ملاحظات معرفية

30

كيف يمكن إدارة الأثر وقياسه، وما هي الأدوات والمنهجيات المستخدمة لتحقيق ذلك؟

إجابة علمية من كتاب

الدليل العملي لإدارة وقياس الأثر

الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية
International Islamic Charity Organization

المركز العالمي لدراسات العمل الخيري
Global Center for Philanthropy Studies

قرارات

مُحـــرِّكْ الأثـــر

شـركة سـعودية تهدف إلى تمكين المنظمـات التنموية لتكون من المنظمات ذات الأثر المرتفع بأقل الموارد، وتعمل على نشر المعرفـة النظرية والعملية لتعزيز الوعي والممارسـة في صناعة الأثر.

تمهيد

يعد قياس الأثر وإدارته من أهم الأدوات التي تستخدمها المؤسسات الخيرية والتنموية لضمان تحقيق أهدافها وتحسين عملياتها بأعلى كفاءة، وقد استعرض العدد السابق من خلاصات معرفية (العدد 29) مفهوم، وسلسلة، وذهنيات الأثر، أما هذا العدد فيقدم إطار عملي للمؤسسات الخيرية لقياس الأثر الذي تحققه مشاريعها وبرامجها التنموية، مع التركيز على استخدام منهجيات موثوقة تسهم في تعزيز الفعالية وتحسين النتائج.

أولًا: إدارة الأثر

إدارة الأثـر هـي عمليـة شـاملة ومسـتمرة تبـدأ منـذ لحظـة التخطيـط للمشـروع وتمتد طـوال فتـرة تنفيذه وتسـتمر بعـد انتهائـه، حيـث تهـدف إلى ضمـان التطوير والتحسـين المسـتمرين للمشـروع بناءً علـى التغذية الراجعة والبيانات المتدفقة بشكل مستمر، وتتوزع العملية على ثلاثة مراحل:

1. **التخطيـط للمشـروع:** فـي هـذه المرحلة تركـز إدارة الأثر على تحديد الأهـداف الواضحـة والقابلة للقياس ووضـع خطـط لتتبع التقـدم نحو هذه الأهداف، وتحديد المؤشـرات التي سـيتم اسـتخدامها لقياس الأثر، مما يساعد في توجيه الجهود وتحديد الأولويات.
2. **أثنـاء تنفيـذ المشـروع:** فـي المرحلة الثانيـة، تسـتخدم إدارة الأثر مراقبة الأنشـطة والتأكد من أنها تسـير وفقًـا للخطـط الموضوعـة، وللتعـرّف علـى أيّة تحديـات أو فرص قد تظهـر، وإجراء مراقبة مسـتمرة لإجراء تدخلات في الوقت المناسب عند الحاجة، مما يعزز من فعالية المشروع ويحسن نتائجه النهائية.
3. **بعـد انتهاء المشـروع:** تسـتمر إدارة الأثر في تقييـم النتائج والتأثيـرات الطويلة الأمد للأنشـطة المنفذة، وتشـمل هـذه المرحلـة التقييم النهائـي للأثر وتحليـل البيانات المجمعـة لتحديد مدى نجاح المشـروع في تحقيق أهدافه وأثره المرجو على الأفراد والمجتمع.

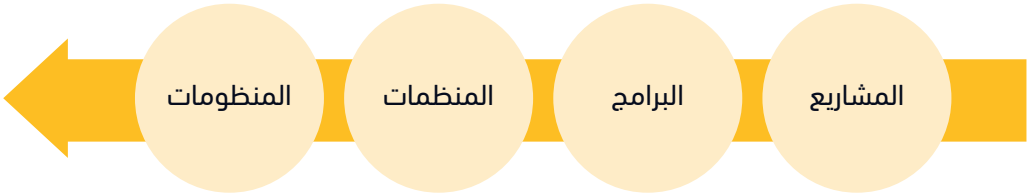
ثانيًا: قياس الأثر

يُعـرّف قيـاس الأثـر بأنه عمليـة دقيقة ومنظمـة تجري بعد نهايـة المشـروع أو البرنامج بهـدف تقييم وفهم التغييـرات والنتائـج التـي ترتبـت على تنفيذ المشـروع، سـواء على مسـتوى الأفـراد أو المجتمع بشـكل عام، وتشـمل اسـتخدام مجموعـة مـن المؤشـرات والأدوات التـي تمكّـن مـن قيـاس مـدى تحقيـق الأهـداف الموضوعة والأثر الذي أحدثته الأنشطة المنفذة.

يكـون التركيـز فـي قياس الأثر علـى التحقق من النتائج الملموسـة التي تحققت وكيف أسـهمت هذه النتائج فـي إحـداث تغييـر إيجابـي فـي حيـاة الأفـراد والمجتمعـات، ويُعـد هـذا القياس أساسـيًا حيـث يوفـر بيانات ومعلومـات حيويـة يمكـن اسـتخدامها لتقييـم فعاليـة المشـروع وتحديـد ما إذا كان قـد تحقق الأثـر المرجو منه، كما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف في البرامج المنفذة، مما يتيح الفرصة لتعزيز الاستراتيجيات الناجحة وتصحيح المسارات في المبادرات المستقبلية لضمان تحقيق أقصى قدر من الفعالية والكفاءة.

مستويات إدارة الأثر

يمكن إدارة الأثر على مستويات متعددة، حيث يقدم كل مستوى بعدًا فريدًا يعزز من القدرة على تقييم مدى تحقق النتائج والأثر المرجو، ويمكن تقسيم مستويات إدارة الأثر إلى أربع مستويات من الأسفل إلى الأعلى: مستوى قياس المشاريع، ومستوى قياس البرامج، ومستوى قياس المنظمات، وأخيرًا مستوى قياس المنظومات، ويقدّم كل مستوى منظورًا مختلفًا يساعد على فهم مستوى عمق واتساع الأثر الذي تم إحداثه.



مستويات إدارة الأثر

1. **إدارة أثر المشاريع:** يركز هذا المستوى على النتائج المباشرة والملموسة التي يمكن رصدها وقياسها بوضوح في نهاية المشروع.
2. **إدارة أثر البرامج:** على مستوى البرامج، يتم التعامل مع مجموعة من المشاريع المترابطة التي تشترك في هدف استراتيجي أوسع في هذا المستوى، ويكون التركيز على الأثر التراكمي لهذه المشاريع وقدرتها على تحقيق نتائجها على الأفراد وعلى المجتمع.
3. **إدارة أثر المنظمات:** على مستوى المنظمات، يتم إدارة وتقييم الأثر الشامل للمنظمة بأكملها، ولا يقتصر الأمر فقط على المشاريع والبرامج التي تنفذها المنظمة، بل وأيضًا طريقة عملها وثقافتها التنظيمية ومساهمتها في القطاع الذي تعمل ضمنه.
4. **إدارة أثر المنظومات:** يتطلّب المستوى الأعلى فهمًا عميقًا للتأثيرات المتشابكة والمعقدة ضمن منظومة كاملة، والنظر إلى الصورة الكلية، وفهم كيف تتفاعل العناصر المختلفة داخل المنظومة، وقياس الأثر الذي تحدثه التغييرات في جزء منها على المنظومة ككل.

ثالثًا: منهجيات لإدارة وقياس الأثر

منهجيات قياس وإدارة الأثر هي منهجيات مترابطة ومتكاملة، حيث تعمل منهجيات القياس على تقييم نتائج المشروع والأثر النهائي، بينما تركز منهجيات الإدارة على تطوير وتحسين الأثر المستقبلي بناءً على نتائج القياس، وفيما يلي نبذة عن ثلاث منهجيات لقياس الأثر المستخدمة بكثرة في المجالات التنموية وهي: إطار مشروع إدارة الأثر، ومنهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار، ومنهجيات التجارب العشوائية:

منهجيات لإدارة وقياس الأثر

1. إطار مشروع إدارة الأثر

من خلال مشروع إدارة الأثر Impact Management Project (IMP) اجتمع أكثر من 2000 ممارس لبناء إجماع عالمي حول كيفية الحديث عن قياس وإدارة الأثر من خلال إشراك سلسلة القيمة بأكملها، وقد توصل المشروع إلى إجماع على أنه يمكن تعريف الأثر في خمسة أبعاد هي: ماذا، من، كم والمساهمة، والمخاطرة:

- **ماذا:** ما هي النتائج التي يسعى المشروع لتحقيقها، تغيير في المعرفة، أو المهارة، أو السلوك أو غير ذلك، وما مدى أهمية هذه النتائج للفئة المستهدفة.
- **من:** للتركيز على الفئات المستهدفة الذين تتحقق عليهم النتائج، وما مدى الخدمات المتوفرة لديهم ذات العلاقة بالنتائج التي يسعى المشروع لتحقيقها.
- **كم:** عمق الأثر (أثر هامشي أم عميق) ونطاق الأثر (عدد قليل أم عدد كبير) ومدة الأثر (هل هو قصير أم طويل الأمد).
- **المساهمة:** كيف تساهم النتائج التي يسعى المشروع لتحقيقها في تحسين الوضع، أي هل سيحدث المشروع فرقًا أم النتائج ستحدث حتى لو لم تتدخل المنظمة.
- **المخاطرة:** ماهي المخاطر التي قد تعيق تحقيق الأثر وما احتمالية حدوثها.

2. منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار

منهجية للتنبؤ بالأثر المتوقع أو تقييم الأثر الفعلي لمبادرة تنموية أو مشروع خيري، وتعمل على:

- بناء نموذج منطقي للمبادرة (مدخلات، ومخرجات، ونتائج).
- تحويل النتائج (التغيير على المستفيد، أي الأثر الناتج عن المبادرة أو المشروع كتحسين جودة الحياة، وتعزيز القدرات والمهارات، أو زيادة الدخل)إلى قيم مالية، مما يُسهل فهم وشرح النتائج مع مختلف أصحاب العلاقة.
- تساعد على فهم النتائج بشكل أكبر من خلال تقييم مدى المساهمة في تحقيق النتائج، أو تلاشيها مع الزمن ومدى الإضافة في النتائج التي كانت بسبب المبادرة.

لا يمكن قياس العائد الاجتماعي على الاستثمار بنفس دقة قياس العائد المادي، ففي المشاريع التجارية يمكن حساب العائد على الاستثمار بشكل مباشر، لأن قيمة الاستثمار واضحة والعوائد المالية واضحة، لكن في السياق المجتمعي العوائد لا تكون دائمًا على شكل مال، وإنما قد تكون تحسنًا في مهارة، أو تغييرًا في سلوك أو تحسينًا لحالة اقتصادية وعليه فتقدير القيمة المالية لهذا العائد يتطلب جهدًا إضافيًا.

كما أن طريقة حساب العائد الاجتماعي على الاستثمار لكل مشروع مختلفة عن الآخر، حيث تتطلب إشراك أصحاب علاقة مختلفين، ووضع افتراضات مختلفة، واستخدام طرق مختلفة لتحويل النتائج إلى قيم مالية، وعليه فمدخلات الحساب مختلفة لكل مشروع، مما يجعل مقارنة العوائد الاجتماعية على الاستثمار بين المشاريع غير دقيقة في كثير من الأحيان.

3. منهجيات التجارب العشوائية: تشتمل على منهجيتين: منهجية التجربة العشوائية المنضبطة، ومنهجية الفرق في الفرق:

3.1 منهجية التجربة العشوائية المنضبطة (Randomized Controlled Trial): إحدى الأدوات الأكثر دقة في قياس الأثر، وتستخدم بشكل رئيسي في البحث العلمي لتحديد فعالية التدخلات أو البرامج، حيث يُقسّم المشاركون في التجربة بشكل عشوائي إلى مجموعتين:

- المجموعة التجريبية: التي تتلقى التدخل أو البرنامج المراد اختباره.
- المجموعة الضابطة: لا تتلقى التدخل.

تهدف هذه المنهجية إلى المقارنة بين نتائج المجموعتين لتحديد ما إذا كان التدخل قد أحدث فرقًا حقيقيًا.

3.2 الفـرق فـي الفـرق (Difference In Difference): ممارسـة تُسـتخدم لتقدير الأثر للخدمـة أو التدخل مـن خلال مقارنـة التغييـرات في النتائج بين مجموعـة التدخل المعرضة للخدمـة، ومجموعة التحكم (غير معرضـة للخدمـة) بمـرور الوقـت، وتكـون هـذه الطريقـة مفيدة عندمـا يكون توزيـع المسـتفيدين على المجموعـات بشـكل عشـوائي متعـذر، وبذلك تختلف عـن المنهجية السـابقة، بأنها لا تعمل بعشـوائية، كمنهجيـة التجربـة العشـوائية التـي تعتمـد علـى التقسـيم غيـر المنضبـط (العشـوائي) للمشـاركين بين المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة.

وتعمـل منهجيـة الفـرق فـي الفـرق مـن خلال اختيـار مجموعـة تحكم لهـا خصائـص شـبيهة بمجموعة التدخـل وتُقـاس النتائـج قبـل وبعد الخدمـة للمجموعتين، ثـم يُطرح الفرق بيـن النتائج القبليـة والبعدية لـكل مجموعـة، وبذلـك ينتج الفـرق بين القبلي والبعـدي لكل مجموعة. أخيراً يُحسـب الفـرق بين هذين الفرقين (أي فرق النتائج بين المجموعتين) لينتج عن ذلك حجم النتائج والأثر الناتجة من الخدمة.

خاتمة

تلعب إدارة وقياس الأثر دورًا حيويًا في تحسـين أداء المؤسسـات الخيرية والتنموية وضمان تحقيقها لأقصى قـدر مـن التأثيـر الإيجابي في حياة المسـتفيدين، وتعتمـد إدارة الأثر على اسـتخدام أدوات دقيقة ومنهجيات موثوقـة، كمنهجيـة التجربـة العشـوائية المنضبطـة، ومنهجية الفرق في الفـرق، لضمان تقييـم دقيق للنتائج والتأثيـرات. وتتطلـب هـذه المنهجيـات تعاونًا فعّالًا بين جميـع أصحاب العلاقة، ومن الضـروري أن يكون لدى جميـع المؤسسـات الخيريـة اسـتراتيجية لقيـاس الأثـر فـي جميـع عملياتهـا وبرامجهـا، لتحقيـق أثـر ملموس ومسـتدام، وضمـان الاسـتخدام الأمثل للمـوارد المالية والبشـرية، ولمواجهة التحديات الحالية والمسـتقبلية بمرونة وكفاءة، وتقديم حلول تنموية فعّالة تلبي احتياجات المجتمعات.

الكتاب	الدليل العملي لإدارة وقياس الأثر
تأليف	أنس الخلف
اللغة	اللغة العربية
عدد الصفحات	64
تاريخ النشر	2024

للحصـول علـى نسـخة إلكترونيـة مـن الكتـاب يمكـن تحميله مـن خلال الرابط أدناه:

https://bit.ly/3TAVSYT

المركز العالمي لدراسات العمل الخيري
Global Center for Philanthropy Studies

الرؤية

مرجع عالمي في دراسات العمل الخيري والإنساني

الرسالة

خدمة العمل الإنساني وتطويره من خلال البحوث والدراسات المتخصّصة

القيم

- المهنية
- المنهجية
- الموضوعية
- الشراكة
- الجودة

الأهداف

تطوير العمل الخيري والإنساني والارتقاء بالجودة في مختلف مجالاته	تعزيز مكانة العمل الخيري والإنساني والتعريف بمنجزاته لدى الرأي العام
دعم صُناع القرار عبر توفير المعلومات ذات الصلة في الوقت المناسب	صناعة التكامل بين القطاع الخيري والإنساني وخطط التنمية المجتمعية
نشر ثقافة العمل الخيري والإنساني والتطوعي بين شرائح المجتمع كافة	استشراف مستقبل العمل الخيري والإنساني بما يخدم المجتمعات

رئيس مجلس الإدارة

د. عبد الله معتوق المعتوق

المدير العام

بدر سعود الصميط

رئيس التحرير - مشرف المركز

عبد الرحمن عبد العزيز المطوع

أسرة التحرير

د. رضا السيد العشماوي

مدير المركز

د. سارة يحيى عبد المحسن

اختصاصي دراسات

محمد السعيد

محرر

عبد الله محمد أبو زيد

منسق إداري

عامر قاسم

الإخراج الفني

من إصدارات المركز

تقرير الاتجاهات العالمية للتبرع | الواقع النفسي للمرأة اللاجئة | كيف تدير أزمة بفاعلية | مؤشر الجوع العالمي 2018 | دليل إدارة الحملات التسويقية | الثقة في مواجهة التشكيك

زلزال شرق المتوسط | عاصفة دانيال | الوضع الإنساني في غزة | حماية العاملين في المجال الإنساني | إدارة عملية التعافي | الأزمة الإنسانية في السودان

نشـــرة أثـــر

خلاصات معرفية

زوروا موقعنا للوصول إلى جميع إصدارات المركز

gcpskw.org/ar/publications

تسعدنا مشاركتك..
وتصلنا مباشرة..

1 808 300
www.iico.org

GCPSIICO

المركز العالمي لدراسات العمل الخيري
Global Center for Philanthropy Studies

الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية
International Islamic Charity Organization

غلاصات معرفية

المركز العالمي لدراسات العمل الخيري
Global Center for Philanthropy Studies

الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية
International Islamic Charity Organization