

البحث التطبيقي



جمهورية مصر العربية
معهد التخطيط القومي
الدراسات العليا

أثر المتابعة والتقييم فى المشروعات الخدمية بالتطبيق على مشروع الوحدات التدريبية المتنقلة	عنوان البحث باللغة العربية
The impact of monitoring and evaluation on service projects Applying to the mobile training units project	عنوان البحث باللغة الإنجليزية
أحمد محمد أحمد زهران	إعداد
أ.د / محمد توفيق	إشراف

لإستكمال متطلبات

الحصول على الماجستير المهنى " التخطيط للتنمية المستدامة"

2022

قائمة المحتويات

م	الموضوع	رقم الصفحة
1	المستخلص باللغة العربية	أ
2	المستخلص باللغة الإنجليزية	ب
الفصل الأول - الإطار العام للبحث		
3	المقدمة	1
4	مبررات الدراسة	1
5	مشكلة البحث	1
6	أهداف البحث	2
7	أهمية البحث	2
8	حدود البحث	2
9	مصادر البيانات	2
10	الدراسات السابقة	4-2
11	تساؤلات البحث	5
الفصل الثاني - الإطار النظري		
12	مفهوم المتابعة والتقييم	6
13	أهمية المتابعة والتقييم	6
14	أثار غياب المتابعة والتقييم	7
15	أهداف المتابعة والتقييم	8-7
16	أنواع المتابعة والتقييم	9-8
17	معايير المتابعة والتقييم	11-9
18	المشروع	12-11
الفصل الثالث - الدراسة الميدانية		
19	منهج الدراسة	13
20	مجتمع الدراسة	13
21	أداة الدراسة	13
22	صدق الأداة وثباتها	14
23	صدق الإتساق الداخلي	16-14
24	الثبات بطريقة الإتساق الداخلي	17-16

م	الموضوع	رقم الصفحة
25	أسئلة الإستبيان	17
26	البعد الأول عملية المتابعة	18
27	البعد الثانى عملية التقييم	18
28	البعد الثالث الارتباط	20-19
29	البعد الرابع الكفاءة	21-20
30	البعد الخامس الفاعلية	21
31	البعد السادس الأثر	22-21
32	البعد السابع الإستدامة	23-22
33	الإرتباط بين أبعاد الدراسة	23
33	العلاقة بين نظم المتابعة والتقييم والمشروعات الخدمية	24-23
34	العلاقة بين محور المتابعة والتقييم وكفاءة وفعالية وإستدامة المشروعات الخدمية	27-24
الفصل الرابع - النتائج والتوصيات		
35	النتائج والتوصيات	28
36	قائمة المراجع	29
37	الملاحق - إستمارة الإستبيان	33-30

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	رقم
13	جدول رقم (1) درجات مقياس ليكرت الخماسي	1
14	جدول رقم (2) المعلومات الشخصية والمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة	2
15	جدول جدول رقم (3) قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لبعده المتابعة	3
15	جدول رقم (4) قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لبعده التقييم	4
15	جدول رقم (5) قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لبعده الارتباط	5
15	جدول رقم (6) قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لبعده الكفاءة	6
16	جدول رقم (7) قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لبعده الفاعلية	7
16	جدول رقم (8) قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لبعده الأثر	8
16	جدول رقم (9) قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لبعده الاستدامة	9
17	جدول رقم (10) نتائج اختبار معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا على أبعاد المتغير المستقل في الدراسة	10
17	جدول رقم (11) نتائج اختبار معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا على أبعاد المتغير التابع في الدراسة	11
18	جدول رقم (12) أسئلة استبيان عملية المتابعة	12
19-18	جدول رقم (13) أسئلة استبيان عملية التقييم	13
20-19	جدول رقم (14) أسئلة استبيان الارتباط	14
20	جدول رقم (15) أسئلة استبيان الكفاءة	15
21	جدول رقم (16) أسئلة استبيان الفاعلية	16
22-21	جدول رقم (17) أسئلة استبيان الأثر	17
22	جدول رقم (18) أسئلة استبيان الإستدامة	18
23	جدول رقم (19) خريطة الارتباط بين أبعاد الدراسة المختلفة	19
23	جدول رقم (20) العلاقة بين محور المتابعة والتقييم ومحور المشروعات الخدمية	20
24	جدول رقم (21) نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحقق من أثر نظم المتابعة والتقييم على المشروعات الخدمية	21
24	جدول رقم (22) العلاقة بين محور المتابعة والتقييم وكفاءة وفعالية واستدامة المشروعات الخدمية	22
25	جدول رقم (23) نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحقق من أثر نظم المتابعة والتقييم على كفاءة المشروعات الخدمية	23
26-25	جدول رقم (24) نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحقق من أثر نظم المتابعة والتقييم على فعالية المشروعات الخدمية	24
26	جدول رقم (25) نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحقق من أثر نظم المتابعة والتقييم على استدامة المشروعات الخدمية	25

المُستخلص

أجريت الدراسة على الفترة بين 2018 حتى 2021 ، ومثل فيها إدارة المشروع وإدارة التخطيط والمتابعة بوزارة القوى العاملة مجتمع الدراسة.

هدفت الدراسة إلى بيان أثر المتابعة والتقييم على المشروعات الخدمية و بيان مدى إرتباط المتابعة والتقييم فى تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية بالإضافة إلى بيان قدرة نظم المتابعة والتقييم على تحقيق الإستدامة للمشروع

ومن أجل تتحقق أهداف الدراسة فقد صمم الباحث إستبيان للحصول على المعلومات المطلوبة من المصادر المعنية ، وقد اعتمد الباحث فى إعدادة أداة الدراسة على البيانات الميدانية من خلال زيارات ومقابلات وقد تم توزيع الاستبانة على جميع مجتمع الدراسة وعددهم 58 كحصر شامل وهم إدارة المشروع والمدربين بـ 3 محافظات (الجيزة - والبحيرة - الشرقية) وتم إسترجاع 52 وقد إستخدم منهج دراسة الحالة ، وأُخضعت الاستبيانات إلى التحليل الدقيق عبر البرنامج الإحصائي SPSS إصدار نسخة 28.

توصلت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها:

توصلت الدراسة إلى وجود معرفة جيدة لإدارة المشروع بمبادئ المتابعة والتقييم ،كما أكدت الدراسة على وجود تأثير قوى لنظم المتابعة والتقييم على كفاءة وفعالية وإستدامة المشروعات الخدمية.،كما أثبتت الدراسة من واقع الدراسة الميدانية أن معظم المشاركين فى عمليات المتابعة والتقييم شاركوا دون تدخل خارجى ممثل فى المجتمع المدنى والقطاع الخاص.

قد أوصت الدراسة بالأتى:

ضرورة إنشاء لجنة دائمة للمتابعة والتقييم الخارجى ، ضرورة توفير الموارد الكافية للمشروعات الخدمية الحكومية لضمان الإستدامة للمشروعات الخدمية ، ضرورة التطبيق الفورى للحوكمة داخل المشروعات الخدمية من أجل تعزيز مبادئ الشفافية والإنضباط المالى للحفاظ على موارد المشروع من الإسراف وسوء الإستخدام.

الكلمات الإفتتاحية:

المتابعة والتقييم،المشروعات الخدمية، الكفاءة ، الفعالية.

Abstract

The study was conducted over the period from 2018 to 2021, in which the project management and the planning and monitoring department at the Ministry of Manpower represented the study population.

The study aimed to demonstrate the impact of monitoring and evaluation on government service projects and to show the extent to which monitoring and evaluation are linked to achieving project goals efficiently and effectively, in addition to demonstrating the ability of monitoring and evaluation systems to achieve project sustainability.

In order to achieve the objectives of the study, the researcher designed a questionnaire to obtain the required information from the relevant sources. In preparing the study tool, the researcher relied on field data through visits and interviews. The questionnaire was distributed to all 58 study populations as a comprehensive inventory, and they are project management and trainers in 3 governorates (Giza - Buhaira - Sharqia) 52 were retrieved and the case study method was used, and the questionnaires were subjected to careful analysis through the statistical program SPSS version 28.

The study reached a set of results, the most important of which are:

The study concluded that there is a good knowledge of project management in the principles of monitoring and evaluation. The study also confirmed the presence of a strong impact of monitoring and evaluation systems on the efficiency, effectiveness and sustainability of service projects. The study also proved from the reality of the field study that most of the participants in the monitoring and evaluation processes participated without external interference represented in Civil society and the private sector.

The study recommended the following:

The need to establish a permanent committee for external monitoring and evaluation, the need to provide sufficient resources for government service projects to ensure the sustainability of service projects, the need for the immediate application of governance within service projects in order to enhance the principles of transparency and financial discipline to preserve project resources from waste and misuse.

Key words:

Monitoring and evaluation, service projects, efficiency, effectiveness.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

تعتبر عملية المتابعة والتقييم جزء لا يتجزأ من إدارة المشروع ، وتأتى أهمية المتابعة والتقييم من كونها تصب في عملية تصميم وتخطيط المشروعات ، بالإضافة إلى أنها تيسر عملية التعلم من التجارب الناجحة، وتظهر مدى تحقق المشروع لأهدافه المنشودة ودراسة أسباب النجاح للإستفادة بها مستقبلا وكذلك كشف المعوقات التي يتعرض لها المشروع لتلافيها في المستقبل وتحقيق الإستدامة للمشروع الخدمي.

تعانى الكثير من الدول من غياب المتابعة والتقييم لمشروعاتها الخدمية مما ينتج عنه بطء في ظهور الآثار الإيجابية للمشروع وبروز للآثار السلبية ، لذلك كان من الضروري الإهتمام بتطبيق أساليب المتابعة والتقييم والإستفادة من نتائجها في تحسين أداء المشروعات الخدمية ومعرفة أوجه القصور وتحليلها للإستفادة منها للتخطيط الأفضل للمشروعات.

تشهد مصر نمواً كبيراً في المشروعات الخدمية التنموية ويزداد معها الإهتمام بقياس مدى كفاءة وفعالية تلك المشروعات في تحقيق مستهدفاتها، ويعد مشروع الوحدات التدريبية المتنقلة الذى أقامته وزارة القوى العاملة من المشروعات التي تأتى تحت مظلة مبادرة حياة كريمة لدعم الأسر الأكثر احتياجاً ، حيث يعمل المشروع على تلبية إحتياجات الخدمات التدريبية للشباب من الجنسين لمهن محددة في مختلف القرى والنجوع الغير متوفر بها مراكز تدريب تابعة للوزارة .

مبررات الدراسة

- ساهمت العديد من المبررات في تحديد مشكلة البحثية ، والبحث في موضوع أثر المتابعة والتقييم على المشروعات الخدمية.
- المشروعات الخدمية لها إنعكاس كبير على التنمية وبالتالي لابد من دراستها ، والتفكير في بعض جوانبها.
- الجهود المبذولة في المشروعات الخدمية خاصة في السنوات الأخيرة، تستحق أن تقيم وأن يتم قياس الدور التنموي لها في الواقع المصري.
- عدم توافر الدراسات الكافية لتغطية المتابعة والتقييم كأحد العمليات لقياس كفاءة وفعالية المشروعات الخدمية.
- إهتمام ورغبة الباحث في دراسة موضوع المتابعة والتقييم، لكون موضوع الدراسة يأتى ضمن مجال عمل الباحث.

مشكلة البحث

على الرغم من مواصلة الحكومة المصرية جهودها من أجل تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين في صورة مشروعات خدمية تهدف لتحقيق تنمية مستدامة ، إلا أن الواقع يشير إلى وجود ضعف في نظم المتابعة والتقييم لهذه المشروعات وخاصة فيما يتعلق بالعلاقة بين المتابعة والتقييم و (الإرتباط، الكفاءة ، الفعالية ، الأثر ، الإستدامة) للمشروعات الخدمية ، ولأن عمليات المتابعة والتقييم تعتبر من وسائل الرقابة والمساءلة ووسائل قياس لفاعلية وكفاءة المشروعات الخدمية فإن هذه الدراسة تطمح إلى الإجابة على ما هو الدور الذى تلعبه نظم المتابعة والتقييم في التأثير على كلا من (الإرتباط ، الكفاءة ، الفعالية ، الأثر ، الإستدامة) للمشروعات الخدمية.

أهداف البحث

- 1- تحديد العلاقة بين نظم المتابعة والتقييم وبين الكفاءة والفعالية للمشروع.
- 2- تحديد العلاقة بين نظم المتابعة والتقييم وبين الارتباط و الأثر الذى يحدثه المشروع.
- 3- بيان قدرة نظم المتابعة والتقييم على تحقيق الإستدامة للمشروع.

أهمية البحث

تبرز الأهمية العلمية للبحث فى التعرف على نظم المتابعة والتقييم التى يمكن تطبيقها على المشروعات الخدمية وكيفية قياس أثر هذه المشروعات ، وتأتى الأهمية العملية متمثلة فى تعزيز فرص إستدامة المشروعات الخدمية من خلال تطبيق أساليب المتابعة والتقييم.

حدود البحث

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على أحد المشروعات الخدمية بوزارة القوى العاملة وهو مشروع الوحدات التدريبية المتنقلة فى إطار مهنتك مستقبلك ضمن مبادرة حياة كريمة بديوان عام وزارة القوى العاملة و3 محافظات (الجيزة، البحيرة، الشرقية) نظرا لاستمرار عقد الدورات التدريبية لمدة ثلاث سنوات فى تلك المحافظات.

الحدود الزمانية: الفترة بين 2018حتى عام 2021 وهى الفترة التى تقع ضمن الخطة المتوسطة للمشروع ببرنامج الحكومة.

الحدود البشرية: شملت القائمين على إدارة المشروع بالإدارة المركزية للتدريب المهنى والإدارة العامة للتخطيط والمتابعة بوزارة القوى العاملة والمدربين والإدارات المعنية بمديريات القوى العاملة بمحافظات (الجيزة، والبحيرة، والشرقية).

الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على موضوع نظم المتابعة والتقييم فى إحدى المشروعات الخدمية وهو مشروع الوحدات التدريبية المتنقلة بوزارة القوى العاملة.

مصادر البيانات

- بيانات ميدانية من خلال زيارات ومقابلات.
- الإستبيان .

الدراسات السابقة

دراسة (Omollo, 2021)⁽¹⁾ بعنوان "فعالية نظم المتابعة والتقييم على أداء حكومة المقاطعة":هدفت الدراسة إلى فحص طرق المتابعة والتقييم، وقياس فعالية وإستكشاف تأثير نظام المتابعة والتقييم على أداء مشروعات حكومة مقاطعة LREB بدولة كينيا.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن نظام المتابعة والتقييم الفعال يتطلب إشراك أصحاب المصلحة من مرحلة التخطيط الأولي للمشروع إلى التنفيذ ومراحل التقييم مع ضرورة أن تكون نظم المتابعة والتقييم لامركزية .

(1) Omollo, O. (2021). Effectiveness of Monitoring & Evaluation Systems On The Performance of County Government. Kisii University.

دراسة (Ocharo, Rambo, & Ojwang, 2020)⁽¹⁾ بعنوان " تأثير أطر المتابعة والتقييم على أداء المشروعات الزراعية العامة":هدفت الدراسة إلى بيان مدى تأثر أداء المشروعات العامة المتخصصة في الزراعة بدولة كينيا بنظم المتابعة والتقييم وذلك عن طريق قياس المتابعة المشتركة و تدريبات فريق العمل على مناهج المتابعة والتقييم و التنسيق على مستوى القطاعات بالمشروع والشراكة مع وكالة ادارة التكنولوجيا الزراعية. توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط بين نظم المتابعة والتقييم واداء المشروعات الزراعية العامة.

دراسة (ميا، جراد، و المزاولي، 2019)⁽²⁾ بعنوان " إقتراح نموذج لمتابعة وتقييم الأداء الفعلى لإدارة عملية الصيانة فى الجامعات الحكومية":هدفت الدراسة إلى تقديم نموذج يمكن أن يساعد فى عملية المتابعة والتقييم لأداء الصيانة فى الجامعات الحكومية مع تحديد العيوب ونقاط الضعف لىتم تجنبها فى أعمال الصيانة فى المستقبل ، وتحديد أولويات أعمال الصيانة قبل أن تدهور الحالة وتظهر الحاجة لإستبدال العنصر ، وكذلك عدم تأثر أداء المنشأة ورضا المستفيد. توصلت الدراسة إلى عدم وجود نهج علمي واضح أو إرشادات لإدارة الصيانة لتحديد المعلومات المتعلقة بالصيانة ، مما أدى إلى تدهور حالة المبنى وعدم وضع مؤشرات أداء لقياس فعالية المعايير منذ البداية.

دراسة (التميمي، 2017)⁽³⁾ بعنوان " تقييم المشاريع فى المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة": هدفت الدراسة لتقديم اقتراح لورقة سياسات لمتابعة وتقييم عمل الهيئات المحلية في الضفة الغربية ، من خلال التعرف على وضع المتابعة والتقييم بالهيئات المحلية ، مع تحديد نقاط الضعف والقوة والفرص والتحديات التي تواجه العمل فى متابعة وتقييم الهيئات المحلية.

توصلت إلى أن الجزء الأكبر من عملية المتابعة والتقييم خاص بالمشاريع التي يتم تمويلها من الجهات المانحة ، وليس كل الأعمال التي تقوم بها البلديات ، وبالتالي فإن الجهات المانحة تخطط وتنفذ المتابعة والتقييم للمشاريع التي تمويلها بشكل مركزي، دون إشترك للبلديات.

دراسة (شايقي، 2013)⁽⁴⁾ بعنوان " أهمية التخطيط والمتابعة والتقييم فى الأداء فى المشروعات الهندسية":هدفت الدراسة إلى معرفة مدى الواقعية لفهم التخطيط والمتابعة والتقييم فى مشروعات التشييد فى دولة السودان من خلال التعرف على العوامل التي تؤثر على هذه العمليات وأثرها على مشروعات التشييد.

توصلت الدراسة إلى أن هناك مؤشر جيد لمستوى الوعي الخاص بالتخطيط والمتابعة فى المشروعات الهندسية وتأثيرها الواضح فى تقليل الزمن والتكلفة ورفع مستوى الأداء ، لكنها تتم بطريقة تقليدية ، بالإضافة إلى إظهار الدراسة مستوى متوسط من التقدير لعملية التقييم من أجل البدء بمعرفة أثرها على تحسين أداء العاملين ، وأظهرت الدراسة وجود مجموعة من الآراء ترى أن التقييم إجراء روتيني وتحمل مهام اضافية على المديرين ولاتساعد فى تحسين العمل .

دراسة (عمرو، 2010)⁽⁵⁾ بعنوان " المتابعة والتقييم فى برامج استصلاح الأراضي فى الضفة الغربية":هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع المتابعة والتقييم فى مشروعات إستصلاح الأراضي من خلال تحديد المعايير المتبعة، والمشاكل والمعوقات، ومعرفة إتجاهات المشرفين من هذه المشروعات نحو دورهم فى العملية الإدارية.

1) (Ocharo, D. R., Rambo, C., & Ojwang, B. (2020). Influence of Monitoring & evaluation Frameworks On Performance Of Public Agricultural Projects. Galana kilifi county, kenya: European Journal of Physical and Agricultural Sciences.

(2) رنا ميا، فايز جراد، و سناء المزاولي. (2019). إقتراح نموذج لمتابعة وتقييم الأداء الفعلى لإدارة عملية الصيانة فى الجامعات الحكومية. اللاذقية : جامعة تشرين.

(3) فؤاد التميمي. (2017). تقييم المشاريع فى المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة. الضفة الغربية، فلسطين: جامعة الخليل.

(4) هاله شايقي. (2013). أهمية التخطيط والمتابعة والتقييم فى الأداء فى المشروعات الهندسية. الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

(5) باسل إبراهيم عمرو. (2010). المتابعة والتقييم فى برامج استصلاح الأراضي فى الضفة الغربية. جامعة القدس.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك متابعة لمشروعات إستصلاح الأراضى ، على عكس عملية التقييم حيث أن نسبة الذين أجابوا على الأسئلة المتعلقة بعملية التقييم متدنية بشكل كبير، بالإضافة إلى وجود ضعف فى التنسيق بين الجهات المنفذة والجهات الرسمية ، وعدم وجود مقارنة وربط بين نتائج المشروع بالمعايير المفترضة تنموياً.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال إستعراض الدراسات السابقة والتي تناولت موضوع المتابعة والتقييم من زوايا مختلفة ، فركزت دراسة (Omollo, 2021) على فحص طرق المتابعة والتقييم ، وقياس فعالية وأثر المتابعة والتقييم على المشروعات ، وأشارت إلى عدم وجود أنظمة وإجراءات متابعة وتقييم كافية في الوقت الحالي لمشاريع حكومة المقاطعة التي يمكن أن تسهل الأداء المطلوب لنتائج مشاريع حكومات المقاطعات .

أما دراسة (Ocharo, Rambo, & Ojwang, 2020) فقد إهتمت الدراسة بشكل عام بمرحلة التأسيس لمنهجية المتابعة والتقييم كعنصر أساسى بمرحلة الاعداد لإطلاق المشروع ، عدا التقييم المشتركة التي امتدت الى مرحلة قياس النتائج.

بينما دراسة (ميا، جراد، و المزاوى، 2019) ركزت على وضع مقترح لنموذج متابعة وتقييم أعمال الصيانة وفقاً لنظرية الأداء المتوازن مع تصميم لبعض القوائم لفحص عملية تسهيل الأعمال و تحديد أولويات تلك الأعمال طبقاً لخطورة الحالة على المباني وعلى الأعمال وأماكن الفحص والعناصر التي تم فحصها.

فى حين ركزت دراسة (التميمى ، 2017) تقديم مقترح ورقة سياسات لمتابعة وتقييم أعمال الهيئات المحلية والتركيز على النتائج خلاف المنهج التقليدى المتبع الذى كان يركز على المدخلات والأنشطة.

أما دراسة (شايقى، 2013) فقد ركزت الدراسة على أهمية دراسة واقع المتابعة والتقييم فى المشروعات الهندسية فى السودان لما لها من أثار على مشروعات التشيد فى السودان وتبسيط الضوء على المشكلات التى تنتج عن غياب التقييم والمتابعة.

أما دراسة (عمرو، 2010) ركزت على إقتراح عمل توعية للعاملين الحكوميين وغير الحكوميين بأهمية ودور المتابعة والتقييم فى نجاح البرامج والمشروعات التنموية ، مع تدريب العاملين بالمتابعة والتقييم وأنشاء وحدات متخصصة داخل جميع الدوائر والمؤسسات تكون معنية بالمتابعة والتقييم تعمل بشفافية ووفق منهجية شاملة.

بينما ركزت هذه الدراسة على تناول أثر المتابعة والتقييم على معظم متغيرات المشروعات الخدمية (الإرتباط - الكفاءة- الفاعلية- الأثر - الإستدامة) وبيان درجة الأرتباط بينهما.

أما الفجوة البحثية فى حدود علم الباحث، فتركزت فى غياب التناول الشامل لمتغيرات المشروعات وسعي الكثير منها إلى الإكتفاء بدراسة العلاقة بين متغيرين أو أكثر دون التطرق إلى التعمق فى دراسة علاقة الإرتباط بين متغيرات المشروع وتأثيرها على نجاح المشروع والمساهمة فى تحقيق الإستدامة للمشروع.

تساؤلات البحث

السؤال الرئيسى للبحث : ما هو الدور الذى تلعبه نظم المتابعة والتقييم فى التأثير على المشروعات الخدمية؟
ويتفرع منه أسئلة فرعية :

- 1- ما مدى معرفة إدارة المشروع بمبادئ المتابعة والتقييم؟
- 2- ما هو تأثير نظم المتابعة والتقييم على كفاءة وفعالية وإستدامة المشروعات الخدمية؟
- 3- ما هى المقترحات والتوصيات التى من شأنها أن تسهم فى تحسين وتطوير نظم المتابعة والتقييم للمشروعات الخدمية؟

الفصل الثاني

الإطار النظري

1- مفهوم المتابعة والتقييم

1-1 مفهوم المتابعة

عرفتها (OECD, 2002)⁽¹⁾ بأنها عملية مستمرة تستخدم الجمع المنظم للبيانات عن مؤشرات محددة لتزويد الإدارة والمعنيين الرئيسيين بالتطور المستمر عن مدى الإنجاز في الأداء وتحقيق الأهداف والتقدم في استخدام المخصصات المالية.

بينما (USAID, 2008)⁽²⁾ بأنها وظيفة تهدف إلى تغذية أصحاب المصلحة بمؤشرات مبكرة حول ما إذا كان هناك تقدم في تحقيق أهداف المشروع من أجل المساعدة في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب .

1-2 مفهوم التقييم

عرفه (PCM, 2004)⁽³⁾ بأنه قياس لمدى تحقيق معايير التقييم المختلفة مثل الكفاءة والفاعلية والأثر والإرتباط والاستدامة في أهداف وأنشطة المشروع.

عرفته (USAID, 2008) بأنه عملية مرحلية ومنظمة تتم على مدار مراحل المشروع كلها من خلال جمع وتحليل المعلومات لتحديد مدى تحقيق المشروع لأهدافه من خلال الأنشطة الموضوعية وقياس نتائج وأثر المشروع على المجتمع.

2- أهمية المتابعة والتقييم

1-2 أهمية المتابعة

(عمرو، 2010)⁽⁴⁾ تعتبر المتابعة هامة للمشروعات التنموية وتتمثل أهميتها بالنسبة:

- للخطط: للتأكد من أن التنفيذ يتم وفق الخطة الموضوعية.
- لإدارة المشروع: تساعدهم في الوصول إلى حلول مناسبة للمشكلات وتقليل إهدار الموارد المادية والبشرية.
- للمستفيدين: تزيد من المشاركة الفعالة والإيجابية في تنفيذ المشروع.

2-2 أهمية التقييم

(حماد، 2010)⁽⁵⁾ للتقييم أهمية خاصة في المشروعات متمثلة في القدرة على:

- إظهار إنجازات وإخفاقات المشروع.
- توضيح التغيرات المطلوبه وكيفية أداءها.
- الاستفادة من المعلومات وزيادة مهارات التخطيط والقدرة على إتخاذ القرارات.
- عرض نتائج المشروع والتعلم من الدروس المستفادة من تنفيذ المشروع.
- قياس الكفاءة والفعالية للجهود المبذولة للعمل على زيادة فعالية وتحسين الأداء.

(1) OECD. (2002). Glossary of Key Terms in Evaluation. Paris: Organization for Economic Co-Operation and Development.

(2) USAID. (2008). Monitoring and Evaluation Plan. Lusaka.

(3) PCM. (2004). Project cycle mangement guidelines. European Commission.

(4) باسل إبراهيم عمرو. (2010). المتابعة والتقييم في برامج استصلاح الأراضي في الضفة الغربية. جامعة القدس.

(5) رشاد على حماد. (2010). تقييم المشاريع في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة. غزة: جامعة الأزهر.

- المساعدة فى إتخاذ القرارات المتعلقة بإنجاز المهام والتوسع فى المشروع وبحث ودراسة البدائل المختلفة.
- المساعدة فى التخطيط لمشروعات مستقبلية أفضل من حيث أسلوب العمل والأداء التنفيذى.
- إتخاذ القرارات السليمة وإختيار البديل الأمثل.
- إكتشاف نقاط الضعف وبذلك يمكن تلافيها ونقاط القوة التى يمكن إستغلالها.
- التقييم والتحفيز المستمر للعاملين للوصول إلى أفضل أداء.

3- (Advisors, 2020) (1) أثار غياب المتابعة والتقييم

تتعدد أثار غياب المتابعة والتقييم ويمكن تناول كلا منهم

3-1 أثار غياب المتابعة

- عدم وجود ربط بين ما يتم تخطيطه وما يتم تنفيذه من أعمال.
- تأخر تنفيذ أنشطة وعمليات المشروع.
- تقاوم فى تكاليف وإهدار الموارد.
- تأخر فى التعرف على مشكلات المشروع وحلها.

3-2 أثار غياب التقييم

- عدم تحقيق الأثار المستهدفة للمشروع.
- زيادة الإسراف فى إستخدام موارد المشروع نتيجة إختيار مشروع لا يحقق الأهداف المرغوبة.
- ضعف فى أداء العاملين فى المشروع.
- وجود صعوبة فى تحقيق أهداف المشروع فى التوقيت المحدد.

4- أهداف المتابعة والتقييم

4-1 أهداف عملية المتابعة

- أن التنفيذ قد تم وفقاً للجدول الزمنى المخطط له.
- تكاليف الأنشطة التى تم تنفيذها ضمن الميزانية المقررة للمشروع.
- وصول مدخلات ومخرجات المشروع إلى الفئات المستهدفة فى التوقيت والمكان المناسبين.
- يتم الإنفاق بالطرق السليمة للإنفاق.
- التنفيذ مطابق للموصفات وذات جودة عالية.
- التأكد من استخدام الموارد البشرية و المادية بشكل كفء وفعال.
- التأكد من تنفيذ المشروع على وفقاً لما تم التخطيط له.
- الوقوف على نقاط القوة والضعف فى المشروع ، وتحديد النواحي التى تحتاج إلى تحسين.
- الوقوف على الصعوبات التى تعترض التنفيذ وإيجاد الحلول المناسبة.

4-2 أهداف عملية التقييم

- التأكد من تحقيق أهداف المشروع.

- التأكد من ملائمة إستراتيجية المشروع وأنشطته للأهداف.
- التأكد من تطبيق أهداف المشروع وطرق تنفيذه وفقاً لأولويات إحتياجات المجتمع.
- التأكد من مراعاة المشروع لتكافؤ الفرص بين الجنسين.
- التأكد من إستدامة المشروع.
- التأكد من كفاءة إستخدام موارد المشروع.
- مدى مشاركة المجتمع المدني والقطاع الخاص فى تنفيذ أنشطة المشروع.

5- أنواع المتابعة والتقييم

1-5 أنواع المتابعة

1-1-5 من حيث طبيعتها

1-1-1-5 المتابعة الفنية

(عبيد، 2015) ⁽¹⁾ المتابعة الفنية في موقع المشروع هي إظهار أعمال المشروع التي تم إنجازها مقابل تكلفة النفقات الإستثمارية ، وكذلك مراجعة ما تم تنفيذه من أعمال وفقاً لتوصيف الأعمال العينية المنفذة ، من جانب المواصلات ، والمكونات الداخلة في تنفيذ الأعمال.

2-1-1-5 المتابعة المالية

هي نوع من أنواع المتابعة تستخدم في متابعة تنفيذ المشروع ، وتهدف إلى مراجعة الأموال التي تنفق على المشروع بالمقارنة بما تم تخصيصه من أموال للمشروع ، ويتم إجراء المتابعة المالية للمشروع على فترات زمنية: شهرية : تتم شهرياً من خلال إدارة المشروع.

ربع سنوية : يتم في هذه الحالة إعداد تقارير ربع سنوية للربع المحدد بحيث يتم رصد ما تم تنفيذه خلال الفترة. المتابعة السنوية : توضح معدل التنفيذ للمشروع ومؤشرات التنفيذ الإيجابية والسلبية.

2-1-5 من حيث مصدرها

1-2-1-5 المتابعة الداخلية:

تتم من خلال إدارة المشروع وتركز على تنفيذ أنشطة المشروع ،والهدف من هذا النوع مد إدارة المشروع بمعلومات عن مدى التقدم فى تنفيذ المشروع.

2-2-1-5 المتابعة الخارجية:

تتم من خلال جهات التمويل والمجتمع المدني ، وتركز على التعرف على مدى التقدم فى تنفيذ المشروع بشكل عام بما يتوافق مع الإطار المنطقى لتنفيذ المشروع.

2-5 أنواع التقييم

1-2-5 التقييم المرحلى

يتم إجراء التقييم المرحلى للمشروع أثناء التنفيذ بحيث يتم التأكد من أن أنشطة المشروع موجهة نحو تحقيق الأهداف المخططة ، فعلى الرغم من أهمية التقييم النهائى إلا أن مجيئه متأخراً فلا يسمح بالتعديل على أنشطة المشروع، لذلك يأتى التقييم المرحلى خلال تنفيذ المشروع كأحد الوسائل لتجنب المشاكل وتصويب الأخطاء فى المشروع.

(¹) إيمان أحمد عبيد،(2015)، إستراتيجية مقترحة لتطوير نظام المتابعة بوزارة التربية والتعليم العالى، غزة

5-2-2 التقييم النهائي

يتم إجراء التقييم النهائي بمجرد إنتهاء المشروع ، حيث يهدف إلى دراسة النتائج والأثر، ففي هذه المرحلة يتم عمل مقارنة بين الواقع بعد المشروع وبين الدراسة الأولية التي تمت لمعرفة أثر المشروع على المجموعات المستهدفة.

6- معايير المتابعة والتقييم للمشروعات

1-6 معايير المتابعة

وتحتوي بشكل رئيسي على المؤشرات التالية:

1-1-6 معيار المدخلات

وتشمل كافة الموارد التي في تدخل في العمليات سوء مادية أو بشرية والتي تؤدي إلى إنتاج السلع أو الخدمات ، حيث يجب أن تستخدم هذه المدخلات بشكل صحيح ومقارنها بالمخرجات. ويتم حسابها كالتالي: معيار التكاليف = التكاليف الفعلية / التكاليف المخططة.

2-1-6 معيار العمليات

ويقصد بذلك إن إنتاج الخدمة يتم وفق الفنية المواصفات الموضوعية وطبقاً للجودة المخطط لها ويتم كالتالي: معيار العمليات = مدى الالتزام الفعلي بالتعليمات والتوجيهات/ مدى الالتزام المخطط بالتعليمات والتوجيهات

3-1-6 معيار المخرجات

ويهتم بتقييم مستوى التقدم الذي أحرزاه المشروع نحو تحقيق الأهداف حيث تتعدد مخرجات المشروع وأنشطته. معيار المخرجات = المخرجات الفعلية / المخرجات المخططة

4-1-6 معيار الوقت

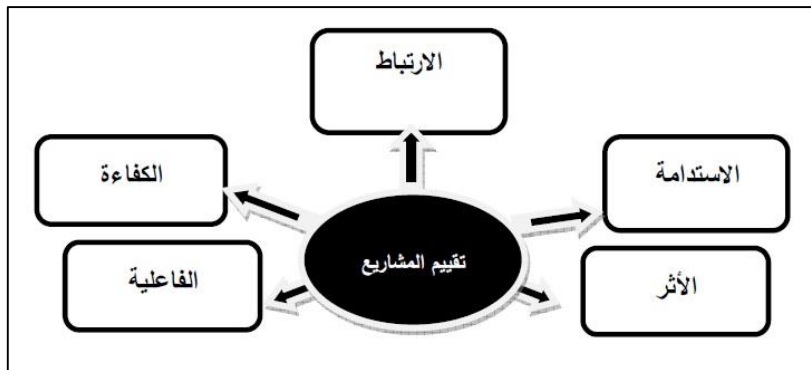
ويستخدم هذا المعيار للتأكد من أن الإنتاج يتم وفق التوقيتات الزمنية الواردة في البرنامج الزمني للتنفيذ . معيار الوقت = الزمن الفعلي للإنجاز / الزمن المخطط للإنجاز

1-6 معايير التقييم

وتلخص فكرة استخدام المعايير في تقييم المشاريع من خلال إحتوائها على العوامل الأساسية لقياس أداء المشروع كما هي موضحة في الشكل رقم (1) التالي.

شكل رقم (1)

معايير تقييم المشروعات



المصدر (التميمي، 2017)

6-2-1 معيار الارتباط

عرفته (USAID, 2008)⁽¹⁾ بأنه معيار يفحص تقدير مدى ارتباط أو ملائمة النتائج بالنسبة إلى الإحتياجات وأولويات الفئات التي يستهدفها المشروع.

عرفته (JICA, 2004)⁽²⁾ بأنه درجة ملائمة نواتج المشروع على النحو المخطط ، حيث ينصب هذا المعيار على تقدير تحقق الارتباط بين الخطط وخلفية المشروع، وحاجات المستفيدين وإستراتيجيات المشروع، وصياغة الخطط المطلوبة.

6-2-2 معيار الكفاءة

هو معيار يستخدم لتقدير النتائج التي تحققت من خلال النفقات والموارد التي تم إستخدامها في المشروع خلال فترة زمنية معينة، ويظهر مدى التحول من موارد المدخلات خلال تنفيذ الأنشطة إلى المخرجات التي تم إستهدافها نوعيًا وكميًا وخلال الوقت المحدد، فعلى سبيل المثال، فقد حدد الإتحاد الأوروبي خمس ضوابط مرتبطة بمعيار الكفاءة ألا وهي:

- ١ - التأكد من تحقيق المخرجات التي تم التخطيط لها باستعمال مؤشرات قياس موجودة في الإطار المنطقي للمشروع.
- ٢ - نوعية الإدارات المختلفة للمشروع، إدارة مالية وموظفي المشروع والإفتراضات والمخاطر .
- ٣ - تكاليف المخرجات المشروع مقارنة بعض بتدخلات أخرى وتبرير التكاليف .
- ٤ - نوع المتابعة وهل هي موجودة موجودة أم لا وهل تم الإستفادة منها .
- ٥ - التأكد من ما إذا تم تحقق نتائج غيرمخطط لها أم لا.

6-2-3 معيار الفعالية

هذا المعيار يركز على إلى أي مدى تم تحقيق المخرجات أو سيتم تحقيقها وما إذا كان من المحتمل أن يساهم المشروع في النتائج والأثر.

في هذا الموضوع حدد الإتحاد الأوروبي أربعة ضوابط لتحديد معيار الفعالية وهي:

- ١ - التأكد من تحقق الأهداف وفقاً لما هو مخطط له بإستخدام مؤشرات القياس المحددة في الإطار المنطقي للمشروع.
 - ٢ - التأكد من تحقيق التغيير والتنمية والعوائد المخطط لها للفئات المستهدفة.
 - ٣ - هل الافتراضات والمخاطر المحتملة كانت صحيحة وهل كان هناك مخاطر جديدة ظهرت.
 - ٤ - هل ظهرت مشاكل نظراً لعدم الأخذ بعين الإعتبار إلى قضايا متقاطعة.
- ونسبة إلى ذلك، فإن معيار الفعالية يقيس مدى القرب من تحقيق الأهداف، وما هي العوامل التي قد تعرقل تحقيق هذه الأهداف.

6-2-4 معيار الأثر

هو معيار يقيس أثر المشروع في المدى البعيد، ونجاح تنفيذه وأدائه وما إذا كانت المدخلات اللازمة لتنفيذ الأنشطة المخططة وتحقيق المخرجات المتوقعة متاحة وفي التوقيت المناسب، ويعكس أيضاً مدى امتداد وانتشار الفوائد التي تلقتها الفئات المستهدفة لأعداد أكبر من الناس في المجتمع أو المنطقة، وما إذا كان يعكس مساهمة المشروع في تطوير العلاقات ذات العلاقة .وعلى سبيل المثال، حدد الاتحاد الأوروبي أربعة ضوابط لتحديد معيار الأثر كالتالي:

- ١ - مدى تحقيق الهدف العام ومدى مساهمة المشروع في تحقيق هذا الهدف.

1(USAID. (2008). Monitoring and Evaluation Plan. Lusaka

2(JICA. (2004). PROJECT CYCLE MANAGEMENT GUIDELINES. Retrieved from Japan international cooperation Agency

- ٢ -مدى إنتشار الأثر الإقتصادي للمشروع على الموظفين ومقدمي الخدمات.
 - ٣ -مدى مساهمة المشروع في تطوير القطاع المستهدف فيما يتعلق بتطوير الموارد البشرية.
 - ٤ -قصص النجاح والدروس المستفادة.
- أن معيار الأثر يقاس به مدى تحقق الأهداف للمشروع على مستوى الفئات المستهدفة في المدى البعيد.

6-2-5 معيار الإستدامة

هو معيار يعكس ما إذا كانت الفوائد للفئات المستهدفة ستستمر بعد انتهاء التمويل الخارجي، والعمل على تحقيق تقدير مدى استمرار نتائجه ، أو احتمال استمرارها بعد انتهاء المشروع وتوقف الموارد .وعلى سبيل المثال، حدد الاتحاد الأوروبي سبعة ضوابط لتحديد معيار الإستدامة:

- ١ - مدى إمتلاك الشركاء لأهداف وإنجازات المشروع وهل تم التنسيق معهم طوال فترة تنفيذ المشروع.
 - 2- مدى كفاية موازنة المشروع لتحقيق مخرجات وأهداف المشروع.
 - ٣- مدى تناغم أنشطة المشروع مع العوامل الاجتماعية الثقافية.
 - ٤ - مدى الأخذ بعين الاعتبار القضايا المتقاطعة مثل الحكم الرشيد.
 - ٥- مدى القدرة على إدارة التكنولوجيا المتوفرة بدون الحاجة لمساعدة خارجية.
 - ٦- مدى الاستدامة المؤسسية والتي تعكس مستوى التزام الشركاء وكذلك دمج المشروع ضمن هيكلتها.
 - 7 -مدى الاستدامة المالية والتي تعكس قدرة الفئات المستهدفة على تحمل تكلفة الخدمات المقدمة بعد إنتهاء التمويل.
- وبهذا يتضح أن معيار الاستدامة يقيس مدى ديمومة المشروع بعد انتهاءه، ويركز على نوعين من الاستدامة، الأول الاستدامة المؤسسية والتي تعكس مستوى التزام المؤسسة باستمرار المشاريع ودمجها ضمن هيكلتها، والثاني الاستدامة المالية والتي تعكس قدرة الفئات المستهدفة على تحمل تكلفة الخدمات المقدمة بعد انتهاء التمويل.

7- المشروع

7-1 تعريف المشروع

وعرف (نصير، 2005)⁽¹⁾ المشروع هو عملية تؤدي إلى تحقيق الأهداف ، ويمر المشروع بهذه العملية في عدة مراحل مختلفة ، تسمى دورة حياة المشروع، تتغير المهام والأشخاص والتنظيم الإداري والموارد الأخرى من مرحلة إلى أخرى مع تقدم عمر المشروع ، حيث يشهد الهيكل التنظيمي والنفقات المختلفة نمواً في كل مرحلة للمشروع حتى يصل إلى ذروته ، ثم يبدأ في التراجع مع اقتراب المشروع من نهايته.

أما (Levine, 2002)⁽²⁾ يعرف المشروع على أنه مجموعة من المهام التي يتم تنفيذها خلال مدة زمنية محددة لتحقيق هدف محدد في إطار دورة تنظيمية لها محددة البداية والنهاية في حدود الموارد المتاحة .

7-2 إدارة المشروع

عرفها (الهندي، 2008)⁽¹⁾ تعرف إدارة المشروع بأنها عملية تنظيم التغيير من خلال الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة اللازمة لتحقيق هدف محدد من خلال تنفيذ مجموعة من الأنشطة المخططة في إطار زمني معين.

(1) نعيم نصير. (2005). إدارة وتقييم المشروعات. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

(2) (Levine, H. (2002). Practical Project management: tips, tactics, and tool. New York: John Wiley & Sons, Inc.,.

عرفها (Lewis, 2002)⁽²⁾ عملية تقوم بتسهيل أعمال الوظائف الإدارية كالخطيط والتنظيم والرقابة لمختلف الأنشطة لتحقيق أهداف المشروع.

(1) فادي الهندي. (2008). تخطيط وتصميم المشاريع. غزة: شبكة المنظمات الأهلية.
(2) Lewis, j. (2002). Fundamentals of Project Management: developing core competencies to help outperform the competition in the United states of America.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

أولاً: منهج الدراسة

يعتمد الباحث على المنهج الوصفي فيما يتعلق بالجانب النظري إذا يعتبر أنسب المناهج لفهم مكونات الدراسة بدقة وتفصيل ، بالإضافة إلى استخدام منهج دراسة الحالة في الدراسة الميدانية مع استخدام بعض التحاليل والاختبارات الإحصائية.

ثانياً: مجتمع الدراسة

المشروعات الخدمية الحكومية، وقد طبقت الدراسة على مشروع الوحدات التدريبية المتنقلة بوزارة القوى العاملة وشملت عدد (58) من العاملين بأدارة المشروع شملت فنيين وباحثين بالإدارات المشاركة في المشروع ومديري الإدارات وبعض الوظائف القيادية المشاركة ، وقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة.

ثالثاً: أداة الدراسة

تُعد الاستبانة أحد الوسائل التي يستخدمها الباحث لحصوله على المعلومات المطلوبة من المصادر المعنية في البحث، وقد اعتمد الباحث في إعداد أداة الدراسة على الزيارات الميدانية للمشروع، إضافة لما أُستخدم في الدراسات السابقة من أدوات ومقاييس مثل دراسة (Omollo, 2021)، ودراسة (Ocharo, Rambo, & Ojwang, 2020)، ودراسة (ميا، جراد، والمزاوي، 2019).

وقد تكونت الاستبانة من المتغيرات التي مثلت التأثيرات التي تحدثها نظم المتابعة والتقييم على المشروعات الخدمية، فضلاً عن أسئلة تخص المعلومات الشخصية الديموغرافية، وقد تم تحديد الأسئلة في ضوء كل متغير كما يلي:

محور البيانات الشخصية :وكان عدد الأسئلة 3 أسئلة (نوعية الجنس، والسن، والوظيفة).

محور أبعاد المتغير المستقل (عملية المتابعة، وعملية التقييم).

محور أبعاد المتغير التابع (الارتباط، الكفاءة، الفاعلية، الأثر، الاستدامة).

وقد تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لإجابات الفقرات كما يلي:

الجدول رقم (1)

درجات مقياس ليكرت الخماسي(1)

درجة مرتفعة جداً	درجة مرتفعة	درجة متوسطة	درجة منخفضة	درجة منخفضة جداً
5	4	3	2	1

أما بخصوص عينة الدراسة فقد بلغت (58) عينة وتم الإستجابة من (52) عينة، وبعد الانتهاء من مرحلة إجراء الاستبيان، أُخضعت الاستبانات إلى مرحلة الفرز، والتدقيق، والتحليل الدقيق عبر البرنامج الإحصائي SPSS إصدار نسخة 28.

(1) مقياس ليكرت هو أسلوب لقياس السلوكيات والتفضيلات مستعمل في الاختبارات النفسية ويستخدم يستعمل في الاستبانات وبخاصة في مجال الإحصاءات

1- البيانات الشخصية

الجدول رقم (2)

المعلومات الشخصية والمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة

المتغير	العدد	النسبة
نوعية الجنس:		
أنثى	17	% 32.7
ذكر	35	% 67.3
السن:		
أقل من 30 سنة	2	%3.8
من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	11	%21.2
من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	28	% 53.8
من 50 سنة فأكثر	11	% 21.2
الوظيفة:		
باحث	17	%32.7
فني (مدرّب)	11	%21.2
مدير إدارة	17	%32.7
مدير عام	6	%11.5
وكيل وزارة	1	%1.9

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول رقم (2) أن المشاركين من الذكور أكثر من الإناث بنسبة 67.3%، وهذا يدل على قلة المشاركة الفعالة للإناث في الحياة الاجتماعية والعامة، وإذا انتقلنا إلى الأعمار فسنجد أن أكثر المشاركين ممّن هم بين الأربعين والخمسين من العمر بنسبة 53.8%، وهذا يدل على مشاركة عناصر الخبرة أكثر من الشباب في الاستبيان، أمّا بخصوص الوظيفة فسنجد أن أكثر المشاركين مناصفة بين مديري الإدارة، والباحثين بنسبة 32.7%، وهذا إن دل فيدل على التواجد والمشاركة الفعالة للمديرين ونشاطهم.

2- صدق الأداة وثباتها

الثبات هو ضمان الحصول على نفس النتيجة من نفس المجموعة من الأفراد، تحت ظروف متماثلة، ويعني ذلك مدى الاتساق في إجابة المستجيب إذا طبق الاستبيان نفسه عدة مرات بنفس الظروف. وقد تم اختبار ثبات الاستبيان حسب طريقة التجزئة النصفية وحساب معامل "ألفا كرونباخ" على صعيد العينة الكلية للدراسة والتي بلغت 52 عينة، وقد أظهر التحليل الإحصائي أن معامل "ألفا كرونباخ" لنتائج الاستبيان قد بلغ 0.963، وهي نسبة مرتفعة تدعو لقبول الأداة، وقبول نتائج الاستبيان، وتشكل نقطة صادقة لإجراء التحليل الإحصائي للأسئلة، ومن ثم إثبات الفرضيات.

3- صدق الاتساق الداخلي

يقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه، وقد تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين كل فقرة من الفقرات مع البعد الواردة فيه، لإظهار مدى اتساق الفقرات في قياس البعد الذي تنتمي إليه بمعنى أن كل فقرة تهدف إلى قياس المفهوم نفسه الذي تقيسه الفقرات الأخرى في البعد نفسه، بحيث تعكس معاملات الارتباط صدق التكوين للبعد.

الجدول رقم (3)

قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لبعء المتابعة

P-value	r	الفقرات
<0.001	.828**	عملية المتابعة موجودة بالمشروع
<0.001	.812**	الالتزام بعملية المتابعة لدى العاملين بالمشروع
<0.001	.500**	المتابعة عملية روتينية
<0.001	.863**	عملية المتابعة تركز على الجوانب المادية والفنية
<0.001	.784**	تقارير المتابعة تعالج مشاكل المشروع

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

الجدول رقم (4)

قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لبعء التقييم

P-value	r	الفقرات
<0.001	.871**	عملية التقييم موجودة بالمشروع
<0.001	.833**	الالتزام بعملية التقييم لدى العاملين بالمشروع
<0.001	.673**	التقييم عملية روتينية
<0.001	.849**	عملية التقييم تركز على الجوانب المادية والفنية
<0.001	.768**	تقارير التقييم تعالج مشاكل المشروع

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

الجدول رقم (5)

قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لبعء الارتباط

P-value	R	الفقرات
<0.001	.767**	دقة التحديد للفئات المستهدفة (المتدربين) للمشروع
<0.001	.846**	دقة التحديد للمهن التي تحتاجها الفئات المستهدفة (المتدربين)
<0.001	.777**	المشروع يلبي احتياجات الفئات المستهدفة (المتدربين)
<0.001	.820**	يراعى تحليل المخاطر الخارجية التي يحتمل مواجهتها أثناء تنفيذ المشروع
<0.001	.727**	يراعى وضع ترتيبات للتنسيق مع الشركاء (الجهة الممولة صندوق التدريب والمتدربين)

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

الجدول رقم (6)

قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لبعء الكفاءة

P-value	R	الفقرات
<0.001	.820**	يتم تحقيق المخرجات المخطط لها
<0.001	.815**	يتم مقارنة تكاليف المشروع بتكاليف مشروعات مشابهة
<0.001	.849**	يتم تبرير تكاليف المشروع بالفائدة من المشروع
<0.001	.870**	نظام المتابعة والتقييم فعال ويتم الاستفادة منه في المشروع

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

الجدول رقم (7)
قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لبعد الفاعلية

الفقرات	r	P-value
تحقق أهداف المشروع المخطط لها	.893**	<0.001
حقق المشروع التنمية المخطط لها للفئات المستهدفة (المتدربين)	.881**	<0.001
قدرة المشروع على تفادي المخاطر	.753**	<0.001

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

الجدول رقم (8)
قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لبعد الاثر

الفقرات	r	P-value
يوجد أثر مختلف لنتائج المشروع نتيجة اختلاف الجنس أو مستوى التعليم	.568**	<0.001
مساهمة المشروع في انخفاض معدل البطالة	.849**	<0.001
يوجد أثر اقتصادي للمشروع	.835**	<0.001
يوجد أثر اجتماعي للمشروع	.886**	<0.001
يوجد أثر بيئي للمشروع	.793**	<0.001

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

الجدول رقم (9)
قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لبعد الاستدامة

الفقرات	r	P-value
مساهمة الشركاء (القائمين على المشروع والجهة الممولة والمتدربين) في إنجاز المشروع	.849**	<0.001
موارد المشروع كافية	.631**	<0.001
تطبيق مبادئ الحوكمة على المشروع	.770**	<0.001

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

يتضح من الجداول السابقة من رقم (3) إلى رقم (9) قيم معاملات الارتباط لفقرات كل بعد مع الدرجة الكلية للبعد، وتشير القيم إلى وجود ارتباط قوي بين الفقرات المختلفة والدرجة الكلية لكل بعد، وبدلالة إحصائية <0.001 ، مما يشير لمناسبة كل فقرات الاستبانة لقياس الأبعاد المذكورة.

4- الثبات بطريقة الاتساق الداخلي

هذا النوع من الثبات يشير إلى قوة الارتباط بين الفقرات في أداة الدراسة، وذلك باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، ويعتمد هذا الأسلوب على مدى توافر الاتساق في أداء الأفراد من فقرة إلى أخرى وإلى جميع فقرات الاستبانة.

الجدول رقم (10)
نتائج اختبار معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا على أبعاد المتغير المستقل في الدراسة

البعد	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
عملية المتابعة	5	0.801
عملية التقييم	5	0.858
الدرجة الكلية للثبات	10	0.909

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

تعكس نتائج الجدول السابق رقم (10) أن قيم معامل ألفا كرونباخ كانت مقبولة، ومرتفعة على بُعدي المتغير المستقل (عملية المتابعة، وعملية التقييم)، فقد بلغت 0.801، و0.858 على التوالي، بينما بلغت قيمة معامل ألفا للثبات الكلي 0.909، وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

الجدول رقم (11)
نتائج اختبار معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا على أبعاد المتغير التابع في الدراسة

البعد	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
الارتباط	5	0.841
الكفاءة	4	0.854
الفاعلية	3	0.794
الأثر	5	0.847
الاستدامة	3	0.606
الدرجة الكلية للثبات	20	0.948

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

على الجانب الآخر من الجدول السابق رقم (11) أن قيم معامل ألفا كرونباخ كانت مقبولة، ومرتفعة على جميع أبعاد المتغير التابع (الارتباط، الكفاءة، الفاعلية، الأثر، الاستدامة) وتراوح ما بين 0.794 إلى 0.854 باستثناء بُعد الاستدامة فقد كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ منخفضة نسبياً 0.606، وبشكل عام فقد بلغت قيمة معامل ألفا للثبات الكلي للدراسة ككل 0.948، وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

5- أسئلة الاستبيان

وللإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات أداة الدراسة، ليصبح المقياس لتقدير أبعاد الدراسة بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي لبدائل الإجابة عن كل فقرة، واعتمدت المعادلة التالية في تحديد ثلاثة مستويات (منخفض، ومتوسط، ومرتفع) كالاتي:

طول الفئة = (الحد الأعلى للبديل - الحد الأدنى للبديل) / عدد المستويات

$$1.33 = 3 / (1 - 5)$$

وبذلك يكون :

المستوى المنخفض؛ إذا بلغ الوسط الحسابي من 1 إلى 2.33.

المستوى المتوسط؛ إذا بلغ الوسط الحسابي من 2.34 إلى 3.66.

المستوى المرتفع؛ إذا بلغ الوسط الحسابي من 3.67 إلى 5.00.

5-1 البعد الأول: عملية المتابعة

الجدول رقم (12)
أسئلة استبيان عملية المتابعة

الفقرات	بدرجة منخفضة جداً	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة مرتفعة	بدرجة مرتفعة جداً	المتوسط	الانحراف المعياري
عملية المتابعة موجودة بالمشروع	تكرار	0	3	13	23	13	3.88
	نسبة مئوية	% 0	% 5.8	% 25	% 44.2	% 25	
الالتزام بعملية المتابعة لدى العاملين بالمشروع	تكرار	0	1	13	24	14	3.98
	نسبة مئوية	% 0	% 1.9	% 25	% 46.2	% 26.9	
المتابعة عملية روتينية	تكرار	1	9	21	14	7	3.33
	نسبة مئوية	% 1.9	% 17.3	% 40.4	% 26.9	% 13.5	
عملية المتابعة تركز على الجوانب المادية والفنية	تكرار	0	4	10	26	12	3.88
	نسبة مئوية	% 0	% 7.7	% 19.2	% 50	% 23.1	
تقارير المتابعة تعالج مشاكل المشروع	تكرار	2	2	18	17	13	3.71
	نسبة مئوية	% 3.8	% 3.8	% 34.6	% 32.7	% 25	
المتوسط والانحراف المعياري للبعد							0.674
							3.76

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق رقم (12) أن المتوسطات الحسابية لفقرات عملية المتابعة قد جاءت في المستوى المرتفع بمتوسط حسابي كلي 3.76، وانحراف معياري 0.674، وتراوح قيم المتوسط الحسابي ما بين 3.33 إلى 3.98 على مقياس ليكرت الخماسي، إذ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة ونصها: "الالتزام بعملية المتابعة لدى العاملين بالمشروع" بمتوسط حسابي بلغ 3.98 وانحراف معياري بلغ 0.779، فيما حصلت الفقرة نصها: "المتابعة عملية روتينية" على المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ 3.33 وانحراف معياري بلغ 0.985، وهذا يشير إلى مستوى مرتفع لأبعاد ومعايير عملية المتابعة، وأهميتها وأثرها على المشروعات الخدمية.

5-2 البعد الثاني: عملية التقييم

الجدول رقم (13)
أسئلة استبيان عملية التقييم

الفقرات	بدرجة منخفضة جداً	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة مرتفعة	بدرجة مرتفعة جداً	المتوسط	الانحراف المعياري
عملية التقييم موجودة بالمشروع	تكرار	3	4	13	22	10	3.62
	نسبة مئوية	% 5.8	% 7.7	% 25	% 42.3	% 19.2	
							1.069

0.977	3.58	6	27	13	3	3	تكرار	الالتزام بعملية التقييم لدى العاملين بالمشروع
		% 11.5	% 51.9	%25	% 5.8	% 5.8	نسبة منوية	
0.989	3.04	3	15	17	15	2	تكرار	التقييم عملية روتينية
		% 5.8	%28.8	%32.7	% 28.8	% 3.8	نسبة منوية	
0.931	3.73	10	24	13	4	1	تكرار	عملية التقييم تركز على الجوانب المادية والفنية
		% 19.2	% 46.2	% 25	% 7.7	% 1.9	نسبة منوية	
0.952	3.73	12	20	14	6	0	تكرار	تقارير التقييم تعالج مشاكل المشروع
		% 23.1	%38.5	% 26.9	% 11.5	% 0	نسبة منوية	
0.787	3.54	المتوسط والانحراف المعياري للبعد						

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق رقم (13) أن المتوسطات الحسابية لفقرات عملية التقييم قد جاءت في المستوى المتوسط ولكن قريباً جداً من المستوى المرتفع بمتوسط حسابي كلي 3.54، وانحراف معياري 0.787، وتراوح قيم المتوسط الحسابي ما بين 3.04 إلى 3.73 على مقياس ليكرت الخماسي، إذ جاءت في المرتبة الأولى كلاً من الفقرة ونصها: " عملية التقييم تركز على الجوانب المادية والفنية" بمتوسط حسابي بلغ 3.73 وانحراف معياري بلغ 0.931، مناصفة مع الفقرة ونصها: " تقارير التقييم تعالج مشاكل المشروع " بمتوسط حسابي بلغ 3.73 وانحراف معياري بلغ 0.952، فيما حصلت الفقرة نصها: " التقييم عملية روتينية " على المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ 3.03 وانحراف معياري بلغ 0.989، وهذا يشير إلى مستوى جيد لأبعاد ومعايير عملية التقييم، وأهميتها وأثرها على المشروعات الخدمية .

5-3 البعد الثالث: الارتباط

الجدول رقم 14

أسئلة استبيان الارتباط

الفقرات		بدرجة منخفضة جداً	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة مرتفعة	بدرجة مرتفعة جداً	المتوسط	الانحراف المعياري
دقة التحديد للفئات المستهدفة (المتدربين) للمشروع	تكرار	1	0	13	28	10	3.88	0.784
	نسبة منوية	%1.9	%0	%25	%53.8	%19.2		
دقة التحديد للمهن التي تحتاجها الفئات المستهدفة (المتدربين)	تكرار	0	2	15	24	11	3.85	0.802
	نسبة منوية	%0	%3.8	28.8	%46.2	%21.2		

المشروع يلبي احتياجات الفئات المستهدفة (المتدربين)	تكرار	0	0	13	28	11	3.96	0.685
يراعى تحليل المخاطر الخارجية التي يحتمل مواجهتها أثناء تنفيذ المشروع	تكرار	1	5	20	22	4	3.44	0.850
يراعى وضع ترتيبات للتنسيق مع الشركاء (الجهة الممولة صندوق التدريب والمتدربين)	نسبة مئوية	1.9%	9.6%	38.5%	42.3%	7.7%	3.67	0.944
المتوسط والانحراف المعياري للبعد	تكرار	1	4	16	21	10	3.76	0.639
	نسبة مئوية	1.9%	7.7%	30.8%	40.4%	19.2%		

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق رقم (14) أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الارتباط قد جاءت في المستوى المرتفع بمتوسط حسابي كلي 3.76، وانحراف معياري 0.639، وتراوح قيم المتوسط الحسابي ما بين 3.44 إلى 3.96 على مقياس ليكرت الخماسي، إذ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة ونصها: " المشروع يلبي احتياجات الفئات المستهدفة (المتدربين)" بمتوسط حسابي بلغ 3.96 وانحراف معياري بلغ 0.685، فيما حصلت الفقرة نصها: " يراعى تحليل المخاطر الخارجية التي يحتمل مواجهتها أثناء تنفيذ المشروع " على المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ 3.44 وانحراف معياري بلغ 0.850. وهذا يشير إلى مستوى مرتفع لمعايير الارتباط، والملائمة بين المشروع و التمويل والفئات المستهدفة.

5-4 البعد الرابع: الكفاءة

الجدول رقم (15)
أسئلة استبيان الكفاءة

الفقرات	درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة مرتفعة	درجة مرتفعة جداً	المتوسط	الانحراف المعياري
يتم تحقيق المخرجات المخطط لها	1	1	13	31	6	3.77	0.757
	نسبة مئوية	1.9%	1.9%	25%	59.6%	11.5%	
يتم مقارنة تكاليف المشروع بتكاليف مشروعات مشابهة	5	7	24	12	4	3.06	1.037
	نسبة مئوية	9.6%	13.5%	46.2%	23.1%	7.7%	
يتم تبرير تكاليف المشروع بالفائدة من المشروع	2	4	14	26	6	3.58	0.936
	نسبة مئوية	3.8%	7.7%	26.9%	50%	11.5%	
نظام المتابعة والتقييم فعال ويتم الاستفادة منه في المشروع	1	8	11	25	7	3.56	0.978
	نسبة مئوية	1.9%	15.4%	21.2%	48.1%	13.5%	
المتوسط والانحراف المعياري للبعد						3.49	0.778

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق رقم (15) أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الكفاءة قد جاءت في المستوى المتوسط القريب من المرتفع بمتوسط حسابي كلي 3.49، وانحراف معياري 0.778، وتراوح قيم المتوسط الحسابي ما بين 3.06 إلى 3.77 على مقياس ليكرت الخماسي، إذ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة ونصها: " يتم تحقيق المخرجات المخطط لها" بمتوسط حسابي بلغ 3.77 وانحراف معياري بلغ 0.757، فيما حصلت الفقرة نصها: " يتم مقارنة تكاليف

المشروع بتكاليف مشروعات مشابهة " على المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ 3.06 وانحراف معياري بلغ 1.037 ، وهذا يشير إلى مستوى جيد لمعايير كفاءة المشروعات الخدمية.

5-6 البعد الخامس: الفاعلية

الجدول رقم (16)

أسئلة استبيان الفاعلية

الفقرات	درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة مرتفعة	درجة مرتفعة جداً	المتوسط	الانحراف المعياري
تحقق أهداف المشروع المخطط لها	تكرار	1	1	16	25	9	0.831
	نسبة مئوية	%1.9	%1.9	%30.8	%48.1	%17.3	
حقق المشروع التنمية المخطط لها للفئات المستهدفة (المتدربين)	تكرار	1	1	20	22	8	0.834
	نسبة مئوية	%1.9	%1.9	%38.5	%42.3	%15.4	
قدرة المشروع على تفادي المخاطر	تكرار	1	5	23	19	4	0.844
	نسبة مئوية	%1.9	%9.6	%44.2	%36.5	%7.7	
المتوسط والانحراف المعياري للبعد							0.703

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق رقم (16) أن المتوسطات الحسابية لفقرات بُعد الفاعلية قد جاءت في المستوى المتوسط القريب من المرتفع بمتوسط حسابي كلي 3.61، وانحراف معياري 0.703، وتراوح قيم المتوسط الحسابي ما بين 3.38 إلى 3.77 على مقياس ليكرت الخماسي، إذ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة ونصها: " تحقق أهداف المشروع المخطط لها" بمتوسط حسابي بلغ 3.77 وانحراف معياري بلغ 0.831، فيما حصلت الفقرة نصها: " قدرة المشروع على تفادي المخاطر " على المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ 3.38 وانحراف معياري بلغ 0.844، وهذا يشير إلى مستوى جيد لمعايير الفاعلية، ومدى مساهمة المشروع في النتائج، والأثر.

5-7 البعد السادس: الأثر

الجدول رقم (17)

أسئلة استبيان الأثر

الفقرات		درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة مرتفعة	درجة مرتفعة جداً	المتوسط	الانحراف المعياري
يوجد أثر مختلف لنتائج المشروع نتيجة اختلاف الجنس أو مستوى التعليم	تكرار	0	1	25	19	7	3.62	0.745
	نسبة مئوية	%0	%1.9	%48.1	%36.5	%13.5		

مساهمة المشروع في انخفاض معدل البطالة	تكرار	2	3	16	24	7	3.60	0.934
		نسبة مئوية	% 3.8	% 5.8	% 30.8	% 46.2		
يوجد أثر اقتصادي للمشروع	تكرار	2	1	18	21	10	3.69	0.940
	نسبة مئوية	% 3.8	% 1.9	% 34.6	% 40.4	% 19.2		
يوجد أثر اجتماعي للمشروع	تكرار	1	2	15	19	15	3.87	0.950
	نسبة مئوية	% 1.9	% 3.8	% 28.8	% 36.5	% 28.8		
يوجد أثر بيئي للمشروع	تكرار	5	8	22	9	8	3.13	1.155
	نسبة مئوية	% 9.6	% 15.4	% 42.3	% 17.3	% 15.4		
المتوسط والانحراف المعياري للبعد							3.58	0.752

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق رقم (17) أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الأثر قد جاءت في المستوى المتوسط القريب من المرتفع بمتوسط حسابي كلي 3.58، وانحراف معياري 0.752، وتراوح قيم المتوسط الحسابي ما بين 3.13 إلى 3.87 على مقياس ليكرت الخماسي، إذ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة ونصها: " يوجد أثر اجتماعي للمشروع" بمتوسط حسابي بلغ 3.87 وانحراف معياري بلغ 0.950، فيما حصلت الفقرة نصها: " يوجد أثر بيئي للمشروع " على المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ 3.13 وانحراف معياري بلغ 1.155. ، وهذا يشير إلى مستوى جيد لأثر المشروع في المدى البعيد، ونجاح تنفيذه وأدائه.

5-8 البعد السابع: الاستدامة

الجدول رقم (18)
أسئلة استبيان الاستدامة

الفقرات	تكرار	بدرجة منخفضة جداً	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة مرتفعة	بدرجة مرتفعة جداً	المتوسط	الانحراف المعياري
مساهمة الشركاء (القائمين على المشروع والجهة الممولة والمتدربين) في إنجاز المشروع	تكرار	0	1	20	21	10	3.77	0.783
	نسبة مئوية	% 0	% 1.9	% 38.5	% 40.4	% 19.2		
موارد المشروع كافية	تكرار	0	3	25	19	5	3.50	0.754
	نسبة مئوية	% 0	% 5.8	% 48.1	% 36.5	% 9.6		
تطبيق مبادئ الحوكمة على المشروع	تكرار	2	4	20	18	8	3.50	0.980
	نسبة مئوية	% 3.8	% 7.7	% 38.5	% 34.6	% 15.4		
المتوسط والانحراف المعياري للبعد							3.59	0.632

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق رقم (18) أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الاستدامة قد جاءت في المستوى المتوسط القريب من المرتفع بمتوسط حسابي كلي 3.59، وانحراف معياري 0.632، وتراوح قيم المتوسط الحسابي ما بين 3.50 إلى 3.77 على مقياس ليكرت الخماسي، إذ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة ونصها: " مساهمة الشركاء (القائمين على المشروع والجهة الممولة والمتدربين) في إنجاز المشروع" بمتوسط حسابي بلغ 3.77 وانحراف معياري بلغ 0.783، فيما حصلت كلاً من الفقرة نصها: " موارد المشروع كافية " على المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ 3.50

وانحراف معياري بلغ 0.754، مناصفة مع الفقرة نصها: " تطبيق مبادئ الحوكمة على المشروع " بمتوسط حسابي بلغ 3.50 وانحراف معياري بلغ 0.980، وهذا يشير إلى مستوى جيد لمعايير أبعاد الاستدامة، وأهميتها وأثرها على استمرار نتائج المشروع بعد انتهائه.

6 الارتباط بين أبعاد الدراسة

جدول رقم (19)
خريطة الارتباط بين أبعاد الدراسة المختلفة

الاستدامة	الأثر	الفاعلية	الكفاءة	الارتباط	التقييم	المتابعة	
0.733	0.723	0.703	0.749	0.774	0.839	1.000	المتابعة
0.593	0.668	0.807	0.806	0.733	1.000	0.839	التقييم
0.618	0.792	0.803	0.842	1.000	0.733	0.774	الارتباط
0.617	0.680	0.855	1.000	0.842	0.806	0.749	الكفاءة
0.651	0.734	1.000	0.855	0.803	0.807	0.703	الفاعلية
0.633	1.000	0.734	0.680	0.792	0.668	0.723	الأثر
1.000	0.633	0.651	0.617	0.618	0.593	0.733	الاستدامة

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

يوضح الجدول السابق رقم (19) طبيعة الارتباط بين أبعاد الدراسة المختلفة، وكما هو واضح نلاحظ وجود ارتباط إيجابي قوي جداً بين أبعاد الدراسة السبعة (المتابعة والتقييم، والارتباط، والكفاءة، والفاعلية، والأثر، والاستدامة) مع وجود دلالة إحصائية <0.001 ؛ حيث كانت أقوى علاقة بين عامل المتابعة وعامل التقييم بمعامل ارتباط 0.839، فيما كانت العلاقة بين عامل التقييم، والاستدامة هي أضعف العلاقات بين الأبعاد بمعامل ارتباط 0.593.

7 العلاقة بين نظم المتابعة والتقييم و المشروعات الخدمية

1-7 معامل الارتباط

الجدول رقم (20)
العلاقة بين محور المتابعة والتقييم ومحور المشروعات الخدمية
(علاقة الارتباط تمت باستخدام)
"Pearson correlation"

محور المشروعات الخدمية		
.866**	r	محور المتابعة والتقييم
<0.001	P-value	

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

يوضح الجدول السابق رقم (20) علاقة الارتباط بين محور المتابعة والتقييم ومحور المشروعات الخدمية ، وكما هو واضح من الجدول هناك ارتباط إيجابي قوي جداً وذات دلالة إحصائية <0.001 بين محور المتابعة والتقييم مع أبعاد المشروعات الخدمية، مما يوضح مدى أهمية نظم المتابعة والتقييم في نجاح المشروعات الخدمية.

2-7 الانحدار الخطي البسيط

الجدول رقم (21)

نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحقق من أثر نظم المتابعة والتقييم على المشروعات الخدمية

معاملات الانحدار Coefficients			جدول تحديد التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع
مستوى الدلالة P-value	T المحسوبة	β معامل التحديد	مستوى الدلالة P-value	درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted معامل (R ²) التحديد المعدل	(R ²) معامل لتحديد	(R) معامل الارتباط	
<0.001**	12.25	0.766	<0.001**	1	150.1	0.745	0.750	0.866	المشروعات الخدمية
				50					
				51					

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

يوضح الجدول السابق رقم (21) أثر نظم المتابعة والتقييم على المشروعات الخدمية، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية <0.001 ، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.866$ ، وهذا يؤكد وجود ارتباط إيجابي بين نظم المتابعة والتقييم والمشروعات الخدمية، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغت قيمته 0.750 أي أن تطبيق نظم المتابعة والتقييم.

قد فسر ما مقداره 75% من التباين الحاصل في نجاح المشروعات الخدمية، أما النسبة الباقية والبالغة 25% فإنها تُعزى لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار. وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل Adjusted R^2 قد بلغ 0.745، وهو ما يعكس المستوى الصافي لأهمية نظم المتابعة والتقييم ودورها في نجاح المشروعات الخدمية بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية.

إضافة إلى ذلك؛ فإن قيمة درجة التأثير قد بلغت 0.766، وهذا يعني أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في تطبيق نظم المتابعة والتقييم يؤدي إلى زيادة فرص نجاح المشروعات الخدمية بقيمة 76.6%، ويؤكد دلالة، ومعنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة 150.1 وهي ذات دلالة إحصائية <0.001 .

8 العلاقة بين محور المتابعة والتقييم و كفاءة وفعالية واستدامة المشروعات الخدمية

1-8 معامل الارتباط

الجدول رقم (22)

العلاقة بين محور المتابعة والتقييم وأبعاد الكفاءة، والفاعلية، والاستدامة
(علاقة الارتباط تمت باستخدام "Pearson correlation")

الاستدامة	الفاعلية	الكفاءة	R	محور المتابعة والتقييم
.685**	.792**	.813**	P-value	
<0.001	<0.001	<0.001		

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

يوضح الجدول رقم 22 أثر نظم المتابعة والتقييم على كفاءة، وفعالية، واستدامة المشروعات الخدمية؛ وكما هو واضح من الجدول هناك ارتباط إيجابي قوي جداً وذات دلالة إحصائية بين محور المتابعة والتقييم مع أبعاد الكفاءة، والفاعلية، والاستدامة، مما يوضح مدى أهمية أثر نظم المتابعة والتقييم على كفاءة وفعالية واستدامة المشروعات الخدمية.

2-8 الانحدار الخطي البسيط

الجدول رقم (23)

نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحقق من أثر نظم المتابعة والتقييم على كفاءة المشروعات الخدمية

معاملات الانحدار Coefficients			جدول تحديد التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع
مستوى الدلالة P-value	T المحسوبة	β معامل التحديد	مستوى الدلالة P-value	درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted معامل d(R ²) التحديد المعدل	(R ²) معامل التحديد	(R) معامل الارتباط	
<0.001**	9.88	0.904	<0.001**	1	97.7	0.655	0.662	0.813	الكفاءة
				50					
				51					

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

يوضح الجدول السابق رقم (23) أثر نظم المتابعة والتقييم على كفاءة المشروعات الخدمية، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية <0.001، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط R 0.813، أما معامل التحديد R² فقد بلغت قيمته 0.662 أي أن تطبيق نظم المتابعة والتقييم قد فسر ما مقداره 66% من التباين الحاصل في كفاءة المشروعات الخدمية، أما النسبة الباقية والبالغة 34% فإنها تُعزى لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار. وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل Adjusted R² قد بلغ 0.655، وهو ما يعكس المستوى الصافي لأهمية نظم المتابعة والتقييم ودورها في كفاءة المشروعات الخدمية بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية، ويعد هذا دليل على وجود ارتباط إيجابي بين نظم المتابعة والتقييم وكفاءة المشروعات الخدمية.

إضافة إلى ذلك؛ فإن قيمة درجة التأثير قد بلغت 0.904، وهذا يعني أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في تطبيق نظم المتابعة والتقييم يؤدي إلى زيادة كفاءة المشروعات الخدمية بقيمة 90.4%، ويؤكد دلالة، ومعنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة 97.7 وهي ذات دلالة إحصائية <0.001.

الجدول رقم (24)

نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحقق من أثر نظم المتابعة والتقييم على فعالية المشروعات الخدمية

معاملات الانحدار Coefficients			جدول تحديد التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع
مستوى الدلالة P-value	T المحسوبة	β معامل التحديد	مستوى الدلالة P-value	درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted معامل d(R ²) التحديد المعدل	(R ²) معامل التحديد	(R) معامل الارتباط	

الفعالية	0.792	0.627	0.620	84.1	الانحدار	1	<0.001**	0.796	9.17	<0.001**
					البواقي	50				
					المجموع	51				

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

يوضح الجدول السابق رقم (24) أثر نظم المتابعة والتقييم على فعالية المشروعات الخدمية، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية <0.001 ، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.792$ ، وهذا يؤكد وجود ارتباط إيجابي بين نظم المتابعة والتقييم وفعالية المشروعات الخدمية، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغت قيمته 0.627 أي أن تطبيق نظم المتابعة والتقييم قد فسر ما مقداره 63% من التباين الحاصل في فعالية المشروعات الخدمية، أما النسبة الباقية والبالغة 37% فإنها تُعزى لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار. وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل Adjusted R^2 قد بلغ 0.620، وهو ما يعكس المستوى الصافي لأهمية نظم المتابعة والتقييم ودورها في فعالية المشروعات الخدمية بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية.

إضافة إلى ذلك؛ فإن قيمة درجة التأثير قد بلغت 0.796، وهذا يعني أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في تطبيق نظم المتابعة والتقييم يؤدي إلى زيادة فعالية المشروعات الخدمية بقيمة 79.6%، ويؤكد دلالة، ومعنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة 84.1 وهي ذات دلالة إحصائية <0.001 .

الجدول رقم (25)

نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحقق من أثر نظم المتابعة والتقييم على استدامة المشروعات الخدمية

معاملات الانحدار Coefficients			جدول تحديد التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع
مستوى الدلالة	T	β	مستوى الدلالة	درجات الحرية	F	Adjusted(R^2)	(R^2)	(R)	
P-value	المحسوبة	معامل التحديد	P-value		المحسوبة	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	معامل الارتباط	
<0.001**	6.65	0.618	<0.001**	1	44.2	0.459	0.469	0.685	الاستدامة
				الانحدار					
				البواقي					
				المجموع					

المصدر : من إعداد الباحث من خلال الدراسة الميدانية

يوضح الجدول السابق رقم (25) أثر نظم المتابعة والتقييم على استدامة المشروعات الخدمية، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية <0.001 ، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.685$ ، وهذا يؤكد وجود ارتباط إيجابي بين نظم المتابعة والتقييم واستدامة المشروعات الخدمية، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغت قيمته 0.469 أي أن تطبيق نظم المتابعة والتقييم قد فسر ما مقداره 46% من التباين الحاصل في استدامة المشروعات الخدمية، أما النسبة الباقية والبالغة 54% فإنها تُعزى لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار. وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل Adjusted R^2 قد بلغ 0.459، وهو ما يعكس أهمية نظم المتابعة والتقييم ودورها في استدامة المشروعات الخدمية.

إضافة إلى ذلك فإن قيمة درجة التأثير قد بلغت 0.618 وهذا يعني أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في تطبيق نظم المتابعة والتقييم يؤدي إلى استدامة المشروعات الخدمية بقيمة 61.8%، ويؤكد دلالة ومعنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة 44.2 وهي ذات دلالة إحصائية <0.001 .

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

أولاً : النتائج

- توصلت الدراسة إلى وجود معرفة جيدة لإدارة المشروع بمبادئ المتابعة والتقييم ، وأن هناك تأثير قوى لنظم المتابعة والتقييم على المشروعات الخدمية ، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود ارتباط قوى جداً بين تطبيق نظم المتابعة والتقييم ونجاح المشروعات الخدمية.
- أظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط إيجابي قوى جداً بين أبعاد الدراسة (المتابعة ،التقييم، والارتباط، والكفاءة، والفاعلية، والأثر، والاستدامة) حيث كانت أقوى علاقة بين عامل المتابعة وعامل التقييم، فيما كانت العلاقة بين عامل التقييم، والاستدامة هي أضعف العلاقات.
- توصلت الدراسة على وجود تأثير قوى لنظم المتابعة والتقييم على كفاءة وفعالية وإستدامة المشروعات الخدمية.
- أكدت الدراسة من واقع الدراسة الميدانية أن معظم المشاركين فى عمليات المتابعة والتقييم شاركوا دون تدخل خارجي ممثل فى المجتمع المدنى والقطاع الخاص ، مما يطرح تساؤلات حول الشفافية والمساءلة ويشير إلى وجود الحاجة إلى متابعة وتقييم خارجية لضمان النزاهة وتعزيز الشفافية.

ثانياً : التوصيات

- ضرورة الا تقتصر المتابعة والتقييم على إدارة المشروع ، خاصة بالمشروعات الخدمية الحكومية، وأن تعمل السلطات التنفيذية والتشريعية بالدولة على إنشاء لجنة دائمة للمتابعة والتقييم الخارجى فى غضون عامين لحين إنشاء منظومة تتضمن قواعد بيانات المشروعات الخدمية الحكومية.
- ضرورة توفير الموارد الكافية للمشروعات الخدمية الحكومية لضمان الإستدامة لهذه المشروعات على أن يقوم بهذا الدور البنوك والمؤسسات المالية المختلفة فى إطار المسؤولية الإجتماعية لتلك الكيانات ويتم التطبيق فى غضون 5 سنوات لحين إصدار التشريعات ودراسة تلك المؤسسات لنوعية المشروعات الخدمية الحكومية التى ترغب فى تمويلها.
- ضرورة التطبيق الفورى للحوكمة داخل المشروعات الخدمية من أجل لتعزيز مبادئ الشفافية والإنضباط المالى للحفاظ على موارد المشروع من الإسراف وسوء الإستخدام ، على أن يتولى وضع آليات التطبيق الجهات الممولة وإدارة المشروع.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- 1- إيمان أحمد عبيد. (2015). إستراتيجية مقترحة لتطوير نظام المتابعة بوزارة التعليم العالي. غزة: الجامعة الإسلامية.
- 2- باسل إبراهيم عمرو. (2010). المتابعة والتقييم في برامج استصلاح الأراضي في الضفة الغربية. جامعة القدس.
- 3- خالد الساحلي. (2004). تقييم عام لقطاع الطرق في الضفة الغربية. بيت لحم: جامعة بيت لحم.
- 4- رشاد على حماد. (2010). تقييم المشاريع في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة. غزة: جامعة الأزهر.
- 5- رنا ميا، فايز جراد، و سناء المزوى. (2019). إقتراح نموذج لمتابعة وتقييم الأداء الفعلى لإدارة عملية الصيانة فى الجامعات الحكومية. اللاذقية : جامعة تشرين.
- 6- فادى الهندى. (2008). تخطيط وتصميم المشاريع. غزة: شبكة المنظمات الأهلية.
- 7- فؤاد التميمي. (2017). تقييم المشاريع فى المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة. الضفة الغربية، فلسطين: جامعة الخليل.
- 8- نعيم نصير. (2005). إدارة وتقييم المشروعات. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- 9- هاله شايقى. (2013). أهمية التخطيط والمتابعة والتقييم فى الأداء فى المشروعات الهندسية. الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 1- Levine, H. (2002). Practical Project management: tips,tactics,and tool. New York: John Wily&Sons,Ins.,.
- 2- Lewis, j. (2002). Fundamentals of Project Management:developing core competencies to help outperform the competition in the United states of America.
- 3- Ocharo, D. R., Rambo, C., & Ojwang, B. (2020). Influence of Monitoring & evaluation Frameworks On Performance Of Public Agricultural Projects. Galana kilifi county, kenya: European Journal of Physical and Agricultural Sciences.
- 4- OECD. (2002). Glossary of Key Terms in Evaluation. Paris: Organization for Economic Co-Operation and Development.
- 5- Omollo, O. (2021). Effectiveness of Monitoring & Evaluation Systems On The Performance of County Government. Kisii University.
- 6- PCM. (2004). Project cycle mangement guidelines. Aid Delivery Methods.
- 7- USAID. (2008). Monitorring and Evaluation Plan. Lusaka

ثالثاً: المراجع الإلكترونية

- 1- www.logadv.com/2020/11/follow-up-and-evaluation JICA. (2004). Project Cycle
- 2- Management Guidelines. Retrieved From Japan International Cooperation Agency : https://www.jica.go.jp/english/our_work/evaluation/tech_and_grant/guides/pdf/guideline01-01.pdf

الملاحق

إستمارة إستبيان

إستبانة عن أثر المتابعة والتقييم فى المشروعات الخدمية

بالتطبيق على مشروع الوحدات التدريبية المتنقلة

وذلك إستكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير المهنى فى التخطيط للتنمية المستدامة- بمعهد التخطيط القومى راجيا من سيادتكم التكرم بالإجابة على فقرات الإستبانة بكل دقة وموضوعية لما لذلك من أهمية على صدق نتائج الدراسة ، علما بأن المعلومات الواردة ستستعمل لأغراض البحث العلمى فقط ، وستعامل بسرية تامة ، وتفضلوا بقبول وافر الشكر والتقدير

أولاً/ البيانات الشخصية

1	الجنس	☐ ذكر	☐ أنثى
2	السن	☐ أقل من 30 سنة	☐ من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة
4	الوظيفة	☐ فنى	☐ باحث
		☐ مدير إدارة	☐ مدير عام

ثانياً عملية المتابعة للمشروع

1	عملية المتابعة موجودة بالمشروع	☐ درجة منخفضة جداً	☐ درجة منخفضة	☐ درجة متوسطة	☐ درجة مرتفعة	☐ درجة مرتفعة جداً
2	الالتزام بعملية المتابعة لدى العاملين بالمشروع	☐ درجة منخفضة جداً	☐ درجة منخفضة	☐ درجة متوسطة	☐ درجة مرتفعة	☐ درجة مرتفعة جداً
3	المتابعة عملية روتينية	☐ درجة منخفضة جداً	☐ درجة منخفضة	☐ درجة متوسطة	☐ درجة مرتفعة	☐ درجة مرتفعة جداً
4	عملية المتابعة تركز على الجوانب المادية والفنية	☐ درجة منخفضة جداً	☐ درجة منخفضة	☐ درجة متوسطة	☐ درجة مرتفعة	☐ درجة مرتفعة جداً
5	تقارير المتابعة تعالج مشاكل المشروع	☐ درجة منخفضة جداً	☐ درجة منخفضة	☐ درجة متوسطة	☐ درجة مرتفعة	☐ درجة مرتفعة جداً

ثالثاً/ عملية التقييم

1	عملية التقييم موجودة بالمشروع	☐ درجة منخفضة جداً	☐ درجة منخفضة	☐ درجة متوسطة	☐ درجة مرتفعة	☐ درجة مرتفعة جداً
2	الالتزام بعملية التقييم لدى العاملين بالمشروع	☐ درجة منخفضة جداً	☐ درجة منخفضة	☐ درجة متوسطة	☐ درجة مرتفعة	☐ درجة مرتفعة جداً
3	التقييم عملية روتينية	☐ درجة منخفضة جداً	☐ درجة منخفضة	☐ درجة متوسطة	☐ درجة مرتفعة	☐ درجة مرتفعة جداً
4	عملية التقييم تركز على الجوانب المادية والفنية	☐ درجة منخفضة جداً	☐ درجة منخفضة	☐ درجة متوسطة	☐ درجة مرتفعة	☐ درجة مرتفعة جداً
5	تقارير التقييم تعالج مشاكل المشروع	☐ درجة منخفضة جداً	☐ درجة منخفضة	☐ درجة متوسطة	☐ درجة مرتفعة	☐ درجة مرتفعة جداً

رابعاً : الارتباط

1	دقة التحديد للفئات المستهدفة (المتدربين) للمشروع	درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة مرتفعة	درجة مرتفعة جداً
2	دقة التحديد للمهن التي تحتاجها الفئات المستهدفة (المتدربين)	درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة مرتفعة	درجة مرتفعة جداً
3	المشروع يلبي إحتياجات الفئات المستهدفة (المتدربين)	درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة مرتفعة	درجة مرتفعة جداً
4	يراعى تحليل المخاطر الخارجية التي يحتمل مواجهتها أثناء تنفيذ المشروع	درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة مرتفعة	درجة مرتفعة جداً
5	يراعى وضع ترتيبات للتنسيق مع الشركاء (الجهة الممولة صندوق التدريب والمتدربين)	درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة مرتفعة	درجة مرتفعة جداً

خامساً : الكفاءة

1	يتم تحقيق المخرجات المخطط لها	درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة مرتفعة	درجة مرتفعة جداً
2	يتم مقارنة تكاليف المشروع بتكاليف مشروعات مشابهة	درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة مرتفعة	درجة مرتفعة جداً
3	يتم تبرير تكاليف المشروع بالفائدة من المشروع	درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة مرتفعة	درجة مرتفعة جداً
4	نظام المتابعة والتقييم فعال ويتم الإستفادة منه في المشروع	درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة مرتفعة	درجة مرتفعة جداً

سادساً : الفاعلية

1	تحقق أهداف المشروع المخطط لها	درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة مرتفعة	درجة مرتفعة جداً
2	حقق المشروع التنمية المخطط لها للفئات المستهدفة (المتدربين)	درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة مرتفعة	درجة مرتفعة جداً
3	قدرة المشروع على تفادي المخاطر	درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة مرتفعة	درجة مرتفعة جداً

سابعاً : الأثر

1	يوجد أثر مختلف لنتائج المشروع نتيجة اختلاف الجنس أو مستوى التعليم	بدرجة منخفضة جداً	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة مرتفعة	بدرجة مرتفعة جداً
2	مساهمة المشروع في إنخفاض معدل البطالة	بدرجة منخفضة جداً	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة مرتفعة	بدرجة مرتفعة جداً
3	يوجد أثر إقتصادي للمشروع	بدرجة منخفضة جداً	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة مرتفعة	بدرجة مرتفعة جداً
4	يوجد أثر اجتماعي للمشروع	بدرجة منخفضة جداً	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة مرتفعة	بدرجة مرتفعة جداً
5	يوجد أثر بيئي للمشروع	بدرجة منخفضة جداً	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة مرتفعة	بدرجة مرتفعة جداً

ثامناً: الإستدامة

1	مساهمة الشركاء (القائمين على المشروع والجهة الممولة والمتدرب ن) في إنجاز المشروع	بدرجة منخفضة جداً	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة مرتفعة	بدرجة مرتفعة جداً
2	موارد المشروع كافية	بدرجة منخفضة جداً	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة مرتفعة	بدرجة مرتفعة جداً
3	تطبيق مبادئ الحوكمة على المشروع	بدرجة منخفضة جداً	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة مرتفعة	بدرجة مرتفعة جداً