناعه بها وبصحتها . فالإتصال يكون باتجاه واحد ، من المشرف إلى الموظف ، وبسيط على المقابلة إجمالاً . ونجاح هذا المدخل يعتمد كثيراً على قدرة المشرف على نقل الحقائق عن أداء الموظف ورغبة الموظف في قبول تقييم المشرف له .

هذا المدخل أكثر ما ينجح عندما يكون هناك قدر كبير من الاحترام للمشرف من الموظف ، وإلا يمكن أن تنتهي المقابلة بجدل وعدم تفاهم.

وهناك حالات تكون فيها هذه الطريقة أفضل حل لتقييم الأداء بشكل مناسب ، خاصة عند تقييم الموظفين الجدد . فالموظفون الجدد ليسوا في مكان يجعلهم قادرين على حل المشكلات أو تقديم معلومات مرتدة بالنسبة لأفكارهم الخاصة .

أخبر وأستمع :

يخبر المشرف هنا مرؤوسه بنتائج التقييم ، ولكنه يرغب في الاستماع للمرؤوسين ولآرائه أيضاً . ولذا فمهارات الإستماع مهمة في هذا الطريقة من المقابلات لأنه يجب أن يشعر المرؤوسون بأن مشرفهم يقدرهم ويفهم مشاعرهم . هذه الفرصة من المعلومات المرتدة تجعل الموظف يشعر بأنه جزء من المقابلة . فالإتصال ذو الاتجاهين مع المشرف الذي يتفهم آراء المرؤوس يمكن أن يزيد من دافعية المرعوس في التحسن . وهذه الطريقة تسمح للمشرف بأن يغير التقييم بناء على المعلومات المقدمة له من قبل المرعوس أثناء المقابلة.

يمكن استخدام هذه الطريقة مع الموظفين الذين لا يزالون يتعلمون ، ولكن ليسوا موظفين جدداً ، فالناس الذين يمرون في ظروف عمل جديدة أو مهام ، يحتاجون إلى معلومات مرتدة توجه ما يقومون به من عمل ، وتعطيهم فكرة عن مدى إجادتهم له ، وهم يرحبون أيضاً برأى المشرف في عملهم ، بالإضافة إلى إعطائهم فرصة للتعبير عن مشاعرهم عن العمل نفسه.

الاستبيان

وسيلة لجمع البيانات قوامها الاعتماد على مجموعة من الأسئلة ترسل اما بطريق البريد لمجموعة من الأفراد أو تنشر على صفحات الجرائد والمجلات أو على شاشة التلفزيون أو عن طريق الإذاعة، ليجيب عليها الأفراد ويقوموا بإرسالها إلى الهيئة المشرفة على البحث أو تسلم باليد للمبحوثين ليقوموا بملئها ثم يتولى الباحث أو أحد مندوبيه جمعها منهم بعد أن يدونوا إجاباتهم عليها.

يساعد الاستبيان في الحصول على بيانات حساسة أو محرجة ، ففي كثير من الأحيان يخشى المبحوث إعلان رأيه والتصريح به أمام الباحث كأن يدلي برأيه في سياسة المؤسسة أو المشروع ، أو يعلن رأيه في رئيس العمل، أما إذا أتاحت له الفرصة لإبداء رأيه في مثل هذه المسائل بطريقة لا تؤدي إلى التعرف عليه - كما هو الحال في الاستبيان - فإنه يدلي برأيه بصدق وصراحة.

ونحن نحتاج في تقويم البرامج والمشروعات الى نتائج صادقة تفيد في التطوير والتحسين والتغيير للأفضل

3- عيوب الاستبيان

على الرغم مما يتوفر للاستبيان من مزايا فإنه لا يخلو من عيوب تجعله غير صالح بالنسبة لجميع المواقف وأهم هذه العيوب ما يأتي:-

نظراً لأن الاستبيان يعتمد على القدرة اللفظية فإنه لا يصلح إلا إذا كان المبحوثون مثقفين أو على الأقل مُلمين بالقراءة والكتابة.

تتطلب استمارة الاستبيان عناية فائقة في الصياغة والوضوح والسهولة والبعد عن المصطلحات الفنية، حيث أن المبحوثين يجيبون على الأسئلة بدون توجيه من الباحث ولذا فإن صحيفة الاستبيان لا تصلح إذا كان الغرض من البحث يتطلب قدراً كبيراً من الشرح، أو كانت الأسئلة صعبة نوعاً ما أو مرتبطة ببعضها.

لا يصلح الاستبيان إذا كان عدد الأسئلة كثيراً لأن ذلك يؤدي إلى ملل المبحوثين وإهمالهم الإجابة على الأسئلة.

تقبل الإجابات المعطاة في صحيفة الاستبيان على أنها نهائية وخاصة الحالات التي لا يكتب فيها المبحوث اسمه، ففي مثل هذه المواقف لا يمكن الرجوع إليه والاستفسار منه عن الإجابات الغامضة أو المتناقضة أو استكمال ما قد يكون بالاستمارة من نقص.

الاعتبارات الواجب مراعاتها عند استخدام الملاحظة في تقويم البرامج والمشروعات

المحاضرة الثانية عشر دراسة الجدوى في البرامج والمشروعات

مقدمة

يدرك المسؤولون عن المشروعات والبرامج أهمية دراسة الجدوى الاجتماعية للمشروع قبل الإقدام عليه وفي هذا الصدد لا بد من التعرف على مفهومين أساسيين وهما : المنافع الاجتماعية والنفقات الاجتماعية ، والتي سوف تسمح بتحديد المكاسب الصافية للمجتمع وتشمل المنافع والنفقات الاجتماعية كل العوامل المرتبطة بالمجتمع والتي تؤثر على الرخاء القومي وبالتالي فهي ليست فقط المنافع والنفقات الاقتصادية التي تهتم بالفرق بين المنافع الاقتصادية والنفقات الاقتصادية

ماهية دراسة الجدوى :

المقصود بدراسة الجدوى للمشروع :

مجموعة الأساليب أو الطرق العلمية التي تُستخدم لجمع البيانات وتحليلها وللوصول إلى نتائج تحدد صلاحية المشروع

أهمية دراسة الجدوى:

تعتبر دراسات الجدوى من الموضوعات الحيوية التي لا غنى عنها لأي مشروع بغض النظر عن نوعية المشروع خاصة كان أو عاما فلقد لاقت دراسات الجدوى في السنوات الأخيرة إقبالا منقطع النظير واهتماما خاصا بسبب الرغبة في زيادة الإنتاج وتحقيق درجة عالية من الاستقرار للمشاريع أيضا بسبب تشجيع الاستثمارات الخاصة ، خاصة إذا كنا نتحدث عن مشاريع اقتصادية بحتة - ولأن الشخص صاحب الأعمال أو المستثمر الخاص يحتاج إلى المفاضلة بين عدد من المشروعات البديلة المطروحة أمامه

- وإذا ما كان عليه اختيار أحد تلك المشروعات فإنه ينبغي عليه إجراء دراسة الجدوى لكي يبدأ المشروع وهو مطمئن حتى إن لم ينجح في تحقيق أهدافه ، هذا بالنسبة للمستثمر الخاص

أهمية دراسة الجدوى

أما بالنسبة للمستثمر العام وهو يتمثل في الحكومة فإن لدراسة الجدوى أهمية قصوى كما يلي :-

- 1- إن الحكومة في قيامها بتنفيذ المشروعات العامة تحتاج إلى أسلوب لاختيار المشروعات ذات أكبر نفع عام وتأجيل المشروعات العامة التي لها عدد محدود من المنتفعين ، وهذا لا يتحقق إلا عن طريق دراسة الجدوى التي يمكن على أساسها ترتيب المشروعات الملحة ثم الأقل إلحاحا وهكذا أهمية دراسة الجدوى (المستثمر العام) .
- 2- إن الحكومة عندما تستقر على تنفيذ مشروع عام معين فإنها تحتاج إلى تعريف لشكل المشروع ، فمثلا إذا استقر الأمر على إنشاء مستشفى فما هو عدد الأسرة الواجب أن يشملها المستشفى (حجم المستشفى)؟ وما هي الأقسام العلاجية داخل المستشفى ؟ هذه الأسئلة تجد إجابة واضحة من خلال دراسة الجدوى.
- 3- إن الحكومة لا تمنح رخصة إنشاء المشروع إلا إذا تأكدت أن الأعباء الاجتماعية التي يتسبب فيها المشروع للمجتمع أقل ما يمكن، وأن العوائد والمنافع الاجتماعية التي يحققها المشروع للمجتمع أكبر ما يمكن، ويكون هذا الأساس في منح الرخصة

- وقد يتبادر إلى الذهن أن أهمية دراسة الجدوى قاصرة على المشروعات والبرامج الجديدة فقط ، وهذا غير صحيح لأن دراسة الجدوى مهمة أيضا للمشروعات والبرامج القائمة المستمرة ، ومن ذلك مثلا؛ التوسع في مشروع قائم، أو إدخال نظام جديد للنظام القائم، أو إضافة منتج جديد وهكذا.

ويجب ألا نخلط بين دراسة الجدوى وبين فعالية المشروع ، فهناك فرق بينهما ، فدراسة الجدوى كما ذكرنا قائمة أساسا على تقويم فكرة المشروع قبل البدء فيه للتأكد من صلاحيته وجدواه والاعتماد عليه .

أما دراسة فعالية المشروع فالهدف منها هو تقويم اقتصاديات المشروع القائم فعلا ، وبمعنى آخر ، هل من المصلحة الاستمرار في المشروع القائم أو كيفية تطوير وتحسين اقتصادياته أو الانتقال به من مشروع غير منتج اقتصاديا إلى مشروع مثمر وذا مردود اقتصادي إيجابي

وتلخيصا لما سبق ذكره نستطيع أن نحدد أهمية دراسات الجدوى في النقاط التالية :

إنها وسيلة للتأكد من صلاحية المشروع المقترح لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها المستثمر

إن الحكومة تشترط الموافقة على المشروع أو تزويده ببعض التسهيلات وإجراء دراسات الجدوى اللازمة التأكد من أن المشروع يتواءم مع السياسات الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع يشترط الممول للموافقة على التمويل إعداد الدراسات التي تثبت جدوى المشروع - التعرف على مستقبل المشروع لفترة طويلة ووضع المؤشرات اللازمة لنجاحه

الخصائص العامة لدراسات الجدوى :

الشمول : فالدراسة يجب أن تكون شاملة لكافة الجوانب والأبعاد الخاصة للمشروع ولكافة التفاصيل الخاصة به
الدقة : الدقة في جميع المراحل سواء في إعداد الدراسة أو ما انتهت إليه من نتائج وتوصيات أو سلبيات
الموضوعية : البعد عن الحكم على الأشياء بصورة شخصية وأن تتصف بياناتها بالموضوعية الكاملة بالإضافة إلى جديتها
الاتساق : أن تتسق وتتوافق وتتمشى دراسة الجدوى مع نشاط الممول وأغراضه حتى يمكن للممول الحكم على مناسبته ومن ثم تمويله

محددات جدوى المشروع :

لتحديد جدوى المشروع فإن مجموعة متخصصة متكاملة من الدراسات يجب إجراؤها ويمكن تلخيصها فيما يلي :

أولاً : دراسة الجدوى البيئية للمشروع ، والمقصود بها التأكد من توافق المشروع المزمع إقامته مع البيئة المحلية التي سوف يقام عليها ودراسة الجدوى البيئية هي عادة ما تكون المرحلة الأولى في دراسة الجدوى
ثانياً : دراسة الجدوى التسويقية للمشروع : والمقصود بها أن هذا المشروع سوف تكون لديه القدرة على تصريف منتجاته في السوق أو للجمهور ، والأهم من ذلك أن هذه المرحلة الثانية لدراسة الجدوى تحاول التأكد من أن هناك طلباً كافياً على منتجات المشروع وخدماته من السوق أو الجمهور المستفيد
ثالثاً : دراسة الجدوى الهندسية والفنية للمشروع : والمقصود بها التعرف على إمكانية أو قابلية تنفيذ المشروع بناءً على تحديد حجم المشروع في الطاقة الإنتاجية ، وكذلك اختيار الموقع المناسب واختيار نظام الإنتاج
رابعاً : دراسة الجدوى المالية للمشروع : والمقصود بها "العمل على تخطيط وتوجيه وتقييم ومتابعة تأمين احتياجات المشروع أو البرنامج من الأموال ومن خلال أفضل مصدر تمويلي" ، وفي هذه المرحلة أيضاً فإن الأمر يتطلب تحديد مواعيد سداد المال المفترض إذا كان المشروع قائماً على الافتراض من أساسه وذلك عن طريق عمل كشوف حسابية تمثل التدفق النقدي في مرحلة التأسيس ثم في مرحلة التشغيل
خامساً : دراسة الجدوى التجارية للمشروع ، والمقصود من هذه المرحلة تحديد ربحية المشروع وذلك عن طريق مجموعة من المعايير التي يطلق عليها معايير الاستثمار مثل فترة الاسترداد ، وصافي القيمة، وغيرها
وبناء على ذلك يتم تحديد الربح الخاص للمشروع، أي الذي يعود للملاك وطبيعي أن دراسة الجدوى لا ينتهي عند هذا الحد بل يجب تحديد ربحية المشروع العامة أو بمعنى آخر ، إعداد دراسة الجدوى الاجتماعية
سادساً : دراسة الجدوى الاجتماعية للمشروع : والمقصود هنا في هذه المرحلة هو تقدير العوائد الاجتماعية التي تتحقق من وراء المشروع في شكل منافع اجتماعية تعود على المجتمع؛ في شكل تشغيل أفراد المجتمع وبالتالي حل مشكلات البطالة ، في شكل التقليل من الاستيراد أو زيادة التصدير للخارج ، وبالتالي توفير عملات صعبة تساهم في المشكلات الخاصة بتوازن ميزان المدفوعات ...

ويتضح من كل ذلك (محددات الجدوى) أن المكونات المختلفة لدراسة الجدوى تكاد أن تكون متكاملة وتحوي دراسة متخصصة ؛ فهناك دراسة تسويقية متخصصة وهناك دراسة مالية وهكذا ، وبمعنى آخر فإن نتائج أي مرحلة من تلك المراحل الست السابقة تعتبر مدخلاً للمرحلة أو المراحل التي تليها : فالمهندس الفني لا يستطيع أن يبدأ في إعداد دراسة هندسية فنية عن المشروع أو البرنامج إلا إذا انتهى خبير التسويق من إعداد الدراسة التسويقية للمشروع وإلا اعتبر المشروع فاشلاً

وأن أي خطأ في أي مرحلة يؤدي إلى بناء المراحل التالية على أساس خاطئ والنقطة الأخرى فيما يخص هذه المراحل . أن كل مرحلة من هذه المراحل تستخدم أدوات خاصة بها تختلف عن الأدوات الخاصة في المراحل الأخرى

وهناك أيضاً دراسات جدوى تطرق إليها البعض يمكن اضافتها لمحددات جدوى المشروع
سابعاً : دراسة الجدوى القانونية : والتي يقصد منها مواعمة المشروع مع قوانين المنظمة أو البلد التي ينتمي إليه المشروع
ثامناً : دراسة الجدوى الإدارية والتنظيمية للمشروع : ويقصد منها سلامة وصحة الهيكل الإداري والتنظيمي للمشروع بحيث يكون لكل موظف وظيفة خاصة به وأن هناك عمالة مدربة وأيدي عاملة ماهرة لتولى أعمال المشروع باقتدار.

بدائل دراسة الجدوى :

هناك بديلان أساسيان لدراسة الجدوى :

الأول : جرت العادة أن تخصص الدوائر الرسمية والشركات الكبيرة دائرة خاصة داخل الدائرة أو الشركة مهمتها إجراء دراسة الجدوى لأي مشروع يراد القيام به وهذه الدائرة تعتبر سلطة استشارية مهمتها تقديم استشارات للمسؤولين فقط

الثاني : هناك جهة أخرى تقوم بدراسة الجدوى وهي ما يسمى بمراكز وبيوت الخبرة وهي متخصصة في إجراء دراسة الجدوى في كل حقل يريده المستثمر, وما يميز تلك المراكز هو خبرتها الكبيرة والطويلة وحيادها ومرونتها إلا أن ما يعاب عليها هو عدم معرفتها بظروف المنشأة التي تريد إجراء دراسة الجدوى لها

مشكلات دراسات الجدوى

لا تخلو أي دراسة مهما كان نوعها من وجود بعض المشكلات التي قد تؤثر على جدواها (الدراسة) أو تؤخر من وقت تسليمها أو الانتهاء منها .

ودراسة الجدوى هي الأخرى يكتنفها بعض المشكلات ومنها :

- 1- افتقار الكثير من المؤسسات للمعلومات الكافية التي تتطلبها دراسة الجدوى
- 2- قلة كفاءة ومهارة القائمين على دراسة الجدوى و المبالغة في بعض المعلومات الموجودة في أرشيف بعض المؤسسات
- 3- المبالغ الخيالية التي تتطلبها مراكز الخبرة لإجراء دراسات الجدوى
- 4- الاعتماد الكبير من جانب بعض المستثمرين على خبراتهم السابقة حتى ولو كانت في مجال آخر لا يمت بصلة للمشروع المراد القيام به مما يقلل من أهمية الدراسة بل وقد يجعلها أحيانا عديمة الفائدة
- 5- في كثير من الأحيان يصعب التنبؤ بالمتغيرات التسويقية والمالية أو الفنية لأموار خارجة عن إرادة من يُجري دراسة الجدوى

معايير قياس الجدوى الاجتماعية والمنافع القومية :

وفيما يلي تلك المعايير التي يمكن عن طريقها قياس الأرباح الاجتماعية والمنافع القومية لقيام مشروع جديد:

الاستهلاك التجميعي

توزيع الدخل

معدلات نمو الدخل القومي

هدف التوظيف

الربحية الاقتصادية القومية الكلية

الأثر على سوق النقد الأجنبي

معايير قياس الجدوى الاجتماعية والمنافع القومية :

أولا : الاستهلاك التجميعي :

تهدف المجتمعات – مهما اختلفت النظم بينها – إلى رفاهية مجتمعاتها

وتترجم ذلك في خططها للتنمية الاجتماعية والاقتصادية إلى برامج تنفذها مؤداها رفع مستوى معيشة أفراد المجتمع

ويعتبر نصيب الفرد من الاستهلاك التجميعي أحد المقاييس الأساسية لمستوى المعيشة

ويعد اختيار المشروع أحد العناصر الهامة التي تدخل في حساب الأثر على الاستهلاك التجميعي

وتبرز بعض المشاكل عند قياس الاستهلاك التجميعي ومنها:

1- اختلاف أنواع السلع التي يشتريها الناس

2- تتمثل الصعوبة الثانية في أن الاستهلاك التجميعي يتضمن جمع مستوى الاستهلاك لأفراد مختلفين تختلف مقادير دخولهم

ومن ثم مستويات معيشتهم

3- أيضا من المشاكل التي تعترض قياس الاستهلاك التجميعي إدخال عنصر الزمن

ثانيا : مساهمة المشروعات في تحسن الدخل :

ونعني بذلك مدى مساهمة المشروع في تحسين الدخل بين أفراد المجتمع

ويمكن أن ينقسم هذا الهدف وعلاقته بالمشروع الجديد إلى قسمين :

التوزيع الإقليمي للدخل : حيث يتم تقويم جودة المشروع الجديد عن طريق مدى مساهمته في توليد دخول جديدة لأقاليم فقيرة

يحدده مستوى النشاط الاقتصادي

ويتم تفضيل المشروعات الجديدة التي سوف تساهم في التنمية الإقليمية وهو هدف تسعى له كافة المجتمعات

معايير قياس الجدوى الاجتماعية والمنافع القومية :

بالنسبة للمشروعات الجديدة فإن تحقيقها لهدف تحسين الدخل يتم بقياس مدى مساهمتها في نفع مجموعة من الأفراد منفعة مباشرة بصافي إنتاجها من السلع والخدمات

ثالثا: معدلات نمو الدخل القومي :

من الأهداف الاجتماعية والاقتصادية لأية سياسة حكومية تنمية الدخل القومي ولما كان الناتج القومي له علاقة بإجمالي الدخل القومي فإن كليهما يُترجمان في مجموع ما يستهلك ومجموع ما يتبقى للدخار الذي يُوجه بدوره إلى القنوات المالية التي توجهه بدورها إلى النشاط الإنتاجي والخدمي في شكل استثمار

رابعا : هدف التوظيف :

تعتبر القوى البشرية أحد المصادر الاقتصادية الهامة – بل إنها في كثير من بلاد العالم النامي المصدر الاقتصادي الأساسي – ولا يجب إضاعته

وعلى ذلك فإن التوظف ، وإن نظرنا إليه كهدف مستقل في حد ذاته لاعتبارات اجتماعية ، فإنه بمفهومه كأحد الموارد الاقتصادية مرتبط بالإنتاج، أي مدى ما تحققه العمالة من إنتاج

معايير قياس الجدوى الاجتماعية والمنافع القومية :

ودراسات جدوى المشروعات الجديدة من وجهة نظر المجتمع تنظر ما بين ما تنظر إليه ما سوف يخلقه هذا المشروع الجديد من فرص للتوظيف

هذا وإن كان المجتمع لا يعنيه فقط الهدف الاقتصادي من التوظيف ، بل ينظر للأثار الأخرى المترتبة على البطالة كأحد آفات المجتمع التي ينتج عنها الفوضى الاجتماعية بكل ما تحمله من آثار

المشروع الجديد الذي يضيف إلى الإنتاج والذي يخلق فرص عمل جديدة تتعدى آثاره العلاقة بين كثافة العمل وكثافة رأس المال

إن أثر التوظيف على المجتمع لا يتعدى فقط الناتج والدخل المولد من المشروعات الجديدة ، بل يتعداه إلى التعليم والتدريب وخلق مجتمعات جديدة

وتستمر آثار التوظف لتشمل الفرد في المجتمع كقوة شراء استهلاكية فكما أنه قوة إنتاجية في جانب المدخلات اللازمة للإنتاج فهو مستقبل لمخرجات المشروع ومستهلك لها وبدون فرص العمل ، فلا دخل ، وبدون الدخول لا قوى شرائية أي لا استهلاك ومن ثم لا إنتاج

خامسا : الربحية الاقتصادية القومية الكلية :

الحكم على المشروع الجديد من وجهة نظر المجتمع يأتي عن طريق مدى مساهمته في زيادة المكاسب الاجتماعية

ويمكن تعريف المكاسب الاجتماعية بأنها الفرق بين مجموع المنافع الاجتماعية ومجموع النفقات الاجتماعية والذي يطلق عليه "الأرباح القومية"

وتكمن الصعوبة في تحديد المنافع والنفقات في التفرقة بين ما هو اقتصادي منها وما هو غير اقتصادي ذلك أن ما لا يعتبر منفعة اقتصادية (تحسن المستوى الصحي العام ، تحسين المستوى التعليمي ، اعتماد المجتمع على ذاتها) قد يكون أثره أكبر ولو على المدى الطويل

إلا أن التفرقة بين ما يعتبر منفعة اقتصادية وما يعتبر منفعة غير اقتصادية ليس بالأمر اليسير مما دعا الدارسين لجدوى المشروع من وجهة نظر المجتمع التركيز على الربحية القومية الاقتصادية دون غيرها وذلك للأسباب الآتية :

إن الأرباح الاقتصادية لمشروع ما يمكن أن يطلق عليها الأرباح الاقتصادية القومية بحيث تصبح المفاضلة بين أنواع من المشروعات، وليس بين أنواع مختلفة من المنافع والنفقات

صعوبة إيجاد مقياس اقتصادي مشترك يمكن عن طريقه قياس المنافع والنفقات الاقتصادية وغير الاقتصادية

سادسا : الأثر على سوق النقد الأجنبي :

تهدف كل الدول وخاصة النامية منها إلى تحسين ميزان مدفوعاتها وتضع من السياسات الاقتصادية ما يعمل على تحسين وضع النقد الأجنبي وذلك عن طريق زيادة الصادرات والحد من الواردات ، إلا أن المشكلة ليست بهذه السهولة بالنسبة

للدول النامية

لذلك كانت إحدى المعايير الهامة للحكم على جدوى المشروع الجديد من وجهة نظر المجتمع ، هي مدى مساهمته في تحسين ميزان مدفوعات الدولة ويمكن الوصول إلى هذا المعيار الذي يرتبط أساسا بقدرة المشروع على خوض المنافسة الخارجية

هكذا تتعدد الأهداف والمعايير لنظرة المجتمع إلى الربحية من قيام مشروع جديد

الخطوات الإجرائية للقيام بدراسة جدوى برنامج أو مشروع اجتماعي :

من الضروري جدا قبل البدء في تصميم أي برنامج أو مشروع اجتماعي التأكد من الأسس الاقتصادية لذلك البرنامج أو المشروع أو تلك الخدمة تقاديا لأي صعوبات, أو مشكلات اقتصادية قد تعترض المشروع لاحقا
لذلك وللقيام بدراسة الجدوى الاجتماعية للبرنامج أو المشروع فإنه ينبغي مراعاة الخطوات التالية :

- تحديد التكاليف الثابتة للمشروع : وهى ما يُعرف بإجمالي النفقات الدورية المستمرة للمشروع كالمناقص العامة (استهلاك الكهرباء والماء....) الأجر والمكافآت... الخ

- الخطوات الإجرائية للقيام بدراسة جدوى برنامج أو مشروع اجتماعي :

- تحديد الحجم الأمثل لعدد المستفيدين من المشروع

- معرفة التكاليف الحدية للمشروع وهى متوسط ما يتكلفه مستفيد واحد من المشروع في سنة مالية

- معرفة العائد الحدي للمشروع وهو متوسط قيمة ما يتحقق من مزايا اجتماعية واقتصادية لمستفيد واحد في سنة مالية

- دراسة التكاليف المتغيرة للمشروع والتي ترتبط بعدد المستفيدين, والتكاليف التي ستتغير مع حجم البرنامج(الصيانة ، البريد ، الحراسة)

الخطوات الإجرائية للقيام بدراسة جدوى برنامج أو مشروع اجتماعي :

- حساب التكاليف الكلية للمشروع (الثابتة ، المتغيرة)

- حساب العائد الكلي للمشروع

استخراج صافي العائد الاجتماعي والاقتصادي للمشروع ويساوي العائد الكلي مطروحا منه التكاليف الكلية

- تحديد نقطة التعادل للمشروع : وهى النقطة التي يتساوى عندها إجمالي العائد الذي يتحقق للمستفيدين من المشروع مع

إجمالي التكاليف والنفقات الخاصة بالمشروع لنفس العدد من المستفيدين في سنة مالية

- كتابة التقرير واتخاذ القرار المناسب فيما يتعلق بجدوى المشروع قبل تنفيذه

معايير الحكم على جدوى المشروع

إذا أردنا التأكد من سلامة الأسس الاقتصادية للمشروع فلا بد من توافر شرطين :

الأول: أن يتحقق للمشروع عند تنفيذه صافي عائد ربح اجتماعي واقتصادي مناسب

الثاني: أن يكون الحجم الأمثل للمشروع أكبر من قيمة نقطة التعادل المحسوبة

اسئلة

ما المقصود بدراسة الجدوى للبرامج والمشروعات الاجتماعية ؟

ما هي مشكلات دراسة الجدوى ؟

ما اهمية دراسة الجدوى ؟

المحاضرة الثالثة عشر إعداد خطة تقييم المشروع

مقدمة

تمثل عملية تقييم المشروعات أداة هامة يمكن للشركة أو أي مشروع (أو برنامج) أن يستخدمها لتوضيح مسؤولياته (بغرض المساءلة) وتحسين أدائه، ومن ثم زيادة قدراته في الحصول على المزيد من الأموال وفي التخطيط للمستقبل وتحقيق الأهداف التي أنشئ من أجلها.

وبعد إجراء التقييم والتوصل إلى نتائج محددة يصبح بإمكان المشروع أن يتواصل مع الأطراف ذات العلاقة لعرض نتائج التقييم، وهو العاملون بالمشروع والإدارة ومستخدمي الخدمة أو السلعة المنتجة، والممولون والجمهور حيث يكون بالإمكان إطلاع كل هؤلاء على المزايا والفاعلية التي تؤدي بها الأعمال في المشروع أو البرنامج.

وضع خطة التقييم

يمثل وضع خطة التقييم أولى المراحل العملية في تقييم المشروع، وفيما يلي تعرض بإيجاز للخطوات اللازمة لوضع خطة التقييم لأي مشروع في أي مرحلة، والتي تتطلب الإجابة على الأسئلة التالية :

ما الذي سيجري تقييمه ؟

لماذا يتم تقييم هذه الأنشطة؟

من هم الأطراف المستفيدة من التقييم؟

من الذي سيقوم بعملية التقييم ؟ وكيف؟

ما هي النتائج المتوقعة ؟

الخطوة الأولى : كتابة وصف المشروع:

لا شك أن فهم طبيعة وماهية المشروع يعد خطوة أساسية في تقييم التقدم والإنجاز والنتائج، ويجب أن يضم وصف

المشروع العناصر التالية:

الحاجات والأهداف التي أنشئ المشروع من أجل تحقيقها.

المجموعات المستهدفة والذي سيساهمون في المشروع.

المجموعات التي ستأثر بالمشروع.

المخرجات والنتائج التي يتوقع تحقيقها من المشروع.

الأنشطة اللازمة لتحقيق هذه المخرجات والنتائج.

ولعل أهم مصدر يمكن الحصول منه على هذه المعلومات هو مقترح المشروع أو قرار إنشائه، أو طلب الحصول على

موافقة والمستندات التي قدمت، أو أية مستندات أخرى مثل محاضر اجتماعات والمذكرات.

إذا لم تتوفر مصادر موثقة كافية لاستكمال وصف المشروع، عليك أن تقابل مديري المشروع كي تحصل منهم على

المعلومات اللازمة، وبإمكانك أن تستخدم العناصر السابقة في صياغة الأسئلة التي ستوجهها للمديرين.

الخطوة الثانية : تحديد الغرض من التقييم :

يجب أن تحظى صياغة الغرض من التقييم باهتمام كاف، حيث تبين الأسباب التي ستفوقك لتنفيذ عمليات التقييم، وما

عليك باعتبارك "مقيم" evaluator إلا أن توضح وتكتب الغرض من التقييم في جملة واضحة، ومحددة، ويجب أن تعكس

هذه الجملة كلا من الأهداف، والقيم، وأهمية المشروع من وجهة نظر الممولين والمانحين أو المالكيين، ومن وجهة نظر

وتصور المنشأة.

أما إذا كان الغرض التي قمت بصياغته هو تقييم إلى أي مدى قد أثر المشروع في الأطراف ذات العلاقة والمساهمين والبيئة

فيجب أن تجرى تقييم النتائج. وسوف تساعدك صياغة جملة الغرض من التقييم في تحديد أسئلة التقييم المناسبة والتي سوف

نتعرف عليها أكثر في خطوة أسئلة التقييم.

إذا لم تكن لديك رؤية محددة حول الغرض من التقييم، أو لم تتلقى تعليمات واضحة حولها، لا زال بإمكانك سؤال

كبار المسؤولين أو الإدارة العليا حول رؤيتهم لأهمية التقييم، وكيف سيستخدمون نتائجه والمعلومات التي تهمهم.

أمثلة على صياغة الغرض من التقييم:

تقييم إلى أي مدى حقق المشروع أهدافه.

توثيق الدروس المستفادة.

تقديم توصيات لتطوير المشروع وتحسين أدائه.
فحص ما أحدثه المشروع من تغييرات وتحسينات في محيط

حالة عملية رقم (1)

جمعية رعاية اليتامى

تتلقى الجمعية تبرعات نقدية وعينية لتوفير الرعاية اللازمة لليتامى:

رسالة الجمعية : هي توفير رعاية متكاملة لليتامى لتحقيق حياة كريمة.

هدف الجمعية : تمكين اليتامى من التعليم والتأهيل والوفاء باحتياجاتهم المعيشية ورعايتهم وأسرهم.

قدم أحد رجال الأعمال دعماً مالياً حتى تتوسع الجمعية في الخدمات التي توفرها لليتامى وأسرهم. وطلب تقييماً وقدم المساعدة والنصح.

اختار واحد أو أكثر من أغراض التقييم التالية :

تقييم أداء العاملين في الجمعية.

وضع تصور عن أنشطة المشروع.

تحديد الأثر طويل الأجل للمشروع على حياة اليتامى والمنطقة.

رصد أنشطة الجمعية لتوضيح نجاحاتها.

صنع صياغة محددة واضحة في جملة واحدة لغرض القيام بعملية التقييم في ضوء إجابتك على السؤال السابق.

الخطوة الثالثة : تحديد الأطراف ذات العلاقة بالتقييم:

يقصد بالأطراف ذات العلاقة Stakeholders الأفراد أو المنظمات الذين لهم مصلحة ما أو اهتماماً معين

بالمشروع. وقد يساهمون في اتخاذ القرارات، الاشتراك في أنشطة المشروع، أو الذين يتأثرون بأنشطته. وقد يكون

لمشروعك أطراف مباشرة أولية وأطراف غير مباشرة ثانوية، فالأطراف الذين يرتبطون بالمشروع مباشرة، يشتركون أو

يتأثرون بأنشطة ونتائج المشروع (كالعاملين والمساهمين في المشروع أو المنظمات التي تستثمر أو تمويل المشروع).

أما الأطراف الثانويين أو الذين يرتبطون بشكل غير مباشر بالمشروع فهم الذين ليست لهم علاقات مباشرة ولا يتدخلون في

أعمال المشروع، وأقل تأثراً بأنشطته ونتائج أعماله، إلا أن لهم بعض الارتباطات أو يحققون منافع بسيطة (سكان المناطق

المحيطة، أو الجهات الحكومية الراغبة في معرفة نتائج المشروع).

ويساعد التعرف على مختلف الأطراف الذين لهم علاقة بالمشروع على تحديد العلاقات وشبكات الاتصال

الضرورية لاستكمال تقييم المشروع بنجاح، ويساعدك ذلك أيضاً على تحديد قائمة الأشخاص الذين ستتواصل معهم وكيفية

ذلك وما الذي تتوقعه منهم ويتوقعونه من تقييم المشروع، وكل ذلك سوف يساعدك على إعداد التقييم بشكل مناسب وكتابة

التقرير النهائي بما يلي احتياجاتهم وبأسلوب يتناسب معهم

* كيف يتم تحديد الأطراف ذات العلاقة ؟

قم بإعداد قائمة بالأفراد والمؤسسات الذين لهم اهتمام أو صلة بالمشروع أو بتقييم المشروع. (الحكومة أحد المهتمين

بالتقييم).

حدد ما هي اهتماماتهم أو صلاتهم بالمشروع، أو اهتماماتهم بالتقييم.

حدد المعلومات التي يحتاجونها خاصة من التقييم.

حدد المشاركون في المشروع (الأطراف الأولية).

وجه الدعوة للمشاركين (العاملين والمساهمين والإدارة) ليكونوا جزءاً من الفريق الذي سيعيد التقييم (انظر الحالة العملية رقم

(2)).

بين من هم المستخدمون المحتملون لنواتج عملية التقييم (على سبيل المثال الأطراف الثانوية).

أمثلة على الأطراف الأولية ذات العلاقة المباشرة:

العاملون بالمشروع.

المشاركون بالمشروع (المساهمون أو المتبرعون).

الممولون الرئيسيون.

الإدارة.

مجلس الإدارة.

المتطوعون.

أمثلة على الأطراف الثانوية (لهم علاقة غير مباشرة) :

أفراد المجتمع الذي يقع فيه المشروع.

الأفراد والأسر المستهدفة من المشروع (في حالتك هذه الأمهات الأرامل، واليتامى وأسره).

أفراد أو مؤسسات داعمة.

الجمعيات ذات العلاقة أو المشابهة

الخطوة الرابعة : اختيار نوع التقييم :

يعتمد توجه وإجراءات تقييم المشروع على طبيعة ونوع عملية التقييم المتبعة، ويساعد إختيار وتحديد نوع التقييم على جعل التقييم مرتكزاً على تحقيق الغرض الرئيسي، وعلى صياغة أسئلة التقييم التي يسعى للحصول على إجابة عنها، وتحديد البيانات المطلوبة وتتمثل أهم صور التقييم فيما يلي:

التقييم البنائي (التحليلي)، هي عملية التقييم المستمرة التي تبدأ مبكراً مع بدء المشروع، وتنصب على تقييم طبيعة المشروع، الاحتياجات التي يتعامل معها المشروع، وتنصب على تقييم طبيعة المشروع، الاحتياجات التي يتعامل معها المشروع، والتقدم والتنفيذ لمراحل وعمليات المشروع ويركز التقييم البنائي على الفجوات الرئيسية في أعمال وعمليات المشروع خاصة من حيث ماذا تم عمله وكيف تم ذلك، ثم يقترح طرق التطوير والتحسين.

تقييم العمليات : وبعد مرحلة من عملية التقييم البنائي، حيث يمكن الاقتصار على تقييم العمليات دون النتائج، ويستخدم هذا النوع من رصد الأنشطة للتأكد من أن أعمال وأنشطة المشروع تجرى وتنفذ كما هو مخطط لها وفي الأوقات المحددة (مثل تقييم عملية إعداد الطعام!).

ورغم أن التقييم البنائي (التحليلي) له نطاق أوسع عن تقييم العمليات إلا أنه أحياناً ما يحظى تقييم العمليات باهتمام أكبر وتركيز أعلى حيث أنه يركز على الفاعلية، وعلى جانب العمليات في المشروع، إلا أن كلاهما يبدأ في مراحل مبكرة من حياة المشروع ويمكن إجراؤه عن طريق إدارة داخلية.

التقييم التجميعي : ويعد تقييمياً عاماً أو شاملاً لفاعلية المشروع وانجازات المشروع. ويكشف عما إذا كان المشروع قد أنجز ما خطط له وحقق النتائج التي من أجلها أنشئ، ويوفر معلومات للتخطيط المستقبلي والقرارات وعادة ما يجري في المراحل النهائية أو عند انتهاء المشروع أو مراجعة المشروع، لذلك قد يجري عند الرغبة في عمل مشروعات مشابهة أو تقرير مستقبل هذا المشروع أو مستودعات مماثلة.

ولإنجاز هذا النوع من التقييم سوف تحتاج إلى معلومات مناسبة عن الأهداف التي تم وضعها وغرض المشروع الأساسي، حتى يتم تركيز التقييم على النتائج النهائية متوسطة المدى.

ويجرب هذا التقييم إما من قبل مقيمين خارجيين، أو من قبل إدارة داخلية مختصة مع توفير كافة الموارد والموارد البشرية اللازمة.

تقييم الآثار : يقيم هذا النوع إذا كان المشروع قد حقق الآثار التي أقيم المشروع من أجلها، وأية آثار على المساهمين والمشاركين والبيئة المحيطة، ويركز على النتائج النهائية وآثارها الناجمة عن استكمال المشروع.

ويجب أن يحدد هذا النوع من التقييم الآثار المرغوبة، والآثار غير المرغوبة، ولإجراء مثل هذا التقييم يجب أن تفهم جيداً عمليات المشروع والنتائج والآثار، والعلاقة بين هذه العمليات ونتائج المشروع، ومن ثم يتم تجميع الأدلة الكافية اللازمة لتحديد النتائج والآثار ومؤشرات القياس، والحصول على البيانات ذات العلاقة، وتفسيرها وتحليلها.

كيف تختار نوع التقييم ؟

يتم اختيار نوع التقييم وفقاً للأسس التالية :

أهداف وأولويات مشروعك.

الغرض أو التكلفة الذي من أجله يجري التقييم.

طبيعة المشروع، فبعض المشروعات تقدم على عمليات، مثل التعليم والإنتاج، وبعضها يقوم على أساس النتائج والآثار مثل بناء كوبري.

المدة اللازمة لإجراء التقييم وتوقيتها، كأن يطلب التقييم بنهاية المشروع، حيث لا يصبح من المناسب تقييم العمليات.

المدة والميزانية المخصصة للتقييم.

حالة عملية رقم (2)

أنواع التقييم

توجد أربعة أبعاد أساسية لاختيار وتحديد نوع التقييم

موضوع التقييم، وما إذا كان منصباً على الأفراد أم الأعمال (أي ماذا ستقيم)، هل ستقيم المشروع، أم المنظمة أم الأفراد.

تركيز التقييم، وما إذا كان سيركز على العمليات، النتائج أم الآثار، وهو ما سوف يحدد هل تحتاج إلى تقييم بنائي تحليلي أم تقييم تجمعي.

أسلوب التقييم ومنهجه، فالتقييم الكمي غير التقييم النوعي والتقييم العام أي دون توصيف محدد. القائمين على التقييم، فالتقييم يعتمد على القائمين عليه ومدى توفر الموارد اللازمة.

استخدام نتائج التقييم، حيث قد تكون النتائج مطلوبة للتداول وتحسين الأداء، أو إجراء تقييم لغرض محدد كأن يطلب تقييم للإجراءات المحاسبية، أو لتقويم الطلاب في نهاية العام، أو تقييم للعمليات من حيث الوقت والجهد....الخ.

اختار نوع التقييم المناسب في الحالات التالية :

إقامة كوبري في تقاطع طرق.

عندما تطلب الكلية الحصول على الاعتماد من هيئة دولية.

قدم أحد الأثرياء إعانة مالية لجمعية خيرية.

إدارة المرور في المنطقة.

إقامة قطار المناسك في مكة المكرمة.

الخطوة الخامسة :اختيار أسئلة التقييم

وتعتبر أسئلة التقييم الجوانب التي تحتاج إجابة عليها وتوضيحها للتأكد من اكتمال النجاح وفهم آثار المشروع، وفعاليتها، وإنجازاته.

وتحدد أسئلة التقييم ما هي الجوانب والمعلومات الهامة التي تحتاج تقديرها وتوجه الأسئلة المطروحة نحو نوع معين من التقييم المطلوب.

فعندما يكون السؤال الرئيسي المطروح هو هل تحققت السيولة في المرور بعد إقامة الكوبري، فإن طرح مثل هذا السؤال يوجه إلى تقييم الآثار. ولا شك أن طرح الأسئلة الصحيحة والحصول على إجابات دقيقة يؤديان إلى نتائج مفيدة من التقييم، يمكن عرضها والتواصل من خلالها مع الأطراف ذات العلاقة سواء الداخليين أم الخارجيين، الأولويين أم الثانويين.

كيف تختار أسئلة التقييم ؟

راجع أهداف المشروع وأنشطته والنتائج المتوقعة منه.

أسئل الأطراف ذات العلاقة ما هي نوعية الأسئلة التي يرغبون في الحصول على إجابات عليها.

حدد مستوى التفاصيل المطلوبة من هذا التقييم، كأن تحدد ما إذا كان التقييم سيصمم على أساس أنشطة الأفراد أم على أساس مكونات البرنامج.

عد قائمة بالأسئلة كي تحدد قيمة وأهمية الجوانب المختلفة للمشروع.

ولكل سؤال حدد ما إذا كان يتعلق بعمليات المشروع، أم نتائجه أم آثاره أم يتعلق بالدروس المستفادة ونقاط تؤثر في الخطط المستقبلية.

اختار عدداً من الأسئلة التي ترتبط مباشرة مع هدف واحد على الأقل من أهداف المشروع. إن إجاباتها يمكن أن

تبرهن على إنجازات المشروع.

اختار عدداً من الأسئلة التي لها علاقة بمستقبل المشروع أو تكراره فالإجابات يمكن أن تساعد على استمرارية المشروع أو إقامة مشروعات أخرى.

أمثلة على أسئلة مرتبطة بالعمليات :

هل الأنشطة تتم وفق ما هو مخطط لها ؟

هل وصل المشروع إلى الفئة المستهدفة من السكان؟

كيف حال رضا المتعاملون والمستفيدون عن المشروع؟

كيف يمكن إجراء أي تعديل على الأنشطة المخططة كي تعمل بشكل أفضل؟

ما هي الدروس المستفادة من الطريقة التي يعمل بها المشروع؟

أمثلة على أسئلة مرتبطة بالمنتجات :

هل وصل المشروع إلى العدد المقصود من المستفيدين؟

(هل استوعبت المدرسة كل الطالبات؟ مثلاً)

هل يقدم المشروع الخدمات التي تم التخطيط لها؟

هل الأنشطة تقود إلى المنتجات أو المخرجات المتوقعة؟

(هل العملية التعليمية تفرز تلميذات متعلمات؟)
(هل خدمات الرعاية المقدمة لليتامى تكفي لإعدادها لحياة كريمة؟)
(هل السلعة المنتجة تنافس نظيرتها المستوردة؟)
أسئلة عن النتائج والآثار ذات العلاقة :

هل حدث تحسن أو تطور وتغيير في مهارات، معارف، سلوك وتصرفات الأطراف المستفيدة؟
ما هي التغييرات التي كانت متوقعة؟
ما هي بالتحديد آثار تنفيذ المشروع على المستفيدين؟
هل لبي المشروع الاحتياجات التي دعت إليه؟
هل هناك أية احتياجات لم يلبها المشروع أو يتعامل معها؟
هل شعر الناس بأي تغيير كنتيجة للمشروع؟
ما هي الآثار المتوقعة للمشروع في المستقبل؟
أسئلة متعلقة بالبدائل والدروس المستفادة :
ما الذي كان يمكن عمله لإكمال المشروع بشكل أكثر فاعلية؟
ما هو التطوير المطلوب على المشروع ليؤدي أفضل.
تحقيق الأهداف.

ما هي الدروس المستفادة للمستقبل؟
ما هي المخرجات التي يجب أن يؤخذ في الاعتبار إذا أردنا تكرار هذا المشروع؟

حالة عملية رقم (3)

إذا كانت لديك قائمة بالمشروعات التالية

مصنع لتعبئة وتغليف التمور.
مستوصف / مستشفى خاص بأحد ضواحي جدة.
جمعية خيرية الرعاية اليتامى.
مدرسة لتعليم البنات بإحدى المناطق النائية.

والمطلوب :

اختار نوع من أنواع تقييم المشروعات، وقم بتطبيقه على أحد هذه المشروعات، بحيث يجرى تقييم واحد على مشروع واحد من المشروعات المذكورة.

بعد ذلك يتم تحديد نوع الأسئلة المناسبة التي يجب أن يتضمنها التقييم في كل حالة.

الخطوة السادسة :

تساعد أدوات التقييم جمع المعلومات التي تحتاج إلى الحصول على إجابات عنها من خلال الأسئلة التي سيتم طرحها. ومن أمثلتها إجراء مقابلات مع المستفيدين كي تسألهم الرأي في الخدمة المقدمة أو السلعة المنتجة أو الرعاية التي يتم توفيرها. ويمكن الاعتماد على أدوات تقييم رسمية أو أدوات غير رسمية في جمع المعلومات. من الأدوات الرسمية، المقابلات، إجراء موجات عن طريق قوائم الاستقصاء (الاستبانة). أما الأدوات أو الطرق غير الرسمية لجمع المعلومات فتشمل الملاحظة، الأحاديث غير الرسمية، وزيارة المواقع.

وقد تتطلب بعض أسئلة التقييم أدوات معينة تساعد على تجميع معلومات كمية مثل الترتيب، والترتيب ومعلومات التصنيف، وقد تحتاج أدوات لجمع معلومات نوعية مثل استطلاع الرأي حول جانب معين من جوانب المشروع. أو أحاديث الناس ورواياتهم، أو تدوين مشاهدات.

وتوضح القائمة التالية مختلف هذه الأدوات وتصنيفها.
قائمة

أنواع الأدوات ووصفها وتصنيفها

الاستبانة : قائمة أو مجموعة من الأسئلة المحددة مسبقاً حول موضوع معين يتم الإجابة عليها من جانب مجموعة معينة من المستفيدين أو الأطراف ذات العلاقة الأخرى.

- أداة رسمية ، وكمية.

المقابلات : عبارة عن مجموعة من الأسئلة (قد تكون محددة مسبقاً أو لا) حول موضوع أو قضية معينة توجه لفئة معينة، وتتبع بأسئلة إضافية ومحادثة. وقد تضم المقابلة أسئلة مغلقة (كمية).

- رسمية ، ونوعية.

اختبار المعرفة / المهارات : مجموعة من الأسئلة تحدد مستوى المعارف أو المهارات لدى فئة معينة من المشاركين في المشروع.

- رسمية ونوعية.

المجموعة الخاصة Focus group : تجرى مناقشة محدودة مع مجموعة صغيرة تختار لمناقشة موضوع معين.

- رسمية وكمية.

نموذج التقييم : مجموعة معينة من الأسئلة تحدد وجهات ورؤية المشاركين واتجاهاتهم وفهمهم بمجرد انتهاء أنشطة المشروع.

- غير رسمية ، ونوعية.

الزيارة الميدانية one-site visit: هي عبارة عن مزيج من المشاهدات والمقابلات التي تجرى في بيئة المشروع.

- غير رسمية، ونوعية.

سجل النشاط activity log : وهو عبارة عن تقرير يعده المسؤولون عن الأنشطة اليومية للمشروع.

- رسمية وكمية.

ملاحظات مشاهدة : وهي عبارة عن ملاحظات تدون خلال المشاهدة عما يلاحظ من خلال السلوك المدون أو غير مدون.

- أداة غير رسمية، ونوعية.

التوثيق : عبارة عن السجلات الإدارية لأنشطة المشروع، مثل التقارير، والمذكرات ومحاضر الجلسات.

- أداة غير رسمية كمية أو غير كمية.

أحاديث وروايات مسجلة: وهي عبارة عن ما يروى أو يسمع عن المشروع، ومن خبرات التعامل، أو وصف الأفراد سواء كانوا مستفيدين أو مشاركون أو عاملون بالمشروع.

- غير رسمية ، نوعية .

كيف تختار أدوات التقييم :

قم بمراجعة أسئلة التقييم وأنشطة المشروع.

أكمل مصفوفة أدوات التقييم رقم (1) لاحقاً.

ادخل أسئلة التقييم في العمود الأول.

فكر في المعلومات التي ستحتاجها للإجابة على هذه الأسئلة.

راجع الأدوات المطلوبة لتجميع المعلومات الضرورية للإجابة على كل سؤال.

حدد ما إذا كانت الإدارة (الوسيلة) متاحة أم تحتاج إلى تعديل لتطويرها.

فكر في المعلومات التي يمكن تجميعها باستخدام كل أداة، فقد تستخدم أداة معينة للتعامل مع أكثر من سؤال.

ناقش مصفوفة الأدوات مع فريق التقييم وإدارة المشروع.

تعرف أكثر على كل أداة مختارة، وتأكد من وفرة الموارد الداخلية: الوقت والمهارات والميزانية).

أبحث عن موارد خارجية ومصادر للمعرفة إذا كانت الموارد الداخلية غير كافية.

الخطوة السابعة : تحديد مصادر التقييم

يقصد بمصادر التقييم المواد والموارد البشرية اللازمة لمعاونتك في تجميع المعلومات، وتشمل السجلات والوثائق

والمستندات، وكذلك المشاركون في المشروع، والعاملون. ويجب أن تتضمن خطة التقييم تحديد هذه المواد والمستلزمات،

والموارد البشرية، مع شرح كيف ومتى ستحتاج لها.

ولتحديد مصادر التقييم، فانت محتاج إلى مراجعة أدوات التقييم المطلوبة لإجراء التقييم، وإن تقرر لمن سيتم توفير هذه

المواد.

الخطوة الثامنة : وضع ميزانية التقييم :

في الواقع يمكن أن تكون عملية التقييم مكلفة، خاصة إذا استهدفت الوقوف على مختلف مراحل وعمليات ونتائج وأثار

المشروع. ويجب تقدير الميزانية بشكل واقعي، وكفاء ويمكن إدارتها وأن تكون منتجة. وفي بعض الأحيان تكون ميزانية

التقييم محددة، وبالتالي عليك كمقيم أن تعدل من الأنشطة ومن الميزانية الموضوعية. لكن في أحيان أخرى قد تحتاج إلى

وضع ميزانية خاصة.

كيف تحدد ميزانية التقييم ؟

إذا كانت الميزانية محددة مسبقاً في نفقات المشروع، فإنك قبل تخطيط التقييم ستحتاج إلى :

تحديد مصدر التمويل ووسيلة الاتصال بالمسؤول.

معرفة مدى مرونة الميزانية من عدمه.

ناقش تفاصيل التقييم مع مديري المشروع أو الممولين، وحاول التوصل إلى توافق حول الغرض من التقييم، ونطاقه، والنتائج النهائية التي تتناسب مع الميزانية.

رتب الأنشطة الأساسية في عملية التقييم التي يمكنك إنجازها لتلائم مع الميزانية.

حدد الأنشطة والأدوات ومصادر المعلومات التي لن تضيف تكاليف أكثر.

حضر قائمة بالبنود التي ستناقش مع المسؤولين والتي لا يمكن تغطيتها بالميزانية المقترحة.

قم بإعداد خطة التقييم على أساس العناصر التي تم الاتفاق عليها، والأولويات والمناقشات.

إذا لم تكن الميزانية محددة سلفاً، فعليك أن تقوم بإعدادها وفقاً لما يلي:

1- حدد مصادر التمويل.

2- حدد أقصى ميزانية متاحة.

3- ضع خطة التقييم.

4- قم بإعداد الميزانية موزعة على البنود والخطوات وتكلفة كل بند ومتطلباته والزمن اللازم.

الخلاصة :

في هذا الجزء تم دراسة، الخطوة الأولى عن كيفية إعداد خطة تقييم المشروع، وتم توفير أهم المعارف والمفاهيم المستخدمة،

وعرض بعض التدريبات لإكساب الطلاب مهارات إعداد الخطة والميزانية وصياغة الأسئلة وأنواع ومصادر البيانات وأدوات جميع البيانات.

وبنهاية هذا الجزء فإن الطالب يجب أن يكون ملماً بما يلي :

كتابة وصف للمشروع.

صياغة غرض التقييم.

تحديد الأطراف ذات العلاقة والمستفيدة من المشروع.

اختيار نوع التقييم المناسب.

اختيار أدوات التقييم.

تحديد مصادر التقييم.

وأخيراً وضع الميزانية اللازمة لتمويل عمليات التقييم.

المحاضرة الرابعة عشر مراجعة عامة المحاضرة الاولى

مناقشة مفهوم تقويم المشروعات الاجتماعية والمفاهيم المرتبطة

أولاً: مفهوم التقويم

يعرف التقويم بأنه: تحديد قيمة الشيء أو كفه أو إضفاء القيمة المناسبة عليه.

وعرف بأنه: عملية حساب القيمة المادية أو تقدير لقيمة الشيء

ويقصد به: قياس أو تقدير إلى أي مدى حقق التدخل أو المشروع أو البرنامج أغراضه أو أهدافه؟ وما هو بالتحديد أسباب نجاح أو فشل التدخل أو المشروع

كما عرف بأنه عملية تستهدف الكشف عن مدى وجود تأثير كلي أو جزئي لبرنامج أو مشروع معين من مشروعات التنمية على المستوى المحلي أو القومي باستخدام وسائل مباشرة أو غير مباشرة بهدف التعرف على مدى حدوث تغيير في جميع الجوانب أو بعضها في فترة زمنية معينة.

مفهوم التقويم

المفهوم اللغوي: نسبة الشيء إلى قيمته وهو يعنى إعطائه قدراً منزلة.

المعنى الاصطلاحي: عملية تشخيصية وعلاجية ووقائية، بمعنى أنه يهتم بتحديد نواحي القوة ونقاط الضعف في الشيء أو الموضوع المقوم وذلك بالاستعانة بالأدوات والقياسات المتعددة التي تقد لنا البيانات والأدلة الكافية عما نريد تقويمه، على أن يتم بعد ذلك تقديم العلاج المناسب من أجل التغلب على نواحي الضعف أو أوجه القصور بعد تحديد أسبابها ثم تدعيم أوجه القوة بالتمسك بمسبباتها.

تعريف المعجم الوجيز: قوم الشيء حدد قيمته وعدله وأزال ما به من عوج.

تعريف معجم العلوم الاجتماعية: عملية تقدير الشيء بالنسبة إلى معايير محددة أو مدى التوافق بين فكره أو عمل مع القيم السائدة.

تعريف علم الاجتماع: عملية تعتمد على الأسلوب العلمي للتعرف على مدى تحقيق البرامج للأهداف المحددة.

تعريف إبراهيم رجب: " عملية تطبيق إجراءات البحث العلمي لجمع بيانات ذات صدق وثبات حول الطريقة والمدى الذي تؤدي به بعض الأنشطة للتوصل إلى نتائج وآثار بعينها

تلك الجهود العلمية المنهجية التي تيسر قياس حجم المنجزات التي تحققت والتغيرات التي حدثت خلال وبعد فعل وتأثير برنامج وفقاً لنوعيته والهدف من تنفيذه وبالتالي يكون التركيز على أي جزء من هذه التغيرات يمكن إرجاعه الى البرنامج او المشروع نفسه.

تعريف تقويم المشروعات الاجتماعية

تعريف المشروع: كافة وأنواع المستحدثات من إنشاءات وبرامج وقرارات وسياسات رسمية أو أهلية تقضى إلى تبعات أو تأثيرات على البيئة أو الإنسان .

تعريف المشروعات الاجتماعية: تلك المشروعات التي يقوم بها أو يتأثر بها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة سلبي أو إيجابا عدد كبير من الناس ، على نقيض المشروع الفردي الذي قد يقوم به أو يتأثر به شخص واحد.

هو عملية قياس أو تقدير إلى أي مدى حقق التدخل أو المشروع أو البرنامج أغراضه وأهدافه ؟ وما هي بالتحديد أسباب نجاح أو فشل التدخل أو البرنامج أو المشروع ؟ .

كما يعرف على أنه تحديد جدوى المشروعات وتأثيراتها ويمكن أن يكون التقويم مطلوباً قبل اعتماد المشروعات وتنفيذها (تقويم قبلي) أو أثناء التنفيذ (تقويم مرحلي) أو بعد التنفيذ (تقويم لاحق)

رابعاً: مفهوم الكفاءة

تعريف معجم العلوم الاجتماعية: القدرة على تحقيق النتيجة المقصودة طبقاً لمعايير محددة مسبقاً وتزداد الكفاءة كلما أمكن تحقيق النتيجة كاملاً، أي تحقيق النتائج بأقل جهد ووقت وتكلفة - والوصول إلى أعلى حد ممكن.

كما عرفت بأنها: حسن الاستفادة من الموارد أو حسن استخدام العناصر التي تقرر استخدامها.

تعرف في الخدمة الاجتماعية بأنها: القدرة على مساعدة العميل في تحقيق أهدافه في فترة زمنية محددة.

عرفها ريتشارد إدوارد بأنها: العملية التي يتم من خلالها تحقيق نتائج أفضل بأقل جهد ووقت وتكلفة ممكنة من خلال توفير جودة في الاتصالات الداخلية بالمنظمة والهيكل التنظيمي مع الجودة في التحكم في سلوك العاملين بالمنظمة.

خامساً مفهوم الفعالية

تعريف المعجم الوجيز: مقدرة الشيء على التأثير
قاموس الخدمة الاجتماعية: الدرجة المبتغاة لتحقيق الأهداف أو العائد المرغوب لمشروع ما وأيضا القدرة على مساعدة العميل لإنجاز الأهداف الخاصة بالتدخل المهني في فترة زمنية معينة.
تعريف دائرة معارف الخدمة الاجتماعية: قياس مخرجات سياسات تدخل العمل الاجتماعي مقابل الأهداف ومحاولة تنمية قواعد وسياسات التدخل في ممارسة العمل الاجتماعي.
تعريف سكوت: عملية قياس انجازات المؤسسة وما تتضمنه من (الأهداف – الموارد- البرنامج الزمني- المستفيدين) للتغيير في البيئة المحيطة بالمؤسسة.
تعريف عبد العزيز مختار: قدرة خدمات وأنشطة المشروع على إشباع احتياجات الناس ومواجهة وحل مشكلاتهم.
اتفاق جميع الآراء: الفعالية هي الدرجة المبتغاة لإنجاز الأهداف.

خصائص تعريف الفعالية

- قياس مدى تحقيق الأهداف المرغوبة
- من خلال تحديد أثر الخدمات على إحداث تغيير إيجابي للمستفيد مع زيادة إقبال المستفيدين مستقبلا لهذه الخدمات.
- يتطلب ذلك السعي لتنمية الموارد لزيادة العائد والذي يتناسب طرديا مع كمية ونوعية الخدمات.
- ومن ثم تتحدد بذلك معايير دعم المساندة لتطوير البرامج

أهمية دراسة فعالية البرامج والمشروعات

- 1- تساعد في تطوير البرامج من خلال:-
 - إلى أي مدى يوجد قبول عام لهذه الخدمات
 - كيف تقيم هذه الخدمات من وجه نظر مقدميها والمستفيدين؟
 - ما وسيلة استكمال هذه الخدمات لتؤدي التحسين؟
- 2- تساعد على تحسين أنشطة هذه البرامج والوفاء بمتطلبات المجتمع.

مفهوم الكفاية

تعنى المعرفة العلمية أو اكتساب المهارات
كما أنها تعنى قدرة الفرد على ترجمة ما تعلمه في مواقف حياتية فعلية بعد انتهاء الدراسة
كما تعنى قدرات مكتسبة تسمح بالسلوك والعمل في سياق معين ويكون محتواها من معارف ومهارات وقدرات واتجاهات مندمجة بشكل مركب

مفهوم القياس الاجتماعي

مجموعة من المعلومات والملاحظات الكمية في الشيء موضوع القياس
كما عرفه قاموس ويبستر بأنه : التحقق بالتجربة أو الاختبار من المدى أو الدرجة أو الكمية أو الأبعاد أو السعة بواسطة معيار.

المحاضرة الثانية

الأسس النظرية المرتبطة بتقويم المشروعات الاجتماعية

لماذا تقييم المشروعات؟

تبين من بعض التعريفات السابقة أن هناك تركيز على الغرض من استخدام التقييم، وبالتالي فإن التقييم يتم إجراؤه لأسباب معينة، أي أن هناك أسباباً تقوم على أساسها الأفعال، وأن المعلومات التي يتم توفيرها يجب أن تسهل إجراء هذه الأفعال.

ويأتي في صدارة أسباب إجراء التقييم أنه يوفر معلومات تساعد على تحسين المشروع، فالمعلومات التي تتعلق بما إذا كان الهدف أو الأهداف المتوخاة من المشروع قد تحققت، والمعلومات التي تتوفر حول كيفية عمل مختلف جوانب وإدارات المشروع تعد مسائل ضرورية في عملية التحسين المستمر للمشروع.
وتأتي محاضرة اليوم للنقاش فيها الاسس النظرية المرتبطة بتقويم المشروعات الاجتماعية
وجهة نظر أخرى تحدد أهمية تقويم البرامج والمشروعات الاجتماعية:
بالنسبة لأجهزة تقديم الخدمة:

1- يعتبر التقييم بالنسبة لأجهزة الخدمة بمثابة وسيلة لتحقيق النمو المهني والوظيفي وبمثابة عملية تعليمية تمكنهم من خلالها تنمية معارفهم وتعديل اتجاهاتهم وتنمية مهاراتهم.
2- يعتبر التقييم بالنسبة لهم بمثابة عملية نقد موضوعي وأسلوب تصحيحي على أساس معرفة جوانب القوة والضعف والاستفادة من ذلك فى الخطط المستقبلية

3- التقييم وسيلة لتحديد مدى كفاءة وفعالية الجهاز بالنسبة لعملية قياس وتقدير حاجات الناس وبالنسبة لأسلوب مواجهة وحل مشكلاتهم وتحقيق أهداف البرنامج.

4- اكتشاف الفجوات فى الخدمات المقدمة والبحث عن بدائل وحلول

5- معرفة مدة تغطية الخدمات التي يقدمها الجهاز لأكثر عدد من المستفيدين.

6- يفيد فى قياس العائد الاجتماعي والاقتصادي للجهاز

بالنسبة للمؤسسة الاجتماعية :

1- التأكد من نجاح المنظمة فى تحقيق أهدافها.

2- تحديد نقاط الضعف فى برامج ومشروعات المنظمة وكيفية التغلب على الضعف لتحسين نوعية البرامج والخدمات التي تقدمها المؤسسة.

3- معرفة الظروف والأسباب والبرامج والمشروعات التي تقوم بها المنظمة وتحقيق أهدافها وفقاً لما هو مخطط لها.

4- يساعد التقييم على تعديل التوقعات الزمنية إذا لزم الأمر بالنسبة لتقديم الخدمات.

5- يساعد على زيادة فاعلية وكفاءة الممارسة فى المؤسسات الاجتماعية.

6- يساعد على تحسين الأنشطة ومستوى الأداء ليتواءم مع احتياجات المستفيدين وتوقعاتهم.

7- يساعد على معرفة النتائج الخاصة بعمل المنظمة ومقارنتها بالمستويات والمحكات الموضوعية للتقييم.

بالنسبة للمستفيدين:

1- معرفة رأى المستفيدين فى البرامج حيث يوفر التغذية العكسية لتحديد مدى توافر الخدمات لمن يحتاجها ومستواها وجودتها

2- معرفة ما إذا كانت الشروط الموضوعية لاستحقاق الخدمة مناسبة بما يؤدي إلى مرونة وسهولة إجراءات الحصول عليها لمن يستحقها.

ثانياً: أهداف تقييم المشروعات ومستوياته:

أهداف التقييم:

توفير الشواهد الموضوعية والمنسقة والشاملة والتي تساعد فى التعرف على الدرجة التي ينجزها المشروع موضوع التقييم وتقييم أهداف المقصودة إلى جانب الدرجة التي حقق بها هذا المشروع نتائج أخرى غير متوقعة.

الكشف عن جوانب القوة أو الضعف فى تنفيذ البرامج أو المشروعات وكذلك اتجاهات الأفراد ومدى تقبلهم للخدمة.

إثراء العلم بالحقائق والنظريات المتعلقة بالتغير الاجتماعي وعوائقه والقيادة والاتصال والعمل مع الأفراد والجماعات والمجتمعات.

مراحل وخطوات التقييم للمشروعات الاجتماعية

من الضروري أن تكون عملية التقييم عملية مستمرة ودينامية وعلى فترات زمنية محددة وملائمة ومن بين هذه المراحل تقييم المشروع قبل وأثناء وبعد تنفيذه ويجب أن يوضع فى الاعتبار دائماً مدى صلاحية الجهاز المسئول عن المشروع وكفاءته الفنية.

وتتمثل أهم خطوات التقييم فيما يلى:

الإعداد

التصميم ويشمل (طرق جمع البيانات- والعينة)

جمع البيانات

تحليل البيانات

التقرير

رابعاً: أنواع تقييم البرامج أو المشروعات:

تعددت وجهات النظر حول أنواع التقييم ولكن أهمها وجهة النظر الآتية: **حددت أنواع التقييم كما يلى:**

من حيث طبيعة التقييم وهدفه:

تقويم جزئي لجانب واحد من جوانب المشروع

تقويم شامل لكل أنواع المشروع

من حيث المدى الزمني:

تقويم مبدئي (أولي) ويتم عند بداية المشروع كتقدير موقف قبل التدخل.

تقويم مرحلي ويتم مصاحبا لخطوات ومراحل المشروع

تقويم نهائي ويتم بعد الانتهاء من المشروع

خامساً: مراحل وخطوات التقويم للمشروعات الاجتماعية

من الضروري أن تكون عملية التقويم عملية مستمرة ودينامية وعلى فترات زمنية محددة وملائمة ومن بين هذه المراحل تقويم المشروع قبل وأثناء وبعد تنفيذه ويجب أن يوضع في الاعتبار دائما مدى صلاحية الجهاز المسئول عن المشروع وكفاءته الفنية.

وتتمثل أهم خطوات التقويم فيما يلي:

الإعداد

التصميم ويشمل (طرق جمع البيانات- والعينة)

جمع البيانات

تحليل البيانات

التقرير

سادساً: خصائص التقويم:

1- عملية ضرورية: لتحديد ما تم انجازه وبأي مستوى ومالم ينجز ولماذا وصعوبته الخ

2- التنظيم: حيث الخطوات العلمية المنظمة التي تأتي بنتائج صادقة ومرتبطة

3- الوظيفة: حيث المغذى والهدف من التقويم هو التطوير والتحسين

4- الشمول: للمعارف والمهارات والاتجاهات والمويل والتوافق الخ.

5- الاستمرارية: حيث يجب أن يتم بصورة دورية منظمة.

6- التنوع: بمعنى استخدام الوسائل المتعددة دون الاكتفاء بإحدى الوسائل فقط

المحاضرة الثالثة

تابع الأسس النظرية المرتبطة بتقويم المشروعات الاجتماعية

التخطيط وتقويم المشروعات الاجتماعية

أولاً: مفهوم التخطيط

يعرف التخطيط بأنه «عملية تنسيق تقوم بها الدول لتحقيق أهداف المجتمع، يؤكدون على ريادة الدولة للمجتمع وأن

التخطيط بصفة أساسية ما هو إلا وسيلة لإعادة التوازن بين عناصر المجتمع المادية والمعنوية، فهم يرون أن التخطيط هو

عملية إعادة تنظيم المجتمع ومعالجة المشكلات الاجتماعية الناجمة عن التغيير الاجتماعي غير المتوازن"

كما يقصد به " محاولة لتوقع المستقبل والتنبؤ باتجاهاته وتحديد مجراه ثم اتخاذ أسلوب للعمل يتلافى حدوث المشكلات"

ثانياً: مراحل التخطيط لتقويم المشروعات الاجتماعية:

تحدد تلك المراحل فيما يلي:

أولاً: تحديد المشروع:

كيفية اختيار المشروع:

أن تقوم الإدارة بنفسها بتحديد المشروع ورصد المشاكل التي تنوى معالجتها أو تفادي الوقوع بها، ومن إيجابيات هذه

الطريقة سرعة وبساطة الإجراءات أما سلبياتها فهي عدم احتواء المشروع على تفاصيل مشكلات واحتياجات المجتمع

المحلى وعدم إتاحة الفرصة للأفراد للمشاركة.

كيف يمكن إشراك الأفراد في تحديد المشروع؟

إما من خلال المقابلات أو الاجتماع بهم أو من خلال توزيع استمارة ومن خلالها إما نسألهم عن مشاكلهم أو نقترح عليهم

مشروعات ونطلب منهم تحديد المشروع الذي يرونه مناسباً مع تحديد سبب اختيارهم؟

ثانياً: الإعداد للمشروع:

وهي المرحلة التي يتم فيها وضع الإطار العام والمرحلي للمشروع من خلال كتابة المقترح والذي سيتم تقديمه للجهة التي ستدعم المشروع ويشترط في المشروع الدقة والاختصار والوضوح والشمولية
خطة العمل:

وهي الخطة التي تبين النشاطات التي سيتم القيام بها والزمن الذي ستستغرقه.
أهمية خطة العمل:

تضع الخطوات الإجرائية والنشاطات في إطار زمني واضح وبالتالي يكن التعرف عليها بسهولة، كما أنها تساعد على متابعة المشروع أثناء التحضير والتنفيذ.

ثالثاً: تنفيذ المشروع:

وهي مرحلة البدء بتطبيق المشروع وفي هذه المرحلة على الإدارة إن تحدد من سيقوم بماذا؟ وهو ما يتطلب دراسة موضوعية وواقعية للإمكانات البشرية، ويمكنها الاستعانة بخبراء أو أفراد مستهدفين لتنفيذ المشروع.

رابعاً: تقييم المشروع:

وهو متطلب ينبغي وضعه في الاعتبار فيفضل وضع جدول يبين الشخص الذي سيقوم، والمؤشر الذي سنفحصه، ومصدر المعلومات المطلوبة.

تقييم المشاريع:

عند الانتهاء من التخطيط للمشروع ورصد الأموال اللازمة لإنجازه يتم البدء بالمرحلة الأهم وهي التنفيذ .

ولكن متى نقيم المشروع؟

أثناء التنفيذ: (مقارنة بين الوضع الحالي ومسار المشروع) ويطلق عليه متابعة المشروع أو مسار المشروع)
بعد التنفيذ: (مقارنة ما بين النتائج النهائية وأين وصل المشروع)

المحاضرة الرابعة

التخطيط وتقييم المشروعات الاجتماعية

الفشل في التخطيط هو تخطيط للفشل

قاعدة يعيها مديري المشروعات الناجحون

التخطيط يتضمن ما يلي :

عملية منظمة: مجموعة من الخطوات المتسلسلة والمتكاملة لها بداية ووسط ونهاية تتضمن (تقدير إمكانيات وتحديد أهداف واختيار برنامج وتنفيذه في فترة زمنية محددة، والمتابعة ، ثم التقييم).

والتخطيط إحداث التغيير مقصود يؤدي إلى نقل المجتمع من وضع اجتماعي معين إلى وضع أفضل منه

عن طريق اتخاذ مجموعة من القرارات ويعنى ذلك ضرورة الوصول إلى اختيارات بين عدة بدائل مقترحة وهو ما يسمى صنع القرارات

تقدير إمكانيات وموارد المجتمع تقديراً سليماً

لا بد وان يتمشى مع أيديولوجية المجتمع.

تقييم المشروع:

وهو متطلب ينبغي وضعه في الاعتبار فيفضل وضع جدول يبين الشخص الذي سيقوم، والمؤشر الذي سنفحصه، ومصدر المعلومات المطلوبة.

متى نقيم المشروع؟

أثناء التنفيذ: (مقارنة بين الوضع الحالي ومسار المشروع) ويطلق عليه متابعة المشروع أو مسار المشروع)

بعد التنفيذ: (مقارنة ما بين النتائج النهائية وأين وصل المشروع)

المحاضرة الخامسة

عنوان المحاضرة

التخطيط لأجراء التقييم

المعايير الأخلاقية لإجراء وممارسة تقييم البرامج

خطوات تخطيط التقييم

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

1- تحديد الأشخاص ذوي العلاقة

2- الترتيب لعقد اجتماع تمهيدي

3- تحديد قابلية تقييم البرنامج

4- فحص البحوث والدراسات السابقة

5- تحديد الإجراءات المنهجية

6- تقييم الخطة المكتوبة

المعايير الأخلاقية لإجراء وممارسة تقييم البرامج

• يواجه المقومون صراعاً أخلاقياً أثناء قيامهم بعملية تقييم 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 وتتمثل 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:

1- الواجب المعطى للمجموعات المشاركة في البرنامج

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

2- الموافقة المبلغ عنها:

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

لابد 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 للتقييم إذا ترتب عليها تغيير في سلوكيات المبحوثين

3- الخصوصية

يجب إن تُعامل المعلومات المتحصل عليها خلال فترة التقييم بعناية سواء كانت المعلومات بخصوص المشاركين في البرنامج أو الموظفين

إذا أجرى المقومين بحوثهم بطريقة تخرق سرية المبحوثين فإنهم بذلك يخرقون المبادئ الأخلاقية لعملية التقييم

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 التقييم صراعاً لهم وترجع هذه الصراعات إلى: -

1- أن أكثر المقومين الداخليين هم جزء من فريق الإدارة لهذه المنظمة

2- لأن المقومون يبحثون عن الموضوعية بأكبر قدر ممكن ؛ إلا أنهم مع ذلك مطالبون أحياناً بأن يكونوا مدافعين عن المنظمة

3- لأن المقومين الاستشاريين في حاجة للفوز بالعقود لإجراء البحث بهدف التأكيد على الوضع الصحي والمالي لمنظمتهم

إن المستفيدين من البرنامج موضع التقييم ؛ كالعلاء والموظفين والإداريين لن يقفوا موقف المتفرج فيما لو أوقف البرنامج أو تم تأجيله أو ثبت عدم جدواه من خلال عملية التقييم

لذا فمن الضروري أن يضع المقومون المستفيدين من البرنامج في حساباتهم أثناء التخطيط لتقييم البرنامج وإجرائه ووضع التقارير الخاصة به

المحاضرة السادسة

خامساً تجنب التأثيرات السلبية المحتملة لإجراءات التقييم

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

1- إمكانية تضرر الأشخاص من النتائج غير الصحيحة

- يمكن أن تؤدي النتائج غير الصحيحة إلى إظهار نتائج ايجابية خاطئة , والتي تؤدي إلى الاعتقاد بقوة وفعالية البرنامج
- كما يمكن أن يظهر التقييم نتائج سلبية خاطئة تؤدي إلى الاعتقاد بعدم قوة أو فعالية البرنامج

أسباب حدوث الاستنتاجات الخاطئة

- التباين الإحصائي العشوائي
عدم الاهتمام بتصميم التقييم
التركيز على متغيرات خاطئة
التركيز على النتائج الإيجابية أو السلبية
قد يؤدي حماس المقوم إلى استنتاجات تفاؤلية 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
خامساً تجنب التأثيرات السلبية المحتملة لإجراءات التقييم
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
2- الخطأ من النوع الثاني وهو الذي يستنتج بأن البرنامج غير فعال في الوقت الذي يكون فيه فعالاً بشكل حقيقي
أسباب حدوث هذا الخطأ:

صغر عينة التقييم من المستفيدين من البرنامج .

عدم ثبات أدوات القياس .

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

3- 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

4- القيم التي يتمسك بها المقوم

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

المحاضرة السابعة

التقويم في تخطيط البرنامج

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

أولاً قضايا عامة في تخطيط البرنامج

1- 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

2- تحديد الحاجات المراد مقابلتها (تلبيتها) :

إن البرامج الناجحة هي التي تبحث في التخفيف من المشاكل الحقيقية التي يدركها المجتمع المراد خدمته

3- مصادر البرنامج :

إن تقويم البرنامج المقترح سوف يشمل تقويماً لنوع الموظفين المطلوبين ، وما هو نوع التدريب والخبرة التي يجب أن تكون متوافرة 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

4- توقعات البرنامج :

إن المقومين قد يساعدون لجان التخطيط أيضاً في تحديد أهداف البرنامج ، فالأشخاص المسؤولون 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 مسؤولين 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 يحصرُوا أنفسهم في منهج واحد قبل فحص البدائل ، وبمجرد اختيار الوجهة المطلوبة فإنه يأتي دور وضع أهداف

ثانياً مصادر معلومات تقدير الحاجة

كثيراً ما يشتكي الأشخاص المشاركون في لجان التخطيط من عدم معرفة الكثير مما يريدون عمله ، لدرجة يصبح معها عملهم تقريباً 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

1- بيانات الإحصاء العام :

إن بيانات الإحصاء العام متوفرة لمستويات عديدة وبعض بنود تلك المسوح متعلقة بتخطيط البرنامج

2- 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 مساحاً اجتماعياً لمؤسسات الموجودة في المنطقة والتي تقدم نفس الخدمة أو خدمة مشابهة لها

3- عدد الأشخاص المستلمين للخدمة :

بمجرد تحديد الموظفين والتسهيلات المعروضة للخدمة ؛ فإنه غالباً 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

4- 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 جزءاً من التخطيط

المحاضرة الثامنة

البحث التقويمي

أهداف البحوث التقويمية:

لخص رتمان وهديسون أهداف البحوث التقويمية للبرامج والمشروعات فيما يلي:

1- تحديد الطريقة التي يتم بواسطتها تنفيذ البرامج وخصوصا تحديد ما إذا كان التنفيذ يتم بالطريقة المتوقعة من عدمه.

2- تقدير اثار البرامج على الجماعات المستهدفة أي المستهلكة للخدمات

أما "فرنك ريموند" فقد حدد تلك الأهداف في سنة نقاط وهي:

1- اكتشاف إلى أي مدى يتم تحقيق اهداف البرنامج

2- تحديد الأسباب التي تكمن وراء نجاح المشروع أو فشله

3- اكتشاف المبادئ التي تكمن وراء نجاح البرامج الناجحة

4- توجيه مسار التجارب الجديدة بالبحث عن الوسائل والأساليب الفنية التي تساعد على زيادة فاعليتها.

5- تحديد أسباب النجاح النسبي لمختلف الأساليب

6- إعادة النظر في الأساليب التي تستخدم في تحقيق الأهداف وتعديلها أو حتى إعادة النظر في الأهداف الفرعية أو الأهداف

الثانوية في ضوء نتائج البحث.

أهمية البحوث التقييمية:-

إن التقييم عملية أساسية يحتاج إليها كل إنسان في حياته العامة والخاصة , ولا شك أن كل منا يقوم بعملية التقييم بصورة مستمرة حيث يحاسب كل منه نفسه من وقت لآخر على تصرفاته وسلوكياته اليومية، وما أداه من واجبات، وهل هو راض عما قام به أم غير راض وذلك بهدف تجنب الأخطاء التي وقع فيها ... الخ

وترجع أهمية البحوث التقييمية لما يلي:

الاتجاه الحديث إلى زيادة الاهتمام ببرامج العمل الاجتماعي سواء في المجتمعات المتقدمة أو النامية، وذلك إما لإحداث تغيير مقصود ومخطط أي تنمية اجتماعية واقتصادية أو لحل المشكلات المترتبة على التغيير المقصود والخلل في البناء الاجتماعي

التعرف على الآثار الجانبية أو غير المقصودة لتنفيذ أي برنامج أو تحقيق أهدافه.

3. توجيه الموارد وترتيب الأولويات بسبب الندرة في الموارد التي تجعل من الضروري الاتفاق على البرامج والمشروعات طبق لها

4. توفر المعلومات التي تساعد على تحسين أداء وممارسة تقديم خدمات البرامج

5. تواجه جهات اتخاذ القرار على المستويات التخطيطية والإشرافية والتنفيذية الحاجة إلى

اتخاذ قرارات متعددة بصفة مستمرة الأمر الذي يسبقه توفر بيانات ومعلومات لترشيد اتخاذ القرارات.

6. تساعد الدراسات التقييمية المنظمات الحكومية والخاصة التي تتقدم للحصول على منح أو معونات أو مخصصات مالية على أن توضح تلك الجهات مدى فاعلية هذا البرنامج.

وفي مجال الخدمة الاجتماعية

تلعب الدراسات التقييمية دورا هاما في قياس عائد التدخل المهني وقد أمكن ربطها بخصوصيات الممارسة المهنية

للأخصائي الاجتماعي وأخذت تولى اهتمامها لأكثر من جانب مثل:-

تقدير عائد التدخل المهني لدى الأفراد لمساعدتهم على استعادة توافقهم مع أنفسهم ومع البيئة التي يعيشون فيها.

تقدير عائد التدخل المهني في العمل مع الجماعات.

تقدير عائد التدخل المهني في العمل مع المجتمعات

تقدير عائد سياسة معينة للرعاية الاجتماعية

تقدير مناسبة بعض الخدمات التي تؤديها منظمات الرعاية الاجتماعية

تقدير فعالية إدارة الخدمة الاجتماعية للمنظمات

لماذا نقوم؟

هناك من يرى أننا نقوم للأسباب الآتية:

لاتخاذ القرارات المطلعة حول تخصيص الأموال

لتوضيح تأثير السياسات والبرامج

لإنجاز التحسينات المستمرة في تصميم وإدارة البرامج

أنواع البحث التقييمي

1- **البحث التقييمي البنائي:** وهو بحث يسعى لاختيار البرامج والمشروعات، ومعرفة معلومات وبيانات كافية عن المستفيدين واحتياجاتهم، وكذلك المعلومات عن الاستراتيجيات التنفيذية.

2- **البحث التقييمي التجميعي**

وهو يركز على تقييم تأثير برنامج معين وذلك على الرغم من أن التقويمية التجمعية الجيدة غالباً ما تهدف للخروج بتوصيات تتعلق بتوسيع أو استمرار أو إلغاء برنامج معين

المحاضرة التاسعة

أولاً: مفهوم النموذج.

لقد تعددت النماذج التي تهتم بالتقويم منها نماذج ركزت على فعالية الخدمات من وجهة نظر المستفيدين من تلك الخدمات ، وبعضها ركز على كفاءة الأجهزة من وجهة نظر مقدمي الخدمات ، في حين أن هناك وجهات نظر ركزت على قياس كلاً من الكفاءة والفعالية معاً.

وقبل استعراض تلك النماذج كان من الضروري تناول مفهوم النموذج وأهمية وجود تلك النماذج

ثالثاً: أهمية النموذج.

1- أن أحد المميزات الأساسية لبناء نماذج في إطار المهنة هو الحاجة إلى وجود خريطة أو أطر تصورية نظرية تُعين ويُهدي الممارسين دون انتظار لتوجيه من رؤسائهم الذين قد لا تزيد معرفتهم الفنية من معرفة هؤلاء الممارسين.

2- أن الممارس يواجه ألواناً عديدة من المواقف المتغيرة والتي تتضمن في الغالب عناصر لم يسبق له التعامل معها أثناء دراسته أو خلال خبراته الميدانية السابقة وسوف يعجز عن التعامل معها بكفاءة إذا لم يكن مزوداً بمثل هذه الأطر أو الخرائط ولن ترتفع جهوده عن مستوى المحاولة والخطأ.

أهم الشروط التي ينبغي أن تراعى عند بناء النموذج ما يلي:-

البساطة والبعد عن التعقيد.

ملائمة النموذج للمشكلة موضوع البحث.

اختيار النموذج في ضوء ما يسفر عنه من نتائج.

•المراجعة المستمرة للنموذج قبل التنفيذ

المحاضرة العاشرة

عنوان المحاضرة

تابع نماذج التقويم

الانتقادات قوية الموجهة الى نموذج تحقيق الهدف ومنها:-

أن الاعتماد على الأهداف كمعيار فردي لتقويم المنظمة، وأن ثمة تناقضاً بين الأهداف (حالات مثالية) وبين الانجاز (حالات واقعية).

أن بعض المنظمات قد يكون لها وظائف متعددة ومن ثم يصبح لها أهداف مختلفة في نفس الوقت ومن ثم فإن تحقيق أحد هذه الوظائف قد يتداخل مع الآخر وفي ضوء ذلك فإن نموذج تحقيق الهدف يرى أن المنظمة لا تصبح فعالة إذا لم تحقق كل أو معظم أهدافها.

نموذج النسق:

ووفقاً لنموذج النسق (نسق الموارد) فإن أي منظمة تصبح فعالة بمنتجاتها وتدبير مواردها إلى أعلى درجة، وفي ضوء ذلك فإن الحقيقة الهامة التي يعتمد عليها نموذج نسق الموارد هي الاعتماد المتبادل بين المنظمة والبيئة، وهذا ما أدى إلى تسميته بنموذج نسق الموارد نظراً لأن المنظمة وفقاً لهذا النموذج تعتمد في فعاليتها على البيئة على اعتبار أن المنظمة نسق مفتوح .

ورغم أن نموذج نسق الموارد يمثل نموذجاً مفتوحاً على البيئة التي يستطيع من خلالها (البيئة) تحقيق نجاحه إلا أن هناك عدد من الانتقادات وجهت لهذا النموذج وهي:-

فشل ذلك النموذج في تحديد الموارد التي لها قيمة والتي يمكن الاعتماد عليها كأساس لتحقيق التقدير المقارن أو المفرد لفعالية المنظمات

أن المدير وفقاً لنموذج موارد النسق ينبغي أن يضع في الحسبان أن المنظمات تعتمد على البيئة المحيطة لتحقيق التوازن بين البيئة والمنظمة،

لكن السؤال الذي يطرح نفسه هنا وقد لا يجد إجابة هو:

كيف يعرف الفرد متى يساعد النسق أو يعرقل تحقيق الدرجة العظمى من المدخلات أو الاستثمار الأمثل للموارد؟

(6) نموذج المدخلات والمخرجات:

في هذا النموذج يتم تقويم المنظمات الاجتماعية بناءً على العناصر التالية:-

- 1- تقويم مدخلات المنظمات الاجتماعية: يتم هذا العنصر بتقييم مدى توافر الموارد البشرية والمالية والتنظيمية من حيث الكم والنوع اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة.
- 2- تقويم مخرجات المنظمات الاجتماعية: يتم هذا العنصر بتقييم الخدمات والبرامج والأنشطة التي تقدمها المنظمة لعملائها ومدى تحقيقها للأهداف المطلوبة منها.
- 3- تقويم التغذية العكسية: ويهتم هذا العنصر بتقييم عملية الاهتمام بالتغذية العكسية وعملية الاستفادة منها في تحسين المدخلات وبالتالي العمليات التحويلية بما يساهم في تحسين المخرجات والمتمثلة في الخدمات والبرامج والأنشطة التي تقدم لعملاء المنظمة في المستقبل