



التعليم عن بعد

محتوى

نقويع المشروعات الاجنماعية

ل. د. حسن ابو زيد

عمل : Ibtihalino

للحصول على الملمة منه الإنترنت : ibtihalino.blogspot.com

المحاضرة التمهيديّة

أهمية تقويم المشروعات:

يعتبر تقويم المشروعات الاجتماعية من الامور المهمة للمشروعات حتى تستطيع الاستمرار و تحقيق اهدافها التي انشئت من اجلها كما يفيد في تطوير المشروعات حتى تواكب متغيرات العصر .

اهداف المقرر :

- تعريف الطالب بالمفاهيم الاساسية فى تقويم المشروعات
- تعريف الطالب باهمية و اهداف التقويم
- تعريف الطالب بأسباب التقويم و انواعه
- تعريف الطالب بمراحل التقويم
- تعريف الطالب بالمعايير الاخلاقية لتقويم البرامج و المشروعات

محتوى المقرر :

- مفهوم التقويم و اهميته و خصائصه
- تقويم البرامج و المنظمات
- التخطيط لأجراء التقويم
- المعايير الاخلاقية لتقويم البرامج و المشروعات
- دراسة الجدوى فى المشروعات الاجتماعية

المراجع و المصادر :

- فخرى رشيد ، التقويم التربوى ، دار القلم للنشر و التوزيع ، دبی ، ١٤٠٧
- احمد مصطفى خاطر ، الادارة و تقويم مشروعات الرعاية الاجتماعية ، المكتب الجامعى الحديث ، الاسكندرية ، ١٩٩٣ .

مفهوم التقويم و أهميته و خصائصه

مقدمة :

- أصبح التقويم في العصر الحاضر ضرورة لاغني عنها و عملاً ملازماً لأي جهد يبذل في أى مجال كان و فى أى تخصص و لكل شخص و بالرغم من أن التقويم اصطلاح حديث في العلوم التربوية و النفسية إلا انه قديم في معناه
- إن التقويم عملية طبيعية نقوم بها جميعاً فى حياتنا اليومية بطريقة شعورية أو لا شعورية

مفهوم التقويم :

- التقويم والبحث التقويمي (مسميين لمصطلح واحد) وهو عبارة عن تطبيق منظم لإجراءات البحث الاجتماعي لتقدير ، تصميم و تنفيذ و استخدام برامج التدخل الاجتماعية بمعنى إن البحث التقويمي يتضمن استخدامات مناهج البحث الاجتماعي للحكم على تخطيط و مراقبة و كفاءة و فعالية برامج الصحة و التعليم و الرعاية الاجتماعية و برامج الخدمات الإنسانية الأخرى وتحسينها
- التقويم عملية يقوم بها الإنسان للكشف عن حقيقة الجهد المبذول و أثره فيما كان ينبغي الوصول إليه مستخدماً معايير و مقاييس يحددها هو بنفسه
- و التقويم في لغة الاجتماعيين يعنى قياس قيمة و كفاية و فعالية العمل الاجتماعي أو النظام الاجتماعي و الأنماط السلوكية ، بهدف تحسين عملياتها للانتفاع بذلك في العمليات الاجتماعية اللاحقة أو بهدف الكشف عن جوانب القوة و الضعف في المشروعات و البرامج الاجتماعية
- يعد التقويم أسلوباً من أساليب البحث العلمي و يقوم بدراسة تطور مستوى الإنتاج و وزن و قياس كفاية و فاعلية المشروعات الاجتماعية و به تتضح عوامل النجاح و الفشل
- التقويم أداة للكشف عن حقيقة تأثير مشروعات و برامج التنمية
- يرتبط التقويم بالتخطيط ارتباطاً وثيقاً وهو الخطوة الأخيرة للتخطيط الاجتماعي
- ويمكن تعريف التقويم بأنه مجموعة من الإجراءات العلمية التي تهدف إلى تقدير ما يبذل من جهود لتحقيق أهداف معينة في ضوء ما اتفق عليه من معايير وما وضع من تخطيط مسبق و الحكم على فاعلية هذه الجهود ، وما يصادفها من عقبات و صعوبات في التنفيذ بقصد تحسين الأداء و رفع درجة الكفاءة الإنتاجية بما يساعد على تحقيق الأهداف .

التقييم و التقويم :

- لم يُحدَدَ مفهوم التقويم تحديداً واضحاً أو تعددت تفاسيره و اتسمت بالغموض والبعد عن الدقة و يُعرف بأنه ملاحظة دقيقة لشيء معين بقصد حصر الصفات المتعددة المميزة له أو يُعرف بأنه الحكم المصحوب بالنقد

- ويشير قاموس و يبستر إلى أن كلمة EVALUATION تعنى تحديد قيمة الشيء أو كفه ذلك لان كلمة EVALUATION مشتقة من كلمة VALUE و تعنى القيمة او المنفعة
- و نجد في مختار الصحاح قوم الشيء تقويماً فهو قويم أى مستقيم ، و قولهم ما قومه أى ما عدله .
- ويمكن القول إن التقييم هو المرحلة الأولى من التقييم (معرفة الوضع الحالي للبرنامج) و أن التقييم هو المرحلة اللاحقة للتقييم (تحسين وتعديل المستوى الحالي للبرنامج).

خصائص عملية التقييم :

- ١- التقييم عملية مستمرة لا تكون في نهاية البرنامج بل ملازمة للبرنامج منذ بداية التفكير فيه
- ٢- التقييم عملية تعاونية يشارك فيها الاختصاصيون في كل الحقول المعنية فهو بحاجة إلى تعاون المقوم نفسه و المسئول عن البرنامج و المستفيدين
- ٣- التقييم عملية شاملة و هو اشملى معنى من القياس لأنه يشمل القياس مضافاً إليه إصدار حكم معين
- ٤- التقييم عملية ايجابية فهو ليس مجرد معرفة جوانب الضعف و القوة و معرفة المعوقات بل يتضمن التدخل
- ٥- التقييم عملية إدارية و إشرافية فالجهات الإدارية تهتم بأجراء دراسات عامة للتقييم الإدارى و الفنى لقياس كفاءة الأجهزة الحكومية .
- ٦- التقييم ليس هدفاً في حد ذاته و إنما وسيلة لتحسين البرنامج او المشروع فنتائج التقييم تستخدم في تحسين و تطوير البرنامج أو المشروع أو حذف بعض الأنشطة او استبدالها بأخرى إذا لزم الأمر

ضمانات نجاح برنامج التقييم :

- ١- البدء بتحديد الأهداف المراد تحديدها في البرنامج موضع التقييم
- ٢- إن تتم عملية التقييم في إطار الظروف المحيطة (الإمكانيات المتاحة)
- ٣- إن تتعدد وسائل التقييم بما يناسب أغراض التقييم و مجالاته
- ٤- البرنامج التقييمى الناجح هو الذي ينفذه أشخاص مدربون قادرين على مراعاة التعليمات و مراعاة الأصول العلمية في القياس و استخلاص النتائج
- ٥- التحفظ في تفسير نتائج التقييم و الاعتماد على التحليل الاحصائى الذي يضمن استبعاد العوامل الذاتية
- ٦- التحفظ في عمل المقارنات بين النتائج المختلفة للتقييم نظراً لاختلاف الظروف التي أجريت فيها ضمانات نجاح برنامج التقييم
- ٧- مراعاة اختيار الموعد و المكان المناسبين لإجراء التقييم و التأكد من وجود الأشخاص الذين يعينهم التقييم
- ٨- أن يجرى التقييم فى ضوء إمكانيات المؤسسة و مواردها المالية و مراعاة القيم و التقاليد الخاصة بالمجتمع

تابع مفهوم التقويم و أهميته و خصائصه

القواعد الأساسية للتقويم :

- ١- تتركز عمليات التقويم على المنفعة و الاستخدام
- ٢- يجب إن يكون المقومون مدربين أكفاء
- ٣- إن الاستجابة السريعة و الظرفية حقيقة ملحة و ضرورية لممارسة تقويم فعال و اخلاقي
- ٤- إن إدراك القوة المحتملة للتقويم الخلاق يتطلب منذ البداية إدراك الأنماط الروتينية لردود الفعل التي تحدد إنفاذ البصيرة ثم الرغبة فى التحرك و تخطى العقبات و ابتداع طرق جديدة لصنع الأشياء
- ٥- إن يكون المقومون الأكفاء على استعداد للقيام بادوار متعددة (مستشارين - مراقبين - إداريين - ..)
- ٦- إن الأسلوب الذي ينتهجه المقوم هو جزء من الأجزاء التي تميز كل عملية تقويم عن الأخرى و تجعلها فريدة فى نوعها

المعارف و المهارات التي يجب أن يمتلكها المقومون :

١- المعارف و المهارات الأساسية :

- تصميم البحث التجريبي و شبه التجريبي
- طرق الانحدار و الارتباط .
- طرق اختيار العينات
- منهجية أنواع البحث الاجتماعي
- الإحصاء الوصفي و التحليلي
- المقاييس النفسية و تطبيق الاختبارات
- طرق تقويم البرامج
- مصادر الأدب التربوي الرئيسية المفيد للمقومين
- الأسس الرئيسية للتربية و العلوم الاجتماعية
- المقدره على الاستجابة لعمليات القياس و التقويم
- تحضير (جمع) البيانات و تحليلها
- معرفة أساليب صياغة الأهداف و أنماط الأداء

٢- المعارف و المهارات الإضافية :

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

الخبرات الميدانية الموجهة لعملية التقويم :

١- المعارف و المهارات الرئيسية :

- المقدره على إجراء المقابلات
- أساليب ضبط نوعية المعلومات المجموعة و تحليلها
- المقدره على تطبيق أساليب الملاحظة و أساليب تسجيلها بدقة
- العمليات الميدانية
- المهارات التوضيحية
- الأخلاقيات المهنية
- ضبط الانفعال الشخصي

٢- المعارف والمهارات الإضافية :

- تحليل العمل
- المهارات الإدارية
- إجراء مشاريع و مقترحات البحوث
- مهارات العلاقات العامة

الشروط الواجب توافرها في المقوم الناجح الفعال :

- هدوء الأعصاب
- السلوك الحسن
- الثقة بالنفس
- الشخصية القوية
- الحكم على الأشياء بطريقة صائبة
- التأثير والفاعلية
- مهارة استغلال الفرص المتاحة
- الصبر و قوة الاحتمال
- العملية

الأدوار التي يقوم بها اخصائى التقويم :

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

- التعرف على حالات اتخاذ القرار المناسبة
- التزود بالمعلومات الملائمة فى الوقت المحدد
- تحديد المعايير التي ستستخدم لاتخاذ القرار (الزمن - المال - التجهيزات)
- المشاركة فى تقديم تقارير عن الأنشطة

٢- الدور الفنى للمقوم (جمع المعلومات - تحويل المعايير النظرية إلى إجراءات و نماذج و مقاييس - تحليل البيانات و تفسيرها)

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

تقويم البرامج و المنظمات

أنواع المنظمات التي تتطلب التقويم:

- ١- منظمات الرعاية الصحية و التي تقدم العديد من الخدمات لمرضاها و عملائها و تتكلف تلك الخدمات مبالغ مالية كبيرة لذا يجرى التقويم لمعرفة كفاءة تلك الخدمات و مدى جدواها
- ٢- منظمات العدالة الجنائية و التي تشجع برامج التقويم
- ٣- منظمات (مؤسسات) التعليم و التدريب و التي تتطلب استخدام أساليب مختلفة للتقويم
- ٤- المنظمات و المؤسسات التعليمية التجارية كبرامج التدريب المستخدمة في كل أنواع الأعمال و تقويمها باستمرار و من وقت لآخر لضمان جودتها
- ٥- منظمات الإدارة العامة التي تدعم العديد من برامج الخدمات
- ٦- المؤسسات و المراكز الاجتماعية و تستخدم التقويم للتأكد من كفاءة الخدمات التي تقدمها لعملائها و المستفيدين منها و مدى رضا المستفيدين عن تلك الخدمات
- ٧- مؤسسات الخدمات المساندة كذلك التي تساعد الأفراد في حالة الطوارئ و تشمل ضحايا الجريمة و الحروب و هي في حاجة للتقويم للوقوف على مدى كفاءة برامجها

أسباب تقويم البرامج :

- ١- الإبقاء على متطلبات الاعتماد و الإجازة خاصة في المؤسسات التعليمية
- ٢- المحاسبة و التمويل فهناك العديد من المؤسسات التي تمنح تمويلا للمشروعات الاجتماعية و تشترط اجراء عملية التقويم
- ٣- الإجابة عن طلبات حول بعض المعلومات
- ٤- إصدار القرارات الإدارية يتطلب الاعتماد على البيانات التقييمية
- ٥- الحصول على معلومات لتحسين الممارسة
- ٦- معرفة التأثيرات غير المقصودة للبرنامج

أسباب أخرى للتقويم :

- ١- مدى صحة طريقة الانجاز
- ٢- التعرف على مدى نجاح الجهود المبذولة
- ٣- مقارنة النفقات بالانجاز
- ٤- جمع معلومات جديدة تفيد في التخطيط
- ٥- التعرف على نقاط القوة و الضعف
- ٦- جعل الغير يستفيد من خبرة الآخرين

أنواع التقييم و نماذجه :

حينما نتحدث عن أنواع التقييم أو أنماطه فإننا نشير إلى عمليات مختلفة و أشخاص متنوعين و برامج و مشروعات تتعرض للتقييم و الاختلاف بين نمط و آخر هو اختلاف في موضوع التقييم و طريقة تطبيق العمليات التقييمية و أنماط ما يتخذ من قرارات

و تتمثل أهم هذه النماذج في ..

- ١- نموذج سيب CIPP الذي وضعه ستافليم و تشير رموزه المختصرة إلى السياق و الذي يشير إلى العمليات المتضمنة في اختيار الأهداف و إلى المدخل و الذي يشير إلى تقييم عدد من الاستراتيجيات البديلة و إلى تقييم العملية التي تتضمن تنفيذ الاستراتيجيات و إلى التقييم الناتج و الذي يتناول في الأساس ما إذا كانت الأهداف قد تحققت و بأية درجة
- ٢- نموذج (DEM) الذي وضعه بروفوس (PROVUS) و هو نموذج تقييم التعارض و الذي يتطلب اتخاذ قرارات لتحديد الفروق و التعارضات بين المعايير و الأداء الفعلي
- ٣- نموذج بيرت (PERT) و هو يعنى أسلوب مراجعة و تقييم البرامج و يركز على متابعة البرامج أثناء التنفيذ
- ٤- نموذج (CSE) و يهتم بمن يتخذون القرار و التقييم هو تحديد القرارات التي يجب إن تتخذ

الأنواع الشائعة للتقييم :

- يقسم البعض التقييم حسب طريقتين الأولى طبقاً لنوع الأسئلة التي تم الاستفسار عنها و الثانية طبقاً لغرض التقييم
- و يمكن تصنيف الأسئلة إلى (الحاجة - العملية - الناتج - الكفاءة)
- ١- تقييم الحاجة و يعد المرحلة الأولى لتوفير المعلومات التي تتصل بمدى مواجهة هذه البرامج لأهدافها و يسعى للإجابة على التساؤلات الآتية لتقدير الحاجة :
- ماهو الجانب الاقتصادي و الاجتماعي للمجتمع
- ماهى الحاجات المحددة لهذا المجتمع و المتعلقة بنوع البرنامج موضع الاهتمام
- ماهى أنواع الخدمة المرجح أن تكون جذابة لهذا المجتمع
- ٢- تقييم العملية :
- و يحاول الإجابة على الأسئلة الآتية ..
- هل يخدم البرنامج عددا كافيا من الأفراد
- هل أى مدى يتم اتصال أعضاء المنظمة بالعملاء
- هل الاختلافات فى الجهود بين أعضاء المنظمة قديمة أم جديدة
- ٣- تقييم الناتج و هو مرحلة متأخرة و يركز المقومون على الناتج الذي أنتجه العاملون
- ٤- تقييم الكفاءة و يطرح المقومون فى هذا الجانب الأسئلة التالية ..
- هل حقق البرنامج نجاحه بتكلفة معقولة
- هل تحققت الموارد المالية التي خُصصت للبرنامج
- هل حقق البرنامج مستوى أفضل من النجاح

تصنيف أنواع التقويم المختلفة

هناك أنواع أخرى للتقويم لا تقل أهمية عن تلك الأنواع السابقة و نظرا لتشابهها و تداخلها تم عرضها من خلال التصنيف الآتي :

أولا : أنواع التقويم بحسب وقت إجرائه :

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

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

أ - التقويم التمهيدي :

و يقصد به عملية التقويم التي تتم قبل تجريب البرنامج المقصود للحصول على معلومات أساسية حول العناصر المختلفة لتجربته لما له من دور مهم عند تطبيق التجربة و يعرف هذا التقويم " بتقويم الملائمة " بمعنى تقويم مدى ملائمة الأساليب المتبعة في التقويم بالنسبة لواقع الذين يتم تنوعهم .

ب- التقويم التكويني :

يحدث هذا النوع من التقويم عدة مرات أثناء تطبيق برنامج أو تجربة ما بقصد تطويرها البرنامج أو تلك التجربة.

-وهو يهتم بملاحظة البرنامج أثناء التنفيذ كما يركز على التوصل إلى مؤشرات عن مدى إنجاز أهداف البرنامج أثناء التطبيق قبل الوصول إلى الأهداف النهائية بهدف إدخال تعديلات في صياغة الخطوات التالية للمشروع -وهو يركز على العمليات أكثر من النتائج و غالبا ما يكون أسلوب نوعي .

ج- التقويم النهائي :

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

د- تقويم المتابعة :

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

أنواع التقويم و نماذجه :

و عن المراحل التي يمر بها كل نوع من هذه الأنواع فهي :

- ١- توضيح الأهداف و تحليلها بالدرجة التي يمكن أن يعبر عنها بأهداف سلوكية .
- ٢- بناء و استخدام طرائق مناسبة لجمع البيانات عن التغييرات في أنماط السلوك .

٣- تجميع المعلومات و التوصل إلى انطباع من هذه المشاهدات .
في التطبيق لتطوير المرحلة .

و عن الاستراتيجيات التي وضعها (كانجهام و ستافليم و ساندورز) فهي :

- ١- تقويم المحتوى (التمهيدي)
- ٢- تقويم المدخلات
- ٣- تقويم العملية
- ٤- تقويم الناتج

ثانياً : أنواع التقويم بحسب الشمولية:

أ- التقويم المكبر(الكلي):

و يهتم بتناول مخرجات النظم ككل و علاقاتها بأهداف السياسة العامة للنظام

ب- التقويم المصغر(الجزئي)

و يهتم بما يجري داخل البرنامج أو الحالة التي يجري تقويمها دون ربطها بإطار أكبر ، كأنواع و أساليب التقويم المطبقة في وزارات التربية و التعليم .

ثالثاً : أنواع التقويم بحسب درجته الشكلية :

أ- التقويم الرسمي

ب- التقويم غير الرسمي

و يرى البعض أن التقويمين يتعلقان بمسألة " العلمية و الموضوعية " و أن النوع الثاني (غيرا لرسمي) يمارسه الناس بشكل عام و يعتمد على الانطباعات لاستخلاص النتائج و لذا يجب الاعتماد على نتائج التقويم العلمية الموضوعية (التقويم الرسمي) .

رابعاً : أنواع التقويم بحسب المعلومات و البيانات:

١- التقويم الكمي :

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

٢- التقويم النوعي:

و يعتمد على الملاحظات و الآراء و الانطباعات الشخصية لإكمال الصورة للبرنامج

خامساً : أنواع التقويم بحسب القائمين به :

أ- التقويم الداخلي

ب- التقويم الخارجي

- و هناك من يرى أن التقويم يكون داخليا إذا كان المقومون من داخل المشروع الذي يتم تقويمه و يكون خارجيا إذا كان على العكس من ذلك

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

و يمكن إضافة التقييم الداخلي والخارجي حيث يضم فريق التقييم بعض المعنيين بالبرامج و البعض الآخر ممن لا علاقة لهم به للجمع بين مزايا الجانبين في تقييم البرنامج بشكل سليم

سادسا : أنواع التقييم بحسب الامتداد المكاني :

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

سابعاً : أنواع التقييم بحسب طبيعة معالجة البيانات:

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

و يقصد بالتقييم الوصفي : الجداول و الأشكال البيانية الوصفية التي يقوم المقوم بالاعتماد عليه في وصفه بعد جمع البيانات المطلوبة.
و بعد عملية الوصف ينتقل المقوم إلى العمليات الأكثر تعقيدا عن طريق مقارنة النتائج التي أسفر عنها تقييم البرنامج (موضوع التقييم) بنتائج عمليات تقييمية أجريت للبرنامج نفسه .

ثامناً : أنواع التقييم بحسب الموقف من الأهداف :

- ١- التقييم المعتمد على الأهداف
 - ٢- التقييم بعيدا عن الأهداف
- و يرجح الكثير من المقومين أن يكون التقييم لأي برنامج في ضوء أهدافه و ان ظهر أيضا من يهاجمه على اعتبار أن الأهداف المعلنة قد لا تعبر عن الأهداف الحقيقية ومن ثم لا بد من تقييم الأثر الفعلي للبرنامج .

تاسعا : أنواع التقييم بحسب فلسفته :

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

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

و لذا ظهر النوع الشامل للتقييم الذي يأخذ في الاعتبار جميع الآثار المترتبة على البرنامج و الظروف المحيطة به الذي أطلق عليه " ستيك " أسم التقييم الاستجابي وهو النوع الذي يهتم بآثار البرنامج أكثر من أهدافه و يستجيب لحاجات الجمهور و أطلق آخرون عليه " التقييم التنويري " بمعنى أنه يهدف إلى فهم و تسجيل المعطيات عن طريق فحص خلفيات البرنامج و تطبيقاته .

أهداف التقييم و مراحل

أولاً : أهداف التقييم :

-ليس الهدف من التقييم المقارنة بين أداء الموظفين داخل المؤسسة أو مقارنة الخدمات التي تؤديها المؤسسات ببعضها البعض
-يتمثل الهدف من التقييم في تهيئة الظروف و العوامل التي تساعد على نمو و تقدم أعضاء الجماعة (البرنامج) كأفراد و كجماعات و كذلك الأخصائي و المشرف و المؤسسة و ميدان الخدمة المقدمة نفسها و تتمثل أهداف التقييم فيما يلي :

١- معرفة مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها و أغراضها :

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

٢- تحسين البرنامج :

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

- ١- المؤسسة
- ٢- البيئة
- ٣- محتويات البرنامج نفسه
- ٤- الطريقة المستخدمة لوضعه و تصميمه و تنفيذه

فالتقييم هو محاولة لتطبيق الطريقة العلمية أو الأسلوب العلمي لمعرفة مدى ملائمة و نجاح عمليات وضع و تصميم البرنامج و أوجه نشاطه بالنسبة لحاجات و رغبات الأفراد الجماعات

٣- الاحتفاظ بمرونة البرنامج :

يتميز الأفراد والجماعات و المجتمعات بالتغير و الاختلاف و على ذلك فالبرامج التي تفي بالاحتياجات اليوم قد لا تكون ملائمة لاحتياجات الغد
- لا يتم معرفة ملائمة البرنامج إلا من خلال التقييم ومن خلال التقييم يمكن التعديل للبرنامج الذي يساعد على الاحتفاظ بمرونة البرنامج

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

- يتطلب التقييم معرفة الأخصائيين بالكثير من المعلومات عن حاجات الأفراد والجماعات المتغيرة و كذلك العوامل المختلفة التي تؤثر في الأفراد و الجماعات و المجتمعات
- يتطلب التقييم أيضاً مهارات و خبرات خاصة في استخدام المقاييس و المعايير الموضوعية لعملية التقييم
- كل ما سبق يعطي فرصة للأخصائيين المشتركين في عملية التقييم للنمو و اكتساب الخبرة و المعرفة

٥- التقييم ضروري لشرح الوظيفة الاجتماعية للمؤسسة :

- يطلب بعض أفراد المجتمع معرفة المستويات المختلفة للخدمات التي تقدم للعملاء من خلال المؤسسة و موظفيها
- لا يمكن معرفة مستويات الخدمات إلا من خلال التقييم الشامل للنواحي المختلفة التي تتعلق بالمؤسسة و تأديتها لوظائفها

٦- التقييم وسيلة ضرورية لاختبار مبادئ العمل مع الأفراد و الجماعات و المجتمعات :

- يجب اختبار المبادئ و النظريات التي تستخدم عند العمل مع الأفراد و الجماعات و المجتمعات في الخدمة الاجتماعية و ذلك للتأكد من صلاحية استخدامها كقواعد استرشادية و هذا هو أحد فوائد عملية التقييم

ثانياً : مراحل التقييم :

- تختلف مراحل تقييم البرنامج أو المشروع من مُقوم إلى آخر تبعاً لنوع البرنامج أو المشروع الذي يتم تقييمه و لطبيعته و الظروف المحيطة به
- بالرغم من اختلاف مراحل التقييم إلا أن هناك مراحل ثابتة تقريباً يتم التقيد بها من قبل المقومين و تتمثل

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

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

١- مرحلة الإعداد :

-وتتحدد أهداف مرحلة الإعداد في التحقق من مدى مسابرة أهداف المشروع لاحتياجات المجتمع و تتضمن هذه المرحلة :

- أ- الحملات الإعلامية للمشروع و الموجهة للرأي العام
- ب- اختيار هيئة العاملين بالمشروع بطريقة و بمواصفات تناسب طبيعة المشروع

الإطار العام للتقييم في مرحلة الإعداد و يتمثل في الأسئلة التالية :

أ- الإنجاز :

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

ب- الفاعلية :

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

ج- الكفاءة :

- ما هي تكلفة إعداد العاملين بالمنظمة مقارنة بالإستراتيجية الأخرى لإعدادهم ؟
- ما هي علاقة التكلفة الحالية بالتكلفة المشابهة للمشروعات المشابهة التي تم تنفيذها ؟
- إلى أي مدى تتفق رواتب العاملين مع المهام الموكلة إليهم في ضوء الأعمال المشابهة في المجتمع ؟
- ما هي العلاقة بين إنجازات المشروع وفاعليته ؟
- إلى أي مدى توجد ازدواجية في وظائف العاملين مما يؤدي التوتر و الصراع ؟
- إلى أي مدى يستطيع العاملون التفرقة بين أهداف المشروع الحالي و أهداف المشروعات الأخرى ؟

٢- مرحلة التنفيذ :

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

و يتمثل الإطار العام للتقويم في مرحلة التنفيذ في الأسئلة التالية:

أ- الإنجاز :

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

ب- الفاعلية :

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

ج- الكفاءة :

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

3- مرحلة التقويم النهائي :

و ينصب التقويم في هذه المرحلة على قياس كافة أبعاد المشروع و مدى النجاح أو الفشل الذي انتهى إليه ، و ما هي الأهداف النهائية التي حققها

و يتمثل الإطار العام للتقويم في مرحلة التقويم في الأسئلة التالية:

أ- الإنجاز :

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

ب- الفاعلية :

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

ج- الكفاءة :

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

التخطيط لأجراء التقييم

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) و بغض النظر عن مصدر طلب التقييم ؛ فإن المقومين في حاجة إلى الحصول على المعلومات المتعلقة بالبرنامج و التي في ضوئها يقررون امكانية إجراء التقييم من عدمه .

خطوات تخطيط التقييم :

لكي يتم التقييم و يحقق أهدافه فلا بد إن يتم وفق خطوات محددة و تتمثل تلك الخطوات في ست خطوات وهي :

- ١- تحديد الأشخاص ذوي العلاقة
- ٢- الترتيب لعقد اجتماع تمهيدي
- ٣- تحديد قابلية تقييم البرنامج
- ٤- فحص البحوث و الدراسات السابقة
- ٥- تحديد الإجراءات المنهجية
- ٦- تقييم الخطة المكتوبة

و سنتناول تلك الخطوات فيما يلي :

١- تحديد الأشخاص ذوي العلاقة :

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

٢- الترتيب لعقد اجتماع :

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

١- من يريد التقييم ؟ و الحالة النموذجية في ذلك أن يكون متعهد و البرنامج أو الموظفين هم من يريدون التقييم وفي هذه الحالة يتعامل المقومون مع أشخاص يتفهمون طبيعة التقييم

٢- ما نوع التقييم المرغوب فيه ؟ فمصطلح التقييم لا يعني نفس المعنى لكل من الموظفين و المتعهدين ؛ فالموظفين يريدون تقويماً يساعدهم على تحسين و تعديل البرنامج (التكويني) ، بينما يرغب المتعهدون في التقييم الختامي و واجب المقومون هو مساعدة الأفراد ذوي العلاقة في تحديد أفضل نوع من التقييم يقابل رغباتهم

٣- لماذا يريدون التقييم ؟ فغالبية المتعهدين يرغبون في التقييم لإشباع رغبات المسؤولين و الحفاظ على المكاسب السياسية للبرنامج .

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

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

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

٣- تحديد قابلية تقويم البرنامج :

- وفي هذه الخطوة يتم تحديد ما إذا كان التقييم يجب أن يتم أم لا ، أي تقديم مبرر لإجراء عملية التقييم و بعد مقابلة الأشخاص ذوي العلاقة لجمع المعلومات يتحدد القرار سواء بالتنفيذ أو بعدم التنفيذ .

٤- فحص الدراسات و البحوث السابقة :

-على المقوم الإلمام بالبحوث التي أجريت قبل تطوير مناهج البحث و أدواته
-على المقوم إن يتعلم من تجارب الآخرين (النجاح و الفشل)

و على المقوم أن يضع في عقله الأسئلة التالية :

- ١- هل تم إجراء تقويم لمثل هذا النوع من البرامج ؟
- ٢- ما هي التصميمات المستخدمة ؟
- ٣- هل طورت مقاييس جديدة ؟ وما مدى صدق و ثبات المقاييس المستخدمة؟
- ٤- ما نوع التحليل الإحصائي المستخدم ؟ وهل كان مناسباً؟
- ٥- هل كان هناك إجماعاً على حول نتائج التقييم ؟
- ٦- ما هي القضايا التي لم يتم تناولها أو لم تبحث ؟

٥- تحديد الإجراءات المنهجية :

بعد قيام المقوم بمراجعة الدراسات و البرامج السابقة فإنه يقوم بتحديد الإجراءات المنهجية للقيام بالتقويم و تتمثل تلك الإجراءات فيما يلي:

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

ب- مجتمع الدراسة و يقوم المقومون بتحديد ماذا كان التقييم سيشمل كل المجتمع أم سيقصر على عينة ممثلة للمجتمع

- و يرتبط هذا التحديد لحجم العينة بالميزانية وفي حدود الوقت المتاح ، و يجب 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 و مقارنتها بالمجموعة الأخرى التي استفادت من خدمات البرنامج للتعرف على التغيير الذي حدث في المستفيدين من البرنامج

د- اختيار المقاييس و يقوم المقوم بالاعتماد على مقاييس متعددة من مصادر متعددة

-المصدر الأول وهو الحصول على البيانات من العميل عن طريق التقارير الذاتية و استجابتهم للأسئلة المباشرة بخصوص رضاهم عن البرنامج

يمكن اعتبار سلوك العملاء مصدراً مصدراً للبيانات (فالانسحاب من برنامج جديد و مقارنة ذلك بالبرامج الأخرى يعد مقياساً للرضا عن البرنامج الجديد)

-مصدر آخر من مصادر جمع البيانات هم الأشخاص المهمون في حياة العملاء و القريبون منهم و يعد موظفي البرنامج مصدراً مهماً للبيانات أيضاً

هـ - جمع البيانات :

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

و- اختيار الأسلوب الإحصائي :

لا بد إن يختار المقوم الوسيلة الإحصائية المناسبة التي توضح دلالة البيانات و اتجاهات التأثير و كذلك استخدام الرسوم البيانية.

س- التقرير النهائي :

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

أركان التقرير المفيد:

- 1- الوضوح في العرض و الدقة في التعبير
- 2- التبويب و التحليلات و وضع الإحصاءات الضرورية
- 3- التركيز في التقرير على النتائج و التوصيات البناءة و ليس على العقوبات
- 4- مراعاة الإيجاز المقبول مع عدم إخفاء المعلومات الأساسية

العناصر الرئيسية لتقرير نتائج عملية التقييم :

- أهداف المشروع كما هو في الخطة
- الأسباب التي أدت إلي ذلك
- إذا لم يحقق المشروع أهدافه يجب إن يتضمن التقرير
- النتائج الاقتصادية و الاجتماعية للمشروع
- اقتراحات و توصيات لإزالة أسباب عدم تحقيق المشروع لأهدافه ، ثم العمل على تحسين إدارة المشروع

٦- تقويم الخطة المكتوبة :

و تهدف هذه الخطوة النهائية إلى :

التأكد من موافقة المقومين و موظفي البرنامج على طبيعة و أهداف البرنامج و نوع البرنامج المرغوب و المقاييس الإجرائية لأهداف البرنامج و الأهمية النفسية لموظفي البرنامج في فهم عملية التقويم و الشعور بالراحة في استخدامه.

المصادر المحتملة لمقاومة تقويم البرنامج :

هناك العديد من العوامل التي من شأنها أضعاف و تقويض عملية التقويم و بعض هذه العوامل تكون لها اعتبارات حقيقية في حين أن هناك عوامل تكون مبنية على سوء فهم عملية التقويم و على المقوم أن يضع في اعتباره المصادر المحتملة للتقويم و من تلك المصادر ما يلي :

١- التوقعات الخاصة بنتائج أو تأثيرات غير مرضية

٢- الخبراء المزيّفون فموظفي البرنامج عادة ما يكون لديهم خبرة في العمل و نتيجة لهذه الخبرة فقد يشعرون بميل نحو نوع محدد من تصميم التقويم أو يريدوا استخدام مقاييسهم المفضلة و يمثل ذلك عقبة في عملية التقويم

٣- الخوف من أن التقويم سوف يمنع التجديد

٤- الخوف من أن يُنهي البرنامج أو يُقضى عليه

٥- الخوف من إساءة استخدام المعلومات المتحصل عليها

٦- خوف موظفي البرنامج من أن تحل المناهج و الوسائل المستخدمة في التقويم محل ملاحظتهم اليومية و التي يرون فيها مصدراً غنياً لتحسين البرنامج

٧- الاتهامات بان برامج التقويم غير حساسة تجاه الخدمات الإنسانية المعقدة

٨- استنزاف التقويم الموارد المالية للبرنامج

٩- إن التقويم له تأثير بسيط جداً علي البرامج التي يتم تقويمها

المعايير الأخلاقية لإجراء و ممارسة تقويم البرامج

يواجه المقومون صراعاً أخلاقياً أثناء قيامهم بعملية تقويم البرامج و المشروعات ، وهذه القضايا الأخلاقية كثيرة و متنوعة . و معرفة تلك المعايير و القضايا الأخلاقية أمر ضروري حتى يمكن تداركها و اتخاذ الإجراءات المناسبة حيالها بشكل يقلل من خطورتها و أثارها السلبية و تتمثل تلك المعايير فيما يلي:

أولاً : قضايا تتعلق بالمبحوثين :

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

١- الواجب المعطى للمجموعات المشاركة في البرنامج :

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

٢- الموافقة المبلغ عنها :

-وهي الحصول على موافقة مسبقة من المشاركين هي طريقة أخرى لحماية المشاركين في البرنامج الذين سوف يكون لهم دور في التقويم
-لا بد أن يكون المشاركين علي علم بالمخاطر المحتملة من جراء مشاركتهم في البرنامج

-يجب أن يُسمح للمشاركين الأساسيين في البرنامج باتخاذ قرار المشاركة في البرنامج بعد إعطائهم معلومات كافية تساعدهم في اتخاذ القرار
-يصبح الحصول على موافقة المشاركين تهديداً للتقويم إذا ترتب عليها تغيير في سلوكيات المبحوثين

٣- الخصوصية :

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

ثانياً : صراعات الدور التي تواجه المقومين :

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

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

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

٣- لأن المقومين الاستشاريين في حاجة للفوز بالعقود لإجراء البحث بهدف التأكيد على الوضع الصحي و المالي لمنظماتهم .

-إن المستفيدين من البرنامج موضع التقويم ؛ كالعلاء و الموظفين و الإداريين 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 و إجرائه و وضع التقارير الخاصة به

ثالثاً : الجودة العلمية :

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

١- أدوات القياس الصادقة :

يستخدم المقومون اختبارات مقننة و منشورة لقياس النتائج المتوقعة للبرنامج موضع التقويم و هناك الكثير من أدوات القياس المتطورة و التي تجذب المقومون ، وقد تكون هذه المقاييس غير ملائمة لعملية التقويم .

-يؤدي استخدام أدوات القياس غير المناسبة لقياس النتائج المتوقعة إلى الحكم على الدراسة الجيدة بأنها دراسة عقيمة أو سيئة أو مضللة
لذا وجب على المقومين اختيار الأدوات المناسبة لقياس النتائج المتوقعة من تنفيذ المشروع

٢- جامعي البيانات :

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

٣- تصميم البحث :

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

٤- الوصف المناسب للبرنامج و إجراءاته :

يجب أن يُجرى البحث بطريقة يستطيع من خلالها العلماء الآخرون أن يُقيموا إجراءات البحث المستخدم و يجرؤا أو يعيدوا إجراء نفس البحث و بهذه الطريقة فقط يمكن اكتشاف الأخطاء في البحث و ذلك لأن التقويمات المتكررة لا توصف بشكل كاف يسمح للآخرين بمعرفة كيفية حصول المقوم على المعلومات و تحليله لها

-يجب أن يكون التقويم قابلاً للتفسير

-و يجب أن تكون مصادر البيانات و تصميم البحث مناسبة لأغراض التقويم

-هذا بالإضافة إلى أن جامعي البيانات يجب أن يكونوا من المهرة بحيث يعطوا بيانات صحيحة .

تابع : المعايير الأخلاقية لإجراء و ممارسة تقويم البرامج

رابعاً : إدراك حاجات كل المستفيدين :

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

١- الإداريون و كفاءة البرنامج :

تعد كفاءة البرنامج أمر مهم بالنسبة للمسؤولين عن إدارة المؤسسة
- فالشركات الهادفة للربح يجب أن تسعى إلى إنتاج السلع و تحقيق الأرباح و تقديم الخدمات بطريقة فعالة ، و إلا ستخسر هذه الشركات و تكون 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 و لكن يظل أهم أهداف الإداريين هو تقديم أكبر قدر من الخدمة للعملاء و بأعلى مستوى من الكفاءة

٢ - التقويم و مساعدة موظفي البرنامج :

-تزويد الموظفين بالإرشادات العملية لتطوير الخدمة التي يقدمونها للعملاء
-تزويد الموظفين بخيارات قابلة للتطبيق بالنسبة للإجراءات الحالية
-التقويم أداة لتقدير عمل الموظفين و الاعتراف بخدماتهم في المؤسسة

التقويم و مساعدة العملاء :

- يجب أن يراعي التقويم الفعال للمشاركين في البرنامج أيضاً نظراً لأن العملاء لا يشاركون بطريقة فعالة في وضع أو تنفيذ أو تقويم البرنامج
- يستطيع المقومون انجاز مسؤولياتهم تجاه العملاء من خلال مقارنة حاجات المشاركين في البرنامج مع الخدمات المعروضة لمساعدة موظفي البرنامج و الإداريين في فهم حاجات المشاركين بطريقة أفضل و صياغة توصيات مرتبطة بحاجات العملاء

٤- التقويم و المجتمع :

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

خامساً : تجنب التأثيرات السلبية المحتملة لإجراءات التقويم :

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

١- إمكانية تضرر الأشخاص من النتائج غير الصحيحة :

- يمكن أن تؤدي النتائج غير الصحيحة إلى إظهار نتائج ايجابية خاطئة و التي تؤدي إلى الاعتقاد بقوة و فعالية 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 و رعاية الأشخاص الذين هم حقيقة تحت الدراسة
- ب - يجب أن يفكر المقومون في الكيفية التي يتأثر بها مخطط و البرنامج من قبل كتابة التقرير النهائي
- ج - يجب أن يعلم المقومون أن تشجيع استخدام البرنامج الضار بشكل غير متعمد نتيجة عدم الاهتمام بإجراء البحوث تعد مشكلة أخلاقية
- د - و أن التقييمات السلبية الخاطئة قد تضرر بالأشخاص من خلال إنهاء الخدمات المميزة لهم و التي يستفيدون منها

٢- الخطأ من النوع الثاني :

وهو الذي يستنتج بأن البرنامج غير فعال في الوقت الذي يكون فيه فعالاً بشكل حقيقي

أسباب حدوث هذا الخطأ :

- أ - صغر عينة التقييم من المستفيدين من البرنامج
- ب - عدم ثبات أدوات القياس
- و تؤدي الأخطاء من النوع الثاني إلي ضياع الوقت فهي تؤدي إلى استنتاجات غير صحيحة

٣- تأثيرات البرنامج غير المخطط له :

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

٤- القيم التي يتمسك بها المقوم :

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

التقويم فى تخطيط البرنامج

مقدمة :

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

هناك ثلاثة أنواع عامة للمساهمات يمكن عملها وهى :

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

المقوم و لجنة التخطيط :

أهداف لجان التخطيط :

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

المقومون بإمكانهم مساعدة مخططي البرنامج :

- لسوء الحظ أن المقومين غالباً ما يُستشارون بعد بداية البرنامج أو بعد مباشرة عمله فقط
- أن منظمات الخدمة الإنسانية ذات التنظيم الجيد هي التي تكون موجهة عن طريق إداريين يدركون أهمية التقويم
- و التخطيط يشبه إلى حد كبير التقويم ؛ فالمخطط يستخدم فقط صيغة المستقبل (مثل : هل سوف يساعد البرنامج ؟) أما المقوم فيستخدم أساساً صيغة الماضي (مثل : هل ساعد البرنامج)
- فإذا ما تم تدخل المقوم مبكراً فإن المخططين سوف يكون لديهم مدخلاً ملائماً لمعرفة ما هو الشيء الذي بالإمكان تقويمه بموضوعيه و بأي تكلفة ،
- و مثل هذا التعاون بين المخططين و المقومين 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 و المخططين ليست لديهم الخبرة لوضع أهداف البرنامج بطريقة جيدة

أولاً : قضايا عامة في تخطيط البرنامج :

١- تعريف و تحديد المشاركين المقصودين:

في الوقت الذي يتم فيه تحديد المجتمع المراد خدمته بواسطة البرنامج فإن هذا التحديد يعتبر أول خطوة و أكثرها تفصيلا في تخطيط البرنامج

٢- 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 الأنسابية أفضل إذا ما عرفوا ماذا يحتاج المجتمع المقصود ؟

هناك فرق حاسم بين الحاجات التي يشعر بها أفراد المجتمع و بين 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 يريدها

٣- مصادر البرنامج :

إن تقييم البرنامج المقترح سوف يشمل تقويما لنوع الموظفين المطلوبين ، وما هو نوع التدريب و الخبرة 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 و تحد من استخدامهم لمهاراتهم .

٤- توقعات البرنامج :

إن المقومين قد يساعدون لجان التخطيط أيضا في تحديد أهداف البرنامج ، فالأشخاص المسئولون عن البرنامج و ممولوه أصبحوا يسألون بشكل متزايد عن وصف دقيق لأهداف البرامج الجديدة

إن الأهداف في حاجة لأن توصف بطريقة تسمح للشخص أن يميز الأهداف التي تحققت و التي لم تتحقق ، و إلا فإن الأشخاص لن يكونوا مسئولين عن عملهم

- وفي الوقت الذي قد تكون فيه هناك العديد من الطرق لإنجاز أفضل مستوى من الرضا لدى متلقي الخدمة أو المستفيد منها ، فإنه يجب على المخططين ألا يحصروا أنفسهم في منهج واحد قبل فحص البدائل و بمجرد اختيار الوجهة المطلوبة فإنه يأتي دور وضع أهداف

- إن المقومين لا يساعدون المخططين في تطوير الأهداف فحسب و لكنهم أيضا يُستدعون للمساعدة في تقدير درجة نجاح البرنامج الذي سوف يحقق تلك الأهداف

- وعندما يتضح أن البرنامج لن يصبح كافيا لمقابلة الحاجات المصممة للخدمة ؛ فإن أمامنا مسارين مفتوحين

ففي الجانب الأول : قد نخفض أهداف البرنامج ، وفي الجانب الآخر قد نقوي البرنامج وفي كلا المسارين فإن البرنامج قد يتطلب إعادة النظر مرة أخرى

ثانياً : مصادر معلومات تقدير الحاجة :

كثيراً ما يشتكي الأشخاص المشاركون في لجان التخطيط من عدم معرفة الكثير مما يريدون عمله ، لدرجة يصبح معها عملهم تقريباً من المستحيل .
فلا أحد يستطيع أن يجعل عمل لجان التخطيط سهلاً
- لذلك فهناك العديد من الأساليب و الوسائل لجمع المعلومات و التي من شأنها تقليل جزء من ارتباك المخططين و مصادر هذه المعلومات (معلومات تقدير الحاجة) أثبتت فائدة كبيرة و تشمل تلك الوسائل :

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

١- بيانات الإحصاء العام :

- إن بيانات الإحصاء العام متوفرة لمستويات عديدة و بعض بنود تلك المسوح متعلقة بتخطيط البرنامج
- و هذا المصدر يحوي الكثير مما يمكن التوصية باستخدامه في تخطيط البرنامج و عادة ما يكون هذا المصدر صادقاً و ثابتاً و يعتمد عليه

- وهذه البيانات قليلة التكاليف مقارنة بغيرها من الأنواع الأخرى من البيانات
- و لكن يجب أن يكون معلوماً أن بيانات الإحصاء العام لن تكون مفيدة عند التخطيط للبرنامج بصورة سريعة و واسعة سواء محلياً أو داخل المنظمات

٢- الخدمات المشابهة أو الموجودة ذات العلاقة :

- قبل الشروع في إقامة خدمة ما أو إجراء تسهيلات جديدة أو البدء في إقامة برنامج جديد لتقديم خدمات إضافية ، فإنه يجب على مجموعة التخطيط أن تعمل مسحا اجتماعياً لمؤسسات الموجودة في المنطقة و التي تقدم نفس الخدمة أو خدمة مشابهة لها

- و مثل هذا المسح سوف يساعد في تفادي الازدواجية في الخدمات و تحديد الأشخاص المطلعين على احتياجات المجتمع الذين بإمكانهم تزويد المخططين بتقديرات جيدة لحاجات مجتمعية محددة

٣- عدد الأشخاص المستلمين للخدمة :

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

٤- إستمارة مسح أفراد المجتمع :

- عادة ما يكون لأفراد المجتمع مواقف مؤكدة نحو تطوير الخدمات الإنسانية و نحو الخدمات المحددة ذات الحاجة ، و من الممكن أن تصبح مواقفهم جزءا من التخطيط
- و إذا ما كانت الخدمة مناسبة لكل المواطنين ، فإن المجتمع يجب أن يسمح بطريقة نظامية للحصول على عينة ممثلة لأراء المواطنين
- و الحصول على عينة ممثلة مسألة مكلفة و صعبة جدا ، كما أنه يمكن تجنب العينات المتحيزة و بشكل واضح إذا ما كان المخطط حذرا و دقيقا في اختياره للمستجيبين من أفراد المجتمع و حين صياغة استمارة المسح لا بد من تذكر غرضها وهو :
 - تقدير الحاجة للخدمة المراد تقديمها
 - قبول الخدمة
 - رغبة المواطنين في استخدام البرنامج أو التسهيلات
- و هناك 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 و يشير 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 و من ثم يُسأل الناس عما إذا كان من الواجب توافر تلك الخدمات لهم في المجتمع الذي يحتاج إليها أم لا

نظرية القرار

(منهج الصفة متعدد المنفعة : ماوت)

مقدمة :

بمجرد تحديد القضايا العامة للتخطيط و المطروحة للنقاش و وصف أدوات تقدير الحاجة ؛ فإنه بإمكاننا الآن أن نفكر في منهج علمي يستطيع من خلاله المقوم أن يساعد المخططين في الاختيار من بين البرامج المحتملة و هذا المنهج الذي يطلق عليه : منهج الصفة متعدد المنفعة (ماوت)

- وهذا المنهج عبارة عن أسلوب مشتق من نظرية القرار و التي استخدمت في تخطيط البرنامج ،
- و يمكن تبني المنهج أيضا لعمل قرارات من أي نوع
- و نركز في استخدام هذا المنهج على تخطيط البرامج و سوف نقوم بفحص الغرض الأساسي من تصميم منهج الصفة متعدد المنفعة ثم نوضح المنهج نفسه

الغرض الأساسي من تصميم منهج ماوت :

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

و يمكن النظر إلى نسخة مبسطة من قرار تم فصله من خلال الوصف التالي :

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

الخطوات العشر لمنهج ماوت :

هناك عشر خطوات لمنهج ماوت لقياس الفائدة النسبية لعمل البدائل :

- ١- حدد المنظمة المراد زيادة منفعتها أي ما هي المنظمة أو الشخص الذي سوف تجرى عليه التقويم
- ٢- حدد القضية أو القضايا التي تحتاجها المنفعة و مرتبطة بها : أي ما هو الغرض من التقويم ؟

٣- حدد الهويات المراد تقويمها :

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

٤- حدد الحقول المناسبة للقيم :

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

٥- رتب الحقول حسب الأهمية :

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

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

٧- اجمع أهمية الأوزان ، قسم الكل على مجموع الأوزان و أضرب الناتج في (١٠٠) : وهذه الخطوة هي خطوة حسابية بحثة و خلال الخطوة (٧) فإن الممثلين سوف يكونون قادرين على معرفة سبب عدم شمول العديد من الحقول في الخطوة (٤). فإذا كان هناك العديد من الحقول فإن بعضها سوف ينتهي بأوزان صغيرة غير مهمة (أوزانها صغيرة)

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

وهذه المقاييس هي أحكام عادة ما تكون تقديرات غير موضوعية فأحيانا تكون المعلومات الموضوعية غير متوافرة و سوف تكون هناك اختلاف في التقديرات نتيجة لاختلاف الممثلين (المندوبين) . و على أي حال ، ومن خلال عملية " ماوت " فإنه سوف تتكون هناك أرضية مشتركة من خلال الموافقة على الحقول و أوزانها النسبية و كنتيجة لذلك فإن عدم الموافقة سوف تنقلص.

٩- احسب المنافع لكل الموجودات : و يمكن الحصول على مجموع المنفعة لكل برنامج أو خيار ، و ذلك بضرب أهمية الوزن لكل حقل (من الخطوة السابعة) في احتمالية النسبة للخيار في ذلك الحقل (من الخطوة السابعة) ثم جمع الناتج

١٠- قرر :

إذا تم اختيار خيار العمل الفردي (برنامج واحد) فإن القاعدة سهلة وهي : حاول زيادة (مجموع المنفعة) أما إذا ما تم اختيار مجموعة الاختيارات الفرعية ، فإنه عندئذ تصبح المجموعات الفرعية التي يكون مجموع منفعتها أعلى هي الأفضل

و إذا ما أراد صانعو القرار برنامجا واحدا فقط مع وجود اختلاف في تكلفة البرامج الأخرى ، فإن الخيار الأفضل هنا يكون هو البرنامج ذا المجموع الأعلى (الأكثر) منفعة . و لأن التكاليف عادة ما تكون مهمة في البرامج و المشاريع فإن مستخدم منهج ماوت يحتاج لاختيار منهج معين للتعامل مع التكاليف ،

أما إذا لم تُقدم التكاليف على أنها قيمة حقل ، فإن منفعة كل خيار ينظر إليها على ضوء توافر الميزانية و بالإمكان أيضا تمويل أفضل خيارين أو برنامجين ، فإذا كانت تكلفة البرنامج ذي المنفعة العليا تتجاوز الميزانية ، فعندئذ قد يتم اختيار البرنامج الثاني الذي يليه في الأولوية .

دراسة الجدوى في البرامج و المشروعات

ماهية دراسة الجدوى :

و المقصود بدراسة الجدوى للمشروع :

مجموعة الأساليب أو الطرق العلمية التي تُستخدم لجمع البيانات و تحليلها و للوصول 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
خاصا كان أو عاما

فلقد لاقت دراسات الجدوى في السنوات الأخيرة إقبالا منقطع النظير و اهتماما خاصا بسبب الرغبة في زيادة الإنتاج
و تحقيق درجة عالية من الاستقرار للمشاريع أيضا بسبب تشجيع الاستثمارات الخاصة ، خاصة إذا كنا نتحدث عن
مشاريع اقتصادية بحتة

- و لأن الشخص صاحب الأعمال أو المستثمر الخاص يحتاج إلى المفاضلة بين عدد من المشروعات البديلة المطروحة أمامه

- و إذا 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

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

١- إن الحكومة في قيامها بتنفيذ المشروعات العامة تحتاج إلى أسلوب لاختيار المشروعات ذات أكبر نفع عام و تأجيل
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

٢- 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

٣- إن الحكومة لا تمنح رخصة إنشاء المشروع إلا إذا تأكدت أن الأعباء الاجتماعية التي يتسبب فيها المشروع
للمجتمع أقل ما يمكن ، و أن العوائد والمنافع الاجتماعية التي يحققها المشروع للمجتمع أكبر ما يمكن ، و يكون
هذا الأساس في منح الرخصة

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

- و يجب ألا نخلط بين دراسة الجدوى و بين فعالية المشروع ، فهناك فرق بينهما ، فدراسة الجدوى كما ذكرنا قائمة أساسا على تقويم فكرة المشروع قبل البدء فيه للتأكد من صلاحيته و جدواه و الاعتماد عليه .

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

و تلخيصا 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 و إجراء دراسات الجدوى اللازمة
- التأكد من أن المشروع يتواءم مع السياسات الاقتصادية و الاجتماعية للمجتمع
- يشترط الممول للموافقة على التمويل إعداد الدراسات التي تثبت جدوى المشروع
- التعرف على مستقبل المشروع لفترة طويلة و وضع المؤشرات اللازمة لنجاحه

الخصائص العامة لدراسات الجدوى :

- الشمول : فالدراسة يجب أن تكون شاملة لكافة الجوانب و الأبعاد الخاصة للمشروع و لكافة التفاصيل الخاصة به
- الدقة : الدقة في جميع المراحل سواء في إعداد الدراسة أو ما انتهت إليه من نتائج و توصيات أو سليات
- الموضوعية : البعد عن الحكم على الأشياء بصورة شخصية و أن تتصف ببياناتها بالموضوعية الكاملة بالإضافة إلى جديتها
- الاتساق : أن تتسق و تتوافق و تتمشى دراسة الجدوى مع نشاط الممول و أغراضه حتى يمكن للممول الحكم على مناسبته و من ثم تمويله

محددات جدوى المشروع :

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

- أولا :** دراسة الجدوى البيئية للمشروع و المقصود بها التأكد من توافق المشروع المزمع إقامته مع البيئة المحلية التي سوف يقام عليها و دراسة الجدوى البيئية هي عادة ما تكون المرحلة الأولى في دراسة الجدوى
- ثانيا :** دراسة الجدوى التسويقية للمشروع : و المقصود بها أن هذا المشروع سوف تكون لديه القدرة على تصريف منتجاته في السوق أو للجمهور و الأهم من ذلك أن هذه المرحلة الثانية لدراسة الجدوى تحاول التأكد من أن هناك طلبا كافيا على منتجات المشروع و خدماته من السوق أو الجمهور المستفيد
- ثالثا :** دراسة الجدوى الهندسية و الفنية للمشروع : و المقصود بها التعرف على إمكانية أو قابلية تنفيذ المشروع بناءاً على تحديد حجم المشروع في الطاقة الإنتاجية و كذلك اختيار الموقع المناسب و اختيار نظام الإنتاج

رابعاً : دراسة الجدوى المالية للمشروع : و المقصود بها " العمل على تخطيط و توجيه و تقييم و متابعة تأمين احتياجات المشروع أو البرنامج من الأموال ومن خلال أفضل مصدر تمويلي " ، وفي هذه المرحلة أيضا فإن الأمر يتطلب تحديد مواعيد سداد المال المفترض إذا كان المشروع قائماً على الافتراض من أساسه و ذلك عن طريق عمل كشوف حسابية تمثل التدفق النقدي في مرحلة التأسيس ثم في مرحلة التشغيل

خامساً : دراسة الجدوى التجارية للمشروع ، و المقصود من هذه المرحلة تحديد ربحية المشروع و ذلك عن طريق مجموعة من المعايير التي يطلق عليها معايير الاستثمار مثل فترة الاسترداد و صافي القيمة ، وغيرها

و بناء على ذلك يتم تحديد الربح الخاص للمشروع ، أي الذي يعود للملاك و طبيعي 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 : و المقصود 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 و بالتالي حل مشكلات البطالة ، في شكل التقليل من الاستيراد أو زيادة التصدير للخارج و بالتالي توفير عملات صعبة تساهم في المشكلات الخاصة بتوازن ميزان المدفوعات ...

- و يتضح من كل ذلك (محددات الجدوى) أن المكونات المختلفة لدراسة الجدوى تكاد أن تكون متكاملة و تحوي دراسة متخصصة ؛ فهناك دراسة تسويقية متخصصة و هناك دراسة مالية وهكذا ، و بمعنى آخر فإن نتائج أي مرحلة من تلك المراحل الست السابقة تعتبر مدخلا 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 و إلا اعتبر المشروع فاشلا

- و أن أي خطأ في أي مرحلة يؤدي إلى بناء المراحل التالية على أساس خاطئ

- و النقطة الأخرى فيما يخص هذه المراحل . أن كل مرحلة من هذه المراحل تستخدم أدوات خاصة بها تختلف عن الأدوات الخاصة في المراحل الأخرى

و هناك أيضاً دراسات جدوى تطرق إليها البعض يمكن اضافتها لمحددات جدوى المشروع

سابعاً : دراسة الجدوى القانونية :

و التي يقصد منها مواعيد المشروع مع قوانين المنظمة أو البلد التي ينتمي إليه المشروع

ثامناً : دراسة الجدوى الإدارية و التنظيمية للمشروع :

و يقصد منها سلامة و صحة الهيكل الإداري و التنظيمي للمشروع بحيث يكون لكل موظف وظيفة خاصة به و أن هناك عمالة مدربة و أيدي عاملة ماهرة لتولى أعمال المشروع باقتدار

بدائل دراسة الجدوى :

هناك بديلان أساسيان لدراسة الجدوى :

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

الثاني : هناك جهة أخرى تقوم بدراسة الجدوى وهي ما يسمى بمراكز و بيوت الخبرة وهي متخصصة في إجراء دراسة الجدوى في كل حقل يريده المستثمر ، وما يميز تلك المراكز هو خبرتها الكبيرة و الطويلة و حيادها و مرونتها 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 .

و دراسة الجدوى هي الأخرى يكتنفها بعض المشكلات ومنها :

- ١- افتقار الكثير من المؤسسات للمعلومات الكافية التي تتطلبها دراسة الجدوى
- ٢- قلة كفاءة و مهارة القائمين على دراسة الجدوى و المبالغة في بعض المعلومات الموجودة في أرشيف بعض المؤسسات
- ٣- المبالغ الخيالية التي تتطلبها مراكز الخبرة لإجراء دراسات الجدوى
- ٤- 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
- ٥- في كثير من الأحيان يصعب التنبؤ بالمتغيرات التسويقية و المالية أو الفنية لأمر خارجة عن إرادة من يُجري دراسة الجدوى

دراسة الجدوى الاجتماعية

مقدمة :

دراسة الجدوى الاجتماعية :

- إن المسؤولين عن المشروعات و البرامج يدركون أهمية دراسة الجدوى الاجتماعية للمشروع قبل الإقدام عليه
- وفي هذا الصدد لا بد من التعرف على مفهومين أساسيين وهما : المنافع الاجتماعية و النفقات الاجتماعية و التي سوف تسمح بتحديد المكاسب الصافية للمجتمع
- و تشمل المنافع و النفقات الاجتماعية كل العوامل المرتبطة بالمجتمع و التي تؤثر على الرخاء القومي و بالتالي فهي ليست فقط المنافع و النفقات الاقتصادية التي تهتم بالفرق بين المنافع الاقتصادية و النفقات الاقتصادية

معايير قياس الجدوى الاجتماعية و المنافع القومية :

- و فيما يلي تلك المعايير التي يمكن عن طريقها قياس الإرباح الاجتماعية و المنافع القومية لقيام مشروع جديد
- الاستهلاك التجمعي
- توزيع الدخل
- معدلات نمو الدخل القومي
- هدف التوظيف
- الربحية الاقتصادية القومية الكلية
- الأثر على سوق النقد الأجنبي

أولا : الاستهلاك التجمعي :

- تهدف المجتمعات - مهما اختلفت النظم بينها - إلى رفاهية مجتمعاتها
- و تترجم ذلك في خططها للتنمية الاجتماعية و الاقتصادية إلى برامج تنفذها مؤداها رفع مستوى معيشة أفراد المجتمع
- و يعتبر نصيب الفرد من الاستهلاك التجمعي أحد المقاييس الأساسية لمستوى المعيشة

و يعد اختيار المشروع أحد العناصر الهامة التي تدخل في حساب الأثر على الاستهلاك التجمعي

و تبرز بعض المشاكل عند قياس الاستهلاك التجمعي ومنها :

- ١- اختلاف أنواع السلع التي يشتريها الناس
- ٢- تتمثل الصعوبة الثانية في أن الاستهلاك التجمعي يتضمن جمع مستوى الاستهلاك لأفراد مختلفين تختلف مقادير دخولهم و من ثم مستويات معيشتهم
- ٣- أيضا من المشاكل التي تعترض قياس الاستهلاك التجمعي إدخال عنصر الزمن

ثانيا : مساهمة المشروعات في تحسن الدخل :

و نعني بذلك مدى مساهمة المشروع في تحسين الدخل بين أفراد المجتمع

و يمكن أن ينقسم هذا الهدف و علاقته 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
- و يتم تفضيل المشروعات الجديدة التي سوف تساهم في التنمية الإقليمية وهو هدف تسعى له كافة المجتمعات
- بالنسبة للمشروعات الجديدة فإن تحقيقها لهدف تحسين الدخل يتم بقياس مدى مساهمتها في نفع مجموعة من الأفراد منفعة مباشرة بصافي إنتاجها من السلع و الخدمات

ثالثا : معدلات نمو الدخل القومي :

- من الأهداف الاجتماعية و الاقتصادية لأية سياسة حكومية تنمية الدخل القومي
- و لما كان الناتج القومي له علاقة بإجمالي الدخل القومي فإن كليهما يُترجمان في مجموع ما يستهلك و مجموع ما يتبقى للاذخار الذي يُوجه بدوره إلى القنوات المالية التي توجهه بدورها إلى النشاط الإنتاجي و الخدمي 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 التوظيف و إن نظرنا إليه كهدف مستقل في حد ذاته لاعتبارات اجتماعية ، فإنه بمفهومه كأحد الموارد الاقتصادية مرتبط بالإنتاج ، أي مدى ما تحققه العمالة من إنتاج
- و دراسات جدوى المشروعات الجديدة من وجهة نظر المجتمع تنظر ما بين ما تنتظر إليه ما سوف يخلقه هذا المشروع الجديد من فرص للتوظيف
- هذا و إن كان المجتمع لا يعنيه فقط الهدف الاقتصادي من التوظيف ، بل ينظر للآثار الأخرى المترتبة على البطالة كأحد آفات المجتمع التي ينتج عنها الفوضى الاجتماعية بكل ما تحمله من آثار
- المشروع الجديد الذي يضيف إلى الإنتاج و الذي يخلق فرص عمل جديدة تتعدى آثاره العلاقة بين كثافة العمل و كثافة رأس المال
- إن أثر التوظيف على المجتمع لا يتعدى فقط الناتج و الدخل المولد من المشروعات الجديدة ، بل يتعداه إلى التعليم و التدريب و خلق مجتمعات جديدة
- و تستمر آثار التوظيف لتشمل الفرد في المجتمع كقوة شراء استهلاكية فكما أنه قوة إنتاجية في جانب المدخلات اللازمة للإنتاج فهو مستقبل لمخرجات المشروع و مستهلك لها و بدون فرص العمل ، فلا دخل و بدون الدخول لا قوى شرائية أي لا استهلاك و من 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 و مجموع النفقات الاجتماعية والذي يطلق عليه " الأرباح القومية "
- وتكمن الصعوبة في تحديد المنافع و النفقات 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 و ليس بين أنواع مختلفة من المنافع و النفقات
- صعوبة إيجاد مقياس اقتصادي مشترك يمكن عن طريقه قياس المنافع و النفقات الاقتصادية و غير الاقتصادية

سادسا : الأثر على سوق النقد الأجنبي :

- تهدف كل الدول وخاصة النامية منها إلى تحسين ميزان مدفوعاتها و تضع من السياسات الاقتصادية ما يعمل على تحسين وضع النقد الأجنبي و ذلك عن طريق زيادة الصادرات و الحد 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 و يمكن 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 تفاديا لأي صعوبات أو مشكلات اقتصادية قد تعترض المشروع لاحقا

لذلك و للقيام بدراسة الجدوى الاجتماعية للبرنامج أو المشروع فإنه ينبغي مراعاة الخطوات التالية :

- ١- تحديد التكاليف الثابتة للمشروع : وهي ما يُعرف بإجمالي النفقات الدورية المستمرة للمشروع كالمناقع العامة (استهلاك الكهرباء و الماء....) الأجر و المكافآت ... الخ
- ٢- تحديد الحجم الأمثل لعدد المستفيدين من المشروع
- ٣- معرفة التكاليف الحدية للمشروع وهي متوسط ما يتكلفه مستفيد واحد من المشروع في سنة مالية
- ٤- معرفة العائد الحدي للمشروع وهو متوسط قيمة ما يتحقق من مزايا اجتماعية و اقتصادية لمستفيد واحد في سنة مالية
- ٥- دراسة التكاليف المتغيرة للمشروع و التي ترتبط بعدد المستفيدين و التكاليف التي ستتغير مع حجم البرنامج (الصيانة ، البريد ، الحراسة)
- ٦- حساب التكاليف الكلية للمشروع (الثابتة ، المتغيرة)
- ٧- حساب العائد الكلي للمشروع
- ٨- استخراج صافي العائد الاجتماعي و الاقتصادي للمشروع و يساوي العائد الكلي مطروحا منه التكاليف الكلية
- ٩- تحديد نقطة التعادل للمشروع : وهي النقطة التي يتساوى عندها إجمالي العائد الذي يتحقق للمستفيدين من المشروع مع إجمالي التكاليف و النفقات الخاصة بالمشروع لنفس العدد من المستفيدين في سنة مالية
- ١٠- كتابة التقرير و اتخاذ 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 و اقتصادي مناسب
- الثاني : أن يكون الحجم الأمثل للمشروع أكبر من قيمة نقطة التعادل المحسوبة

التقرير الخاص بالتقويم

مقدمة :

- بدون اتصال فعال ، فإن التقارير الفنية المعدة بعناية لن تُقرأ من قبل متخذي القرار و لن تُطبق من قبل إداريي البرنامج
- و التقرير الواضح و الدقيق و الجذاب يعزز من احتمالات التأثير الفعال على القارئ و يقدم الخطوة الأولى في الحصول على نتائج ذات منفعة بشكل فعال
- فعند الانتهاء من جمع البيانات و تحليلها ، فإن النتائج يجب أن يتم توصيلها لجمهور متعدد مثل ممولي البرنامج الإداري و موظفيه المشاركين فيه و الباحثين الآخرين و الجمهور على نطاق واسع

محتوى التقرير :

١- المقدمة :

إن المقدمة في تقرير التقويم من الأفضل أن تصف مكان و طبيعة مشروع التقويم

أولاً : ينبغي على المؤلف أو المقوم أن يصف البرنامج موضع التقويم و الإجابة عن مثل الأسئلة التالية : ما هي طبيعة البرنامج ؟ من الذي يشرف أو يقوم على إرسال خدمات البرنامج ؟ ما هي الفترة التي استغرقها البرنامج ؟ ما هي المظاهر الرئيسية للمكان الرئيسي التي حدثت أو يحدث فيها التدخل ؟

ثانياً : من الأفضل أن تصف التقارير نوع التقويم المنفذ ، هل أجرى المقومون دراسة الحاجة العملية ، وما نتاج أو فعالية التكلفة ؟ و إذا كان للتقويم هدف رئيسي و ثانوي فما هو ؟

ثالثاً : لماذا تم تنفيذ التقويم ؟ وفي هذه الحالة بالإمكان وصف الأغراض العامة. فالتقويم يمكن أن يكون قد نُفذ للتأكيد على الاعتماد و تحسين رضا المشاركين و تبرير الميزانية و الاختيار بين منظمات تعليمية أو لتحسين العلاقات العامة

رابعاً : هل تم تنفيذ تقويمات مشابهة ؟ و إذا كان الوضع كذلك فكيف يمكن وضع مشروع التقويم الحالي داخل الدراسات أو التقويمات السابقة

٢- من هم المشاركون ؟

- أن القسم الخاص بتقرير التقويم الذي يتبع المقدمة ، من الأفضل أن يتعامل مع المنهجية ، فهذا القسم ينبغي أن يحوي كل المعلومات عن المشاركين في البرنامج ، وعن التفاصيل المتعلقة بالاجراءات التي تم توظيفها

- أما الجزء الذي يتعامل مع المشاركين فمن الأفضل أن يشمل وصفا عن المجتمع المراد تقويمه ، طبيعة المنهج المستخدم و العينة و المواد الديموجرافية وثيقة الصلة بالعينة

٣- كيف تم إجراء التقييم :

- إن قسم الإجراء الخاص بقسم المنهج يحتوي بشكل مناسب على مواد و أدوات تصميم التقييم و مناهج و أدوات جمع البيانات و المقاييس الإجرائية للمتغيرات المستقلة موضع البحث
 - وفي هذا الجزء فإن المناقشة يمكن أن يركز على تفاصيل التصميم التجريبي أو شبه التجريبي المختار و التحيزات المحتملة في جمع البيانات و كيف تم التحكم فيها و مقاييس الصدق و الثبات المصممة خاصة للتقييم ،
- أما وصف الخطة الخاصة بالتحليل الإحصائي فيمكن أن تُشمل هي الأخرى ، سواء في القسم الخاص بالإجراءات أو في بداية قسم النتائج

٤- ما الذي تم ملاحظته ؟

- وفي القسم الخاص بالنتائج فإن البيانات ينبغي أن تُعرض بدون تفسير مطول أو مناقشة تفصيلية
- والمؤلف هنا ينبغي عليه الإجابة عن الأسئلة التالية : ماذا حدث ؟ ما هي النتائج التي ظهرت ؟
- أما الجداول و الأشكال البيانية فيجب أن تكون مختصرة و مبسطة كي يسهل قراءتها و فهمها
- و يجب الإشارة هنا الى أنه إذا كانت تأثيرات البرنامج قد أعطيت كمتوسطات حسابية ، فإنه من المفيد أن تشمل الانحرافات المعيارية في ملحق خاص

٥- ما الإجراء المفروض وضعه في الاعتبار ؟

- إن القسم الخاص بالمناقشة ينبغي أن يُفسر النتائج و يعلق عليها
- ففي حالة تقويم الحاجات : فما مدى قوة محاولات تأسيس البرنامج المُعطى ؟
- وفي حالة التقويم الختامي فإنه يسأل : ما مدى المحاولات التي تنادي باستمرار البرنامج المُعطى و تلك التي تعارض استمراره ؟
- وفي حالة التقويم التكويني فإنه يسأل : ما هي الخطوات المفروض اتخاذها لتطوير البرنامج ؟ هل تم الإشارة إلى تقويم إضافي ؟ ما هي التوصيات المناسبة على ضوء النتائج

٦- مختصر التقرير :

- ينصح بأن يبدأ المقومون تحضير التقرير عن طريق اختصار النقاط المراد تغطيتها و بالترتيب الذي يراد من خلاله طرحها
- و بالإمكان تعديل التقرير حتى الوصول إلى الصيغة أو الشكل النهائي و عندئذ يمكن استخدام جدول محتويات
- إن موظفي البرنامج سوف يقرأون كل تقارير التقييم ، أما صانعو القرار فغالبا ما يريدون مراجعة سريعة قبل تقرير كمية الوقت التي يحتاجونها لاستثمارها في قراءة التقرير

٧- نوع التقرير :

التقارير الداخلية مقابل مقالات المجالات الدورية :

- فالتقرير الداخلي يقلل من تركيزه على المقدمة و الأقسام المنهجية و يركز على المناقشة و الأقسام الخاصة بالنتائج
- أما في المقالات الخاصة بالمجلات فإنه من المناسب وضع تركيز أكثر على المقدمة و أقسام المنهج .
- فقارئ المقالات و خاصة المقومون الآخرون يكون احتمال اهتمامهم أكثر بالقضايا النظرية و قيمة التقويم الحالي لحقل معين من الدراسة و احتمالية تكرار إعادة الدراسة و هؤلاء القراء سوف يكونون أقل اهتماما بالمضامين المحددة لمؤسسة ما في المكان الذي أجرى فيه التقويم

٨- الأسلوب الكمي مقابل الأسلوب النوعي :

- يركز الأسلوب الكمي للتقويم بكثافة على جمع البيانات التي يمكن تحليلها إحصائياً
- بينما يركز الأسلوب النوعي على الملاحظات سواء عن طريق المشاركين أو عن طريق الملاحظين الخارجيين و لكلا الأسلوبين الكمي و النوعي جوانب قوة و ضعف

التقرير الجذاب :

أهمية التسليم النهائي الجذاب للتقرير :

من الأهمية أن يسلم التقرير النهائي بشكل جذاب و إذا ما أراد المؤلفون من التقرير أن يُقرأ

فأولاً : من الأفضل بالنسبة للمؤلفين أن يستخدموا أسلوباً مقالياً مركباً يتسم بالوضوح و البلاغة و التماسك و سوف يكون من المفيد إذا كان لكل فقرة من فقرات التقرير مقدمة توضح و تختصر الفكرة العامة للفقرة

ثانياً : إن الطباعة الجيدة تزيد من جاذبية التقرير

ثالثاً : إن التقرير من الأفضل أن يكون مختصراً قدر الإمكان و من الصعوبة تحديد المساحة المحددة و الدقيقة للكلمات و الصفحات لكل جزء من التقرير

رابعاً : إن تلوين الأقسام المختلفة في التقرير الداخلي و ترميزها من شأنه أن يبدو أكثر إقناعاً للنظر و سهلاً لتحديد المادة موضع الاهتمام الخاص

مخاطر التقرير

مخاطر داخل التقرير:

١- التعميمات المبالغ فيها من نتيجة العينة غير المناسبة (غير الملائمة)

إن الخطر الأول الذي ينبغي تجنبه في نتائج التقرير هو التعميم المبالغ فيه نتيجة عينة غير ملائمة أو غير كافية من المجموع الكلي للمجتمع الأصلي للدراسة

٢- الاستنتاجات القوية جدا للاختلافات المتواضعة

- حينما يستلم المقومون منحة معقولة للمشروع أو أن يمضوا وقتا طويلا و يبذلوا مجهودا كبيرا داخل عملية التقييم ، فإن هناك رغبة قوية لديهم للبرهنة بأن وقتهم و مالهم قد صُرف بشكل جيد جدا

- وهذا ناتج من الضغط على المقومين في أن يضعوا قراءات أكثر داخل نتائج تقويماتهم و أكثر مما هو موجود فعلا و على المدى البعيد فإن سمعة المقومين سوف تُعزز من خلال تفسير النتائج بحذر

٣- تجاهل احتمالية الأخطاء من النوع الثاني :

يشعر بعض المقومين بأن نتائج دراستهم إذا لم تصل إلى مستوى الدلالة الإحصائية ، فإنه من الأجدر تجاهلها ؛ ذلك أن التكاليف التي تكبدوها في جمع البيانات تجعلهم يتخذون هذا الاتجاه في تجاهل

٤- تحليل التأثيرات المحددة للبرنامج أكثر من التأثيرات الكلية :

عندما يصل مؤشر نجاح برنامج الخدمة الإنسانية إلى أكبر احتمال ممكن ، فإن اكتشاف الدلالة الإحصائية للتطور (التحسين) على معيار الفرد يكون واجبا صعبا

وعلى سبيل المثال فإن هذه المشكلة تواجه من قبل المقومين الذين يعملون في البنوك التي تعمل و تدار بشكل جيد

٥- كون الشخص صادقا إلى النقطة التي يكون فيها غير لبق :

- إن الخطر الأخير في التقرير هو عرض النتائج بطريقة عديمة الحس تُخرج مشاعر موظفي البرنامج ، فمن الممكن أن يكون المقوم صادقا إلى الدرجة التي يكون فيها غير لبق في كتابة تقريره تجاه موظفي البرنامج ، فالنتائج السلبية يجب أن تعرض بطريقة توضح الاعتبارات الإنسانية لكرامة و شعور الأشخاص المتصلين بالبرنامج المُعطى

- وهذه نقطة مهمة جداً يجب أن يضعها المقوم في اعتباره أثناء كتابة التقرير كي يحاول أن يكسب ثقة الجميع لأن الهدف هنا هو تعزيز نجاح البرنامج أو معرفة نقاط ضعفه أو مدى الاستمرار فيه أو التوقف عنه و المقوم في حاجة لأن يكسب كل الموظفين خاصة إذا كان مقوما داخليا لا تنتهي علاقته بزملائه بمجرد انتهاء التقييم بل تستمر حتى بعد الانتهاء من التقييم

كيفية توزيع التقرير :

١- احترام كل من الممولين و موظفي البرنامج :

- إن الكيفية التي عن طريقها ينشر التقرير لها نفس الأهمية التي يلقاها جودة تصميم البحث و تأليف التقرير نفسه
- و إذا ما أراد المقومون في رؤية إجراء عملي طبقاً لنتائج تقريرهم ، فإنه مهم و أمر حاسم التأكد من الرغبة الجيدة و دعم صانعي القرار و الأشخاص الذين يمتلكون القوة في المنظمة و لنا أن نتوقع الحالة التي يكون فيها العديد من الأشخاص الذين يشعرون بأن لهم الحق في رؤية تقرير التقييم أو لا
- فموظفو البرنامج و مدير البرنامج و ممولو البرنامج قد يكونون متلهفين لرؤية النتائج وقد يكونون قلقين إلى حد ما بخصوص مدى تأثيرات التقرير على وضعهم الوظيفي
- إن المشكلة التي يواجهها المقوم هي أنه كيف يعتقد أنه لا أحد من تلك المجموعات يشعر بأنه قد تم تجاهله أو إهماله كونه لم يكن الأول الذي يطلع على التقرير
- و يرى بوسافاك و كيري أنه من المفيد التمييز بين النسخة النهائية و التقرير النهائي ، إذ يبدو أنه من الأفضل إعطاء أولئك الذين يعملون في التحكم المباشر للبرنامج النظرة الأولى للنتائج بشكل سريع ، وهذا يتم عن طريق إخبارهم بأنهم سوف ينظرون إلى النسخة النهائية على أساس سري و أن اقتراحاتهم للتعديل أو توضيح النقاط التي تحتاج لتوضيح سوف تكون موضع قبول
- وهذه النظرة الأخيرة على النسخة النهائية عادة ما يكون لها تأثير في تخفيف القلق على مديري البرنامج الذين غالباً ما يتمنون الأفضل و لكنهم يتوقعون الأسوأ وهذا يعطيهم الفرصة في أن يفكروا في أي مفاجآت قد تحدث في التقرير
- و يعد مقابلة مديري العمل للبرنامج و الحصول على تعليقاتهم ، فإن المقومين بإمكانهم دمج أي تعديلات مهمة لتجميع التقرير النهائي و من ثم فإن التقرير النهائي عندئذ يُعرض أولاً على الإدارة العليا للمنظمة أو المؤسسة التي مولت البرنامج أو تقويم البحث أو تبنته
- ومن الأهمية أن يُعدل التقرير على ضوء تلك التعديلات بشكل يُشعر هؤلاء الأشخاص بأنهم أشخاص مهمون وأنهم أول أشخاص يطلعون على المعلومات الحساسة و الفشل في عدم عمل مثل تلك الأمور ؛ يعني أن المقومين سوف يفقدون الدعم الإداري الذي يعد ضرورياً جداً لمشاريع تقويم مستقبلية أو على الأقل لا يُستعدون لإجراء تقويمات إضافية للمنظمة
- و بعد عرض التقرير على الإدارة العليا ، فإن طلب الإذن بنشر التقرير يعتمد و بشكل كبير على أهمية التقرير و حساسية محتوياته
- فالمقومون يجب أن يوجهوا من قبل الإداريين فيما يتعلق بالترتيب و الوقت التسلسلي لتوزيع التقرير وقد يحدث و يسيء الإداريون السلطة الذين يتربعون عليها و يحاولون أن يحتفظوا بالتقرير ولا يوزعونه كما ينبغي ، ولكن هذه تعتبر حالة استثنائية لان هذا لا يحدث في المنظمات التي تدار بشكل جيد.

٢- العرض الشخصي للأشخاص المكلفين (المهيئين) :

- في حالة عرض كل من النسخة النهائية و التقرير النهائي ، فإنه يُقترح بقوة أن يقاوم المقومون أي إغراءات بإرسال نسخة من التقرير لموظفي البرنامج أو الإدارة

- و يُنصح المقومون بأن يعدوا موعدا مع الأشخاص المطلعين الذين سوف يطلعون على النسخة النهائية أو التقرير و يوزعون عليهم نسخة مكتوبة عليها عبارة " سري " و هذا يجب أن يتم بسرعة لكي يتمكن هؤلاء الأشخاص المطلعون من قراءته قبل الاجتماع و لكن ليس قبل فترة طويلة لأن هذا التبكير في التسليم قد يعني تسرب معلومات التقرير إلى الأشخاص الآخرين داخل المنظمة

إن الغرض من عرض التقرير الشخصي هو إعطاء المقوم المعلومات الأولية حول أي من أقسام التقرير في حاجة لتوضيح أكثر ، وما هي ردود الأشخاص المطلعين و احتمالية تصحيح التقرير النهائي و اتخاذ الإجراءات المحددة على ضوء التوصيات المقدمة

وهذه المعلومات التي أمكن الحصول عليها فقط عن طريق الاجتماع وجها لوجه تُرشد المقومين إلى الكيفية التي سوف ينشرون بها المعلومات للآخرين في المنظمة ومن هم خارج المنظمة أيضا

٣- التقارير المؤقتة :

- أن التقارير المؤقتة هي تلك التي تُعطى خلال مشروع التقييم و قبل أن يصبح التقرير النهائي جاهزا للنشر و هناك عادة اتصالات غير رسمية فيما يتعلق بتقديم مشروع التقييم و المشاكل التي يواجهها و الوقت الملانم و النتائج التي تبدأ في الظهور

- إن التقارير المؤقتة مفيدة خاصة لمشاريع التقييم التي تستمر سنة أو أكثر ، فهي تساعد في التأكيد على اهتمام و حماس موظفي البرنامج الذين يركزون اهتمامهم على إرسال خدمات البرنامج و ليس على التقييم نفسه نحو موظفو البرنامج

٤- توزيع التقرير خارج نطاق المنظمة :

- لا أحد سوف يكون متحمسا دائما لرؤية التقرير وهو ينشر خارج نطاق المنظمة أو المؤسسة سواء من قبل موظفي البرنامج أو الممولين له نظراً لأن التقييمات الإيجابية قليلة و لذلك لا يفضل موظفي البرنامج أن يعرف الأشخاص الآخرون من خارج المنظمة تلك التقييمات التي قد تسيء إليها

- إن المقومين بإمكانهم أيضا مواجهة حالة حساسة في إيجاد نوع من التوازن بين التزاماتهم بالسرية و الخصوصية مقابل التزامهم بمشاركة النتائج مع من هم في حاجة لمعرفة التقرير ، أولهم حق في ذلك

- ففي حالة التقييمات الممولة بواسطة الحكومة فإن هذا الأمر يصبح صعبا و بدرجة نادرة لأن جزءاً من المال الممنوح سوف يكون مخصصا لنشر النتائج

- وفي حالة كتابة موضوع التقرير لمجلة ، فإن من الأهمية وضع جمهور القراء في الاعتبار ؛ فبعض المجالات لا تقرأ إلا بواسطة موظفي البرنامج ، ومن المفيد بالنسبة للمقومين أن يعرفوا سياسة التحرير في المجلة و نوع القراء و مدى مستوى قبول المجلة للموضوع الذي سوف يطرح لديها

و بالإضافة إلى وسائل الإعلام المطبوعة فإن المقومين قد يتمنون الاتصال بالآخرين من خلال عرض تقريرهم مع المنظمات المهنية المتخصصة و هناك قيمة كبيرة لذلك :

فأولا : بإمكان المقومين أن يكونوا على إطلاع مستمر مع المهنيين في المواضيع ذات الاهتمام المشترك أو المشابه و تقرير مشاركتهم في العمل معا

ثانيا : هناك بعض المقومين لا تُعطى لهم حقوقهم المالية نظير عملهم في التقييم إلا بعد أن يقدموا عرضا شافيا و شاملا لتقريرهم

التغذية الاسترجاعية للمشاركين :

- بالإضافة إلى توزيع التقييم على الأشخاص و الموظفين المكلفين داخل المؤسسة و على أولئك الذين لديهم الحق أو الاهتمام لمعرفة النتائج خارج المؤسسة ، فإنه من المهم أيضا أن نضع في الاعتبار الالتزام بتزويد المشاركين بالتغذية المعلوماتية المناسبة

- فالبرنامج قد لا يكون قد وُجد بعد أو أن التقييم لم يكن لينفذ بدون مساعدة و تعاون الأشخاص الذين يستلمون البرنامج ، وفي حالات كثيرة قد تكون لديهم الرغبة في معرفة نتائج التقييم ، وفي حالات أخرى يكون لهم الحق في ذلك ، فالمقومون إذا تعهدوا للمشاركين في أن يطلعوهم على نتائج التقييم فإنه يجب عليهم أن يوفوا بتعهداتهم

- و ينبغي أن نؤكد أن تزويد المشاركين بتغذية معلوماتية مختصرة عن طريق إرسال تقرير مختصر لنتائج التقييم لهم ، ليس بالضرورة أن يكون مكلفا لأننا لا نرسل التقرير المختصر لكل شخص بل للأشخاص المشاركين الذين يودون معرفة تلك النتائج

دعواتكم : Ibtihalino