

چالش‌ها و راهکارهای ارزشیابی اثربخشی برنامه‌های اجتماعی

احمد عابدی سروستانی*

چکیده

هر جامعه‌ای نیازمند آن است تا میزان پیشرفت و دستاورد برنامه‌های اجتماعی‌اش به گونه‌ی مستمر بررسی و کاوش شود. این کار با ارزشیابی امکان‌پذیر است که یکی از عناصر مهم هر الگوی برنامه‌ریزی مناسب را تشکیل می‌دهد. یکی از مهم‌ترین پرسش‌های مطرح در باب ارزشیابی این است که یک برنامه چقدر به اهدافش رسیده یا کامیاب بوده است. پاسخ به این پرسش با ارزشیابی اثربخشی داده می‌شود. البته ارزشیابی اثربخشی برنامه‌های اجتماعی با چالش‌هایی روبه‌روست.

در مقاله حاضر با روش توصیفی - تحلیلی می‌کوشیم تا ضمن معرفی این چالش‌ها، راهکارهای انجام آن را تبیین کنیم. در مجموع شناخت مفهومی اثربخشی و چگونگی سنجش و تعیین معیارهای درخور برای آن در برنامه‌های اجتماعی، از مهم‌ترین چالش‌ها به‌شمار می‌آیند و بهترین راهکار در ارزشیابی اثربخشی این قبیل برنامه‌ها، سنجش تأثیرات اجتماعی آنها در محیط پیرامون است.

کلیدواژه‌ها: ارزشیابی، اثربخشی، چالش‌ها، برنامه‌های اجتماعی.

مقدمه

ارزشیابی علمی است که به بررسی نظام‌مند رویه‌ها، اقدامات و ارزش و اهمیت آنها می‌پردازد.^۱ ارزشیابی در زمینه علوم اجتماعی با این هدف انجام می‌شود که تعیین کند چه اتفاقاتی در برنامه‌ها و مداخله‌های اجتماعی رخ می‌دهند، و نیز مشخص سازد که چه اموری موجب پدید آمدن پیامدهای برنامه‌ها می‌شوند. ارزشیابی عنصری است که در طول فرایند برنامه‌ریزی وجود دارد و با مشخص کردن نقاط قوت و ضعف، به برنامه‌ریزان و مجریان کمک می‌کند تا بهترین روش‌ها و تمهیدات را برای پیشبرد اهداف برنامه به کار بندند. در ارزشیابی ممکن است پرسش‌های گوناگونی از این دست مطرح باشند: آیا مداخله‌های انجام‌شده در مقایسه با هزینه‌های آن، ارزشمندند؟ آیا در کنار نتایجی که برنامه برای رسیدن به آن طراحی شده است، پیامدهای ناخواسته و نامطلوب نیز در کارند؟ آیا در اجرای برنامه از روش خوبی استفاده شده است؟ آیا راه بهتری برای انجام کارهای همانند وجود دارد؟ و سرانجام آیا معیارهای اخلاقی در اجرای برنامه‌ها رعایت شده‌اند؟ پرسش‌های مطرح در ارزشیابی، به یکی از هشت قلمرو ارزشیابی، یعنی ارزشیابی برنامه، ارزشیابی کارکنان، ارزشیابی عملکرد، ارزشیابی سیاست‌ها، ارزشیابی نتایج (محصول)، ارزشیابی بین‌رشته‌ای و ارزشیابی از ارزشیابی (فراارزشیابی) مربوط می‌شوند.^۲

اگر این تعریف را بپذیریم که ارزشیابی، فرایند ارزیابی طرح‌ریزی‌شده و ادامه‌داری است که لازمه هر تصمیم یا انتخاب مهم در برنامه‌ریزی، طراحی و اجرای برنامه و یا تشخیص و ارزیابی نتایج و تأثیرات برنامه است،^۳ می‌توان نتیجه گرفت که ارزشیابی دو عملکرد متفاوت دارد: نخست اینکه ارزشیابی می‌تواند موجب امکان‌پذیر شدن تغییرات مورد نیاز در طرح یک برنامه در حال اجرا یا طرح‌ریزی مراحل جدید شود؛ دوم اینکه ارزشیابی می‌تواند به یادگیری درس‌های کلی درباره طراحی و اجرای برنامه‌ها بینجامد که در طراحی برنامه‌های آتی از اهمیت بسیاری برخوردار است.^۴ بنابراین هدف از انجام آن، اصلاح و بهبود فعالیت‌ها و رفع کاستی‌هاست. در مجموع ارزشیابی یک ابزار مهم در مدیریت برنامه به‌شمار می‌آید و انتظار می‌رود که نقشی بنیادین در حمایت از فعالیت دست‌اندرکاران حوزه برنامه‌های اجتماعی داشته باشد و اجازه دهد تا تحلیلی از فرایند اجرای برنامه‌ها و نتایج حاصل از آنها انجام شود. بنابراین ارزشیابی را می‌توان موضوعی

راهبردی برای تولید اطلاعات و دانش و همچنین تأیید یا رد فرضیه‌ها و فراهم آوردن برهان و ادله کافی درباره کارایی و اثربخشی برنامه‌ها دانست که مبنایی برای تصمیم‌سازی درست در سطوح مختلف اجتماع را فراهم می‌آورد.^۵

ارزشیابی به سنجش میزان شایستگی می‌پردازد. به این ترتیب هرکس می‌تواند داوری خویش را گونه‌ای ارزشیابی به شمار آورد؛ اما پرسش این است که چگونه می‌توان اطمینان یافت که این داوری‌ها صحیح‌اند؟ چه بسا آنها از تجربه، آموزش و یا وابستگی حرفه‌ای افراد تأثیرپذیرند. به بیان دیگر، این احتمال هست که داوری به صورت ذهنی انجام شوند؛ درحالی که در ارزشیابی، آن نوع داوری‌ای ارزشمند است که عینی و مبتنی بر اطلاعات درخور اطمینان باشد.^۶ به همین دلیل، ارزشیابی می‌باید به صورت فرایندی نظام‌یافته و یا یک تحقیق انجام شود که آن را تحقیق ارزشیابی می‌نامند. تحقیق ارزشیابی، مجموعه گوناگونی از روش‌ها و دستورالعمل‌هاست که برای جمع‌آوری، تجزیه، تحلیل و تفسیر اطلاعات درباره اجرای برنامه‌ها و همچنین تأثیر مداخله‌های انجام‌شده برای بهبود شرایط زندگی اجتماعی انسان به کار می‌روند.^۷ اگرچه تحقیق ارزشیابی نسبت به ارزشیابی‌های غیررسمی، به هزینه و وقت بیشتری نیاز دارد، در مواردی که پیامدهای ارزشیابی شده پیچیده باشند و یا تصمیم‌های گرفته‌شده براساس ارزشیابی، مهم و پرهزینه بوده، برای متقاعد کردن دیگران نیاز به شواهد و مدارک معتبر باشد، تحقیق ارزشیابی از اهمیت بسیاری برخوردار است و اطلاعات دقیقی را فراهم می‌آورد.^۸

با این همه، ارزشیابی میزان موفقیت برنامه با چالش‌هایی روبه‌روست که از مهم‌ترین آنها مسائلی‌اند از این دست، که موفقیت یک برنامه را چگونه می‌توان تعریف کرد؟ از چه معیارهایی برای سنجش میزان موفقیت برنامه می‌توان استفاده کرد و چگونه این معیارها می‌توانند به گونه عملی و معتبر سنجیده شوند؟ ارائه نظریه‌ها و رهیافت‌های ارزشیابی را می‌توان تلاشی برای پاسخ به این قبیل پرسش‌ها دانست که هرکدام کوشیده‌اند با توجه به دیدگاهی که نسبت به برنامه‌های اجتماعی، تولید و استفاده از دانش علمی، ارزش‌ها و چگونگی استفاده از نظریه‌ها و رهیافت‌ها در عمل دارند، این کار را به انجام رسانند. در این مقاله می‌کوشیم با استفاده از روش توصیفی - تحلیلی، پاسخ برخی از مهم‌ترین پرسش‌های مطرح را در این باره، با مرور مهم‌ترین نظریه‌ها و رهیافت‌های مطرح در

ارزشیابی اثربخشی برنامه‌های اجتماعی روشن‌سازیم تا ضمن آشنایی با مهم‌ترین مفاهیم مرتبط با موضوع مورد بحث، چالش‌ها و راهکارها را نیز تبیین کنیم.

اهمیت ارزشیابی

رشد و گسترش تحقیق ارزشیابی^۹ را می‌توان نتیجه مستقیم فشارهای نظارتی برای مسئولیت‌پذیری^{۱۰} و خردگرایی در تخصیص منابع ملی دانست. علت نیز در محدود بودن منابع در هر اجتماع است که موجب می‌شود احتمالاً حمایت از یک برنامه، مانند برنامه‌های عمرانی، به معنای کاهش حمایت و سرمایه‌گذاری در برنامه‌های دیگر باشد. حتی هنگامی که سرمایه و منابع بسنده در اختیار باشد، باز هم افراد نسبت به کارایی و یا اتلاف آنها حساس‌اند و می‌خواهند بدانند آیا از منابع به درستی استفاده می‌شود یا خیر؟ با افزایش هزینه دولت‌ها در برنامه‌های اجتماعی، آموزشی و بهداشتی، فشار روبه‌افزایشی از سوی مردم برای آگاهی‌یافتن از مصرف صحیح منابع مالی و بازگشت منافع آن به عموم وجود دارد.^{۱۱} از سوی دیگر، فراهم آوردن شواهد و مدارک معتبر درباره میزان مؤثر بودن یک برنامه، نقش مهمی در تقویت آن خواهد داشت. در این باره، برخی معتقدند که اهمیت ارزشیابی برای برخی از سازمان‌ها به حدی است که می‌توان آن را از ضرورت‌ترین عوامل حیات آنها به‌شمار آورد و چنانچه این سازمان‌ها قادر نباشند شواهد و مدارک بسنده درباره اثربخشی و همچنین گزینش سیاست‌های درست برای پشتیبانی از ارباب‌رجوع ارائه کنند، آینده و بقای آنها با خطر روبه‌رو خواهد بود.^{۱۲} در این باره، می‌توان به پایین بودن جایگاه برخی از سازمان‌های مرتبط با توسعه روستایی اشاره کرد که شاید یکی از علل آن، نبود یک نظام ارزشیابی درخور باشد؛ زیرا برای مثال، با اینکه تحقیقات نشان داده‌اند سرمایه‌گذاری در آموزش غیررسمی نسبت به سرمایه‌گذاری در امور زیربنایی (مانند جاده‌سازی و آبرسانی) از نرخ بازگشت سرمایه بالاتری برخوردار است، باز در بیشتر کشورها سهمی ناچیز از بودجه عمومی به این قبیل آموزش‌ها اختصاص می‌یابد.^{۱۳}

رهیافت‌های ارزشیابی

رهیافت‌های فراوانی در ارزشیابی برنامه مطرح‌اند و توسط افراد مختلف، به شکل‌های گوناگونی طبقه‌بندی شده‌اند. عمومی‌ترین این طبقه‌بندی‌ها، ارزشیابی مرحله‌ای و ارزشیابی

نهایی است که اسکرینون^{۱۴} آن را مطرح کرده است. ارزشیابی نهایی پس از پایان یافتن برنامه و برای تعیین اثربخشی به کار گرفته می‌شود؛ درحالی‌که از ارزشیابی مرحله‌ای هنگامی استفاده می‌کنند که برنامه در حال اجراست و تغییرات یا توسعه بیشتر برنامه مدنظر است.^{۱۵}

رهیافت ارزشیابی می‌تواند براساس تفکر مثبت‌گرایی^{۱۶} شکل بگیرد که در این صورت برای انجام ارزشیابی به طرح‌های آزمایشی نیاز است و تنها در صورتی می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد که شرایط ایدئال ارزشیابی به روش آزمایش متحقق باشد؛^{۱۷} اما معمولاً طرح‌های آزمایشی در ارزشیابی برنامه‌های اجتماعی با مشکلات گوناگونی مانند کنترل و دستکاری متغیرها روبه‌رویند. این مشکلات عملاً استفاده از روش مزبور را محدود کرده‌اند. سایر رهیافت‌های مطرح در ارزشیابی برنامه‌های اجتماعی عبارت‌اند از:^{۱۸}

۱. رهیافت عینی‌گرا:^{۱۹} این رهیافت بر اهداف کلی و جزئی برنامه تأکید می‌ورزد و در آن کوشیده می‌شود تا میزان موفقیت برنامه با توجه به اهداف آن اندازه‌گیری شود. در این نوع ارزشیابی، نقش ارزشیاب به صورت یک متخصص سنجش^{۲۰} (اندازه‌گیری) است؛

۲. رهیافت مدیریت‌گرا:^{۲۱} این رهیافت به وسیلهٔ تصمیم‌های مورد نیاز برنامه هدایت می‌شود. در این رهیافت، داده‌ها در ارتباط با مسائلی که طی مراحل اجرای برنامه تغییر می‌کنند، جمع‌آوری می‌شوند. مدیریت مؤثر برنامه، یک هدف است و ارزشیاب بایستی به دنبال پیش‌زمینه‌های تصمیم‌ها باشد تا بتواند مشخص کند چه اطلاعاتی برای بهبود فرایند تصمیم‌گیری مورد نیازند؛

۳. رهیافت مصرف‌کننده‌گرا:^{۲۲} در این رهیافت تأکید بر فراهم آوردن اطلاعات سودمند برای افرادی است که سرانجام بر پایهٔ آن اطلاعات، کاری انجام خواهند داد. تأکید این رهیافت بر مردم است و ارزشیاب، گروه‌های استفاده‌کننده از اطلاعات را در کل فرایند ارزشیابی درگیر می‌کند؛

۴. رهیافت مشارکت‌کننده‌گرا:^{۲۳} در این رهیافت، ارزشیاب به دنبال درک همهٔ پرسش‌های ارزشیابی از دیدگاه تمام مشارکت‌کنندگان در برنامه، کارکنان، مدیران و دیگر افراد است. این رهیافت، بیشتر از روش‌های کیفی در جمع‌آوری اطلاعات استفاده می‌کند و به همین دلیل در آن، ارزشیابی‌هایی کاربرد دارند که کمتر بر یک موضوع خاص متمرکز می‌شوند؛

۵. رهیافت تخصص‌گرا:^{۲۴} در این رهیافت از یک فرد حرفه‌ای در یک زمینه ویژه خواسته می‌شود تا برنامه‌ای را ارزشیابی کند. برای این کار، یک متخصص یا گروهی از متخصصان، که در یک زمینه تبحر دارند، نسبت به قضاوت ذهنی و حرفه‌ای درباره برنامه مورد ارزشیابی، اقدام می‌کنند؛

۶. رهیافت رقیب‌گرا:^{۲۵} این رهیافت که مبتنی بر ایده‌هایی از قلمرو قانون است، می‌کوشد دیدگاه‌های متضاد را درباره برنامه به دست آورد و در عین حال، بین آنها تعادل ایجاد کند. در این فرایند، اغلب دیدگاه‌هایی که به صورت آزاد بیان می‌شوند، به شکل باز کانون توجه قرار می‌گیرند.

از آنچه گفته شد می‌توان نتیجه گرفت که ارزشیابی، عرصه‌ای نسبتاً جوان است و انتظار نمی‌رود که به شکل نظامی رشد یافته باشد. رهیافت‌های مزبور، فاقد معیارهایی هستند که به آنها همچون الگویی علمی نگاه شود. به علاوه این رهیافت‌ها نظریه نیستند؛ زیرا نمی‌توان آنها را به سبکی که دارای قاعده‌ای کلی باشند، بیان کرد و نمی‌توان از طریق این رهیافت‌ها، به پیش‌بینی یا حدس و گمان اقدام کرد. رهیافت‌ها و نظرات ارائه شده در باب ارزشیابی، رو به رشد و گسترش‌اند و پیش از اینکه همه دانسته‌ها درباره ارزشیابی بتوانند در قالب الگویی ارائه شوند، این رهیافت‌ها و نظرات باز هم رشد خواهند کرد و بیشتر خواهند شد.

ارزشیابی اثربخشی

معمولاً در بررسی میزان موفقیت یک نظام خدماتی و یا تولیدی، شاخص‌هایی همچون بازدهی، بهره‌وری،^{۲۶} کارایی^{۲۷} و اثربخشی،^{۲۸} مدنظر است. به همین ترتیب ارزشیابی می‌تواند بر سه حوزه متمرکز باشد: الف) کارایی مالی و اقتصادی برنامه؛ ب) تأثیرات، ستانده‌ها و نتایج نهایی برنامه؛ و ج) اثربخشی.^{۲۹} با این حال، یک واقعیت درباره ارزشیابی اثربخشی نباید از نظر دور داشت و آن اینکه مطالعات ارزشیابی اثربخشی بسیار محدودند.^{۳۰} از علل این مسئله، می‌توان به طرز تلقی متفاوت ارزیاب و مجریان از برنامه، و نیز این موضوع اشاره کرد که ارزشیابی اغلب دارای بار سیاسی است. این موارد موجب شده‌اند تا ارزشیابی، کاری دشوار به نظر آید.^{۳۱} علاوه بر این دشواری ناشی از شناخت مفهومی، کیفی بودن شاخص اثربخشی، دشواری سنجش اثربخشی و تعیین معیارهای مناسب برای آن، عواملی هستند که موجب شده‌اند سازمان‌ها کمتر به ارزشیابی اثربخشی بپردازند.^{۳۲}

اثربخشی به معنای بررسی میزان دستیابی به اهداف و سودمند بودن برنامه،^{۳۳} درجه دستیابی به اهداف^{۳۴} و درجه دستیابی نظام اجتماعی به اهداف خود^{۳۵} آمده است. برای درک بهتر مفهوم اثربخشی، می‌توان به تعریف آن در نظامی فیزیکی اشاره کرد که بر مبنای قوانین فیزیک و ترمودینامیک، اثربخشی به معنای نسبت میزان کار عملی یا انجام شده توسط یک نظام بر حداکثر کار انجام‌پذیر یا پیش‌بینی شده است. به این ترتیب معیار بنیادین در ارزشیابی اثربخشی، اهداف برنامه یا سازمان (انجام کار پیش‌بینی شده) است و با انجام آن به این پرسش پاسخ داده می‌شود که اهداف مورد نظر تا چه حد تحقق یافته‌اند و یا برنامه با توجه به اهداف خود تا چه اندازه موفق بوده است. در عین حال نباید فراموش کرد که اثربخشی، برداری است که ستاده‌های کمی و کیفی را هم‌زمان در برمی‌گیرد و نشان‌دهنده کیفیت و ارتباط ستانده‌ها با طیف گسترده‌ای از اهداف کلی و جزئی سازمان است.^{۳۶}

چالش‌ها و راهکارها

نظریه‌های مطرح در باب اثربخشی سازمانی را می‌توان با توجه به دو رهیافت سیستمی^{۳۷} و رهیافت اهداف^{۳۸} بررسی کرد.^{۳۹} در رهیافت سیستمی، سازمان در رابطه‌ای تبادلی با محیط در نظر گرفته می‌شود که در آن، بر رابطه سازمان با محیط پیرامون در دستیابی و فراهم آوردن منابع بسنده برای توانا کردن سازمان به عمل تأکید می‌شود. بازیگران^{۴۰} در این محیط، به گونه مستقیم یا غیرمستقیم، نهاده‌های مورد نیاز سازمان را تأمین می‌کنند و سرانجام ستانده‌های حاصل از کار سازمان را دریافت می‌دارند. چنین محیطی می‌تواند به شکل عرصه‌ای سیاسی در نظر گرفته شود که در آن، تصمیم‌گیران اجازه تخصیص منابع، تأثیر بر موانع و تعریف معیارهای لازم برای اثربخشی را انجام می‌دهند و خود درباره اینکه آیا سازمان به اندازه کافی انجام وظیفه کرده است یا نه، داوری می‌کنند. در مقابل، رهیافت اهداف بر عملکرد سازمان در دستیابی به اهداف تعیین شده تمرکز دارد و برای تعیین اثربخشی، معیارهای به دست آمده از اهداف^{۴۱} با پیشرفت سازمان مقایسه می‌شوند. به طور کلی استفاده از رهیافت سیستمی در ارزشیابی اثربخشی، انتزاعی است و کارکردی کردن آن دشوار است؛ درحالی‌که رهیافت اهداف، با تعیین و تعریف حد مطلوب پیامدها روبه‌روست. برای حل این مشکل، می‌توان از رهیافت بینابینی استفاده کرد که در آن،

سازمان‌ها به منزله ابزاری از نتایج یا ستانده‌ها مدنظرند. به بیان دیگر، سازمان مؤثر آن سازمانی است که بهترین خدمت را به افرادی ارائه دهد که آن را برای دستیابی به مقاصد خود در نظر گرفته‌اند. به این ترتیب اثربخشی سازمانی نه فقط بر مبنای نتایج مورد نظر (اهداف)، که همچنین بر مبنای افراد در محیط پیرامون (سیستم) تعریف می‌شود. این رهیافت، اهمیت محیط پیرامون در فراهم آوردن حقانیت سیاسی را به رسمیت می‌شناسد و در عین حال، به دریافت‌کنندگان خدمات اجازه می‌دهد تا عملکرد سازمان را بر مبنای توقعات خود ارزشیابی کنند. بنابراین اثربخشی برحسب دستیابی به اهدافی سنجیده می‌شود که از راه محیط پیرامون تعریف می‌شوند.

برخی معتقدند برخلاف مفاهیمی مانند بهره‌وری و کارایی، محاسبه مستقیم اثربخشی امکان‌پذیر نیست و به دلیل کیفی بودن این مفهوم، می‌باید از روش‌های کیفی و با واسطه بهره جست.^{۴۲} این در حالی است که اغلب، به دلیل ماهیت چندبُعدی مفهوم اثربخشی و ارتباط دادن متغیرهایی مانند اهمیت اهداف، شمار کارکنان، سودمندی و رضامندی از آن، سنجش اثربخشی با دشواری‌های بیشتری روبه‌روست.^{۴۳} حتی برخی بر این باورند که اثربخشی، نه یک مفهوم، بلکه ساخته‌ای اجتماعی است که از برداشت ذهنی نظریه‌پردازان برنامه و محققان سرچشمه می‌گیرد.^{۴۴} بنابراین پرسش این است که برای انجام ارزشیابی اثربخشی چه باید کرد؟

در پاسخ باید دانست که نخستین گام در ارزشیابی اثربخشی، تعیین اهداف برنامه و حالت مطلوب کارهاست؛ اما معمولاً این کار به آسانی امکان‌پذیر نیست؛ زیرا این احتمال هست که یا اهداف برنامه به صورت مبهم و در عبارات‌های کلی بیان شده باشند^{۴۵} و یا جانشینی هدف‌ها روی داده باشد؛ به این معنا که هدف‌های سازمانی طی زمان و در پاسخ به نیازهای جدید تغییر یافته باشند.^{۴۶} این موضوع را نیز نباید نادیده گرفت که سازمان‌ها اغلب اهدافی گوناگون دارند که حتی ممکن است با هم در تضاد باشند. به علاوه برخی از اهداف ممکن است مقاصد کلی سازمان را بیان کنند و یا به صورت انتزاعی طرح شده باشند و هر فرد، مفهومی ویژه را از آن درک کند. در این حالت گفته می‌شود که شخص ارزشیاب با مشکل نامحسوس بودن اهداف برنامه روبه‌روست.

یک هدف هنگامی نامحسوس است که قابل کمی شدن در عبارات‌های مشخص نباشد و بنابراین موجب کاهش توصیف قطعی از آن چیزی می‌شود که دستیابی به هدف می‌باید

ایجاد کند. از این رو، تا آنجا که ممکن است می‌باید از بیان هدف‌های مبهم و کلی دوری جست و کوشید تا از کلمات دقیق برای بیان آنها استفاده شود. هرچقدر هدفی مشخص‌تر باشد، بهتر می‌تواند در سنجش میزان پیشرفت مورد استفاده قرار گیرد. بنابراین باید در صورت نیاز از مدیران و مسئولان برنامه خواسته شود ارتباط بین خدمات و فعالیت‌های ویژه را با نتایجی که برنامه می‌باید به آنها دست یابد روشن سازند و علاوه بر این، نتایج دلخواه (اهداف برنامه) را در عبارت‌های روشن و سنجش‌پذیر بیان کنند. با این حال، همیشه این کار صورت نمی‌گیرد. برای مثال، بسیاری از برنامه‌های اجتماعی دامنه‌ای گوناگون از اهداف مانند تشویق مشارکت مردمی، خودمختاری و خوداتکایی در بین مردم را دنبال می‌کنند که از اهداف نامحسوس به‌شمار می‌روند. این قبیل اهداف، ذاتاً و از نظر ماهیت، کیفی‌اند و با روش‌های ارزشیابی متداول نمی‌توان اثر یک برنامه را در تحقق آنها سنجید. به این ترتیب در کار با اهداف مادی،^{۴۷} ارزشیاب با نتایجی سروکار دارد که کمی و قابل بیان با آمارند؛ اما در کار با اهداف غیرمادی، به درک فرایندهایی نیاز است که تحقق یافته‌اند و طبیعتی کیفی دارند و ضرورتاً به صورت کمی نمی‌توان آنها را اندازه گرفت. بنابراین اهداف غیرمادی، به راه‌حلهایی متفاوت نیاز دارند. گفتنی است که در ارزشیابی مرسوم، به سنجش نتایج و سرانجام داوری درباره آنها پرداخته می‌شود؛ درحالی‌که در ارزشیابی اهداف غیرمادی، توصیف و درنهایت تفسیر اطلاعات مدنظر است.^{۴۸}

در این باره می‌توان به دو انگاره علوم طبیعی^{۴۹} و کیفی^{۵۰} در ارزشیابی اشاره کرد. ^{۵۱} در انگاره علوم طبیعی که از روش‌شناسی فرضی - قیاسی^{۵۲} گرفته شده است، بر استفاده از روش‌های کمی در ارزشیابی تأکید می‌شود و مشخصه بارز آن، طرح‌های آزمایشی، داده‌های کمی و تجزیه و تحلیل آماری است؛ درحالی‌که در انگاره کیفی، که به‌گونه مستقیم از روش‌های مردم‌شناسی و روش‌شناسی کل‌گرا - استقرایی^{۵۳} گرفته شده است، بر استفاده از روش‌های کیفی در ارزشیابی تأکید می‌شود. از ویژگی‌های این نوع ارزشیابی می‌توان به تحقیق طبیعی، داده‌های کیفی و تجزیه و تحلیل محتوایی اشاره کرد. با توجه به این موضوع، ارزشیابی برنامه‌های اجتماعی می‌تواند از دو دیدگاه، یعنی رهیافت ابزاری - فن‌گرایانه^{۵۴} و رهیافت تفسیری^{۵۵} کانون توجه باشد. رهیافت ابزاری - فن‌گرایانه به دنبال درک میزان تأثیر مداخله‌های انجام‌شده در توسعه اجتماعی است و می‌کوشد تا فعالیت‌های

کمی را به حوزه گسترده توسعه اجتماعی بسط دهد؛ اما رهیافت تفسیری به دنبال این است که با کشف علل توجه به ارزشیابی، عملکرد پنهان ارزشیابی را در تقویت انواعی معین از کنترل بررسی کند. این رهیافت، بر فرایندهای سیاسی ارزشیابی تأکید می‌ورزد و مبنایی را برای روش‌شناسی ارزیابی عملی^{۵۶} فراهم می‌کند که گاه مسائل مرتبط با مشارکت، تواناسازی^{۵۷} و پایداری را نیز دربرمی‌گیرد. هم‌اکنون از این مسائل به منزله کانون راهبردهای توسعه مطلوب یاد می‌شود.^{۵۸}

نظریه‌های اخیر ارائه شده برای ارزشیابی، برخلاف مفاهیم دهه ۱۹۷۰ میلادی که بر روشن کردن اهداف کلی و ویژه برنامه‌های اجتماعی و همچنین تناسب اطلاعات به دست آمده از ارزشیابی برای استفاده در تصمیم‌گیری تأکید می‌ورزیدند، بر اموری دیگر تأکید دارند. این موارد دربردارنده بهره‌برداران اطلاعات حاصل از ارزشیابی و متغیرهای انسانی است که در فعالیت‌های برنامه دخیل اند. برخی محققان به این نتیجه رسیده‌اند که فعالیت‌های هر برنامه، معانی متفاوتی برای افراد گوناگون دارد و یک برنامه اجتماعی هنگامی می‌تواند به بهترین وجه درک شود که از جنبه‌های گوناگون، که نشان‌دهنده سلايق مخاطبان مختلف است، کانون بررسی قرار گیرد.^{۵۹} به این ترتیب برخی به این دلیل بر استفاده از روش‌های کیفی در ارزشیابی اثربخشی تأکید می‌ورزند که این روش‌ها می‌توانند به فراهم آمدن اطلاعاتی گسترده و عمیق بینجامند که با استفاده از رهیافت‌های کمی دسترس پذیر نیستند.^{۶۰} این موضوع به ارائه رهیافت‌هایی انجامیده است که در ارزشیابی اثربخشی و به ویژه در ارتباط با اهداف غیرمادی و تأثیرات جانبی^{۶۱} برنامه‌های اجتماعی کاربرد دارند. برای مثال، می‌توان از رهیافت ارزشیابی پاسخ‌گو^{۶۲} نام برد که هدف از انجام آن، درک جریانی از دیدگاه‌های چندگانه همه افراد دخیل در برنامه و همچنین ارائه الگوهایی است که بازتاب‌دهنده آرای گروه‌های مختلف باشند.^{۶۳}

همان‌گونه که مطرح شد، ارزشیابی اثربخشی بر مبنای اهداف برنامه انجام می‌گیرد و یکی از چالش‌ها پاسخ به این پرسش است که اهداف برنامه چیستند؟ معمولاً این کار با دشواری‌های گوناگونی روبه‌رو است و اغلب موجب سردرگمی و یا ایجاد اشکال در ارزشیابی اثربخشی می‌شود. این موارد می‌توانند همانند یک راهنما در تعیین اهداف برنامه به ارزیاب کمک کنند:^{۶۴}

۱. گروه هدف: هدف و مقصود برنامه را چه کسانی تشکیل می‌دهند؟
 ۲. تأثیرات کوتاه‌مدت یا بلندمدت: آیا تأثیرات برنامه، بی‌درنگ پدیدار می‌شوند یا برای مشاهده آنها می‌باید مدتی را صبر کرد؟
 ۳. حد تأثیرات: چه حد و عمقی از تغییرات مدنظر است؟
 ۴. ثبات تأثیرات: تا چه مدت انتظار می‌رود که تأثیرات پابرجا باشند؟
 ۵. تأثیرات متضاد: اگر برنامه بیش از یک هدف دارد، آیا بعضی از آنها با هم در تضادند؟
 ۶. سطح انتزاع: اهداف برنامه تا چه اندازه واقعی و ملموس‌اند؟
 ۷. تشابه هدف‌ها: اگر بیش از یک هدف وجود دارد، آیا آنها با هم مشابه‌اند و یا می‌باید در جست‌وجوی تأثیرات متفاوتی از آنها در حیطه‌های گوناگون بود؟
 ۸. اهمیت: در بین اهداف، کدام‌یک از همه مهم‌تر است؟
 ۹. پیامدهای ثانویه: آیا برنامه دارای تأثیرات جانبی ناخواسته‌اند؟
 ۱۰. محتوا: آیا برنامه، تغییر در رفتار را مدنظر دارد یا تغییر در موضوع‌های ذهنی مانند دانش، عقاید و گرایش‌ها را؟
- سرانجام در تهیه فهرست هدف‌های برنامه می‌باید به این نکته توجه شود که هر هدف، بیانگر یک منظور یا مقصود باشد. بهترین حالت این است که هدف‌ها در عبارت‌هایی با فعل‌هایی قوی بیان شوند؛ یعنی فعل‌هایی که عمل‌گرا هستند و پدیده مشاهده‌پذیری را شرح می‌دهند.
- پس از تعیین هدف‌های برنامه، موضوع تعیین معیارهای مناسب برای بررسی میزان دستیابی به هر هدف مطرح می‌شود. بهترین معیار در اندازه‌گیری اثربخشی یا دستیابی به هدف‌های برنامه‌های اجتماعی، تأثیرات اجتماعی^{۶۵} این‌گونه برنامه‌هاست. به بیان دیگر، تأثیراتی که برنامه‌های اجتماعی در محیط پیرامون خود برجای می‌گذارند، معیار خوبی برای داوری درباره عملکرد و همچنین مقایسه آن با هدف‌های برنامه‌اند. این تأثیرات می‌توانند در شش نظام مختلف مرتبط با محیط انسانی^{۶۶} بررسی شوند: محیط‌های فیزیکی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی - قانونی، اقتصادی و روان‌شناختی. همچنین این تأثیرات می‌توانند در سه مرحله شامل مرحله فرصت - تهدید،^{۶۷} مرحله گسترش - رویداد^{۶۸} و

مرحله سازگاری - بعد از گسترش،^{۶۹} کانون توجه باشند.^{۷۰} مرحله فرصت-تهدید، مرحله پیش از اجرای برنامه است. در این مرحله و با آگاهی یافتن افراد از نزدیک بودن زمان اجرای یک برنامه، امکان ایجاد تأثیر بر محیط انسانی، حتی بدون اجرای برنامه نیز هست؛ زیرا همین آگاهی می‌تواند موجب تحریک افراد به رقابت در تعریف فرصت‌ها و یا تهدیدهای احتمالی ناشی از اجرای برنامه شود. با اجرای برنامه در عمل و آغاز فعالیت‌ها، تأثیرات اجرای برنامه در مرحله گسترش - رویداد بررسی می‌شوند. در نهایت، اثر برنامه می‌تواند پس از پایان فعالیت‌ها نیز ادامه یابد که این کار با بررسی تأثیرات بلندمدت و در مرحله سازگاری و بیش‌سازگاری،^{۷۱} انجام می‌شود.

یکی از مسائل مطرح در ارزشیابی تأثیرات برنامه‌های اجتماعی، مسئله علیت و نسبت دادن است؛ زیرا در اینجا زمینه ارزشیابی^{۷۲} به‌طور هم‌زمان هم به‌منزله متغیر مستقل و هم به‌مثابه متغیر وابسته عمل می‌کند. این موضوع موجب شده است تا متخصصان ارزشیابی، به فرایندها و رهیافت‌های مناسب روش‌شناسی سنجش تأثیرات اجتماعی به‌منظور تعیین علت‌ها و معلول‌ها توجه کنند. به همین دلیل، جهت‌گیری تئوریک ارزشیابی، موضوعی مهم و گریزناپذیر است و بسیاری بر به‌کارگیری هم‌زمان روش‌های تحقیق کمی و کیفی در ارزشیابی تأثیرات اجتماعی تأکید می‌کنند تا بهتر بتوان معانی، برداشت‌ها و جنبه‌های فرهنگی برنامه‌ها را درک کرد.^{۷۳} با این حال، در بررسی اثرات اجتماعی برنامه‌ها توجه به چند موضوع مهم است:^{۷۴}

۱. وجود تأخیر زمانی بین ستاده‌های برنامه و ایجاد تأثیرات: برای مثال، نه‌تنها ترسیم تأثیر توزیع درآمد در بین گروه‌های مختلف اجتماعی به آسانی امکان ندارد، بررسی تأثیر افزایش درآمد بر بهداشت، آموزش، رفاه اجتماعی و یا مشارکت، نیازمند گذشت زمانی نسبتاً طولانی از افزایش درآمد است. همچنین بعضی هدف‌ها، مانند عدالت اجتماعی، حالت مستمری دارند و در طول یک دوره زمانی تصویرپذیر، محقق نمی‌شوند؛
۲. عدم مطالعه اولیه^{۷۵} پیش از اجرای برنامه: از آنجاکه در سنجش تأثیر اجتماعی برنامه‌ها، تغییر بین موقعیت گذشته و حال مد نظر است، اگر شرایط اجتماعی، اقتصادی و محیطی پیش از اجرای برنامه نامشخص باشد، صحبت کردن درباره تغییراتی که بر اثر اجرای برنامه روی داده است، مشکل خواهد بود؛

۳. مشکل جدا کردن عوامل مؤثر بر تأثیرات اجتماعی و نسبت دادن آن به برنامه: در برنامه‌های اجتماعی، برخلاف علوم تجربی، متغیرهای فراوانی دخالت دارند. بنابراین کوشش در ساده کردن موقعیت آزمایشی، به گونه‌ای که تنها با یک متغیر برای دست‌کاری سروکار داشته باشیم، امری غیرواقعی و یا حتی ناممکن است. برای مثال، این احتمال هست که بسیاری از سازمان‌ها، برنامه‌های همانندی را دنبال کنند. از این رو نمی‌توان تغییرات ایجادشده در محیط را با اطمینان به یک سازمان یا برنامه ویژه نسبت داد. بهترین کار در این حالت این است که فرض شود برنامه‌های دیگری نیز وجود دارند که در ایجاد این تغییرات سهمیده‌اند.

به دلیل موارد مزبور، طرح‌های نیمه‌تجربی^{۷۶} و سری‌های زمانی^{۷۷} از بهترین طرح‌ها برای انجام ارزشیابی اثربخشی برنامه‌های اجتماعی به‌شمار می‌روند.^{۷۸} همچنین از تحقیقات علی - مقایسه‌ای^{۷۹} نیز در ارزشیابی اثرات اجتماعی استفاده می‌شود؛ به این صورت که با مقایسه اثرات ناشی از اجرای یک برنامه در یک موقعیت ویژه با یک موقعیت کاملاً مشابه، که فاقد آن برنامه بوده است، می‌توان اثرات اجرای آن برنامه را بررسی کرد. استفاده از این نوع تحقیق هنگامی سفارش می‌شود که نتوان متغیرهای مورد نظر را به صورت آزمایشی دست‌کاری کرد.^{۸۰} علاوه بر این برخی افراد استفاده از طرح «پیش‌آزمون - پس‌آزمون با - بدون برنامه»^{۸۱} را برای بررسی اثرات اجتماعی سفارش کرده‌اند که نیازمند انجام دو سنجش از متغیرهای مورد بررسی، پیش و پس از اجرای برنامه در دو محیط یکسان است که در یکی از این دو محیط، برنامه مورد نظر به اجرا درآمده و دیگری فاقد آن است. با این روش می‌توان قضاوت کرد که تغییرات پدید آمده در محیط تا چه اندازه به اجرای برنامه مورد نظر ارتباط داشته است.^{۸۲}

نتیجه‌گیری

ارزشیابی اثربخشی ضمن نشان دادن میزان مؤثر بودن تلاش‌های انجام‌شده در توسعه اجتماعی، یکی از ابزارهایی است که با فراهم آوردن شواهد معتبر درباره میزان تحقق اهداف برنامه‌ها، به تصمیم‌گیران کمک می‌کند تا به تخصیص بهتر بودجه و منابع انسانی به برنامه‌های گوناگون بپردازند. با وجود این و به دلیل چالش‌های سنجش معتبر اثربخشی، این بُعد مهم در ارزشیابی برنامه‌های اجتماعی کمتر کانون توجه قرار گرفته است. از مهم‌ترین

این چالش‌ها می‌توان به شناخت مفهومی اثربخشی، تعیین اهداف برنامه و یافتن معیارهای درخور برای سنجش اثربخشی اشاره کرد. اگرچه رهیافت اهداف و رهیافت سیستمی برای پژوهش در اثربخشی برنامه‌های اجتماعی مورد استفاده‌اند، به دلیل مشکلات هریک از این رهیافت‌ها، می‌توان اثربخشی این قبیل برنامه‌ها را بر مبنای اهدافی ارزشیابی کرد که با مشارکت بازیگران کلیدی در محیط اجتماع تعیین می‌شوند. این در حالی است که بهترین معیار برای اثربخشی برنامه‌های اجتماعی، بررسی تأثیراتی است که این برنامه‌ها در اجتماع برجای می‌گذارند. از آنجاکه اثرات اجتماعی می‌توانند دربردارنده مجموعه‌ای از شاخص‌های کمی و کیفی باشند، نیاز است که پژوهشگران از مهارت لازم در استفاده هم‌زمان از تحقیقات کمی و کیفی برخوردار باشند. با وجود این، هنوز علاقه بسیاری به استفاده از روش‌های کمی در ارزشیابی اثربخشی وجود دارد. به این دلیل، پیشنهاد می‌شود محققان برای تشویق انجام ارزشیابی اثربخشی، روش‌هایی را در ارزشیابی اثربخشی برنامه‌های اجتماعی گسترش دهند که ضمن مبتنی بودن بر تعیین و تبیین متغیرها و معیارهای مناسب، بتوان از آنها به‌منزله یک واسطه استفاده کرد تا بتوان با توجه به مقادیر عددی یا نسبی اطلاق‌شده به آنها، به سنجش اثربخشی این قبیل برنامه‌ها پرداخت.

1. W. R. Borg and M. D. Gall, *Educational Research*. p.733.
2. M. Scriven, "The nature of evaluation part I: Relation to psychology", *Practical Assessment, Research & Evaluation*, Vol.6, No.11.
3. E. J. Boone, J. Pettitt and R. D. Safritz, "Program evaluation in extension", *Journal of Extension Systems*, No.1, p. 87.
4. A. Dorward, "The classification and organization of monitoring and evaluation activities in agricultural development projects", *Agricultural Administration & Extension*, Vol.30, P.163.
5. A. I. Carvalho, R. C. Bodstein, Z. Hartz, and A. H. Matida, "Concepts and approaches in the evaluation of health promotion", *Rev. Ciencia & Saude Coletiva*, No.3, p. 527.
۶. سازمان خواروبار جهانی، بهبود کیفیت آموزش: راهنمای مربی برای ارزشیابی، ص ۱۰.
7. R. A. Jones, *Research Methods in the Social and Behavioral Sciences*. P. 252.
8. C. H. Weiss, *Evaluation Research: Methods of Assessing Program Effectiveness*, p. 8.
9. Evaluation Research.
10. Accountability.
11. R. A. Jones, Op.Cit, p. 251.
12. J. A. Christenson and P. D. Warner, "An assessment model for the cooperative extension services", *Rural Sociology*, Vol. 47, p. 369.
۱۳. جیمز. ا. بافورد و آ. جی. بدیان، مدیریت در ترویج، ص ۴۳۱؛
- A. W. Van den Ban, "Extension policies, policy types, policy formulation and goals", *In Investing in Rural Extension: Strategies and Goals*, p. 94.
14. Scriven.
15. M. Scriven, "The methodology of evaluation", *In Perspectives of Curriculum Evaluation*, p. 45.
16. Positivism.
17. C. T. Fitz-Gibbon, and L. L. Morris, *How to Design a Program Evaluation*, p. 18.
18. K. M. Costner, S. Wagner and D. T. Owens, "Content-responsive program evaluation: An integrated preservice example", *Presented at Annual Meeting of the Association for Mathematics Teacher Education*, p. 3.
19. Objective Oriented.
20. Measurement Specialist.
21. Management Oriented.
22. Consumer Oriented.
23. Participant Oriented.
24. Expertise Oriented.
25. Adversary Oriented.
26. Productivity.
27. Efficiency.
28. Effectiveness.
29. J. Murphy, and T. J. Marchant, *Monitoring and Evaluation in Extension Agencies*, p. 2.
30. M. Ravallion, *Evaluation in the Practice of Development*, p. 4.
31. R. A. Jones, Op.Cit, p. 252.
۳۲. گوئل کهن، «مدلی چهار وجهی در تعیین اثربخشی سازمانی: یک روش شناسی علمی برای محاسبه اثربخشی سیستم‌ها»، *مطالعات مدیریت*، ش ۲۰، ص ۵۰.
33. C. H. Weiss, Op.Cit, p. 3.
34. I. A. Akinbode, "The organization and effectiveness of the agricultural extension service in Nigeria", *Agricultural Administration*, p. 271.
35. Ibid.
۳۶. گوئل کهن، همان، ص ۵۱ و ۵۲.
37. System Approach.
38. Goal Approach.
39. J. A. Christenson and P. D. Warner, Op.Cit, p. 371.
40. Actors.
41. Goal-Statement.
۴۲. گوئل کهن، همان، ص ۵۳.

43. I. A. Akinbode, Op.Cit, P.272.
44. Y. M. Mensah, K. C. Lam, and R. H. Werner, R. H. "An Approach to Evaluating Relative Effectiveness in Non-Profit Institutions", Presented at: **American Accounting Association Governmental and Nonprofit Section Midyear Conference**, P.2.
45. B. M. Stecher, and W. A. Davis, **How to Focus an Evaluation**, p. 38.
46. I. A. Akinbode, Op.Cit, p. 273.
47. Material Objectives.
48. P. Oakley, "The monitoring and evaluation of non-material objectives of extension", In G. E. Jones (ed.), **In Investing in Rural Extension: Strategies and Goals**, p. 248.
49. Natural Science Paradigm.
50. Qualitative Paradigm.
51. M. Q. Patton, **How to Use Qualitative Methods in Evaluation**, p. 7.
52. Hypothetic-Deductive.
53. Holistic-Inductive.
54. Instrumental-Technocratic.
55. Interpretative.
56. Practical.
57. Empowerment.
58. D. Marsden, and P. Oakley, "Future issues and perspectives in the evaluation of social development", **Community Development Journal**, vol.26, p. 316.
59. B. M. Stecher, and W. A. Davis, Op.Cit, p. 36.
60. L. Robson, H. S. Shannon, L. M. Goldenhar, and A. R. Hale, **Guide to Evaluating the Effectiveness of Strategies for Preventing Work Injuries: How to Show Whether a Safety Intervention Really Works**, p. 2.
61. Side Effects.
62. Responsive Evaluation.
63. R. E. Stake, **Program evaluation particularly responsive evaluation**, p.1; M. Q. Patton, Op.Cit, p. 44.
64. R. A. Jones, Op.Cit, p. 255.
65. Social Impact.
66. Human Environment.
67. Opportunity-Threat.
68. Development-Event.
69. Adaptation-Post Development.
70. R. Gramling, and W. R. Freudenburg, "Opportunity-threat, development, and adaptation: Toward a comprehensive framework for social impact assessment", **Rural Sociology**, vol 57, p. 217.
71. Over Adaptation.
72. Context.
73. A. I. Carvalho, R. C. Bodstein, Z. Hartz, and A. H. Matida, "Concepts and approaches in the evaluation of health promotion", **Rev. Ciencia & Saude Coletiva**, No.3, p. 526.
74. E. L. Hyman, "Monitoring and evaluation of forestry projects for local community development", **Agricultural Administration**, vol.19, p. 141.
75. Base Line Study.
76. Quasi-Experimental Design.
77. Time Series.
78. L. Robson, H. S. Shannon, L. M. Goldenhar, and A. R. Hale, Op. Cit, p. 4.
79. Causal-Comparative Research.
80. W. R. Borg and M. D. Gall, Op. Cit, p 533.
81. Pre-Post With and Without Project.
82. R. Bond, "Summary of Key Issues in Impact Assessment Methodology". Available at: <http://www.sed.manchester.ac.uk/research/iarc/ediais/pdf/summarykeyissues.pdf>, P.3.

منابع

- بافورد، جیمز ا. و آ. جی بدیان، *مدیریت در ترویج*، ترجمه محمد چیدری، تهران، معاونت ترویج و مشارکت مردمی وزارت جهاد سازندگی، ۱۳۷۵.
- سازمان خواروبار جهانی، *بهبود کیفیت آموزش: راهنمای مربی برای ارزشیابی*، ترجمه محمد چیدری، تهران، مرکز مطالعات برنامه‌ریزی و اقتصاد کشاورزی، ۱۳۷۴.
- کهن، گوئل، «مدلی چهاروجهی در تعیین اثربخشی سازمانی: یک روش‌شناسی علمی برای محاسبه اثربخشی سیستم‌ها»، *مطالعات مدیریت*، ش ۲۰، زمستان ۱۳۷۷، ص ۷۴-۸۷.
- Akinbode I. A., "The organization and effectiveness of the agricultural extension service in Nigeria", *Agricultural Administration*, vol 3, 1976, p. 271-284.
- Bond, R., "Summary of Key Issues in Impact Assessment Methodology", Available at: <http://www.sed.manchester.ac.uk/research/iarc/ediais/pdf/summarykeyissues.pdf>, Accessed: March 9, 2009.
- Boone E. J., Pettitt J. and Safrit R. D., "Program evaluation in extension", *Journal of Extension Systems*, n 1, 1994, p. 87-121.
- Borg W. R. and Gall M. D., *Educational Research*, London, Longman, 1983.
- Carvalho A. I., Bodstein R. C., Hartz Z. and Matida A. H., "Concepts and approaches in the evaluation of health promotion", *Rev. Ciencia & Saude Coletiva*, n.3, 2004, p. 521-529.
- Christenson J. A. and Warner P. D., "An assessment model for the cooperative extension services", *Rural Sociology*, vol 47, 1982, p. 369-389.
- Costner K. M., Wagner S. and Owens D. T., "Content-responsive program evaluation: An integrated preservice example", *Paper presented at the Annual Meeting of the Association for Mathematics Teacher Education*, February 10-12, 2000, NC, Charlotte.
- Dorward A., "The classification and organization of monitoring and evaluation activities in agricultural development projects", *Agricultural Administration & Extension*, vol 30, 1988, p163-175.
- Fitz-Gibbon C. T. and Morris L. L., *How to Design a Program Evaluation*, California, Sage, 1987.
- Gramling R. and Freudenburg W. R., "Opportunity-threat, development, and adaptation: Toward a comprehensive framework for social impact assessment", *Rural Sociology*, vol 57, 1992, p. 216-234.
- Hyman E. L., "Monitoring and evaluation of forestry projects for local community development", *Agricultural Administration*, vol 19, 1985, p. 139-160.
- Jones R. A., *Research Methods in the Social and Behavioral Sciences*, Massachusetts, Sinauer Associates, 1985.
- Marsden D. and Oakley P., "Future issues and perspectives in the evaluation of social development", *Community Development Journal*, vol 26, 1991, p. 315-328.
- Mensah Y. M., Lam K. C. and Werner R. H., "An Approach to Evaluating Relative Effectiveness in Non-profit Institutions", Paper presented at: *American Accounting Association Governmental and Nonprofit Section Midyear Conference*, Feb 21-26, 2006, Miami, Philadelphia.
- Murphy J. and Marchant T. J., *Monitoring and Evaluation in Extension Agencies*, Washington, World Bank, 1988.
- Oakley P., "The monitoring and evaluation of non-material objectives of extension", In G. E. Jones (ed.), *Investing in Rural Extension: Strategies and Goals*, London, Elsevier Applied Science Publishers, 1986, p. 247-253.
- Patton M. Q., *How to Use Qualitative Methods in Evaluation*, California, Sage, 1987.
- Ravallion M., *Evaluation in the Practice of Development*, Policy Research Working Paper no. 4547, World Bank, 2008.
- Robson L., Shannon H. S., Goldenhar L. M. and Hale A. R., *Guide to Evaluating the Effectiveness of Strategies for Preventing Work Injuries: How to Show Whether a Safety Intervention Really Works*, Cincinnati, National Institute for Occupational Safety and Health, 2001.
- Scriven M., "The nature of evaluation part I: Relation to psychology", *Practical Assessment, Research & Evaluation*, vol 6, 1999, no.11.

- Scriven M, "The methodology of evaluation". In R.E. Stake (ed.), *Perspectives of Curriculum Evaluation*, Chicago, Rand McNally, 1967, p. 39-83.
- Stake R. E, *Program evaluation particularly responsive evaluation* (Occasional Paper Series), University of Illinois at Urbana-Champaign, Center for Instructional Research and Curriculum Evaluation, 1975.
- Stecher B. M. and Davis W. A, *How to Focus an Evaluation*, California, Sage, 1987.
- Van den Ban A. W, "Extension policies, policy types, policy formulation and goals". In G. E. Jones (ed.), *Investing in Rural Extension: Strategies and Goals*, London, Elsevier Applied Science Publishers, 1986, p. 91-97.
- Weiss C. H, *Evaluation Research: Methods of Assessing Program Effectiveness*, New Jersey, Prentice-Hall, 1972.

