

● آرزو باباجانی
دانشجوی کارشناسی ارشد رشته
توسعه روستایی - دانشکده کشاورزی -
دانشگاه تهران



مقدمه:

بسیاری از پروژه‌های توسعه روستایی و کشاورزی نتایج نامطلوبی داشته و غالباً مایه دلسردی بوده‌اند. ارزشیابی‌های بعد از اجرا، اغلب مشکلات و آثار منفی فعالیتها را هنگامی آشکار ساخته‌اند که دیگر انجام اقدامات عملی در جهت تصحیح برنامه‌ها امکانپذیر نمی‌باشد. بنابراین در اینگونه برنامه‌ها، نیاز به ارزشیابی مستمر و نظارت دقیق بر پروژه‌ها بیش از پیش احساس می‌شود.

هنگامیکه تصمیم قطعی برای اجرای یک پروژه گرفته شد، برنامه اجرایی آن تهیه می‌گردد. در طول اجرای پروژه نظارت دقیق جهت بررسی پیشرفت کار اجرایی مطابق برنامه امری ضروری است.

نظارت و ارزشیابی اغلب مترادف قلمداد می‌شوند، در حالیکه به لحاظ عملکردی متفاوتند. نظارت بعنوان فرآیندی که اطلاعات را فراهم می‌سازد و استفاده از این اطلاعات را برای ارزیابی اثرات عمده و نیز پیامدهای آنها را تضمین می‌نماید، در نظر گرفته می‌شود. بر اساس داده‌ها و اطلاعاتی که توسط سیستم نظارت بدست می‌آیند، ارزشیابی مطرح می‌گردد. در بسیاری از موارد، داده‌های این سیستم انحرافات از انتظارات پروژه را نشان می‌دهند که دقت ارزشیابی را برای پروژه موردنظر بالا خواهد برد (Kenzer, 1998).

در چرخه برنامه‌ریزی جایگاه نظارت و ارزشیابی را می‌توان بصورت نمودار صفحه ۱۹ مقابل تبیین نمود.

تعاریف و اهداف نظارت

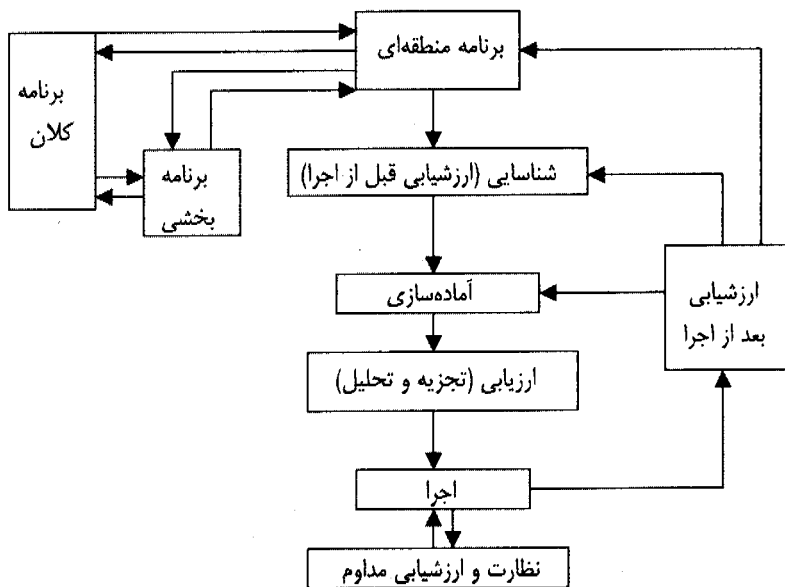
نظارت را می‌توان به عنوان فرآیندی از سنجش، ضبط، گردآوری، پردازش و رساندن اطلاعات برای کمک به تصمیم‌گیری مدیریت پروژه تعریف کرد. (کلینتون، ۱۳۷۱: ص ۱۲)

و نیز می‌توان گفت نظارت یک اندازه‌گیری مستمر از برنامه یا پروژه در رابطه با تحقق برنامه کار می‌باشد. همچنین ابزار مدیریتی خوبی است که اگر درست استفاده شود، بازخوردهای مداومی را در اجرای پروژه در شناخت پتانسیل‌های موفقیت و محدودیتها برای تسهیل تصمیم‌گیریهای بموقع به ما میدهد. نظارت نه تنها به تغییر داده‌ها به ستاده‌ها مربوط می‌شود بلکه می‌تواند به شکل‌های نظارت فیزیکی و مالی، نظارت بر پیامد پروژه و... نیز باشد (Burk, 1999).

در ارتباط با کشاورزی، نظارت بر کارکرد، عملکرد و تأثیر پروژه‌های کشاورزی تأکید دارد:

۱- کارکرد پروژه: بسیاری از کارهایی که بطور منظم یا به تناوب انجام می‌گیرند و برای کارکرد صحیح پروژه ضرورت دارند، را دربرمی‌گیرد. برای مثال کارکرد و نگهداری ماشین‌آلات و تجهیزات، تحویل و توزیع منابع پروژه شامل نهاده‌های کشاورزی، اعتبار و فعالیت‌های ترویجی و مانند اینها.

اهمیت نظارت و ارزشیابی در پروژه‌های توسعه روستایی



مأخذ: کلیتون و پتری، ۱۳۷۱؛ ص ۱۲.

۲- عملکرد پروژه به سطح توفیق آن در رسیدن به هدفهایی مانند سطح زیر کشت تدارک آب برای آبیاری، نظامها و تراکمه‌های کشت، میزانهای ترویج و پذیرش بازده‌های پروژه و سطوح تولید اشاره دارد.

۳- تاثیر پروژه به آثار حاصل از کارکرد و عملکرد پروژه بر وضعیت روستائیان، چه در چارچوب پروژه و چه بیرون از آن بر حسب تغییراتی که در سطوح و توزیع محصولات کشاورزی، درآمدهای حاصل از کشاورزی، تغذیه و رفاه خانواده و جز اینها پدید می‌آید، مربوط می‌شود. این وجه از کار نظارت همچنین به تغییراتی که از رهگذر کارکرد و عملکرد پروژه در محیط ملی و اقتصادی آن حاصل گردیده (تغییر قیمت نهاده‌ها و محصولات کشاورزی و...) معطوف است. (کلیتون، ۱۳۷۱؛ ص ۱۳)

قصد از نظارت بر پروژه عبارت از آن است که اطلاعات مربوطه در مورد این که آیا اهداف پروژه در حال تحقق می‌باشند، و به گونه‌ای عملی‌تر، آیا کارکرد، عملکرد و تاثیر پروژه در مسیر تعیین شده قرار دارد یا نه؟ در اختیار مراجع ذی‌ربط (دستگاههای اجرایی، وزارتخانه‌ها و مدیریت پروژه) قرار میدهد. (کلیتون، ۱۳۷۱؛ ص ۴)

نظارت و اهداف پروژه

نخستین وظیفه مدیریت پروژه عبارتست از کوشش و پشتیبانی از هدفهای جزئی و هدفهای کمی برنامه‌ریزی شده (یا پیش‌بینی شده) پروژه در قالب مقیاس زمانی معین نظارت بر کارکرد، عملکرد و تاثیر پروژه، اطلاعات مقتضی برای تسهیل اجرای این وظیفه را در اختیار مدیر پروژه قرار می‌دهد. لکن، کارایی نظارت، عموماً به دقتی که در هدفهای تعیین شده و صحت آنها، و اینکه آیا می‌توان آنها را برآورد کمی کرد بستگی خواهد داشت. دست‌اندرکاران به کرات با مشکلات ناشی از اجرای پروژه‌هایی مواجه می‌شوند که هدفهای نامشخص و یا هدفهای بیش از حد خوشبینانه دارند. مثلاً اهداف مبهمی مانند ارتقای استانداردهای زندگی و رفاه فقرای روستایی و... را نمی‌توان مورد نظارت دقیق قرار داد. اما اهداف مرتبط با کارکرد، عملکرد و اثربخشی را می‌توان به روشی تعریف و اندازه‌گیری کرد. و این قبیل هدفها و شاخصهای مربوط به آنها را باید برای نظارت انتخاب کرد. برای مثال توزیع کود، تعداد بازدیدهای مروجان و... از خصوصیات قابل اندازه‌گیری کارکرد پروژه هستند. سطح زمین زیرکشت، بازدها و میزان تولید در زمره اجزاء قابل اندازه‌گیری عملکرد پروژه محسوب می‌شوند. تغییرات مؤثر بر شرکت‌کنندگان در پروژه با توجه به درآمدها و تغذیه جزو جنبه‌های اجتماعی - اقتصادی تاثیر پروژه هستند. (کلیتون، ۱۳۷۱؛ ص ۱۷)

ناظر کیست؟

ناظر کسی است که رهنمود، هشدار یا اخطار می‌دهد. وظیفه او بررسی یا هماهنگ و تنظیم کردن روند اجرایی یک فعالیت خاص است. در مورد پروژه‌ها وظیفه ناظر بررسی و تنظیم فعالیتهای مربوط به پروژه است. مسئولیت نظارت بر فعالیتهای یک پروژه را ممکن است یک نفر بر عهده داشته یا اینکه این وظیفه را چندین نفر بر عهده گیرند. در موارد خاصی واحدهای نظارت جداگانه‌ای وجود دارند که این وظیفه را انجام می‌دهند وظیفه آنان جمع‌آوری کلیه اطلاعات مربوط به فعالیتهای مختلف متشکله پروژه و استفاده از آنها در جهت ارزیابی چگونگی پیشرفت کارها، تعیین مشکلات و تنگناها و جلب توجه مدیریت پروژه به این نکات است تا در هر کجا که لازم باشد سیاستها را تغییر داده و اقدامات بموقعی را در مورد مشکلاتی که در حین اجرای پروژه بروز می‌نمایند انجام دهند و بدین وسیله بتوانند پیشرفت کار پروژه را مطابق با برنامه از پیش تعیین شده حفظ نمایند. (هیران یاس، ۱۳۶۸؛ ص ۲۱۵)

نظارت بر پیشرفت کار

نظارت بر فعالیتهای پروژه را می‌توان به دو شکل انجام داد: یکی نظارت مستقیم و دیگری نظارت بر گزارشها و اطلاعاتی که توسط افراد مسئول انجام کارهای مختلف ارائه می‌شود. در این راستا می‌توان از ابزارها و جدول زمانبندی پیشرفت کار مانند تشکیل جدول گانت و نمودارهای برداری ارتباطات شفاهی - تشکیل جلسات، گزارشات و یادداشتهای روزانه و... استفاده کرد.

نظارت بر چگونگی پیشرفت پروژه‌های توسعه معمولاً از طریق گزارشهایی که هر سه ماه یکبار (فصلی) هر شش ماه یکبار (نیمساله) یا هر سال (سالانه) بوسیله ارگانهای ذیربط تهیه می‌شوند انجام می‌گیرد. اغلب این گزارشها بسیار حجیم بوده و ملو از تکرار مکررات است و طبیعتاً این گزارشها به عنوان یک کار معمول و عادی و روال جاری تهیه می‌گردند. (هیران یاس، ۱۳۶۸؛ ص ۲۱۵)

در اکثر موارد گزارشهای تهیه شده مسائل زیر را به همراه دارند:

بیشتر گزارشها در ادارات بدون اینکه استفاده مؤثری از آنها به عمل آید خاک می‌خورند.

■ نظارت یک اندازه‌گیری مستمر از برنامه یا پروژه در رابطه با تحقق برنامه کار می‌باشد. همچنین ابزار مدیریتی خوبی است که اگر درست استفاده شود، بازخوردهای مداومی را در اجرای پروژه در شناخت پتانسیلهای موفقیت و محدودیتها برای تسهیل تصمیم‌گیریهای بموقع به ما میدهد.

■ ناظر کسی است که رهنمود، هشدار یا اخطار می‌دهد. وظیفه او بررسی یا هماهنگ و تنظیم کردن روند اجرایی یک فعالیت خاص است. در مورد پروژه‌ها وظیفه ناظر بررسی و تنظیم فعالیتهای مربوط به پروژه است. مسئولیت نظارت بر فعالیتهای یک پروژه را ممکن است یک نفر بر عهده داشته یا اینکه این وظیفه را چندین نفر بر عهده گیرند.

گاهی اوقات اطلاعات نادرست جمع‌آوری و ثبت می‌گردد که ممکن است در تصمیم‌گیری مؤثر باشند. بعضی از واحدها، تدارکات و پیش‌بینی‌های لازم را برای تهیه گزارش ندارند. طبیعتاً بازخوردی بر گزارشات برای مسئولین رده‌های بالاتر وجود ندارد. کاربرد گزارشهای نظارت بر پروژه را می‌توان شامل موارد زیر دانست:

- سند تکمیل فعالیتهای پروژه،
- شناخت انحرافات معنی‌دار از برنامه‌ها،
- نمایاندن مسائل به سرمایه‌گذاران،
- مساعدت در تصحیح تصمیم‌گیریه‌ها،
- نمایاندن ابزار فعالیتهای صحیح،
- شناخت نارسائیهای مدیریت موجود و سیستمهای نظارتی،
- آماده‌سازی اطلاعات برای هماهنگی برنامه‌های توسعه ملی،
- مهیا ساختن مواد مرجع برای برنامه‌ریزی یا تعقیب پروژه‌ها و
- اطلاعات پایه برای پروژه‌های بعدی (Burke, 1999).

تعاریف اهداف ارزشیابی:

ارزشیابی راستایی است که بر اساس آن اقدامات مختلف از نظر میزان حصول به هدف و رضایتمندی برنامه‌ریز را از اجرای عملیاتی که انجام گرفته است نشان می‌دهد. (کامران، ۱۳۷۴: ص ۱۱۲)

ارزشیابی می‌تواند بعنوان فرآیندی که بطور سیستماتیک تصمیم‌گیرنده است و بصورت ارتباط عینی، اثربخش، کارا و پایدار که بر پیامد فعالیتهایی که در اجرای پروژه / برنامه بر تحلیل پیشرفت بسوی دستاوردهای هدفی در نظر گرفته شده تمرکز می‌کند، شرح داده شود (Burke, 1999).

ارزشیابی سنجشی است ذهنی، متکی بر معیارهایی کمی و یا کیفی قابل قبول برای برنامه‌ریز و یا برنامه‌ریزان، تا بر اساس آن بتوانند به کارها ارزش عینی و کمی داده و در خصوص اجرا و نحوه اجرای عملیات قضاوت نمایند. پس ارزشیابی خود تحقیقی است قیاسی و قضاوتی است بر نتیجه اعمال انجام شده و یا به عبارتی پژوهشی است در جهت یافتن ارزش عملیات انجام شده که به دو صورت کمی و کیفی انجام گرفته می‌شود.

اصولاً ارزشیابی کارهای اقتصادی و تولیدی اغلب با توجه به دامنه مادی و کمی که دارند آسان است، اما بعضی از امور بالاخص موارد معنوی و غیراقتصادی را نمی‌توان به آسانی ارزشیابی نمود. لذا برنامه‌ریز در چنین حالتی باید به امور کیفی بعدی کمی داده و از آنها نتیجه‌گیری نماید. (کامران، ۱۳۷۴: ص ۱۱۲)

ارزشیابی اهداف متعددی دارد که شامل موارد زیر است:

- در تعیین درجه دستاوردهای پروژه‌ها یا دیگر برنامه‌ریزان است.
- مسائل و مشکلات مشارکت در برنامه‌ریزی و اجرای پروژه‌ها را تعیین می‌نماید.
- درسهایی آموخته شده از پروژه را معرفی می‌کند، که این به طراحی بهتر برنامه‌ها و بهبود مدیریت مؤثر است.

■
نظارت و ارزشیابی اغلب مترادف قلمداد می‌شوند، در حالیکه به لحاظ عملکردی متفاوتند. نظارت بعنوان فرآیندی که اطلاعات را فراهم می‌سازد و استفاده از این اطلاعات را برای ارزیابی اثرات عمدی و نیز پیامدهای آنها را تضمین می‌نماید، در نظر گرفته می‌شود. بر اساس داده‌ها و اطلاعاتی که توسط سیستم نظارت بدست می‌آیند، ارزشیابی مطرح می‌گردد. در بسیاری از موارد، داده‌های این سیستم انحرافات از انتظارات پروژه را نشان میدهند که دقت ارزشیابی را برای پروژه موردنظر بالا خواهد برد





- می‌تواند در تغییر اهداف، سیاستها و استراتژیهای پروژهها و برنامه‌ها به ما کمک کند.

در برنامه‌ریزی روستایی هدف از ارزشیابی در امور مختلف روستا اندازه‌گیری تغییرات حاصله‌ای است که در نتیجه اجرای برنامه ایجاد گردیده‌اند. لذا مطالعه میزان تغییرات در جمع امور روستا از اطلاعات گرفته تا هدفهای عقیدتی، مهارتی و تولیدی با توجه معیارهای قابل قبول، هدف ارزشیابی را در برنامه‌ریزی تشکیل می‌دهد (Burke, 1999).

معیار

یکی از مهمترین عناصر ارزشیابی که باید مورد توجه قرار گیرد، معیار است. اصولاً هیچ پدیده، شیء و عملی را نمی‌توان بدون یک واحد اندازه‌گیری و با توجه به یک معیار خاص مورد سنجش قرار داد. در علوم اجتماعی نیز جهت ارزشیابی، ما محتاج معیارهای خاصی می‌باشیم که بر اساس آنها کارهای اجرایی اندازه‌گیری شوند.

معیار عبارتست از انواع پیمانه‌ها و میزانهای مشخص و استاندارد شده‌ای که تعیین‌کننده دامنه، خصوصیات، موقعیتها و صفات مربوط به کیفیت و کمیت در وجود یک شیء، پدیده یا عمل می‌باشد.

در هر سیستم جهت اندازه‌گیری و سنجش از واحدهای خاص همان سیستم استفاده می‌شود. در سیستمهای اجتماعی برای انتخاب معیار باید شرایط و موقعیتهای خاص حاکم بر هر پدیده اجتماعی مورد تحقیق قرار گیرند. مثلاً در امور روستایی مسائل انسانی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی اغلب کیفیاتی هستند که توسعه و یا عدم توسعه یافتگی شان و یا بطور کلی آنها تنها از طریق تحقیق و سنجش و مقایسه آنها با وضعیت گذشته (دگرگونی در زمان) یا با مقایسه منطقه‌ای و یا بین‌المللی در یک زمان واحد (مقایسه مکانی) میسر می‌گردد. مانند درآمد سرانه، سرانه تولید، میزان کلی تولید ملی، مصرف، درصد باسوادان در جمعیت، درصد اشتغال و... اینها کمیاتی هستند که از آنها کیفیت اجتماعی چون آموزش، رفاه اجتماعی، سطح بهداشت عمومی، تأمین اجتماعی و غیره را نتیجه‌گیری می‌نمایند. (کامران، ۱۳۷۴: ص ۱۱۳)

کاربرد ارزشیابی در امور اجتماعی

در ارزشیابی کلیه تغییرات حاصله طبق ضوابط خاصی مورد اندازه‌گیری و مطالعه قرار می‌گیرند. یعنی ارزشیابی به منزله مقایسه نتایج حاصله با هدفهای موردنظر می‌باشد. وظیفه ما، در این مرحله تطبیق مجموعه‌ای از تغییرات حاصله با استانداردهای تعیین شده و پیش‌بینی شده است تا پیشرفت امور مورد سنجش و قضاوت قرار گیرد. لذا در امور اجتماعی اولین و مهمترین کار در ارزشیابی تعیین معیارهای مورد قبول و پسندی می‌باشد تا بر اساس آنها عملیات مورد ارزیابی قرار گیرند. بعنوان مثال یکی از معیارهایی که جهت ارزیابی برنامه‌های ترویج در روستا مورد استفاده قرار می‌گیرد میزان مشارکت مردم در اجرای آنهاست که این معیار با استاندارد مشخص مثلاً درصدی معین از مشارکت که تعیین‌کننده سطح خوب، بد یا متوسط بودن آن است سنجیده می‌شود. بنابراین ارزشیابی هر برنامه اجرایی دارای دو مرحله است:

I نمونه برداری: که با توجه به جامعه‌ای که در آن برنامه اجرا می‌شود و بصورت‌های مختلف (تصادفی - غیرتصادفی - ...) انتخاب شده و تغییرات کمی و یا کیفی در آن اندازه‌گیری می‌شود.

II مقایسه تغییرات حاصله در نمونه با استانداردها: پس از اندازه‌گیری تغییرات حاصله در نمونه بر اساس معیارها، آنها با استانداردهای قابل قبول و تعیین شده مقایسه می‌نماییم. (کامران، ۱۳۷۴: ص ۱۱۴)

انواع مختلف ارزشیابی

بطور معمول ارزشیابی را به سه مرحله قبل، حین و بعد از اجرا تقسیم می‌کنند که تعاریف مختصری از آنها را در قسمت ذیل می‌آوریم:

۱- ارزشیابی قبل از اجرا (ارزشیابی تشخیصی): این مرحله قبل از شروع برنامه است و می‌توان آنرا ارزشیابی "آمکان‌سنجی" نیز نامید که تا حدود زیادی می‌تواند درجه واقع‌بینی یا بلندپروازی برنامه را قبل از اجرای برنامه مشخص و روشن کند و تذکرات لازم را در این زمینه اراده کند.

۲- ارزشیابی ضمن اجرا: این ارزشیابی بطور معمول در جایی در زندگی یک پروژه قرار می‌گیرد. در این ارزیابی برنامه یا پروژه در حین اجرا نیز ریزبینانه و از جنبه‌های مختلف تحت کنترل قرار می‌گیرد تا در چارچوبی که پروژه تعیین کرده است بتوانیم حرکت کنیم و اگر احتمالاً دگرگونیها و تغییرهای معنی‌داری اتفاق افتاد امرهای کنترلی لازم برای تصحیح و تکمیل و هدایت برنامه یا پروژه و انطباق آن با تغییرهای پیش‌بینی نشده به کار گرفته شود.

۳- ارزشیابی پس از اجرا: که ارزشیابی پایانی هم خوانده می‌شوند و پیشرفت حاصل شده به سمت دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده در پایان برنامه را اندازه می‌گیرد و پایه‌ای برای تصمیمات فعالیتهای آینده را تهیه می‌نماید. یعنی وقتی برنامه اجرا شد، به ارزیابی نقاط قوت و ضعف این تجربه بیندیشیم تا بتوانیم برای

نظارت و ارزشیابی هنگامیکه بدرستی انجام شوند و در زمان و مکان صحیح قرار گیرند از مهمترین جنبه‌های موفقیت بسیاری از پروژه‌ها می‌باشند. متأسفانه، با وجود شناختی که بسیاری از مسئولین توسعه دارند، به این دو، صرفاً بعنوان یک مکانیسم تأمین بودجه توجه می‌شود بدون اینکه هدف تضمین موفقیت پروژه‌ها باشد

یکی از مهمترین عناصر ارزشیابی که باید مورد توجه قرار گیرد، معیار است. اصولاً هیچ پدیده، شیء و عملی را نمی‌توان بدون یک واحد اندازه‌گیری و با توجه به یک معیار خاص مورد سنجش قرار داد. در علوم اجتماعی نیز جهت ارزشیابی ما محتاج معیارهای خاصی می‌باشیم که بر اساس آنها کارهای اجرایی اندازه‌گیری شوند.

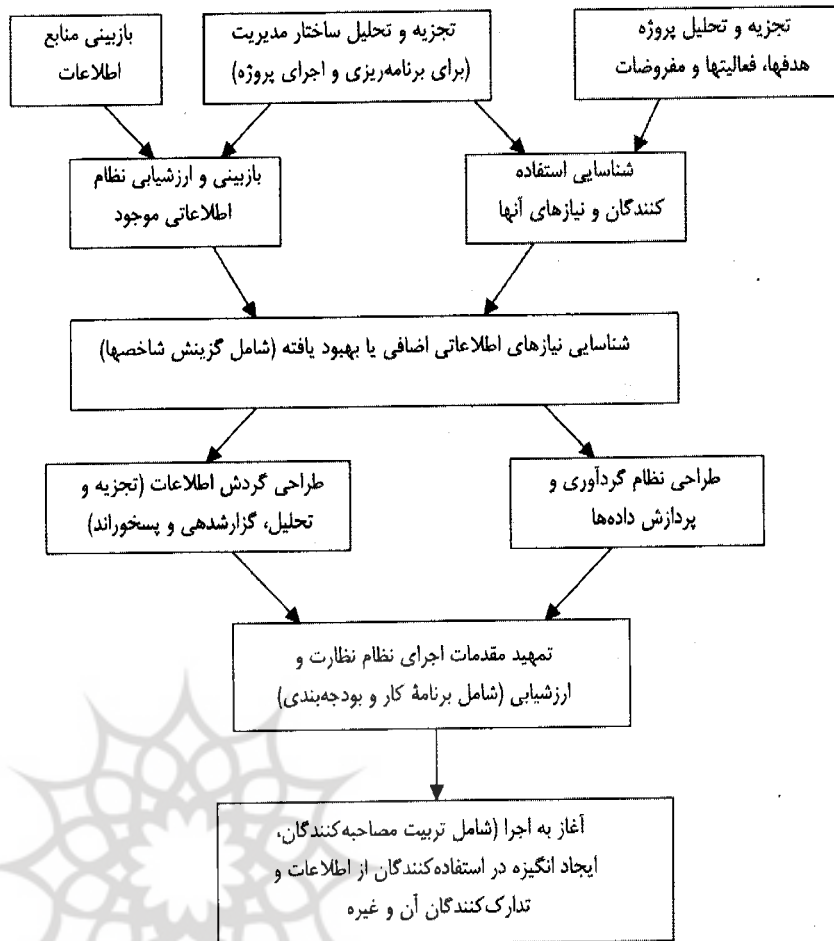
شکل ترتیب متوالی طرح نظام نظارت پروژه

برنامه‌های بعدی بر نقاط قوت تأکید کنیم و تا حد مقدور از نقاط ضعف احتراز نماییم. (مؤمنی، ۱۳۷۴: ص ۷۱)
طراحی یک نظام نظارت و ارزشیابی
 پیش از پرداختن به هرگونه نظام اطلاعاتی، به یاد سپردن ویژگی‌های اساسی هر نوع آگاهی یا دانشی درباره جهان واقعی مفید خواهد بود.

یک نظام نظارت و ارزشیابی عبارتست از "یک نظام اطلاعاتی برای تصمیم‌گیران" بنابراین طراحی چنین نظامی باید با ارائه پاسخ به سه پرسش اساسی آغاز شود:

- ۱- چه کسی نیازمند اطلاعات است؟
 - ۲- اطلاعات در چه زمینه‌ای؟
 - ۳- برای چه نوع تصمیماتی؟
- پاسخهایی که به این پرسشها داده می‌شود، پرسشهای بیشتری را به دنبال می‌آورد:
- چه نوع اطلاعاتی؟
 - از چه منابعی؟
 - تا چه حد دقیق و با چه تکراری؟
 - گردآوری آن چگونه و توسط چه کسی صورت گیرد؟
 - پردازش و تجزیه و تحلیل آن از چه قرار خواهد بود؟
 - چگونه و به چه کسی گزارش خواهد شد؟
 - گردآوری، تجزیه و تحلیل و گزارش اطلاعات چه مدتی به طول خواهد انجامید؟
 - کارکنان و تجهیزات موردنیاز کدامند؟
 - هزینه آن چقدر خواهد بود؟

شکل ذیل توالی منطقی فعالیت‌هایی را که در یک نظام نظارت پروژه لازم است، مشخص می‌سازد. اما ذکر این نکته ضروری است که با وجود ترتیب و توالی فعالیتها یا به دلیل در دست نبودن اطلاعات یا به علت آنکه نظام نظارتی بسیار گران تمام می‌شود و یا به دلیل در اختیار نبودن کارکنان ذی‌صلاح در حد کافی و جز اینها، ضرورت بازگشت به گامهای قبل و تجدیدنظر در برنامه



مأخذ: (کلیتون، ۱۳۷۱: ص ۴۵).

اولیه به کرات احساس خواهد شد. (کلیتون، ۱۳۷۱: ص ۴۴) **نتیجه‌گیری و پیشنهادات**

نظارت و ارزشیابی هنگامیکه بدرستی انجام شوند و در زمان و مکان صحیح قرار گیرند از مهمترین جنبه‌های موفقیت بسیاری از پروژه‌ها می‌باشند. متأسفانه، با وجود شناختی که بسیاری از مسئولین توسعه دارند، به این دو، صرفاً بعنوان یک مکانیسم تأمین بودجه توجه می‌شود بدون اینکه هدف تضمین موفقیت پروژه‌ها باشد و نیز باید به خاطر داشت که هر پروژه‌ای ضرورت‌های منحصر به فردی را ایجاب می‌نماید که این مسأله در تأمین مالی پروژه و خصوصاً در مسائل مربوط به ارزشیابی تأثیرگذار خواهد بود.

آموزشهای بیشتر به مدیران پروژه‌ها و سازمانها، تهیه گزارشات کارا و دقیقتر، توجه به اهداف مشخص و واضح در امر برنامه‌ریزی، زمانبندی دقیق و کنترل مستمر از سوی مدیران و طراحی نظام اطلاعاتی جامع در رابطه با پروژه‌های برنامه‌ریزی شده از جمله مسائلی است که می‌تواند در تدوین یک نظام نظارت و ارزشیابی صحیح و کارا مؤثر باشد.

منابع و مأخذ:

- ۱- کامران، فریدون، توسعه و برنامه‌ریزی روستایی، مؤسسه انتشارات آوای نور، تهران: ۱۳۷۴.
- ۲- کلیتون، ای و پتری، اف، نظامهای نظارت برای پروژه‌های توسعه کشاورزی و روستایی، مترجم: قدرت‌اله معمارزاده، انتشارات روستا و توسعه، شماره ۶، نشر وزارت جهاد سازندگی: ۱۳۷۱.
- ۳- مؤمنی، فرشاد، کالبدشناسی یک برنامه توسعه، مؤسسه تحقیقات اقتصادی دانشگاه تربیت مدرس، تهران: ۱۳۷۴.
- ۴- یاس، هیران دی و بی. ویکرامانایاک، درسنامه برنامه‌ریزی توسعه روستایی، سلسله انتشارات روستا و توسعه (شماره ۱)، نشر وزارت جهاد سازندگی، مرکز تحقیقات و بررسی مسائل روستایی: ۱۳۶۸.

5-Bruke, R.(1999) "Project Management-planning and control Technique", Third Edition.

6-Kenzer, H.(1998) "In search of Excellence in project Management", Van Nostrand Reinhold.