مجلة جامعة دمشق للآداب والعلوم الإنسانية

اسم المقال: تقييم المشروعات الصغيرة دراسة استقرائية لكيفية تقييم المشروعات الصغيرة في سورية
اسم الكاتب: عائشة حسن قرعوش
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/2965
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 14:26 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة دمشق للآداب والعلوم الإنسانية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

تقييم المشروعات الصغيرة
دراسة استقرائية لكيفية تقييم المشروعات الصغيرة في سورية

عائشة حسن قرعوش*

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على عملية تقييم المشروعات الصغيرة، وتوضيح الأسس والمبادئ والمعايير التي تستند عليها عملية تقييم المشروعات، لما لها من دور كبير في نجاح المشروعات الصغيرة وديمومتها واستمراريتها. واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الاستقرائي الذي يستند إلى الملاحظة في الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لموضوع الدراسة. وخلصت هذه الدراسة إلى نتائج عدة، أهمها ما يلي:

- أهمية عملية تقييم المشروعات الصغيرة في توجيه أنظار الجهات المعنية والمستثمرين نحو المشروعات التي تتناسب مع إمكاناتهم المالية والإدارية.
- أهمية التقييم في توفير الوقت والجهد عند تأسيس المشروع الصغير.
- تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
- توفر عملية تقييم المعلومات اللازمة للعاملين في قطاع المشروعات الصغيرة.

الكلمات المفتاحية: التقييم، المشروعات الصغيرة.

* عضو هيئة تعليمية –كلية الآداب- جامعة دمشق.

Evaluation of small business An inductive study of how to evaluate small projects in Syria

Aisha Hassan Qaroush*

Abstract:
This study aimed to identify the process of evaluating small projects, and to clarify the foundations, principles and criteria upon which the evaluation process is based, because of its great role in the success, sustainability and continuity of small projects.
This study relied on the inductive approach that is based on observation to obtain the necessary information and data for the subject of the study.
This study has many findings;
The most important of which are the following:
-The importance of the process of evaluating small projects in directing the attention of the concerned authorities and investors towards projects that are commensurate with their financial and administrative capabilities.
-The importance of evaluation in saving time and effort when establishing a small business
-Having an optimal use of available resources
-The evaluation process provides the necessary information for workers in the small business sector.

Keywords :evaluation, small projects.

المقدمة:

* Academic staff member- Damascus university.

يعدّ هذا البحث من البحوث الاستقرائية النظرية التي تسعى إلى توضيح المبادئ والأسس النظرية لعملية تقييم المشروعات الصغيرة، من أجل الوصول إلى قرارات صائبة سواء بشأن اختيار المشروع المناسب، أو متابعة عمل المشروع وتنفيذه، وذلك لتحقيق الاستدامة فيما يتعلق بالمشروعات الصغيرة، نظرًا لما لها من دور في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وينصب الاهتمام الأساسي للتقييم في أنه يُقيم إنجاز الأهداف المحددة، كما يتميز بالتأكيد الأكبر على استعمال النتائج للإعلام أو التأثير في صانعي القرارات؛ ويُعتبر التقييم عملية أساسية يحتاج إليها كل إنسان في حياته العامة والخاصة، ومما لا شك فيه أن كلًا منا يقوم بعملية التقييم بصورة مستمرة؛ إذ يحاسب نفسه من وقت لآخر على تصرفاته وسلوكياته اليومية ما أداه من واجبات وهل هو راضٍ عما قام به أم غير راضٍ؟ وذلك بهدف تجنب الأخطاء التي وقع فيها.

ويعدّ موضوع تقييم المشروعات الصغيرة من الموضوعات الاقتصادية والإدارية الحديثة نسبيًا، وعلى الرغم من حداثة هذا الموضوع إلا أنه حظي باهتمام كبير من قبل العديد من الاقتصاديين والإداريين والمهتمين بشؤون التنمية والتخطيط، ولا سيما في الدول المتقدمة وفي فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية، انطلاقًا من إيمان تلك الدول بأهمية تحقيق الاستخدام والتوزيع الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة بين الاستخدامات المختلفة كوسيلة فعالة وأساسية لزيادة معدلات النمو الاقتصادي، وتحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية.

ونسعى في هذا البحث إلى التعريف بعملية تقييم المشروعات، وأهمية عملية التقييم، وكذلك أهداف التقييم، والأسس والمبادئ التي تقوم عليها عملية التقييم، وتوضيح مستويات التقييم، بالإضافة إلى معايير التقييم، ومراحل إجراء عملية التقييم.

أولًا– مشكلة البحث وتساؤلاته:

تعدّ عملية تقييم المشروعات الصغيرة نشاطًا مهمًا في إدارة أي مشروع، وتؤكد أطراف كثيرة من أصحاب المشروعات، ومتخذي القرارات والجهات الممولة للمشروعات أهمية الدور الذي تقوم به عملية تقييم المشروعات في نجاحه، واستمراره، وتحقيق الأهداف المرجوة منه.

ولقد تم رصد أنه من بين الأسباب التي تؤدي إلى تعثر بعض المشروعات عدم الدراية الكافية من جانب المديرين لماهية عملية التقييم وماذا تعني، والأكثر أهمية عدم معرفتهم بكيفية إجراء ذلك عمليًا.

ولوحظ أن هناك عددًا كبيرًا من المشروعات الصغيرة في سورية تعاني من الفشل، وعدم الاستمرارية والديمومة، والسبب في ذلك يرجع لعدم القيام بعملية تقييم لتلك المشروعات سواء قبل البدء بالمشروع، أو في أثناء تنفيذ المشروع، أو بعد الانتهاء من تنفيذه.

وبناءً عليه فإن مشكلة البحث تكمن في التعرف على كيفية تقييم المشروعات الصغيرة في سورية، والأسس والمبادئ التي تستند عليها عملية التقييم.

وانطلاقًا مما سبق تتمحور مشكلة البحث في محاولة الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما تعريف تقييم المشروعات الصغيرة؟
2. ما أهداف عملية التقييم للمشروعات الصغيرة؟
3. ما أسس ومبادئ عملية التقييم؟
4. ما المعايير التي يتم الاستناد عليها في عملية تقييم المشروعات الصغيرة؟
5. ما مراحل عملية التقييم؟

ثانيًا- أهمية البحث:

يكتسب هذا البحث أهميته من أهمية الموضوع الذي يتناوله، وهو عملية تقييم المشروعات الصغيرة التي تعدّ إحدى مراحل دورة إدارة المشروعات؛ إذ إن القيام بتقييم المشروعات بدقة وبأسلوب علمي منظم يسهم في زيادة فعالية وكفاءة المشروع.

كما تبرز أهمية هذا البحث في كونه محاولة جادة لسد النقص الواضح في ميدان البحث العلمي؛ إذ يعدّ من أوائل الأبحاث التي تحاول التعرف على تقييم المشروعات في سورية وفق أسس ومنهجية علمية واضحة؛ ومن ثم يمكن أن تسهم النتائج التي سيحققها هذا البحث في تحقيق النقلة النوعية التي نرجوها للمشروعات الصغيرة في سورية.

كما تتبع أهمية هذا البحث في توجيه أنظار الباحثين والمختصين في مجال المشروعات الصغيرة لإجراء المزيد من الدراسات التطبيقية في هذا المجال مما يشكل إضافة للأدب الإداري، ويسهم في تحقيق النجاح والاستمرارية للمشروعات الصغيرة.

واستنادًا إلى ما سبق ذكره ترجع أهمية هذا البحث لاعتبارات عدة، منها:

1. الاتجاه الحديث إلى زيادة الاهتمام ببرامج العمل الاجتماعي سواء في المجتمعات المتقدمة أو النامية؛ وذلك إما لإحداث تغيير مقصود ومخطط أي تنمية اقتصادية واجتماعية، أو لحل المشكلات المترتبة على التغيير المقصود والخلل في البناء الاجتماعي.
2. توجيه الموارد وترتيب الأولويات بسبب الندرة في الموارد التي تجعل من الضروري الاتفاق على البرامج والمشروعات طبقًا لها.
3. توفر المعلومات التي تساعد على تحسين أداء تقديم خدمات البرامج والمشروعات وممارستها.
4. من ثمّ يمكن أن يساعد هذا البحث الجهات الحكومية والخاصة التي تتقدم للحصول على منح أو معونات أو مخصصات مالية على أن توضح تلك الجهات مدى فعالية هذا البرنامج أو المشروع.

ثالثًا– أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى محاولة التعرف على ما يلي:

1. آلية تقييم المشروعات الصغيرة.
2. الأسس اللازمة للمفاضلة بين المشروعات الصغيرة، للوصول إلى القرار الاستثماري الأنسب الذي يقود إلى المشروع الأنجح.
3. التعرف على الآثار الجانبية أو غير المقصودة لتنفيذ أي مشروع أو تحقيق أهدافه.
4. الإجراءات اللازم توافرها لتنمية عمل قطاع المشروعات الصغيرة في سورية.

رابعًا– تعريف المفاهيم والمصطلحات:

التقييم: يُعرف تقييم المشروعات على أنه اختبار منظم يقيس مدى التقدم والإنجاز في تحقيق مخرجات المشروع، ولا يكون التقييم لمرة واحدة فقط بل يشمل عملية قياس الانجازات المختلفة للأهداف عبر مراحل زمنية متعددة حتى الوصول إلى تحقيق مخرجات المشروع(UNEP،2005).

ويمكن تعريف التقييم أيضًا: بأنه عبارة عن عملية قياس لمدى الانجاز في تحقيق معايير التقييم المتمثلة بمعيار الارتباط، والكفاءة، والفاعلية، والأثر، والاستدامة على مستوى الفئات المستهدفة والإدارة والعاملين والشركاء والمجتمع.

المشروعات الصغيرة: يختلف تعريف المشروعات الصغيرة من دولة لأخرى؛ وفقًا لاختلاف إمكاناتها وظروفها الاقتصادية والاجتماعية، مثل: درجة التصنيع، وطبيعة مكونات الإنتاج الصناعي وعوامله، ونوعية الصناعة الحرفية التقليدية القائمة قبل الصناعة الحديثة، والكثافة السكانية، ومدى توفر القوى العاملة ودرجة تأهيلها، والمستوى العام للأجور والدخل وغيرها من الجوانب الاقتصادية والاجتماعية التي تحدّد ملامح الصناعة وطبيعتها القائمة فيها؛ من ثمّ، فإنّ تحديد تعريف موحد ومعتمد للمشروعات الصغيرة يثير نقاشًا من ناحية اختلاف المعايير والمقاييس المعتمدة في القطاعات الاقتصادية، واختلاف مراحل النّمو الصناعي والتقدم التكنولوجي، فالمشروع المتوسط والكبير في دولة نامية يُعَدُّ صغيرًا في دولة متقدمة. لذلك تتعدد تعاريف المشروعات الصغيرة تبعًا لتعدّد المعايير والمقاييس المعتمدة في تعريفها.

وما يهمنا في هذا البحث هو تعريف المشروعات الصغيرة في سورية؛ إذ اعتمد التعريف الصادر عن مجلس النقد والتسليف حسب القرار رقم (666) لعام 2011. وحسب هذا القرار تمّ تعريف المشروعات الصغيرة: بأنّها المشروعات التي لا يزيد عدد عمالها على50 عاملًا، ولا يقل عن 10 عمال مسجلين أصولًا، ولا يزيد إجمالي موجوداتها على 50 مليون ليرة سورية ولا يقل عن 10 ملايين ليرة سورية (القرار رقم 666 الصادر عن مجلس النقد والتسليف في سورية بتاريخ 2011/5/27).

خامسًا– الدراسات السابقة:

دراسة مدى شريقي (2017) بعنوان:" قراءة في تجربة المشاريع الصغيرة في سورية (2001–2017)" هدف هذا البحث إلى دراسة واقع المشاريع الصغيرة في سورية ما بين عامي 2001–2017 من خلال التطرق للجدل حول تعريف المشاريع الصغيرة، واختلاف معايير تحديدها مقارنة بالبلدان الأخرى، كما سلط الضوء على واقع هذه المشاريع في سورية على مدى ستة عشر عامًا. علاوة على عرض أهم التحديات التي تواجه عمل هذه المشاريع.

دراسة الخاروف والحديدي (2011) بعنوان: " مشروع ازدهار النساء التنموي وعلاقته بتمكين المرأة الأردنية" دراسة تقييميّة. هدفت الدراسة إلى تقييم مشروع الازدهار التنموي وعلاقته بتمكين المرأة الأردنية بمعرفة أوضاع المشاركات الوظيفية بعد الالتحاق في المشروع، وتقييمهن لدورات المشروع المختلفة، استعملت الباحثتان المنهج الوصفي وكانت أداة البحث استبانة موجهة لـ (170) مشاركة في المشروع، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة، أهمها:

- كفاية المشروع من حيث رضا المشاركات عن المشروعات بدرجة مرتفعة بشكل عام.
- بلغت كفايته في زيادة تمكين المرأة اقتصاديًا وتعزيزه بنسبة (50%).
- كما بلغت نسبة كفايته في زيادة تعزيز المرأة وتمكينها اجتماعيًا بنسبة (81%).
- زيادة ثقة المُشارِكة بنفسها، وزيادة قدرتها على اتخاذ القرارات الخاصة بها وبأسرتها في المجالات المختلفة.

دراسة غادة برغوث (2013) بعنوان " تقييم مشاريع البنية التحتية الممولة من المنظمات الدولية في قطاع غزة من وجهة نظر الشركاء خلال المرحلة (2008–2012)م" هدفت هذه الدراسة إلى تناول تقييم مشاريع البنية التحتية الممولة من المنظمات الدولية بقطاع غزة من وجهة نظر مديري المؤسسات الشريكة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة بوصفها أداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها؛ أن مستوى المشاركة في وضع إستراتيجيات البرامج وخطط المشاريع للمؤسسات الشريكة بحاجة إلى تحسين لضمان استجابة المنظمات الدولية

لمستلزمات التنمية والأولويات المتغيرة حسبما تراه المؤسسات الشريكة، كما أظهرت الدراسة ضعف توقع المخاطر التي تعرقل عمل المشاريع، ورغبة الشركاء في إشراكهم في عملية تحديد المسؤوليات وتوزيع الأدوار، إضافة إلى وجود معوقات تضعها المنظمات المانحة للحصول على التمويل اللازم للمشاريع، ومن النتائج أيضًا عدم تكامل الخطط الإستراتيجية للاستدامة على المدى الطويل، إضافة إلى وجود فجوة بين التصاميم الفنية و قدرات المقاولين المحليين. وأوصت الدراسة بضرورة تحديد مؤشرات واضحة لقياس المعايير التي تم تقييمها وتقديم ما يثبت ذلك للمنظمات الدولية والمانحين على حد سواء.

دراسة بسام أبو حمد (2008) بعنوان "تقييم مشروع إغاثة اللاجئين الفلسطينيين بواسطة مجلس اتحاد الكنائس العالمي" هدفت الدراسة إلى تقييم مشروع خلق فرص عمل ومشاريع الخدمات الأساسية (الصحة والتدريب)، وقد استخدم الباحث معايير التقييم المتمثلة بمعيار الارتباط، والكفاءة، والفاعلية، والأثر وخلصت الدراسة إلى نتائج عدة، أهمها:

أن المشروع أسهم جزيئًا بتلبية بعض الاحتياجات الأساسية للسكان، ومن ثم يمكن الحكم على المشروع بأنه حقق كفاءة. أما بالنسبة لمعيار الفاعلية، فقد تبين وجود توافق في الآراء بأن المشروع كان فاعلًا كما يلتقي مع أهدافه المعلنة. وقد صمم المشروع لتلبية الاحتياجات الأساسية في حالات الطوارئ، وحقق المشروع هدفه المعلن من تلبية الاحتياجات المهمة للسكان في الوقت نفسه وتفعيل مشاركة الجميع.

دراسة Kumaraswamy,M(1996) بعنوان" تقييم كفاءة وفاعلية المشروعات من قبل ذوي العلاقة" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أهمية تقييم كفاءة المشروعات وفاعليتها من قبل ذوي العلاقة، وكان من نتائج هذه الدراسة التأكيد على الحاجة الضرورية إلى تقييم كفاءة المشروعات وفاعليتها لما لها من دور فعال في نجاح المشروعات، كما أوضحت النتائج أن تقييم المشروعات بكفاءة وفاعلية يساعد في تحسين إدارة المشروع، وكذلك يساعد في الاختيار الموضوعي المناسب للمؤسسات، وكذلك للأفراد العاملين في المشروع مستقبلًا اعتمادًا على أدائهم في مشاريع سابقة.

من خلال استعراضنا للدراسات العربية السابقة التي تناولت تقييم المشروعات نجد أن هذه الدراسات ركزت على بعض معايير التقييم كدراسة (أبو حمد، 2008) التي استخدمت أربعة معايير في التقييم ولم تستخدم معيار الاستدامة على الرغم من أهميته في نجاح المشروع واستمراريته.

أما دراسة الخاروف والحديدي (2011) فقد تناولت تقييم المشروع من وجهة نظر المستفيدات دون الرجوع إلى معايير التقييم المتمثلة بمعيار الكفاءة، والفاعلية، والأثر، ومعيار الاستدامة.

في حين ركزت دراسة (Kumaraswamy,M(1996)، على معيارين من معايير الكفاءة في تقييم المشروعات.

نلاحظ مما سبق وجود دراسات محلية لواقع المشروعات الصغيرة في سورية، لكن هذه الدراسات اقتصرت على توصيف واقع المشروعات الصغيرة في سورية، وعرض أهم التحديات التي تواجهها، دون التطرق لتقييمها وتوضيح الأسس والمعايير التي يمكن الاعتماد عليها في تقييم المشروعات الصغيرة، لذلك تعتبر هذه الدراسة هي الأولى لتقييم المشروعات الصغيرة. ومن ثم من المأمول من هذه الدراسة توضيح الأسس والمبادئ العلمية التي تستند عليها عملية تقييم المشروعات الصغيرة في سورية، لما لها من أهمية كبيرة في دعم قطاع المشروعات الصغيرة، من حيث الاختيار المناسب للمشروع الصغير، وكذلك ضمان نجاح المشروع الصغير و كفاءته وعدم تعثره، ومن ثم تحقيق الفاعلية والاستدامة لقطاع المشروعات الصغيرة في سورية لما له من دور كبير في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

سادسًا– منهجية البحث:

اعتمد البحث على المنهج الاستقرائي الذي يستند إلى الملاحظة والتي تكون عبارة عن معلومات وبيانات يقوم الباحث بجمعها وتحليلها وتصنيفها بما يخدم موضوع الدراسة أو الظاهرة المبحوثة. وبالاستناد إلى هذا المنهج يقوم الباحث بتحويل العديد من الملاحظات إلى قواعد عامة. ولذلك تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الاستقرائي للتوصل إلى نتائج وتوصيات تفيد عملية تقييم المشروعات الصغيرة في سورية لضمان نجاح عمل المشروعات الصغيرة في سورية وكفاءتها وفاعليتها واستمراريتها.

سابعًا– آليات تقييم المشروعات الصغيرة في سورية:

تتضمن آليات تقييم المشروعات الصغيرة في سورية تعريف عملية التقييم، وأهميتها، وأهدافها، ومعاييرها، ومراحلها وفق ما يلي:

1. تعريف عملية تقييم المشروعات الصغيرة:

تعدّ فكرة تقييم المشاريع من الأفكار التي شهدت تطورًا كبيرًا عبر تاريخ هذا النشاط؛ إذ إن المؤسسات والمنظمات والجمعيات التي كانت توكل إليها مسؤولية السهر على إنجاز بعض المشاريع الصغيرة الموجهة لمساعدة الفئات الاجتماعية ذات الدخل المحدود، وكان غالبًا ما يُطلب من قبل الممولين لتلك المشاريع تقارير تشرح وتبرر الكيفية التي صُرفت بها الأموال التي رُصدت لإنجاز تلك المشاريع، وكانت هذه المنظمات كثيرًا ما تقتصر على رفع تقارير تصف النشاط المنجز، وبعض التفاصيل حول الخدمات المقدمة من خلال المشروع. ومع تقدم المعرفة الإنسانية وتطور العلوم، وظهور الحاجة إلى معلومات وبيانات أدق وأشمل لتنفيذ المشاريع بسرعة وفاعلية، بدأ المهتمون بالتنمية يعمدون إلى تحليل سجلات الأنشطة التي يقومون بها عن طريق جمع المعلومات بواسطة الاستمارات للحصول على معلومات أكثر تمكن من تخطيط أكثر دقة وإدارة وفاعلية(السعيدي، 1989، بدون رقم صفحة). ويعتقد آخرون بأن التقييم عبارة عن عملية على درجة عالية من الندرة والتعقيد، والتي تحدث في وقت معين وطريقة محددة ودائمًا ما يشمل خبراء خارجين؛ إذ يعتقدون أن عليهم أن يكونوا على دراية بالمصطلحات التي تخص التقييم وفهمها وهذا ليس هو المطلوب فعلًا، بل المطلوب هو أن يعرفوا أي المعلومات التي يحتاجون إليها لكي يتخذوا قرارات صحيحة وصائبة بشأن قضايا المشروع واحتياجاته، وأن يكونوا على استعداد تام لفهم ما يجري فعلًا في مراحل التنفيذ جميعها(Carter, M, 2008).

وتعتبر عملية تقييم المشاريع أيًا كان نوع المشاريع صغيرة، أو كبيرة، أو متوسطة بأنها نشاطًا مهمًا في إدارة أي مشروع، وتؤكد أطراف كثيرة من أصحاب المشاريع ومتخذي

القرارات، والجهات الممولة للمشاريع على أهمية الدور الذي تقوم به عملية تقييم المشاريع في نجاحه واستمراره وتحقيق أهدافه.

وقد تعددت وتنوعت التعاريف التي تتناول عملية تقييم المشروعات الصغيرة؛ إذ ركز بعض منها على التقييم قبل البدء بالمشروع، وركز بعضها الآخر على التقييم بعد المشروع، أهم هذه التعاريف ما يلي:

تُعرف عملية تقييم المشروعات بكونها عملية دراسة معمقة، تهدف إلى مساعدة متخذ القرار لتحديد الاختيار أو البديل الأفضل والمعقول(بن مسعود، 2010، 52).

يُعرف التقييم على أنه اختبار منظم يقيس مدى التقدم والإنجاز في تحقيق مخرجات المشروع؛ ولا يكون التقييم لمرة واحدة فقط بل يشمل عملية قياس الإنجازات المختلفة للأهداف عبر مراحل زمنية متعددة حتى الوصول إلى تحقيق مخرجات المشروع (UNEP, 22, 2005).

يُعرف التقييم على أنه عملية بحث ودراسة للتأكد من أن الموارد الطبيعية والبشرية والمالية اللازمة لقيام المشروع يمكن توفرها بالفعل، ثم قياس كفاءة الاستثمار من المشروع من الوجهة التجارية والاقتصادية والاجتماعية بما يؤكد تحقيق المشروع لأهدافه بأقل تكلفة ممكنة وبأكبر عائد اقتصادي في ضوء الموارد المتاحة، ويعتمد هذا التقييم على سلسلة منتظمة ومترابطة من البيانات والمعلومات التي تمكن من قياس الآثار المباشرة وغير المباشرة للمشروع وعلى امتداد حياته الانتاجية(طعيمة، 2002، 23).

تُعرف عملية تقييم المشروعات بأنها عبارة عن عملية وضع المعايير اللازمة التي يمكن من خلالها التوصل إلى اختيار البديل أو المشروع المناسب بين عدة بدائل مقترحة، والذي يضمن تحقيق الأهداف المحددة استنادًا إلى أسس علمية (الصيرفي، اقتصاديات المشروعات، 2005، 252).

يُعرف تقييم المشاريع حسب دليل الاتحاد الأوربي لإدارة المشاريع على أنه قياس لمدى تحقق معايير التقييم المختلفة مثل الكفاءة والفاعلية والأثر والارتباط والاستدامة في أهداف وأنشطة المشروع(PCM,2004,19).

يُعرف التقييم بأنه عملية صنع المقارنات بغرض تحسين اتخاذ القرارات.

يُعرف التقييم بأنه عملية تحديد قيمة المشروع وفعاليته، كما أنها تستخدم أدوات للتقدير والفاعلية لتوفر بيانات للتقييم، فالتقدير هو قياس النتائج العملية لنشاط معين كالتدريب وما أحدثه من نتائج في بيئة العمل، في حين تحدد الفاعلية ما إذا كان قد تم مقابلة الأغراض من التدريب.

يُعرف التقييم أيضًا بأنه فحص، وتحليل، وتقصٍ، يسأل أسئلة محددة حول المشروع للحصول على إجابات محددة حول الأداء والفاعلية.

يُعرف التقييم أيضًا بأنه إصدار أحكام حول برنامج أو مشروع.

يُعرف التقييم أيضًا بأنه عملية علمية ومنظمة، ويتضمن تجميع للأدلة وإجراء مقارنات، وقياس للأشياء في مقابل معايير، إنها تعني أن شخصًا ما مخول بإصدار أحكام حول قيمة أداء المشروع بكل أبعاده وأهميته(البنا، 2011، 13).

ويتطلب التقييم أن يتم بكفاءات وخبرات عالية، وأن يكونوا ملمين بالظروف المختلفة المحيطة بكل مشروع، وبالعوامل كافة التي يمكن أن تؤثر في نتائج عملية التقييم(حماد، 2000، 7). كما ينصب التقييم على أسباب الفجوة ما بين ما تم تنفيذه، وما كان مخططًا له، من أداء وإنجازات سواء كان هناك نجاح في تحقيق إنجازات فعلية أكبر مما كان مخططًا له، أو أقل على أساس أن محور اهتمام التقييم ينصب على لماذا حدث ذلك الانحراف سواء كان بالإيجاب أو السلب؟ وما إذا كانت هناك عوامل سوف تؤثر في الخطط المستقبلية. ومن ثمّ تُعد مرحلة التقييم واحدة من الخطوات الحتمية التي يجب القيام بها بعد تنفيذ المراحل الخاصة بالمشاريع المختلفة كافة، سواء كانت صغيرة، أو كبيرة، أو متوسطة، اقتصادية، أو اجتماعية، أو سياسية، أو عسكرية؛ إذ تبين هذه العملية مدى سلامة الخطوات التي تم اتباعها، ومدى فعاليتها في خدمة المشاريع، وترصد الأخطاء وتعمل على تقويمها وتصحيحها تفاديًا لتفاقمها وانتقالها لمراحل أكبر، ما يساعد على توفير الوقت والجهد والتكاليف الناتجة عن ذلك، كما ويحافظ على دقة العمل ويضمن الحصول على مخرجات أفضل.

2. أهمية عملية تقييم المشروعات الصغيرة:

حظي هذا الموضوع أهمية كبيرة في الدول المتقدمة ولا سيما ما بعد الحرب العالمية الثانية، كجزء من اهتمامها بأهمية تحقيق الاستخدام والتوزيع الأمثل للموارد المتاحة، انطلاقًا من إيمانها المطلق بأن المحافظة على معدلات النمو الاقتصادي أو زيادتها لا يعتمد على مدى وفرة أو ندرة الموارد الاقتصادية فقط، بل يعتمد على مدى الاستخدام والتوزيع الأمثل لتلك الموارد بين الاستخدامات المختلفة (عبد العزيز، 1997، 283).

وترجع أهمية تقييم المشروعات الصغيرة إلى ندرة الموارد الاقتصادية المتاحة ولا سيما رأس المال نتيجة لتعدد المجالات والنشاطات التي يمكن أن يستخدم فيها، وهذا يعني أن هناك فرصًا عدة يمكن أن تستثمر فيها الأموال المتاحة، ومن هنا تأتي أهمية المفاضلة بين تلك الفرص من أجل اختيار الفرصة الاستثمارية المناسبة، وتأسيس المشروع الصغير المناسب، وذلك بما يتناسب مع الموارد والإمكانيات، كما أن استخدام رأس مال معين في مجال معين يعني التضحية في استخدامه في مجال آخرَ، وهذا ما يطلق عليه بتكلفة الفرصة البديلة.

كما ترجع أهميتها أيضًا إلى التقدم العلمي والتكنولوجي الذي وفر العديد من البدائل سواء في مجال وسائل الإنتاج أو بدائله ا أو طرقه، إضافة إلى سرعة نقل المعلومات بوساطة ثورة الاتصالات والمعلومات(قوشجي، 2019، 74). بمعنى آخر، إن التقدم العلمي وفر العديد من البدائل أمام المنتج، والمستثمر ما عليه إلا أن يختار البديل المناسب، إذا أخذنا بعين الاعتبار أن بدائل التكنولوجيا تختلف فيما بينها من حيث الحجم، والطاقة الإنتاجية، والتكاليف، وكذلك في الحاجة إلى مستلزمات الإنتاج والقوى العاملة من مختلف الاختصاصات، كما أن ما يتلاءم منها لصناعة معينة قد لا يتلاءم مع صناعة أخرى(انظر: خليل،2007، 36).

وإذا كانت البلدان المتقدمة قد أولت هذا الموضوع اهتمامًا كبيرًا، فإنه من الأجدر للبدان النامية أن تعطي هذا الموضوع اهتمامًا أكثر، نظرًا لما له من علاقة وثيقة بتحقيق عملية التنمية الاقتصادية، إذا ما أخذنا بعين الاعتبار النقص الحاد الذي تواجهه تلك الدول ولا

سيما في مجال رأس المال، إضافة إلى ذلك النقص، فهناك إسراف وتبذير وهدر كبير في رأس المال المتاح نتيجة لعدم الوعي بأهمية تقييم المشاريع وهذا ما يجعل أغلب المشاريع المقامة في تلك الدول تكون عادةً من نوع المشاريع الفاشلة أو غير المجدية اقتصاديًا. لذلك فإن البلدان النامية إذا ما أرادت الإسراع في تحقيق برامجها الإنمائية والتنموية، فما عليها إلا أن تعطي هذا الموضوع الاهتمام الذي يستحقه، كونه يمثل الأداة التي يمكن بها تحقيق الاستخدام والتوزيع الأمثل للموارد المتاحة(العيساوي، 2001، 104). ومن ثم فإن عملية التقييم تساعد على الاختيار الأفضل من بين البدائل المتاحة.

وانطلاقًا مما سبق يمكن القول إن لتقييم المشروعات الصغيرة أهمية بالغة تتضح من خلال النقاط الآتية:

ترتبط أهمية التقييم ارتباطًا وثيقًا بالتخطيط وعلى المستويات كافة.

التعرف على أسباب النجاح أو أسباب الفشل في إنجاز الأعمال بالمشروع الصغير.

بث روح التعاون والمشاركة بين الأفراد والعاملين بالمشروع.

تحويل بعض الأعمال إلى روتين متكرر، فيتم تنفيذها باستخدام رصيد الخطط الجاهزة، التي تثبت كفاءتها وفاعليتها، ومن ثم توفر الوقت والجهد المستنفد في إعداد خطط جديدة.

يسهم التقييم في تحسين العملية الإدارية بشكلٍ عام؛ ومستوى المعيشة بشكلٍ خاص.

إثبات نجاح خطة معينة، وبذلك يمكن استغلال تلك الخطة مستقبلًا في مواقف مشابهة، وهذا ما يعرف باسم الخطط الجاهزة.

يستفاد من التقييم في تحديد أهداف جديدة للمشروع وتلافي الأخطاء التي وقعت في التخطيط وخلال التنفيذ، مما يسهم في تحسين نوع الأهداف ومستواها(انظر: موسى، 1999، 79، الفيفي، 2008، 105).

يساعد على تجاوز القرارات الفردية والعشوائية التي تقود إلى ظهور مشاريع فاشلة تمثل عبئًا على الاقتصاد القومي.

الآثار غير المباشرة والخارجية للمشاريع على الاقتصاد الوطني(تمجغدين، 2019، 52).

3. أهداف عملية تقييم المشروعات الصغيرة:

إن الاهتمام الكبير بموضوع عملية تقييم المشاريع الصغيرة ما هو إلا انعكاس للوظائف والأهداف العديدة لذلك الموضوع والتي تتمثل فيما يلي:

- تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة؛ ومن أجل تحقيق ذلك لا بد أن تتضمن عملية تقييم المشاريع العلاقات الترابطية بين المشروع المقترح وبين المشروعات القائمة. ومن ثمّ فعملية التقييم تعدّ بمثابة وسيلة يمكن أن تساعد في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة؛ إذ إن جوهر العملية يتمثل بمحاولة تبني قرار استثماري يتعلق باختيار مشروع معين من بين مشروعات مقترحة عدة، ولكي يكون هذا القرار ناجحًا لا بد أن يستند إلى دراسة علمية وشاملة، ومن هنا تظهر طبيعة العلاقة الوثيقة بين عملية تقييم المشاريع وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، تلك العلاقة التي تظهر بصورة بين المشاريع وأثرها في مسار الاقتصاد الوطني وحركته. إذا أخذنا بعين الاعتبار أن لكل مشروع هدفًا أو مجموعة أهداف، وهذه الأهداف قد تتعارض مع أهداف خطة التنمية الوطنية، لذا فإن عملية تقييم المشاريع يمكن أن تسهم في تجاوز هذا التعارض، مما يعني أن عملية تقييم المشاريع يمكن أن تساعد في تحقيق الانسجام والتوافق بين أهداف المشاريع وبين أهداف الخطط التنموية لأي بلد من البلدان، وبهذا الشكل يمكن تحقيق مصالح جميع الأطراف سواء كان المستثمرين أو الاقتصاد الوطني. ففي بعض الأحيان يتم تجاوز بعض المشاريع نظرًا لتعارضها مع أهداف خطط التنمية الوطنية. لذلك يمكن القول إن عملية تقييم المشاريع لا يمكن فصلها عن العملية التخطيطية للمشروع فهي جزء أساسي منها. لذلك ومن أجل تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لا بد من أن تتضمن عملية تقييم المشاريع العلاقات الترابطية بين المشروع المقترح والمشاريع القائمة؛ إذ إن فشل بعض المشاريع في تحقيق أهدافها يعود إلى تجاهل تلك العلاقات(انظر: عبد العظيم، 1995، 14، عبد الحميد، 2002، 80).
- تساعد في التخفيف من درجة المخاطرة للأموال المستثمرة(حسنين، 2011، 80)؛ إذ إنه بوساطة عملية التقييم للمشاريع يمكن اختيار البديل المناسب من بين بدائل عدة مقترحة؛

ذلك البديل الذي يضمن تحقيق الأهداف المحددة، كما يضمن مستوى معينًا من الأمان على تلك الأموال التي يتم إنفاقها على المشروع، وتظهر أهمية هذه المسألة إذا ما تم الأخذ بعين الاعتبار أن تلك الأموال والتي قد تصل إلى الملايين وحتى أحيانًا إلى المليارات في بعض المشاريع الكبيرة والعملاقة، ذلك الإنفاق الذي لا بد وأن يواجه مستوى معينًا من المخاطرة، لكن عن طريق عملية التقييم للمشاريع، والتي لا بد وأن تستند إلى دراسة علمية وشاملة وعلى أسس ومبادئ علمية وعلى معايير معينة، تلك الدراسة التي تأخذ بالحسبان الاحتمالات كافة سواء في ظروف التأكد أو عدم التأكد، يمكن أن تفضي إلى تجاوز تلك المخاطر أو على الأقل تخفيفها، وهذا من شأنه أن يؤدي إلى مستوى معين من الأمان على الأموال المستثمرة. وعلى هذا الأساس يلاحظ أن مؤسسات التمويل الدولية، كصندوق النقد الدولي، لا يقوم بتقديم أي قرض إلى أية دولة ولا سيما الدول النامية، والتي تتميز بارتفاع درجة المخاطرة فيها نتيجة لعدم الاستقرار السياسي والاقتصادي، إلا بعد دراسة وافية عن المجال الذي يستخدم فيه القرض وبضمانات وشروط معينة تضمن استعادة ذلك القرض إضافة إلى الفوائد المترتبة عليه، وكذلك الحال بالنسبة للاستثمارات الأجنبية للشركات متعددة الجنسية، لا تتم إلا بعد إخضاع تلك المشاريع لدراسات معمقة، من أجل تجاوز المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها الأموال المستثمرة في تلك الدول، إضافة إلى مستوى معين من الأمان(العيساوي، 2001، 106).

- تساعد عملية التقييم على ترشيد القرارات الاستثمارية (عبد الحميد، 2002، 95). إن عملية التقييم تساعد على توجيه المال المراد استثماره على ذلك المشروع الذي يضمن تحقيق الأهداف المرجوة منه، أما في حالة عدم الاعتماد على عملية تقييم المشاريع وما تتطلبه من دراسات حول المشاريع المقترحة، فقد يؤدي ذلك إلى توجيه الأموال المتاحة إلى مشروعات قد تكون فاشلة، أو إلى فرصة استثمارية قد لا تكون هي الفرصة المثلى التي تضمن تحقيق الأهداف المحددة، وهذا ما يظهر واضحًا في البلدان النامية، ذلك الفشل الذي ما هو إلا تبذير وهدر للموارد النادرة التي تكون تلك البلدان بأمس الحاجة إليها.

- تهدف عملية التقييم أيضًا إلى تحديد مدى ملاءمة أي مشروع ومدى كفاءته وفاعليته وأثره واستدامته، ويتوقع أن تؤدي هذه العملية إلى تحسين عملية صنع القرار، ومن ثم إلى نتائج أفضل واستخدام الموارد بكفاءة أكبر.

4. العوامل الرئيسية التي تؤثر في تقييم المشروعات الصغيرة:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر في تقييم أي مشروع من المشاريع الاقتصادية واتخاذ القرار حوله، ومن هذه العوامل ما يلي:

- **التمويل:**

يتمثل هذا العامل في كيفية الحصول الأموال اللازمة لتمويل المشروعات الصغيرة، وحجم هذه الأموال ومصادرها. وإن جوهر اهتمام إدارة الوحدة الاقتصادية، هو تحديد المزيج الأمثل من مصادر التمويل للمشاريع الصغيرة، بمعنى آخر تحديد تشكيلة التمويل من مصادر التمويل المتاحة من القروض أو أموال الوحدة الذاتية أو طرح الأسهم والسندات، ومما لا شك فيه أن أية وحدة اقتصادية وهي بصدد تحديد مصادر تمويلها يجب عليها أن تأخذ بعين الاعتبار مجموعة من النقاط منها(هيكل التمويل، المرونة، الزمن، التكلفة) إذ تشكل هذه النقاط الأبعاد المهمة للقرار المالي للمشروع؛ إذ تعاني معظم المشاريع الصغيرة من صعوبة في الحصول على التمويل، وإذا حصلت عليه فغالبًا يكون بكلفة أعلى من كلفته للمشاريع الكبيرة، كما أن التكاليف الإدارية للحصول على التمويل تكون هي الأخرى أعلى، ما يزيد من الكلفة الكلية للتمويل؛ لذلك يعدّ عامل التمويل من العوامل المهمة التي تؤثر في عملية تقييم المشاريع الصغيرة(برنوطي، 2012، 84).

- **الوقت:**

يُعد عامل الوقت من العوامل المهمة التي تؤثر في القرار الاستثماري للمشروع وتقييم البدائل، فمن المعروف أن الاستثمارات تقسم إلى نوعين: استثمارات طويلة الأجل، وهي استثمارات رأسمالية تحتاج إلى أموال ضخمة، ويكون عنصر المخاطرة فيها أكبر وتحتاج إلى وقت طويل

لتحقيق العائد، واستثمارات قصيرة الأجل وتحتاج إلى أموال قليلة ويكون عنصر المخاطرة فيها أقل من الأولى، والعائد فيها يعود بعد مضي فترة قصيرة على تأسيسها.

ويعدّ هذا العامل من العوامل المهمة التي تؤثر في تقييم المشاريع الصغيرة؛ لأن العوائد على رأس المال للمشروع الصغير أكثر منها للمشاريع الكبيرة، فالدراسات التي أجريت على الدول المتقدمة الولايات المتحدة مثلًا، والتي قارنت بين العائد على رأس المال للسنوات (1980– 1996)، وجدت أن العوائد التي حققتها الأعمال الصغيرة هي أكثر منها للأعمال الكبيرة، وهذا حصل في سنوات الرخاء وفي سنوات الكساد(Baumback, Clifford M,1988,6). ولا بد من الإشارة هنا إلى أن هذه الأرقام هي للمشاريع التي اتصفت بالديمومة والاستمرار، كما وأشارت هذه الدراسات أن بإمكان الأعمال الصغيرة أن تحقق عوائد مالية أعلى مما تحققه الأعمال الكبيرة.

- **التكاليف:**

تقسم التكاليف إلى قسمين: القسم الأول هو كلفة المشروع الثابتة ويشمل (المعدات، والآلات، ووسائل الإنتاج، والأراضي، والمباني)، والقسم الثاني هو تكاليف المشروع الجارية، ويشمل التكاليف المباشرة (المواد الخام، أجور العمال) بالإضافة إلى التكاليف الإنتاجية غير المباشرة مثل (الماء، الطاقة، الصيانة للآلات والمعدات). وترجع أهمية هذا العامل إلى ضرورة معرفة التكاليف بشكل دقيق حتى لا يشكل ذلك عبئًا على المشروع، ومن ثم يقلل من جدوى تنفيذه(خير الدين، 2018، 51).

- **المخاطرة:**

ويقصد بالمخاطرة احتمالات الخسارة التي يمكن أن يتعرض لها مؤسس المشروع، وهذه الاحتمالات يمكن تقسيمها عن طريق دراسة مدى التغير في الدخول المتوقعة. فزيادة التغير في الدخول المتوقعة يعني أن هناك درجة كبيرة من المخاطرة في هذا النوع من الاستثمار (الشيرازي، 1990، 276).

وتنشأ ظروف المخاطرة نتيجة الأحداث المستقبلية التي لا يوجد هناك علم تام بشأنها مثل:

– التضخم غير المتوقع: والذي يسبب زيادة في أسعار المخرجات والمدخلات وتكلفة تمويل المشاريع.

– التغير التكنولوجي: ويؤدي هذا التغير إلى تغيرات كمية ونوعية في المدخلات والمخرجات المستقبلية للمشروع.

– التغيرات غير المتوقعة في الطلب: وتؤدي هذه التغيرات إلى عدم إمكانية التشغيل عند مستوى الطاقة المتوقع، مما يترتب عليه عدم دقة البيانات الخاصة بالمبيعات المتوقعة للمشروع، ومن ثم التقليل من مصداقية البيانات المتوقعة للإيرادات والتكاليف (تمجغدين، 2019، 70).

ويُضاف إلى ذلك عناصر المخاطرة الأخرى التي تتمثل بالظروف الاقتصادية والسياسية للبلد. فكلما كانت التقلبات السياسية في البلد كثيرة أدى ذلك إلى عدم الاستقرار، ومن ثمّ زيادة عنصر المخاطرة في المشاريع المُراد تأسيسها.

- **الربحية:**

يُعدّ الربح كما هو معروف من أهم الأهداف التي تسعى إليها الوحدة الاقتصادية من جراء استثماراتها، فالقرارات الاستثمارية تُبنى بشكل أساسي على مؤشرات الربحية؛ إذ تُعين هذه المؤشرات متخذ القرار على المفاضلة بين البدائل المختلفة وعلى أساس هذه النتيجة يقوم متخذ القرار باتخاذ القرار الاستثماري المناسب.

- **التضخم:**

يُعد التضخم من أهم المشكلات الأساسية التي تواجه الاقتصاد؛ إذ يعني انخفاض قيمة النقود وارتفاع المستوى العام للأسعار مع زيادة في عرض النقود، مما يعني أن الليرة التي ستُدفع اليوم للاستثمار في المشاريع الصغيرة لا تعود غدًا ب القيمة نفسها التي هي عليها الآن، والصعوبة الأساسية في هذه المسألة هي تحديد معدل التضخم؛ إذ إن الأسعار لا تتغير بنسبة واحدة فبعضها يتغير بنسبة أعلى من الأسعار الأخرى، وهذه هي المشكلة

الأساسية التي تواجه تقييم المشاريع الصغيرة؛ إذ يجب أن يعكس تقييم المشاريع توقعات التغير بالأسعار في المستقبل(يوحنا، الرزق، 2000، 289).

- **السوق:**

يتناول هذا العامل دراسة الطلب على منتجات المشاريع الصغيرة مع تقدير حجم الإنتاج المتوقع وطاقته الإنتاجية التصميمية، ودراسة هيكل الأسعار وتحليله، وتكلفة الانتاج المتوقعة، بالإضافة إلى دراسة البدائل المنافسة وتأثيرها في استمرارية الإنتاج، وحجم الطلب مستقبلًا، وكذلك دراسة آثار المنافسة المحلية مع تحديد قنوات البيع والتوزيع، فهذا كله يؤثر في حالة الطلب لأي منتج.

فالمشروع يتوقف نجاحه على مدى الطلب على منتجاته؛ ومهما كانت الجودة عالية أو التقنية حديثة؛ أو التكلفة منخفضة فلا معنى للمنتج دون الطلب عليه؛ كما أن هذا الطلب سيتم وفقه تحديد الطاقة الإنتاجية المتوقعة للإنتاج؛ الأمر الذي يتطلب العمل المتواصل من أجل تكامل الجهود التسويقية وتنسيقها؛ لذلك يعدّ هذا العامل من العوامل المهمة في تقييم المشاريع(كاسب، كمال الدين، 2007، 57).

5. أسس ومبادئ عملية التقييم:

هناك العديد من الأسس والمبادئ التي تستند عليها عملية تقييم المشروعات، ومن هذه الأسس والمبادئ ما يلي:

- أن يكون التقييم مفيدًا؛ أي أن يوفر المعلومات اللازمة للإدارة ولأصحاب المصلحة، بحيث تنشر نتائج التقييم وتوصياته في وقت يتيح الاستفادة من هذه النتائج.
- الدقة؛ أي أن يوفر التقييم معلومات فنية دقيقة ومقنعة عن طريق شرح طريقة جمع المعلومات، وكيف تم الوصول إلى النتائج.
- أن يعكس التقييم آراء المستفيدين؛ أي لا بد أن يتضمن التقييم عينة من المستفيدين لمعرفة آرائهم في الخدمة المقدمة، ومدى ملاءمتها لاحتياجاتهم.

- الحيادية؛ أي أن من سيقوم بالتقييم لم يسبق له المشاركة في تنفيذ أو تصميم أي من الأنشطة محل التقييم؛ أي لم يشارك في أي مرحلة من المراحل السابقة للتقييم.
- الموضوعية؛ أي الالتزام بالحيادية وعدم التحيز لأي مجموعة، أي يجب جمع المعلومات من مصادر عدة للتأكد وتحقيق الموضوعية(USAID, 2009).
- لا بد أن تقوم عملية تقييم المشاريع على نوع من التوافق بين المعايير التي تتضمنها تلك العملية، وبين أهداف المشاريع المقترحة، إذا أخذنا بعين الاعتبار أن المعيار الذي يتناسب لقياس هدف معين قد لا يتناسب لقياس هدف آخر، لذلك يُلاحظ أن المعايير التي تُستخدم في مجال المشاريع العامة هي غير المعايير التي تستخدم في مجال المشاريع الخاصة، نظرًا لاختلاف الأهداف بين المشاريع العامة والخاصة، لذلك لا بد من اختيار المعايير المناسبة للهدف المطلوب.
- تتضمن عملية تقييم المشاريع تحقيق مستوى معين من التوافق بين هدف أي مشروع وأهداف خطة التنمية القومية من جهة، وبين الهدف المحدد للمشروع وبين الإمكانيات المادية والبشرية والفنية المتاحة، والمدة اللازمة لتنفيذه من جهةٍ أخرى.
- لا بد أن تتضمن عملية تقييم المشاريع مستوى من التوافق والانسجام بين أهداف المشاريع المتكاملة والمترابطة، والتي تعتمد بعضها على بعض الآخر، وإزالة التعارض بين أهدافها المختلفة، وهذا يعني أنه لا بد وأن يتؤخذ بعين الاعتبار في عملية تقييم المشاريع العلاقات الترابطية بين المشروع المقترح والمشاريع القائمة التي يمكن أن يعتمد عليها أو تعتمد عليه.
- توفير المستلزمات اللازمة لضمان نجاح عملية تقييم المشاريع خاصة ما يتعلق منها بتوفير المعلومات والبيانات الدقيقة والشاملة.
- إن عملية تقييم المشاريع لا بد وأن تفضي إلى تبني قرار استثماري، إما بتنفيذ المشروع المقترح أو التخلي عنه، أو دعم المشروع القائم وتطويره.

- تعدّ عملية تقييم المشاريع جزءًا من التخطيط، كما تمثل مرحلة لاحقة لمرحلة دراسات الجدوى، ومرحلة سابقة لمرحلة التنفيذ.
- عملية تقييم المشاريع تقوم أساسًا على المفاضلة بين مشاريع أو بدائل عدة وصولًا إلى البديل المناسب(انظر: العيساوي، 2001، 67، مدكور، فوزي، 1998، 80).

6. مستويات التقييم:

تتم عملية تقييم المشاريع وفق أربعة مستويات:

- التقييم على مستوى المشروع:

ويتحقق عن طريق قياس العائد المباشر والكلفة المباشرة؛ أي الربحية للمشروع خلال عمره الإنتاجي المتوقع.

- التقييم على مستوى القطاع:

ويكمن في أثر المشروع وقياسه على مستوى القطاع الإنتاجي إنتاجًا وقيمة مضافة يمكن بعدها ترتيب المشروع بين الوحدات الإنتاجية ضمن هذا القطاع على أساس العائد والكلفة الاجتماعية المباشرة للمشروع، ويتمثل العائد الاجتماعي المباشر في مساهمة المشروع في الحد من الخلل الذي يعاني منه القطاع، وتتمثل الكلفة الاجتماعية في مقدار ما يستنفذه المشروع من موارد نادرة متاحة للقطاع ذاته.

- التقييم على مستوى الإقليم:

وبمقتضى هذه العملية يتم قياس الأثر الذي يتركه المشروع في النشاط الاقتصادي على مستوى الإقليم المراد توطينه فيه، باعتباره خلية في بنية الإقليم ويتأثر بالوحدات الانتاجية القائمة في ذات القطاع والقطاعات الاقتصادية الأخرى.

- التقييم على المستوى الوطني:

ومضمون هذا التقييم قياس تأثير المشروع في الأهداف الأساسية للخطة، وقياس تكلفة المشروع من وجهة نظر الاقتصاد الكلي (عبد الكريم، 2004، 23).

7. أنواع التقييم:

ينقسم تقييم المشاريع إلى قسمين أساسيين وهما: التقييم البنائي (التحليلي)، والتقييم العام (التجميعي).

- **التقييم البنائي (التحليلي):**

يبدأ التقييم البنائي للمشروع منذ لحظة بدء المشروع وتطوره ويستمر طوال دورة حياته. والغرض الأساسي من هذا النوع من التقييم هو تقدير أنشطة المشروع القائمة، وتوفير معلومات للمراقبين وأصحاب المصالح وتطوير المشروع، ويجري التقييم البنائي للمشروع عند نقاط مختلفة من تطور حياة المشروع وأنشطته، ويهدف هذا النوع من التقييم إلى تقدير أنشطة المشروع القائمة على حدة تحت مظلة البرنامج، ويستهدف توفير معلومات لتحسين المشروع خلال كل عملياته والتأكيد على أن المشروع يسير وفق ما هو مخطط له.

ومن الناحية النموذجية فإن التقييم يجب أن يكون جزءًا من أنشطة المشروع؛ إذ يتم البدء في تجميع البيانات مع بداية عمل المشروع أو بدء عملية التمويل، ويتم فحص البيانات وتحليلها بشكل مستمر لتحديد ما إذا كانت العمليات الجارية متفقة مع ما هو مخطط لها وتحقق المستهدف منها، أم أن هناك بعض التعديلات التي يجب إدخالها.

ويتم التقييم البنائي(التحليلي) على مرحلتين رئيسيتين، هما:

مرحلة تقييم التنفيذ:

ويهدف هذا المكون إلى تقييم عملية التنفيذ والأداء الجاري للمشروع، ويتمثل الغرض الرئيسي من تقييم التنفيذ في تقدير ما إذا كان المشروع يعمل كما هو مخطط لهُ. ويركز هذا النوع من التقييم على العمليات لذلك يطلق عليه تقييم العمل، وهو يجري لمرات عدة طوال حياة المشروع، ونادرًا ما يقتصر إجراؤه على مرة واحدة. ويمكن القول إن تقييم التنفيذ هو بمثابة عملية مراجعة داخلية وتقدير مبكر، كما أنها تجري بمعرفة العاملين في المشروع أنفسهم أو الإدارة المسؤولة عن التقييم، كي يتبين أن كل العناصر الرئيسية في مكانها، وأن العمليات والتنفيذ تجري كما هو مخطط لها.

- مرحلة تقييم الإنجاز:

يتمثل الغرض الأساسي من تقييم الإنجاز في تقدير التقدم نحو تحقيق الأهداف، أي ما أحرزه المشروع من تقدم نحو مقابلة الأهداف وتحقيقها. ويهتم تقييم الإنجاز بجمع المعلومات والمؤشرات لتحديد انعكاس الأنشطة والنتائج على المستفيدين من المشروع، ويكتسب تقييم الإنجاز أهمية كبيرة طوال حياة المشروع(انظر: البنا، 2011، 35-41).

وأخيرًا يمكن القول إن التقييم البنائي (التحليلي) للمشروع ينصب على عمليات التقييم التي تتم منذ لحظة بدء المشروع وطوال حياته العملية، وهي عملية مستمرة وتتعلق بعمليات المشروع، وتتبع تقدمه، وتتم على مرحلتين كما سبق ذكرهما، مرحلة تقييم التنفيذ للتأكد من أن العمليات تجري وفق ما هو مخطط لها، ثم تأتي مرحلة تقييم الإنجاز لقياس وتقدير ما تحقق من تقدم نحو تحقيق الأهداف، ومن ثم تقييمها ليكتمل بذلك التقييم البنائي.

- **التقييم العام (التجميعي):**

يتمثل الغرض من التقييم العام (التجميعي) في تقدير مدى نجاح المشروع في الوصول إلى الأهداف المرجوة منه.

أي أنه يركز على الأهداف المتحققة من مشروع قائم، وقد يتم التقييم العام على النتائج فيطلق عليه تقييم النتائج، وقد يتعلق بتقييم النتائج بعيدة المدى؛ أي ما يحدثه المشروع من آثار طويلة الأجل على المجتمع فيسمى تقييم الآثار.

وإن أهم ما يميز التقييم العام من التقييم البنائي أنه يتم بعد إقامة المشروع ومضي فترة كافية لإحداث النتائج أو الآثار وتقييمها.

وتنصب التساؤلات التي يطرحها التقييم العام على ما يلي:

1. إلى أي مدى حقق المشروع الأهداف المرجوة منه؟
2. المدى الجغرافي أو عدد السكان الذين استفادوا من المشروع؟
3. ما النتائج بعيدة المدى على المجتمع؟
4. هل يجب استمرار المشروع في حال كان المشروع خدمي معين؟

5. هل التجربة قابلة للتطبيق في مناطق أو أنشطة أخرى؟

ويُعتبر التقييم العام نوعًا من تقدير قيمة المشروع، أي تقدير للمزايا التي تحققت، وعادةً ما يحتاج متخذو القرارات سواء من المسؤولين الحكوميين أو مجالس الإدارات لهذا النوع من التقييم حتى يمكن أن يختاروا من بين بدائل القرارات الآتية:

- استمرار هذا النوع من المشاريع.
- زيادة التمويل والدعم والموارد.
- الاستمرار في متابعة النتائج والآثار.
- التوقف عن مثل هذه المشاريع.

ويتطلب إجراء التقييم العام ولا سيما في المشروعات الكبرى وجود جهة خارجية متخصصة تقوم بعملية التقييم حتى تضمن الموضوعية والحياد، وإذا لم تتوافر جهة خارجية تقوم بعملية التقييم فيمكن استبدالها بجهة داخلية، وذلك أفضل من لا شيء، وفي هذه الحالة إذا تم إجراء التقييم بشكل داخلي فيمكن عرض النتائج على جهة تقييم خارجية للمراجعة وتقدير موثوقية النتائج(انظر: البنا، 2011، 42–44).

ويندرج هذا البحث تحت هذا النوع من التقييم حيث يركز على تقييم دور المشاريع الصغيرة وتتبع آثار هذه المشاريع والنتائج التي تحققها هذه المشاريع في دعم المرأة المعيلة للأسرة اقتصاديًا واجتماعيًا في ظل الحرب على سورية.

8. معايير تقييم المشروعات الصغيرة:

نظرًا لأن لكل مشروع هدفًا أو مجموعة أهداف، وأن المعيار الذي يستخدم لقياس هدف معين قد لا يتناسب لقياس أهداف أخرى، ومن هنا تظهر أهمية اختيار المعايير المناسبة مع الأهداف الأساسية من إقامة المشروع، وبناءً على ذلك يمكن القول إن المعايير التي تستخدم في تقييم المشاريع العامة، قد لا تكون مناسبة لتقييم المشاريع الخاصة، كما أن المعايير التي تستخدم في تقييم المشاريع الربحية تختلف عن المعايير التي تستخدم في تقييم المشاريع غير الربحية، وبشكلٍ عام فإن نجاح أي مشروع يرتكز على ثلاثة معايير أساسية وهي: التكلفة،

والزمن، والجودة، وعليه فإن المشروع الناجح هو المشروع الذي تتوفر فيه هذه المعايير الثلاثة بحسب الخطة المُعدة للمشروع (عبدالله، 1999، 97).

وقد يتفاوت الاهتمام بكل من هذه المعايير حسب طبيعة المشروع وأهميته والهدف الأساسي منه، ففي المشاريع الاستثمارية التي تهدف إلى تحقيق الربح، يكون من أهم المعايير المعتمدة في عملية التقييم هو معيار التكلفة، وهو الذي يحدد نجاح المشروع من فشله،، وذلك عن طريق زيادة الربح للمشروع بتحقيق أقل تكلفة ممكنة(العيساوي، 2001،62).

أما في المشروعات غير الربحية، فإن نجاح المشروع يتعلق بمدى إمكانية تحقيق مخرجات المشروع لأهداف المشروع الأساسية، ومدى الاستفادة من هذه المخرجات في تحقيق الغاية من المشروع، ويأتي ذلك عن طريق الاهتمام أولًا بمعيار الجودة في المشاريع، وقد يكون معيار الزمن، أيضًا، العامل الرئيسي لنجاح المشروع أو فشله، ويكون ذلك في المشاريع التي ترتبط أهدافها بفترة زمنية محددة، بحيث لا يمكن تحقيق الهدف من المشروع خارج الإطار الزمني(عبدالله، 1999، 98).

ومن ثمّ، يمكن القول بتعدد المعايير المستخدمة في عملية تقييم المشاريع، وتتفق كثير من المؤسسات الدولية المانحة للمشاريع منها الاتحاد الأوربي والبنك الدولي، و(USAID) الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة (UNEP)، وصندوق الأمم المتحدة للسكان (UNFPA)، ووكالة التعاون اليابانية (JICA)، والبنك الأسيوي للتنمية (ADB) على خمسة معايير لتقييم المشاريع في المنظمات غير الحكومية، ويمكن تصنيفها كالآتي:

- معيار الارتباط.
- معيار الكفاءة.
- معيار الفاعلية.
- معيار الأثر.
- معيار الاستدامة.

وسنتناول كل معيار بالشرح والتفصيل على حدة.

أ- معيار الارتباط Relevance:

يُعرف معيار الارتباط على أنه درجة استمرار صحة وملائمة نواتج المشروع على النحو المخطط له منذ بداية المشروع، ويركز هذا المعيار على تقدير تحقق الارتباط بين المخطط وخلفية المشروع، وحاجات المستفيدين، وإستراتيجيات المشروع، وصياغة الخطط المطلوبة(JICA, 2004).

ويوضح دليل الاتحاد الأوربي لإدارة المشاريع أن تحليل الارتباط يعكس إلى أي مدى تصميم المشروع تناول بشكل مناسب وفعال القضايا الآتية:

- تحديد الفئات المستهدفة والشركاء.
- التعرف على المشكلات الحقيقية للفئات المستهدفة وتحديد احتياجاتها بالمشاركة.
- تحليل الدروس المستفادة من الخبرات السابقة.
- تصميم المشروع بحيث يحل مشكلات الفئات المستهدفة ويلبي احتياجاتها.
- تحليل المخاطر الخارجية التي يحتمل مواجهتها في أثناء تنفيذ المشروع.
- وضع مصفوفة الإطار المنطقي لكل مشروع، والتي تشمل الهدف العام والأهداف المحددة، والمخرجات والأنشطة، والمدخلات والموازنة والمؤشرات، ومصادر التحقق والفرضيات.
- وضع ترتيبات للتنسيق والتشبيك بين الشركاء.
- وضع نظام متابعة وتقييم مناسب وفعال(PCM, 2004).

واستنادًا إلى ما سبق يتضح أنه وفق هذا المعيار يتوجب على إدارة المشروع اختيار الفئات المستهدفة المناسبة ومعرفة احتياجاتهم الحقيقية، وأن يتم تصميم المشروع بشكل يلبي تلك الاحتياجات.

ب- معيار الكفاءة Efficiency:

يُعرف معيار الكفاءة على أنه مقياس لكيفية استخدام المدخلات كالمواد المالية، والبشرية، والتقنية، والمادية بشكل اقتصادي وأمثل للحصول على المخرجات(JICA, 2004).

ويوضح هذا المعيار مدى تحول موارد المدخلات خلال تنفيذ أنشطة المشروع إلى المخرجات المستهدفة نوعيًا وكميًا وخلال الوقت المحدد. ويبين دليل الاتحاد الأوربي لإدارة المشاريع أن تحليل الكفاءة سيتناول القضايا الآتية:

- مدى تحقق المخرجات المخطط لها باستعمال مؤشرات القياس الموجودة في الإطار المنطقي للمشروع.
- نوعية الإدارة اليومية شاملًا إدارة الموازنة، والموظفين، والمعلومات، والمخاطر، والتنسيق مع الشركاء واحترام المواعيد.
- تكاليف مخرجات المشروع مقارنة بتدخلات أخرى وتبرير التكاليف بالفوائد.
- نوعية المتابعة موجودة أم لا، وهل يتم الاستفادة منها.
- هل تم تحقيق نتائج غير مخطط لها (PCM, 2004).

ونلاحظ مما سبق أن معيار الكفاءة يؤكد على الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية لتحقيق المخرجات المخطط لها، وذلك بأقل جهد ووقت وتكلفة.

ت- معيار الفاعلية Effectiveness:

يركز معيار الفاعلية على تقدير مدى تحقق المخرجات أو المدى الذي ستتحقق به، وما إذا كان من المحتمل أن يسهم المشروع في النواتج المحددة والأثر المحدد(USAID, 1998). من ثمّ يقيس هذا المعيار مدى تحقيق المشروع للنتائج المخطط لها، ويوضح دليل الاتحاد الأوربي لإدارة المشاريع أن تحليل الفاعلية يركز على مجموعة من القضايا وهي:

- مدى تحقيق الأهداف المحددة والمخطط لها باستعمال مؤشرات القياس الموجودة في الإطار المنطقي للمشروع.
- مدى تحقيق التغيير والتنمية والفوائد المخطط لها للفئات المستهدفة.
- هل الفرضيات والمخاطر المحتملة كانت صحيحة حسب تصميم المشروع، وهل كان هناك مخاطر جديدة ظهرت خلال تنفيذ المشروع.

- هل ظهرت مشاكل نظرًا لعدم الأخذ بعين الاعتبار قضايا متقاطعة مثل النوع الاجتماعي، والفقر خلال التنفيذ(PCM, 2004).

ويتضح مما سبق أن هذا المعيار يقيس مدى القرب من تحقيق الأهداف المرجوة من المشروع، وما العوامل التي قد تعرقل تحقيق تلك الأهداف؟

ث- معيار الأثر Impact:

يوضح هذا المعيار أثر المشروع على المدى البعيد، ويكون التنفيذ والأداء ناجحين إذا كانت المدخلات اللازمة لتنفيذ النشاطات المخططة وإنجاز المخرجات المتوقعة متاحة في الوقت المناسب(USAID, 1998).

أي أنه يوضح التأثيرات الايجابية والسلبية على المدى الطويل، بشكل مباشر أو غير مباشر، وسواء أكانت مقصودة أو غير مقصودة، وهذه التأثيرات قد تكون اقتصادية أو اجتماعية، أو ثقافية، أو من أنواعٍ أخرى؛ إذ يتم تحليل الهدف العام باعتباره تأثيرًا متوقعًا بالإضافة إلى التأثيرات الإيجابية والسلبية غير المتوقعة(JICA, 2004).

ويعكس معيار الأثر مدى امتداد وانتشار الفوائد التي تلقتها الفئات المستهدفة لأعداد أكبر من الناس في المجتمع أو المنطقة، كذلك يعكس الأثر مساهمة المشروع في تطوير القطاع الذي يندرج تحته.

ويوضح دليل الاتحاد الأوربي لإدارة المشاريع أن تحليل الأثر يركز على النقاط الآتية:

- مدى تحقيق الهدف العام، ومدى مساهمة المشروع في تحقيق هذا الهدف.
- مدى انتشار الأثر الاقتصادي للمشروع في الموظفين ومقدمي الخدمات.
- مدى مساهمة المشروع في تطوير القطاع المستهدف فيما يتعلق بتطوير الموارد البشرية وقصص النجاح والدروس المستفادة والوسائل والحلول.

ويمكن القول إن هذا المعيار يقيس مدى تحقق الهدف العام للمشروع والمنظمة على مستوى الفئات المستهدفة والمجتمع على المدى البعيد

(https:// drive.googl.com/file/d/0B3vrRA4JSmed1Byrfg2rjM2t3c/view).

ج- معيار الاستدامة Sustainability:

يُعرف معيار الاستدامة على أنه ديمومة نتائج المشروع بعد انتهائه، والاستدامة نوعان: أولهما الاستدامة الساكنة، والمقصود بها التدفق المستمر للمنافع نفسها التي يبدؤها المشروع المنجز على الفئات المستهدفة نفسها، والثاني الاستدامة الديناميكية ويقصد بها استخدام أو تكييف نتائج المشروع تبعًا لسياق مختلف أو بيئة متغيرة من المجموعات المستهدفة أو مجموعات أخرى، وبذلك فالديمومة تعكس قدرة المشروع على الاستمرار والبقاء(JICA, 2004).

ويوضح دليل الاتحاد الأوربي لإدارة المشاريع أن تحليل الاستدامة يركز على الجوانب الآتية:

مدى امتلاك الشركاء لأهداف وانجازات المشروع، وهل تم التنسيق معهم طوال فترة تنفيذ المشروع.

- مدى كفاية موازنة المشروع لتحقيق مخرجات وأهداف المشروع.
- مدى تناغم أنشطة المشروع مع العوامل الاجتماعية والثقافية.
- مدى الأخذ بعين الاعتبار القضايا المتقاطعة مثل العدالة الجندرية والحكم الرشيد.
- مدى القدرة على إدارة التكنولوجيا المتوفرة بدون الحاجة لمساعدة خارجية.
- مدى الاستدامة المؤسساتية والتي تعكس مستوى التزام الشركاء وكذلك دمج المشروع ضمن هيكليتها.
- مدى الاستدامة المالية والتي تعكس قدرة الفئات المستهدفة على تحمل تكلفة الخدمات المقدمة بعد انتهاء التمويل.

(https://drive.googl.com/file/d/0B3vrRA4JSmed1Byrfg2rjM2t3c/view).

يتضح مما سبق أن معيار الاستدامة يقيس مدى ديمومة المشروع بعد انتهائه، كما يعكس قدرة الفئات المستهدفة على تحمل تكلفة الخدمات المقدمة بعد انتهاء التمويل.

- **مراحل عملية التقييم:**

تمر تقييم المشاريع بعدة مراحل أهمها ما يلي:

- وضع خطة لتقييم المشروع (وضع الأسس والمبادئ لعملية التقييم).
- تنفيذ خطة التقييم (جمع البيانات اللازمة لتقييم المشروع).
- تحليل البيانات وتفسيرها والتوصل إلى النتائج.

- عرض نتائج التقييم والتواصل مع الأطراف ذات العلاقة.

وعادةً فإن هذه المراحل لا بد أن تكون متتالية؛ إذ لا يمكن البدء بتنفيذ التقييم على المشروع إذا لم تتوفر الفكرة الأولية عن المشروع، أي لا يمكن أن تبدأ عملية التقييم من العدم؛ بل لا بد أن تستند على فكرة معينة وذات أهداف محددة.

وتعدّ عملية تقييم المشاريع من أدق المراحل؛ إذ في هذه المرحلة يتم ترجمة الأهداف إلى واقع ملموس(انظر: السيسي، 2003، 26).

وسنتناول بإيجاز كل مرحلة على حدة.

1. مرحلة إعداد خطة التقييم:

تستهدف هذه المرحلة محاولة الإجابة على الأسئلة الآتية:

- ما هدف المشروع؟

يجب صياغة الهدف من المشروع بطريقة دقيقة وواضحة ومختصرة.

- من هم المستفيدون من المشروع؟

يجب تحديد من هم المستفيدون من المشروع بدقة وما الفئات المستهدفة؟ وكيف سيتم التوصل لها؟

- ما رسالة المشروع؟

أي ما الرسالة التي ينبغي نقلها وتوصيلها للمستفيدين والمستهدفين من المشروع.

- ما أهم مؤشرات ومعايير النجاح؟

أي ما المؤشرات الدالة على نجاح المشروع؟ وكيف تعرف أن رسالتك قد وصلت للمستفيدين وأن الأهداف التي سعيت إليها تحققت.

- كيف يتم قياس منجزات المشروع؟

أي لا بد من توفر سبل لقياس المؤشرات الدالة على النجاح وما النتائج التي تُعد نجاحًا للمشروع؟ وقد يكون ذلك بوساطة استبانة قائمة على المقابلات، يتم إعدادها بعناية لتحقيق الهدف المراد منها.

- ما دوافع إجراء التقييم؟

أي يجب التحديد منذ البداية لماذا يتم تقييم المشروع وذلك في ضوء ما يلي:

- ✓ حاجة الممولين (أصحاب المشروع، الحكومة، وغيرها) إلى التأكد أن أموالهم تستخدم بكفاءة وتحقق أفضل النتائج والآثار.
- ✓ تحسين الأداء؛ إذ إن أفضل طريقة لتطوير الأداء أو تحسين المشروع والاستمرار في التقدم نحو الأهداف، هي كشف الأخطاء ومعالجتها، من ثم، فإن التقييم يوفر فرصة للتعلم من الأخطاء، والتعرف على وجهة نظر العملاء والمهتمين والاستماع إليهم وتطوير المشاريع.
- ✓ وضع خطة عمل محكمة، وهذا يساعد التقييم في وضع خطة عمل للمشروع تتم وفق ما هو مستهدف وتحدد المشاكل والانحرافات أو الفجوات، وتعمل على إصلاحها أو الحد منها ما أمكن(انظر: البنا، 2011، 78– 79).

2. تنفيذ خطة التقييم (جمع البيانات اللازمة لتقييم المشروع):

تُجمع البيانات والمعلومات والأدلة للإجابة عن أسئلة التقييم باستخدام أدوات جمع البيانات، والبيانات التي تُجمع هي نتائج التقييم، وتتوقف قوة الاستنتاجات على كمية المعلومات التي تُجمع، وجودتها ومصداقيتها، كما وتتوقف أيضًا على جودة تحليل بيانات التقييم وتفسيرها والتفسير هنا هو محاولة تحديد معنى النتائج، ويشكل جزءًا من الجهود الكلية التي تُبذل لجعل الأدلة التي تُجمع في تقييم ما ذات معنى، وبعد ذلك يجري تجميع استنتاجات التقييم المفصلة في استنتاجات تقييم عامة ودروس مستفادة، وهذه الدروس هي ما يُتعلم من التجربة، فهي تعميمات تخص ظرف محدد(العبيدي، 2009،75).

وتتم عملية جمع البيانات اللازمة لتقييم المشروع بطرق عدة، وذلك يتوقف على حجم المشروع، والوقت، والإمكانيات، وحاجة المستفيدين من المشروع، وأهم هذه الطرق ما يلي:

أ- الإحصاءات:

تتوفر كثير من البيانات والإحصاءات عن المشروع سواء من سجلاته الداخلية، أو المنشورة سواء على وسائل الإعلام المقروءة، أو الشبكة العالمية للمعلومات (الإنترنت). وتعد هذه البيانات مهمة ومفيدة، كما أنها سهلة التجميع وغير مكلفة.

ب– الاستبانات:

يمكن تجميع بيانات مفيدة وتفصيلية من تصميم قوائم استقصاء توجه لعدد من الفئات التي ترغب في مخاطبتها والتعرف على ما لديها من معلومات وانطباعات وتصورات حول المشروع ومنتجاته ونتائجه، ويجب أن تكون الاستبانة مختصرة وواضحة، ولا سيما إذا كانت موجهة للجمهور، وأن تعتمد في الجانب الأعظم منها على الأسئلة المغلقة.

ت– المقابلات:

تساعد المقابلات الشخصية، ولا سيما إذا ما اقترنت بالاستبانة على الحصول على مزيد من المعلومات، وطرح بعض الأسئلة المفتوحة، ويجب أن تُعد الاستبانة بدقة، وأن تجري في الوقت المناسب؛ إذ إن هذا الأسلوب يُعد مستهلكًا للوقت، إلا أن الاستماع إلى المستفيدين وأصحاب العلاقة والجمهور مهم، ويعطي نتائج أفضل في جمع البيانات، وإعداد التقرير(البنا، 2011، 79– 80).

3. تحليل البيانات وتفسيرها والتوصل إلى النتائج:

بعد أن يتم جمع البيانات والمعلومات اللازمة لإجراء عملية التقييم يصبح القائمون على عملية التقييم قادرون على إجراء التحليل لكل ما توفر لديهم من معلومات وبيانات حول أداء المشروع، ومقابلتها مع المستهدف والمخطط له من المخرجات والنتائج، و يتم رصد الانحرافات والفجوات واقتراح الحلول اللازمة لتجاوزها والحد منها.

وللحصول على أفضل نتائج لتقييم المشروع يجب على المقيِّم أن يحرص على أن تشمل ملاحظاته جميع جوانب المشروع، وأن يتفادى تلقي معلومات من جانب واحد قد يكون متحيزًا، ويجب على الشخص الذي يقوم بعملية التقييم لأي مشروع أن يركز اهتمامه على أربعة نقاط أساسية، وهي:

أ- تشخيص المشكلات التي يتفق أو لا يتفق حولها العاملون في المشروع.
ب- تحديد الأشخاص الذين لهم اهتمام بهذه المشكلات ومدى هذا الاهتمام.
ت- وصف الأحداث الخاصة التي تقع خلال تنفيذ المشروع.
ث- وصف القرارات التي يتم اتخاذها(McGee,Wilso,2005,25).

4. عرض نتائج التقييم والتواصل مع الأطراف ذات العلاقة:

بعد الانتهاء من جمع البيانات والمعلومات اللازمة عن المشروع والقيام بتحليلها، تأتي مرحلة عرض النتائج وكتابة التقرير النهائي لعملية التقييم، ويجب أن يُكتب التقرير النهائي بشكل واضح وبأسلوب مفهوم ومختصر دون تخطي معلومات مهمة عن المشروع، وعادةً ما يتناسب حجم التقرير مع وضع المشروع، ويُراعى في كتابة التقرير وإعداده استخدام الجداول، والأشكال البيانية التي تساعد على إيصال الفكرة، ووضوح النتائج، وتختصر المزيد من التقرير الكتابي، ويُختتم التقرير بعرض لأهم النتائج.

كما يجب أن يتم إعداد التقرير بأمانة لأنه رسالة موجهة للجميع حول المشروع. ماذا أنجز وكيف؛ لأن ذلك يساعد على تخطي الأخطاء ويُقدم معلومات للمستفيدين حول أهمية المشروع، وإنجازاته للاستفادة منها في مشاريع مماثلة (انظر: البنا، 2011، 77-81).

ثامنًا- النتائج:

يؤكد البحث من خلال الفقرات السابقة على أهمية موضوع تقييم المشروعات الصغيرة لما له من دور كبير في نجاح المشروعات الصغيرة وزيادة كفاءتها واستمراريتها وديمومتها لدورها الكبير في عملية التنمية بمجالاتها كافة، واستنادًا لما سبق خلص هذا البحث إلى نتائج عدة، أهمها ما يلي:

- أهمية عملية تقييم المشروعات الصغيرة في توجيه أنظار الجهات المعنية والمستثمرين نحو المشروعات التي تتناسب مع إمكاناتهم المالية والإدارية.
- أهمية التقييم في توفير الوقت والجهد عند تأسيس المشروع الصغير.
- تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

- توفر عملية التقييم المعلومات اللازمة للعاملين في قطاع المشروعات الصغيرة.
- يسهم التقييم في تقليل فرص المخاطرة بالأموال المستثمرة، من ثمّ، تقليل احتمالات خسارة المشروع.
- يسهم التقييم في تلافي أخطاء المشروعات السابقة سواء في مراحل التخطيط أو التنفيذ، أو المتابعة.
- يسهم التقييم في زيادة كفاءة المشروعات الصغيرة واستمراريتها وديمومتها وهذا بدوره ينعكس بشكل إيجابي على قطاع المشروعات الصغيرة.
- أهمية عملية التقييم كونها ترشدنا إلى وجود خطط وبدائل مناسبة يمكن الرجوع إليها في حال تعثر المشروع.
- تسهم عملية التقييم في توجيه أنظار المعنيين بقطاع المشروعات الصغيرة نحو نقاط القوة من أجل تدعيمها، ونقاط الضعف من أجل معالجتها ووضع الحلول المناسبة لها.
- إن عملية تقييم المشروعات الصغيرة ضرورية من أجل النهوض بواقع هذا القطاع في سورية لما له من دور كبير في تحقيق التنمية.

تاسعًا– المقترحات:

بعد الانتهاء من هذا البحث لا بد لنا من تقديم عدد من المقترحات بشأن عملية تقييم المشروعات الصغيرة لتفعيل دورها في الاقتصاد السوري:

- ضرورة اعتماد إستراتيجية تقييم المشروعات الصغيرة في سورية من قبل الجهات المعنية بعمل هذا القطاع.
- أهمية توفير البيانات والدراسات الحديثة حول رواد الأعمال والمشروعات الصغيرة، يمكن استخدامها لتحليل وفهم ديناميكية قطاع المشروعات الصغيرة في سورية، ولتطوير مبادرات تعنى بإجراء عملية تقييم للمشروعات، لضمان نجاح هذه المشروعات، ولتعزيز دورها في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

- ضرورة وجود لجان مختصة بدراسات التقييم لدى الجهات المعنية بقطاع عمل المشروعات الصغيرة كهيئة تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، من أجل الاشراف والمتابعة على تقييم المشروعات الصغيرة.
- رصد وتقييم أداء المشروعات بوساطة تصميم حزمة من المؤشرات الكمية والنوعية عن المشروعات، وإعداد تقارير دورية عن واقع المشروعات ومتغيراته.
- أهمية إلزام أصحاب المشروعات الصغيرة بضرورة إجراء تقييم للمشروعات حتى بعد التنفيذ، من أجل الوقوف على نقاط القوة وتدعيمها، والتعرف على نقاط الضعف والعمل على معالجتها وإيجاد الحلول المناسبة لها.
- الاستفادة من تجارب الدول الناجحة في دعم المشروعات الصغيرة من خلال التقييم والمتابعة المستمرة لعمل المشروعات بما يتوافق مع خصوصية الواقع السوري، وتقديم الوسائل التي تكفل نجاحها في تحقيق أهدافها.

المراجع:

- أبو حمد، بسام، تقييم مشروع إغاثة اللاجئين الفلسطينيين بواسطة مجلس الكنائس العالمي، غزة،2008.
- أبو ناعم، مدكور وعبد الحميد فوزي، إدارة المشروعات الصغيرة، مكتبة كلية التجارة، القاهرة، 1998.
- أحمد حسنين، عهود طلال جميل، إدارة المشروعات الصغيرة وعلاقتها بالقدرة الابتكارية لدى المرأة السعودية، " دراسة ميدانية على عينة من سيدات الأعمال بمنطقة مكة المكرمة"، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية، 2011.
- برغوث، غادة، تقييم مشاريع البنية التحتية الممولة من المنظمات الدولية في قطاع غزة من وجهة نظر الشركاء خلال المرحلة(2008–2012)، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التجارة، 2013.
- برنوطي، سعاد نائف، إدارة الأعمال الصغيرة(أبعاد للريادة)، الطبعة الرابعة، الأردن، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2012.
- بن مسعود، نصر الدين، دراسة وتقييم المشاريع الاستثمارية مع دراسة حالة شركة الإسمنت ببني صاف S. CI.BS، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تلمسان، الجزائر، جامعة أبي بكر بلقايد، 2010.
- البنا، محمد، تقييم المشروعات " الأسس العلمية والتطبيقات العملية"، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، قسم الاقتصاد، جدة، المملكة العربية السعودية، 2011.
- تمجغدين، نور الدين، دور وأهمية دراسات الجدوى في تقييم وتمويل مشروعات القطاع الخاص– دراسة حالة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر(منطقة الجنوب – الشرقي) ، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، الجزائر، جامعة محمد خيضر– بسكرة– ، 2019.

- حماد، طارق عبد العال، التقييم تقدير قيمة بنك لأغراض الاندماج أو الخصخصة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
- الخاروف، أمل والحديدي، سمر، مشروع ازدهار النساء التنموي وعلاقته بتمكين المرأة الأردنية: دراسة تقييمية، مجلة دراسات العلوم الانسانية والاجتماعية، الجامعة الأردنية، المجلد (38)، العدد (1)، 2011.
- خليل، نسرين، الفقر والبطالة في محافظة عجلون ومدى مساهمة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في حلها وخاصة عند المرأة، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر الاقتصاد السابع، جامعة اليرموك ومركز الملكة رانيا للدراسات، 2007.
- خير الدين، موسى أحمد، إدارة المشاريع الصغيرة " منهج متكامل في إدارة المشاريع"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018.
- السعيدي، سلامة، ورقة عمل مقدمة في مؤتمر القاهرة في التنظيمات الأهلية العربية، 31أكتوبر – 3نوفمبر، 1989.
- السيسي، صلاح الدين، دراسات الجدوى وتقييم المشاريع، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2003.
- شريقي، مدى، قراءة في تجربة المشاريع الصغيرة في سورية (2001–2017)، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 39، العدد5، 2017.
- الشيرازي، عباس مهدي، نظرية المحاسبة، ذات السلاسل للطباعة والنشر، الكويت، 1990.
- الصيرفي، محمد، اقتصاديات المشروعات، ط1، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة،2005.
- طعيمة، ثناء محمد، نظم المعلومات المحاسبية في تقييم المشروعات الاستثمارية، ط1، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002.
- عبد الحميد، مصطفى، إدارة المشروعات الصغرى، ط3، الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002.

- عبد العزيز، سمير محمد، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشاريع، مكتبة الاشعاع للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر1997.
- عبد العظيم، أحمد لطفي، دليل تقييم المشاريع الصناعية، مركز التنمية الصناعية للدول العربية، القاهرة، مصر، 1995.
- عبد الكريم، عبد العزيز مصطفى، دراسة الجدوى وتقييم المشروعات، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2004.
- عبدالله، عقيل، تقييم المشروعات إطار نظري وتطبيقي، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 1999.
- العبيدي، أمل، أثر العوامل الاستراتيجية في تحسين فاعلية الأداء الإداري للمشاريع، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية بالدنمارك، 2009.
- العيساوي، كاظم جاسم، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشاريع، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2001.
- الفيفي، سميرة أحمد العبدلي، المهارات الإدارية لسيدات الأعمال السعوديات وعلاقتها بدافعية الإنجاز، رسالة دكتوراه، كلية التربية للاقتصاد المنزلي بمكة المكرمة، جامعة أم القرى، السعودية، 2008.
- قوشجي، ابراهيم نافع، دراسة الجدوى الاقتصادية، جامعة حماه، كلية الاقتصاد، 2019.
- كاسب، سيد، كمال الدين، جمال، المشروعات الصغيرة الفرص والتحديات، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث في العلوم الهندسية، جامعة القاهرة، 2007.
- (https://drive.googl.com/file/d/0B3vrRA4JSmed1Byrfg2rjM2t3c/view)
- Japan International Cooperation Agency JICA, Guidelines for project Evaluation practical Method for project Evaluation, Department office of evaluation planning coordination, 2004.
- USAID, Managing for Results at USAID, presentation prepared by Annette Binnendijk for the Workshop on performance Management and evaluation, New York, 1998.
- Baumback, Cliffordm:" How to organize & operate a small Business", Englewood cliffs, NJ,prentice Hall, 1988.

- Carter,M, Basic Guide to program Evaluation, 2008, available on http://www management help. Or.
- European Commission, P C M, project cycle management guidelines, Aid Delivery Methods, 2004.
- Kumaraswamy, M," Systematizing construction project evaluation", Journal of Management in engineering vol.12,No.1,January/February,1996.
- UNEP, project Manual: Formulation, Approval, Monitoring and Evaluation, 2005.
- USAID, for Evaluation Guidelines foreign Assistance, 2009.