

حُكُومَةُ الشَّارِجَة
دائرة الخدمات الاجتماعية
GOVERNMENT OF SHARJAH
Social Services Department



قياس الأثر بمنهجية "التغيير الأكثر دلالة" - "The Most Significant Change Technique- MSC"



واضعي المنهجية:

- ريك دافيز.
- جيس دارت.

منهجية التغيير الأكثر دلالة MSC:

هي أحد منهجيات المتابعة المستمرة خلال فترة تقديم الخدمة، وتقوم على التقييم بالمشاركة وذلك لتشاركية كافة الأطراف المعنية في عملية التقييم وتسجيل التغيير والأثر المرصود وتوثيقه، بالإضافة للمشاركة في تحليل البيانات. كما تساهم منهجية MSC في إعطاءنا معلومات عن أثر ومردود ونتائج تقديم الخدمات الاجتماعية، والمخرجات النوعية والكيفية التي يمكن استخدامها عند تقييم أداء عمل البرنامج أو الخدمة ككل.

محتوى التقييم:

تعتمد تلك المنهجية MSC على تجميع دراسات الحالة التتبعية وقصص المستفيدين التي تتضمن تغيرات ذات دلالة متصلة بالخدمة المقدمة، حيث يتم اختيار القصص طبقاً لمعايير علمية تركز على تحديد أوجه الأثر المباشر وغير المباشر ذات الصلة بالخدمة في محتوى القصص المقدمة ووسائل التحقق من النواتج.

آلية التقييم:

يتم التقييم من خلال لجنة فنية تشكل من كوادر متميزة من إدارات مختلفة وفي وجود عنصر من الإدارة محل التقييم وبمشاركة أحد صناع القرار بالمؤسسة، مع إمكانية الاستعانة بممثل لشركاء خارجيين فاعلين أو أحد المستفيدين من الخدمة.

دور اللجنة:

تحديد المتغيرات المستهدف قياسها طبقاً لخصوصية الخدمة، ومطابقة تلك التغيرات بمحتوى الأثر المحقق في دراسات الحالة والقصص والتحقق من كفاءة البيانات الواردة، ويكون التقييم بالمشاركة لكافة عناصر اللجنة من خلال القراءة المسموعة للجميع للقصص والمناقشات المتعمقة الدورية للمحتوى والتغيير المحقق، وصياغة تقرير تحليلي عن التغيرات المحققة الأكثر دلالة، وذلك بعد نجاح التطبيق تقوم اللجنة بتحديد المردود البرامجي للخدمة وصياغة ماتم استخلاصه من القصص وتقييم الأثر المحقق.

تطبيق منهجية MSC:

تتسم منهجية MSC أنها تحلل التغيرات ذات الدلالة دون الحاجة لمؤشرات مسبقة، وتحقق التحليل ومتابعة الأثر والمردود بعيداً عن فنيات المتابعة التقليدية التي تركز على متابعة الأنشطة والمخرجات الكمية على المدى القصير، بينما منهجية MSC تركز على متابعة المخرجات متوسطة المدى، وكذلك متابعة الأثر الذي يتم رصده على المستفيدين من البرنامج.

متى يستخدم التغيير الأكثر دلالة:

- في البرامج أو الخدمات التي تتسم بالتعقد والتنوع وينتج عنها مخرجات نوعية/كيفية متعددة.

- البرامج التي يتطلب تنفيذها بكفاءة توافر كوادر تنظيمية عديدة.
- البرامج التي تركز بشكل أكبر على إحداث التغيير الاجتماعي لدى متلقي الخدمة.
- البرامج التي يظهر فيها دور وأهمية المشاركة بين الأطراف المعنيين والشركاء الفاعلين في تنفيذها.
- البرامج التي يتم تصميمها بشكل يُظهر التفاعل بين الموظفين الميدانيين والمشاركين الآخرين.
- البرامج التي تواجه صعوبات في استخدام منهجية المتابعة التقليدية.
- البرامج التي تتضمن خدمات نوعية ذات جودة لفئات من المستفيدين مثل (الاستشارات الأسرية، الدعم الاجتماعي، الدعم النفسي، ... الخ).

على جانب آخر قد لا تكون منهجية MSC مناسبة أو أعلى من المطلوب والإكتفاء بمنهجية متابعة أقل في الفنيات والوقت والجهد في حالات:

- البرامج التي تهتم برصد تغيرات محددة ومتوقعة.
- عند إجراء تقييم بأثر رجعي لبرنامج تم تطبيقه وأنهى عمله.
- عند إجراء التقييم بغرض المسألة البرامج التي تتطلب تقييم سريع ووقت وجهد وأحياناً تكلفة أقل.

الخطوات العشر لتطبيق منهجية MSC:

1. كيف يتم بدء وخلق الاهتمام.

- تشكيل اللجنة الفنية
- ورشة عمل لشرح المنهجية.
- وضع قواعد العمل واختيارات التقييم.

2. تحديد أشكال ومجالات التغيير.

- مناقشات مع فريق العمل لتحديد أوجه التغيير التي يعملون على تحقيقها.
- تحديد التغيير المطلوب هل يكون في الأشخاص والممارسات، المعيشة، المجتمع،
....
- مدى التغيير المحقق من أثر البرنامج بشكل محدد يسهل فصله عن غيره وقياسه والتحقق منه.

3. تحديد فترة التقرير.

- الفترات الدورية للتطبيق على الحالات (ربع سنوي، نصف سنوي، سنوي)
- يتم تحديد الفترة طبقاً لطبيعة الخدمة والفترة المتوقعة لظهور أثر الخدمة المتوقع على المستفيدين.

4. تجميع القصص التي تتضمن التغيرات ذات الدلالة.

- تدريب الموظفين على ماهية القصص الأكثر دلالة.
- تدريب الموظفين على صياغة القصص أو دراسات الحالة والتركيز على مواطن التغيير المستهدفة.
- تدريب الموظفين على إدارة نقاش جماعي لمحتوى القصص المقدمة للجنة التقييم.

5. اختيار القصص ذات الدلالة.

إن منهجية التغيير الأكثر دلالة MSC تستخدم تسلسل هرمي في عمليات الاختيار، فالناس يناقشون القصص الأكثر دلالة في نطاق مجموعات المستفيدين وبين المستوى الوظيفي الميداني، ثم يقدمون القصص الأكثر دلالة للمستوى الوظيفي الأعلى الذي يقوم باختيار القصص مما هو معروض من المستوى الأدنى، وذلك بهدف التقليل من عدد القصص المختارة، بالإضافة لتعدد مستويات الاختيار يقلل

أعباء الاختيار وهو ما يسمى "ملخص عملية الاختيار". ويتم الاختيار طبقاً لأي من تلك المعايير (قواعد الأغلبية، من خلال التصويت المتكرر، إعطاء درجات، الإعطاء المسبق للدرجات ثم تصويت المجموعة، الإقتراع السري). ويكون اختيار القصص طبقاً للمعايير الموضوعية من اللجنة عن الدلالات التي يجب أن تحتويها القصص المختارة سواء حجم التأثير أو استدامته أو ارتباطه المباشر بالخدمة المقدمة أو أي من المعايير الأخرى.

6. التغذية المرتدة عن نتائج عملية الاختيار.

إن التغذية العكسية المرتدة مكون هام في كافة نظم المتابعة والتقييم والنظم القائمة على مبدأ التعلم، والتغذية المرتدة تبرر أسباب اختيار القصص الأكثر دلالة ومعرفة معايير وخطوات عملية الاختيار.

7. التحقق من القصص.

يقوم بعملية التحقق أشخاص موثوق بهم، وأفضل طريقة للتحقق يكون باختبار وفحص التغيرات التي تم اختيارها كتغيرات أكثر دلالة، ويتم الفحص على كل المستويات سواء ميدانياً أو فنياً، ويكون الفحص أكثر تركيزاً في الجزء الوصفي من التغيرات الأكثر دلالة والتي تفتقر للمستندات اللازمة، بالإضافة لفحص الجزء التفسيري فيما يتعلق بمنطقية التفسيرات الواردة في القصص ودراسات الحالة المتتبعية.

8. التعبير الكمي عن النتائج.

إن منهجية التغيير الأكثر دلالة تعطي اهتماماً كبيراً للتقارير الكيفية والوصفية عن التغيرات التي رصدها خلال عملية التطبيق بإستخدام القصص أكثر من اعتمادها على الأرقام والأعداد للتعرف على الأثر، لكن يبقى مكان للتعبير الكمي عن هذه التغيرات الأكثر دلالة من خلال 3 طرق هي:

○ من خلال القصص الفردية يمكن تضمين عدد الأفراد المشاركين في أحداث القصة وعدد الأنشطة المنفذة للتعبير الكمي عن تأثيرات الأنواع المختلفة من التغيير.

○ هو ما يتعلق بخصوصية الأثر، ففي حالة وجود أثر عام تحقق في جميع القصص من واقع الخدمة نبدأ في الاهتمام بالتغيرات الفردية من أثر الخدمة والتي غالباً ما تكون غير مباشرة طالما كان الأثر الأساسي مشترك في كافة دراسات الحالة أو القصص المعروضة أو المختارة.

○ الطريقة الثالثة تشملها الخطوة رقم (9) وهي تتضمن اختبار وفحص المجموعة الكاملة من قصص التغيرات الأكثر دلالة حتى وإن لم يتم اختيارها عن طريق مستويات أعلى من تحليل وتتبع لأثر ما تم رصده كتغيير متكرر بعينه.

9. التحليل الثانوي والمتابعة الجامعة.

إن ما نعنيه بالتحليل الثانوي والمتابعة الجامعة هو وجود مستوى إضافي من التحليل يكمل عملية الاختيار التشاركية لقصص التغيير الأكثر دلالة، وتلك الخطوة قد لا تبدو شديدة الأهمية لكنها مفيدة لإضفاء الشرعية والتأكد من صلاحية إجراءات الاختيار ودقة الإجراءات، فالتحليل الثانوي يتضمن اختبار وتصنيف وتحليل المحتوى (للموضوعات والقضايا المطروحة للقصص الأكثر دلالة في التغيير)، أما المتابعة الجامعة فهي خاصة بتجميع السمات المميزة في القصص المقدمة ويمكن أن تتم كإجراء دوري، ويختلف عن التحليل الثانوي الذي يتسم بالعمق في تحليل المحتوى أو المضمون للقصص.

ويتحقق كل ذلك من خلال التوثيق والاحتفاظ بالسجلات ودراسات الحالة بشكل دائم لتكون مرجعية في تيسير التحليل والمتابعة.

10.مراجعة العملية.

جميع المؤسسات التي تستخدم قياس التغيير الأكثر دلالة تقوم بإحداث تغيير في التطبيق كل فترة من منطلق تعظيم فكرة التعلم واكتساب خبرة التطبيق، فمثلاً البعض يضيف ما يسمى بالدروس المستفادة لتحقيق قيمة مضافة من التعلم مما سبق، أو تغيير المستوى الوظيفي المشارك في التطبيق من المستوى الأدنى للمستوى الأوسط، أو تغيير في هيكل شكل الاجتماعات والنقاشات وطريقة التصويت على القصص المختارة، أو غيرها من أوجه التغيير التي تنتج من التعلم الذي هو أحد أهم سمات تلك المنهجية.

وفي النهاية فإن تلك المنهجية وماتم عرضه هو نبذة مختصرة عنها بهدف الإطلاع عليها، ويمكن لاحقاً أن يتم التناول أكثر تفصيلاً إن فكرنا في الإطلاع عليها لطرح فكرة التطبيق.