

ミニシリーズ：プロジェクト評価を考える

第1回：プロジェクトとその評価

国際協力という仕事に限らず、実施した仕事の成果に対しては何らかの評価が求められる。それはプロジェクト自体のインパクトや実施した意義を測るためだったり、その結果を第三者に説明するためだったり、あるいは次のステップへ進むための指針を探すためということもある。また、共通の評価項目や評価手法で行う場合は、他のプロジェクトとの客観的な比較にも活用できる。JICAの実施するプロジェクトでは、プロジェクトの評価を判断する基準として、1991年に経済協力開発機構（OECD）の開発援助委員会（DAC）で提唱された開発援助事業の評価基準である「評価5項目（妥当性・有効性・効率性・インパクト・自立発展性）」を採用している。

また JICA の事業評価は評価対象や評価実施段階で分類されているが、例えばプロジェクトの終了時評価では、専門領域の異なる数名のメンバーによって評価チームが生まれ、プロジェクトで何を達成したかという「実績」や、それを達成する「過程」が調査・分析される。評価チームは通常、かなり長期間に渡るプロジェクトを対象にして、その内容を理解することから始めて、実績を把握・解析するという作業をごく短時間のうちにこなさなくてはならない。

例えば、研修活動によって人材育成をしようとするプロジェクトの場合、研修効果は研修回数や研修員の試験成績等の数値化されるデータで評価される場合があるが、このほかにも研修員がどう変化し、どう育ったのかという数字では表しにくい部分も重要である。しかしこのような定性的な部分を評価チームが短期間の調査で的確に調査することは困難な場合が多い。さらに、研修体制や普及体制の改善のようにシステムの改良に関わる部分に関しては、その改良がどういうインパクトや意義を持つのかという評価は、対象国独自の組織、実施体制やその実態を理解していた方がより正当に評価できる。したがって、それらをわかりやすく第三者に示すための現場側（プロジェクト実施側）の努力も必要であるが、評価者が現場実施者と協力・連携して、より日常的にプロジェクトの進捗状況を把握し、プロセスをよく理解した上で評価するというような体制も必要である。

また、環境アセスメントは環境アワズメントと揶揄されるような面もあるが、プロジェクト評価も「評価のための評価」にならないように、プロジェクト活動を正当に評価し、そこから学んで次のステップへつなげる、という作業も重要である。このミニシリーズでは、より良い評価をするためには何が必要なのかという観点から、評価手法あるいはその適用方法等について考え、さらには「やる気」をどう測るか、育った人材の評価はどのように行うのか、あるいは行動変容を把握するためのモニタリングはどんな手法が適切か等についても触れていきたい。



評価作業の現場から



評価する「手」



より良い評価への長い道のり

ミニシリーズ

プロジェクト評価を考える <その2>

前回(第 61 号参照)に引き続いて、評価手法について考えてみる。今回は、評価結果から学んで次のステップにつなげる、という点に着目してみたい。そのためのポイントは、「評価」という行為が「評価のための評価」にならないように留意すること、評価で得られた結果を活用して次のアクションを起こすということが重要である。

前回も少し触れたが、人材育成を目的とするプロジェクトではさまざまな研修活動が行われることがあるが、その際に重要なのは研修コースの内容・教材やその効果及び研修を指導する講師(トレーナー)の資質等である。ここでは、具体的な事例を紹介しながら、トレーナー評価や研修評価とその評価結果の活用法について考えてみる。

この事例ではトレーナーの資質を評価するために、20 数項目からなる 5 段階評価表を作成して、研修員及び研修オブザーバーに評価してもらい、結果をレーダーチャートに表した。結果の一部であるティーチング・スキルに関する評価例を図に示した。

トレーナー評価票の例

Evaluation method for trainer performance in giving lecture						
Put * mark in the square which express the skill degree of trainer for each element as follow:						
No	Evaluation element	absent	weak	acceptable	good	excellent
1	Expressing himself well and give welcomes to trainees					
2	Introduction of lecture is stimulating and clear					
3	Showing the objectives of lecture					
4	Showing the relationship between the current and the previous lecture					
5	Preparing handouts of lecture and delivering to the participants					
6	Used the training aids					
7	Preparing the training aids by making ready to use					
8	Used many methods to tempt attention					
9	Giving a chance for trainees to participate					
10	Answered the trainees questions positively					
11	His ability to process the subject of lecture					
12	Expressing about his enthusiasm toward the subject					
13	Asking exciting questions to attract the attention of the participants					
14	His performance refers to his self-confidence					
15	His voice and pronunciation is clear					
16	His explanation is understandable and easy to follow					
17	He gave something new and/or useful to the participants					
18	Facilitating group discussion / workshop in good way					
19	Using body-language (moving communications)					
20	Create a good learning environment within the training program					
21	Emphasis on the important points					
22	Collect the important points together with a rational series					
23	Time allocation to each subject of the lecture					
24	Sharing trainees in the abstracting the lecture					
25	Using questions in order to know the level of understanding of the participants					

チャートは同じ評価項目に対する 2 人のトレーナーの評価結果である。この結果から、2 人のチャートには明らかな差が見られ、チャートの大きさからトレーナーとしての資質の優劣比較ができる。さらに個々のトレーナーのチャートから、各評価項目についてそれぞれの優れた点や弱点を指

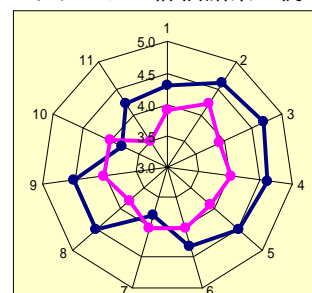
摘することができる。個々のトレーナーにとっても、なかなか自分では気づかない自分自身の長所・短所を他者評価によって知るよい機会になるようである。

このように、トレーナー評価結果から有益な情報が得られることがわかったが、逆にこのように他者との差や優劣が明らかになることによって、点数をつけたり比較することだけにこだわったり、評価そのものが目的になりがちであることもわかった。したがって、「評価のための評価」にならないように、評価で明らかになった弱点を補強したり改善するための「次の段階」が重要である。

「次の段階」として、実際にこのトレーナー評価結果を活用する方法としては、まず個々にコンフィデンシャルに結果を渡して自分の弱点に気づいてもらって次回から注意する、個々のトレーナーとしての弱点補強の個別指導を行う、トレーナー能力向上のための研修やワークショップを実施する、等の方法がある。

さてトレーナー評価と同様の考え方で、研修コース自体を評価することも可能であり、評価票によって点数化したり、レーダーチャート化したりすることによって、結果を「見える化」することができる。研修コース評価の場合も、評価結果に基づく弱点の指摘にとどまらずに、その弱点改善のための『処方箋』を作ること、そしてその『処方箋』にしたがって研修そのものを改善していく努力が、評価という行為と同じかそれ以上に重要である。

トレーナー評価結果の例



編集後記 東京都・神奈川県境に沿って境川が流れています。事務所の近くには「鶺鴒の森」という地名があるように、川沿いの遊歩道を歩いていると羽を干している鶺鴒や、時には獲物を狙うカワセミを見かけることがあります。神奈川県・静岡県境に金太郎伝説発祥の山、金時山があります。御殿場の自宅から山頂まで約 3 時間の行程なので、折に触れ山歩きを楽しんでいます。



今回、登山道脇では咲きはじめたホトギスの花を、尾根道では優雅に舞うアサギマダラを見つけました。こうした身近な自然を守るためにも、地球温暖化対策や生物多様性保全に少しでも貢献できるような仕事に今後とも取り組んでいきたいと思っています。(大沼)