



جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
قسم إدارة المشاريع

خطة بحث مقترحة

تأثير المراقبة و تقييم على نتائج تنفيذ المشاريع العمرانية في الرياض

The impact of monitoring and evaluation on the results of project
implementation

اعداد:

سناء عثمان سعيد

Sanaa uthman said

مشروع التخرج_1

جامعة ميد أوشن – كلية الإدارة

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – جامعة ميدأوشن – كلية الإدارة

الفصل الدراسي الأول -2024

1- المقدمة

نظرا لما يشهده العالم من تطور سريع في انجاز المشاريع المختلفة سواء من خلال تنفيذ المشاريع التنموية المختلفة أو متابعة انجاز تلك المشاريع يتطلب الامر إلى آلية لضمان سير تنفيذ تلك الاعمال بطريقة سليمة و فعالة عن طريق استغلال اقل الموارد المالية و المادية و نتائج اكبر

لضمان تنفيذ نظام يواكب التسابق في المشاريع العمرانية خاصة في البنى التحتية لمقومات الحياة الحديثة أو في تنمية المشاريع المعلوماتية و مشاريع الاتصالات و يساعد في الوصول إلى متابعة أفضل للنتائج يتطلب الامر إلى وجود آلية لمتابعة سير الاعمال المنفذة بشكل مطلوب وفق المواصفات المرجوة .بعبارة أخرى يتطلب الامر إلى توفر نظام مراقبة لسير العملية التنفيذية و تقييم النتائج النهائية بعد التنفيذ وفقا لمؤشرات

نجاح (Monitoring) and (Evaluation) سبق إعدادها لغرض المراقبة و التقييم

في هذه الدراسة سيتم التطرق إلى جملة من الأمور ذات العلاقة بعملية المراقبة و التقييم الستعراض مضمون (Stakeholders) عملية المراقبة و التقييم و أهمية الحاجة لهذه العملية و التي ستساعد المعنيين بالمر الاستفادة منها في تطوير عملية انجاز المهام في المشاريع المختلفة

بشكل أكثر فعالية

ومبني على أسس علمية راقية لضمان الوصول إلى تحقيق الأهداف وأحداث التغيرات المرغوبة لتنمية وتطوير (Impact) المجتمع بما يتضمن ذلك من تنفيذ مشروعات تنموية ذات جدوى اقتصادية واثرا اجتماعي نظرا لحدائثة مجال المراقبة و التقييم سيتطرق البحث إلى المفاهيم (Social).

الأساسية لهذا المجال و الأهمية لتطبيقه و كذا سيتم سرد أنواع العمليات في هذا المجال مع ذكر ميزات و عيوب كل نوع

تتضمن الدراسة في مكوناتها أيضا على الجوانب المختلفة للعملية مع تحليل محدد بغرض الاستفادة في هذا البحث.مع هذا التحليل و التحليلات

الأخرى يتم في النهاية استخلاص النتائج النهائية و الدروس المرجوة التي ستساعد في تطبيق عملية المراقبة و التقييم أثناء تنفيذ المشاريع المختلفة.

(Performance) تشمل الدراسة في مضمونها على المناهج / الأساليب المختلفة في التطبيق و منها مراقبة و تقييم الأداء (M&E)

و تقييم المعتمدة على النتائج (Result-based M&E) و مراقبة و تقييم الأثر (Impact M&E)

2- مشكلة البحث

من خلال النظر إلى واقع الكثير من المشاريع بشكل عام، يلاحظ أن هناك مشكلة تكمن في أنه لم يحظ الربط بين عملية المراقبة و التقييم وأثره على الاداء في هذه المشاريع بلاهتمام والتطبيق الكافي، وأن أغلب هذه المشاريع تعاني من الكثير من المشكلات التي تتعلق بالمراقبة و التقييم وتكويناته المختلفة، والتي تزداد يوماً بعد يوم بسبب المتغيرات المحلية والاقليمية والعالمية بالإضافة إلى تبني أنظمة مراقبة مشاريع بطريقة تقليدية غير مواكبة، والتي لا تزال فيها المراقبة و التقييم مجرد مسميات وشعاراً للتنظير حيث أن هناك فجوات في التطبيق الامر الذي يشير إلى وجود ضعف في إدراك أهمية دور المراقبة و التقييم وما يلحقه من أثره على أداء هذه المشاريع حاضراً ومستقبلاً

تحت إطار مناخ العولمة (Globalization) و تحديات التطور التكنولوجي السريع و مراعاة بيئة الوضع الاستثماري في السعودية و سيكلوجية تعامل الفئات المستهدفة و كذا اعتبار مستوى مفهوم أخلاقيات العمل (Business Ethics) المستوعبة في البيئة الاستثمارية للمشاريع تكمن مجموعة من المشاكل في تنفيذ عملية المراقبة و التقييم و نسردها من خلال مجموعة من التساؤلات التالية:

- ما مدى استيعاب البيئة الاستثمارية لمفهوم المراقبة و التقييم في ظل إطار الشفافية المتوفرة في بيئة المشاريع و كيف يمكن تهيئة المجتمع المستهدف لقبول فكرة المراقبة و التقييم.
- كيفية تحديد المخرجات المراد إدراجها للمراقبة و التقييم و ما الآلية الختير المؤشرات الأساسية لمراقبة المخرجات.
- ما الأسلوب التي يمكن تطبيقه لجمع البيانات الأولية (Primary Data) حول المؤشرات لتحديد أين نقف نحن الآن.ستستعمل هذه البيانات لغرض المقارنة المستقبلية لقياس التطورات المستقبلية لتحديد مستوى الأداء (Performance Level) في تنفيذ المشاريع.
- ما هي أفضل الطرق لمراقبة النتائج بعد تدخل المشروع (Project Intervention) للتطوير.
- كم هي فترة سماح (Grace Period) منطقية و مناسبة لإحداث الأثر في بيئة المشروع المستهدف (Target Project).
- كيفية مراقبة و تقييم النتائج مع المعنيين بالمر للعملية و درجة الاستجابة (Response Degree).
- كيفية توثيق الحقائق الستغلالها في اتخاذ القرارات المناسبة لتطوير العملية الاستثمارية.

Opportunities) (Available

الستدامة نظام المراقبة و التقييم.

- ما مدى الفرص المتوفرة

تحتل عملية المراقبة و التقييم أهمية كبيرة حيث أنها تساعد بشكل فعال في تقديم جملة من قواعد الضبط المساعدة في تطوير و دفع البيئة الاستثمارية و تخلق مناخا مائما و صلبا لمتخذي القرار اتخاذ القرارات الصائبة و المناسبة و إمكانية إلصاح الانحرافات في سير تنفيذ المشاريع قبل فوات الأوان. من الجوانب المهمة التي يمكن لعملية المراقبة و التقييم أن تساهم فيه هي .تساعد بشفافية تامة لقياس مدى إيجابيات / سلبيات أداء المشروع

(Impact). و الأثر (Performance) يمكن اعتبار العملية عن وسيلة / أداة لقياس الأداء يساعد على اكتشاف الخلل في تنفيذ المشروع قبل فوات الأوان .تساعد متخذي القرار في للوصول الى نتائج محددة اتخاذ القرار المناسب و في الوقت المناسب بدون القياس و عدم توفر المؤشرات الصحيحة ال يمكن الفصل بين النجاح و الفشل إذا لم تحدد نتيجة الأداء في العملية بوضوح ال يمكن مكافأة النجاح و قد يمكن مكافأة الفشل خطأ لعدم (Sponsors) وجود مقاييس واضحة للنجاح. في العمليات الاستثمارية يمكن كسب ثقة و دعم المانحين والفئات الأخرى عند عرض النتائج لهم, هذه النتائج ال يمكن الوصول لها إل عبر عملية المراقبة و التقييم.

4 - المراجع :

- 1-الدجني، ايادعلي،(2611) دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي، دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، دمشق.
- 2-العايدي، حاتم محمد، (2666) التقييم الذاتي المؤسسي في التعليم العالي، دراسة غير منشورة، وحدة الجودة في الجامعة الإسلامية، غزة. عطيه، محمد ناجي، (2667)
- 3-(البناء المؤسسي في المنظمات الخيرية، الواقع وآفاق التطوير، دراسة ميدانية قام بها الباحث على المنظمات الخيرية،صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- 4-ماثوبرينباوم، وكاراكرون، (2616) أدوات التقييم المؤسسي لتحقيق الاستدامة في المؤسسات: نقاط القوة والضعف، والآثار المترتبة على ذلك، مشروع تقييم وتخطيط البرامج، بريطانيا.

الاستيعاب عملية المراقبة و التقييم بشكل أكثر فاعلية يتطلب تداول بعض المواضيع ذات العلاقة و الرد على جملة من الأسئلة منها

1: لماذا نقيس النتائج: و هذا السؤال سيوضح أهمية القيام بعملية المراقبة و التقييم

2: لماذا نظم المراقبة و التقييم للمشاريع : هذا السؤال يحدد مدى أهمية المراقبة و التقييم في المشاريع

3 : من هم المشاركون في عملية المراقبة و التقييم : لضمان تنفيذ المهمة بشكل صحيح يتطلب تواجد العناصر ذات العلاقة في العملية

4- ما هي مجالات التي يتطلب فيها المراقبة و التقييم : أن تحديد المجال المعين ضروري لضمان التنفيذ الفعال للعملية

5- ما هي الأسس المتبعة في المراقبة و التقييم: يعتبر تحديد آلية التنفيذ من الأمور الأساسية لفعالية التنفيذ

6 - أهداف البحث :

تهدف هذه الدراسة للوصول إلى الأهداف التالية: توضيح العلاقة المباشرة بين عملية المراقبة و التقييم و المشاريع الاستثمارية
الاعتماد المراقبة و التقييم في كل المشاريع لتحقيق التغيير المنشود (Clear Vision) تقديم رؤية واضحة التعرف على الوسائل المختلفة و الساليب التي تتبع لقياس مستوى نجاح أي عملية إدارية, فنية أو مشروع. معرفة خط سير المهمة إيجابا أم سلبا حتى يتسنى لمتخذ القرار اتخاذ الإجراءات المناسبة لإجراء التعديل المطلوب
التأكيد على دور العاملين والمؤسسات نفسها في تحقيق تقييم الأداء المطلوب
في تقييم الأداء للمشاريع المطلوبة (Strategic Analysis) إبراز دور التحليل الاستراتيجي
حول أهمية اقتناء أسلوب المراقبة و (Awareness) وضع آلية لكيفية خلق منهجية واضحة للتوعية التقييم
التأكيد على دور المنظمات المشرفة على المشاريع في اعتماد منهجية المراقبة و التقييم كأساس ملزم للتنفيذ في جميع المشاريع

7 - فرضيات البحث :

الفرضية الأولى:
ال توجد رؤية واضحة في تطبيق عملي لمفهوم البحث في أوساط العاملين في مراحل الدورة الحياتية (Project) Life- المختلفة للمشروع
حيث يتطلب تكثيف التوعية لمفهوم المراقبة و التقييم و توضيح أهمية العملية لنجاح نتائج (Cycle) المشاريع
الفرضية الثانية:

ال توجد دالات واضحة لدى العاملين أو المتخصصين في الرقابة على سير المشاريع في كيفية اقتناء المؤشرات المناسبة لضمان الوصول إلى النتائج المستهدفة أثناء تنفيذ المشاريع و منها المؤشرات الكمية و المؤشرات النوعية. يتطلب الأمر إلى بناء قدرات القائمين على الإشراف على المشاريع في كيفية إعداد أو اختيار المؤشرات المناسبة وفقا لنوع المشروع

:الفرضية الثالثة

ال يوجد الفهم الواضح لأنواع المراقبة و التقييم و متى استخدامها و كيفية استخدام و استغلال كل منها. من هذه الأنواع مثال مراقبة و تقييم الأداء ، مراقبة و تقييم المعتمد على النتائج و مراقبة و تقييم الأثر الخ ، حيث يصبو كل منها إلى الوصول إلى فهم مرحلة معينة و ظاهرة معينة في المشروع

:الفرضية الرابعة

بشكل عام لمؤشرات نجاح واضحة سواء من المؤشرات الاقتصادية (Database) ال توجد قاعدة بيانات أو الاجتماعية أو البيئية و ما إلى ذلك و التي يمكن أن تستخدم كأساس للرقابة في المشاريع حيث يمكن استخدامها عند وضع مواصفات للرقابة بشكل عام.

8 -الدراسة الميدانية :

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة الأصلي وتتكون من (76) عامل في الإدارة العليا من إدارة المشاريع كما شملت على أفراد عاملين مباشرة بالوظيفة و أفراد آخرون لهم علاقة عمل مع المعنيين بالعملية.

9- منهجية البحث :

نظرا لحدثة هذا المجال خاصة على مستوى تنفيذ المشاريع في اليمن خاصة و كتمهيد لفكرة المراقبة و التقييم و المساهمة في نشر المفهوم على إطار أوسع فقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي (Descriptive Method) الذي يعرض التفاصيل و المصطلحات.

10- طرق جمع البيانات :

التي سيتم المراقبة و التقييم على ضوءها (Year) Basel يتم في البداية جمع بيانات سنة الأساس يلي ذلك يتم جمع البيانات بشكل دوري. تتم عملية المقارنة بين البيانات في سنة الأساس مع البيانات في السنوات التالية لمعرفة مدى تأثير

المشروع على الانتعاش الاقتصادي و الاجتماعي في المنطقة
بغرض التوضيح بين التأثير المباشر و غير المباشر يتم جمع نوعين من البيانات (الأساسية و الثانوية).

11-المحتويات :