

ارزشیابی

برنامه‌های آموزشی

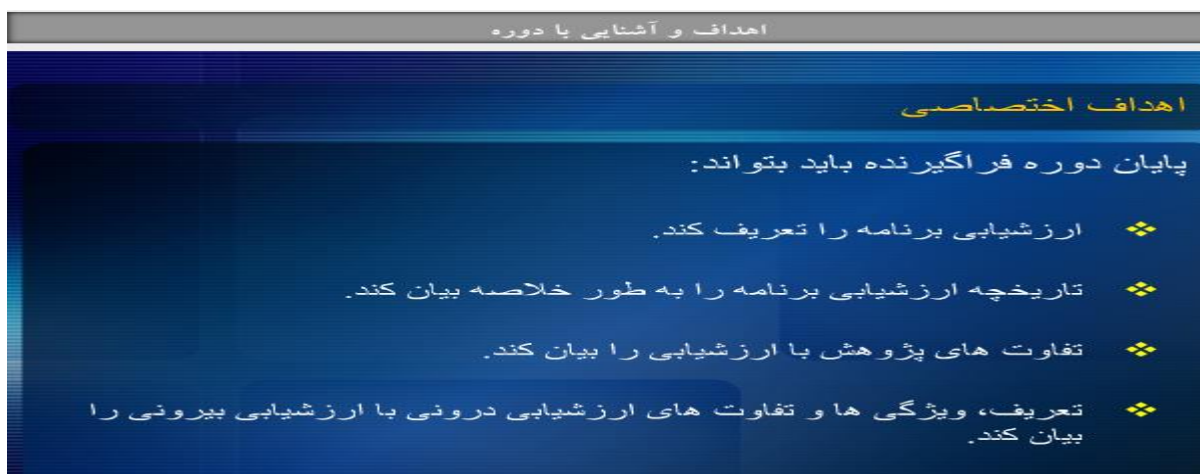
اهداف و آشنایی با دوره



اسلاید دوم



به طور کلی برنامه‌ای را که ترتیب داده‌ایم با این هدف که در پایان برنامه با اصول و روشهای ارزشیابی برنامه‌های آموزشی به طور کلی آشنا بشوید و اینقدر به مهارت برسید که بتوانید یک ارزشیابی را در مورد خوب و بدش و شیوه‌ها و دیزاین المانهایی را که در آن به کار رفته بتوانید تحلیل کنید و در مورد آن نظر بدهید.



اهداف اختصاصی دوره این است که بتوانید ارزشیابی برنامه را تعریف کنید. ارزشیابی چیست و تفاوت آن با evaluation یا assessment و پژوهش چیست؟ و ما که می‌گوییم ارزشیابی با برنامه ارزشیابی کارکنان چه تفاوتی دارد و منظورمان در این ارزشیابی برنامه چیست؟ در جلسات اول من تعاریف آورده شده و در مورد ارزشیابی پایانی (سامتیو) و تکوینی یا formative بحث می‌گردد. تا ببینیم تعاریف آن چیست؟ تاریخچه ارزشیابی را باهم مرور می‌کنیم. طوری که ببینیم در دنیا چه سیری دارد. علت اینکه این تاریخچه را خدمتتان می‌گویم. این است که ارزشیابی در کشور ما جوان است و می‌توانیم با استفاده از نگاه به بستر تاریخی جاهای دیگر ببینیم که ما در چه مرحله رشد و توسعه‌ای هستیم. احتمالاً اگر بخواهیم به توسعه ارزشیابی بهای بیشتری بدهیم روی چه المانهایی elements باید بیشتر تاکید کنیم.

با تعاریف ارزشیابی درونی و بیرونی آشنا می‌شویم. معنی و مفهوم ارزشیابی درونی چیست و چه ویژگیها و محاسن یا معایبی دارد؟ اعتبار و روایی و پایایی آن چگونه است؟ با ارزشیابی بیرونی آشنا می‌شوید. که ممکن است در زندگی برایتان ملموس باشد و شما را با یک ارزشیابی بیرونی خوب و روش انجام آن آشنا می‌کنیم.

۴

اسلاید

اهداف و آشنایی با دوره

اهداف اختصاصی

پایان دوره فراگیرنده باید بتواند:

- ❖ ارزشیابی تجمعی و ارزشیابی سازنده را تعریف کند و تفاوت های آن را توضیح دهد.
- ❖ رویکردهای مختلف ارزشیابی را نام ببرند .
- ❖ کلیات و ویژگیهای هر یک از پنج رویکرد ارزشیابی را توضیح دهند .
- ❖ مراحل اجرایی یک ارزشیابی را نام ببرند و توضیح دهند .

همانطور که گفتم ارزشیابیهای تجمعی و سازنده را برایتان تعریف و تفاوتهای آنها را بیان می‌کنم. یک بخش عمده‌ای که من خدمتتان ارائه کرده‌ام در مورد رویکردهای مختلف ارزشیابی و سبکهای مختلف آن است. شما را با پنج رویکرد ارزشیابی آشنا می‌کنم. (رویکرد هدف محور - رویکرد مصرف کنندگان - مدیریت محور - رویکرد مبتنی بر نظر خبرگان - و رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان).

این ۵ رویکرد دسته بندی است که پاتریک کرده و شما در کتابهای دیگر ممکن است رویکردهای دیگر با اسامی مختلف را ببینید و مخصوصاً این رویکرد ۵ تایی را که قبلاً ۶ تایی بوده و بعدها خودش آن را ۵ تایی

کرده در اینجا آورده‌ایم. این مجموعه در شناخت ارزشیابی به شما کمک می‌کند. در واقع هر کدام از این رویکردها ویژگیهای اختصاصی دارند که از دیگری متمایز است. رویکرد هدف محور ارزشیابی را میزان دستیابی به اهداف تعریف می‌کند. در حالی که رویکرد مدیریت محور تصمیم‌گیری مدیران برایش مهم است و اطلاعات را برای آنها جمع‌آوری می‌کند. ارزشیابی مصرف‌گرا یا مصرف‌کنندگان در واقع به نگاه مصرف‌کنندگان اصالت می‌دهد و می‌گوید هر چه نظر مشتری است همان خوب و مطلوب است. و ارزش همان است.

ارزشیابی مبتنی بر نظر خبرگان که احتمالاً بیشترین چیزی است که تجربه عملی آن را دارید. بیشتر به نظر خبرگان اصالت می‌دهد و می‌گوید خوب یا بد چیزی است که خبره تعیین می‌کند. و اگر خبره گفت چیزی خوب است پس خوب و اگر گفت بد است پس آن چیز بد است.

در رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت‌کنندگان که آخرین رویکرد است شما می‌بینید ارزشیابی در دنیای جدید فقط منحصر به خبره یا مدیر و یا مشتری نیست بلکه سعی دارد نگاهی به همه دیدگاهها داشته باشد. و سعی می‌کند دست‌اندرکاران را در ارزشیابی دخیل کند. و سعی می‌کند یک دیدگاه تکثرگرا گرا و شهود گرا داشته باشد. و از ارزشیابی‌های عددی و مطلق به سمت توصیفها و ارزشیابیهای توصیفی پیش می‌رود. پس شما در بخش عمده‌ای از برنامه با انواع این رویکردها آشنا می‌شوید. من سعی کردم در هر کدام از این رویکردها ویژگیهای اساسی را بیان کرده و مطالب ضروری را توضیح بدهم. و سعی کردم مثالهایی را که نزدیکتر و ملموستر به فیلد شما که فیلد بهداشتی است ارائه کنم.

البته چون قرار است مخاطبین این برنامه آموزش دهندگان و کارشناسان گسترش مدرسین آموزشگاههای بهورزی باشند بسیاری از سؤالات، سؤالات آموزشی است که می‌توانند به شما کمک کند. من به شما پیشنهاد می‌کنم بخصوص وقتی که رویکردها را مطالعه کردید در انتها برای خودتان یادداشت برداری کنید و خلاصه‌ای را تهیه کنید و سعی کنید ویژگیهای اساسی آن رویکرد را برای خودتان بنویسید.



ارزشیابی برنامه - تعریف و مفاهیم اولیه

اسلاید اول



تعریف ارزشیابی

نزدیک به شصت کلمه مختلف در بسترهای مختلف بعنوان معادلهای ارزشیابی بکار گرفته شده که برخی از آنها عبارتند از :

❖ داوری ، تجزیه و تحلیل ، ارزیابی ، تخمین ، نقد ،
رتبه بندی ، مرور ، سنجیدن ، محاسبه امتیاز ، مرور ،
آزمون ، مطالعه

مایکل اسکروین 2000

در مورد تعریف کلمه ارزشیابی شاید این کار به نظر تان تعجب آور باشد واقعیت این است که در مورد کلمه ارزشیابی و تعریف آن عبارتهای متفاوتی استفاده می شود حتی در متون انگلیسی ممکن است بیش از ۶۰ کلمه را ببینید که جایگزین کلمه evaluation باشد و همان معنی مورد نظرشان باشد مثلاً کلمه های آنالیز و study ممکن است در جایی به معنی ارزشیابی استفاده شده باشد به همین دلیل لازم است که معنی ارزشیابی را دقیق بدانیم خواهیم دید که این تعریف ارزشیابی انقدر اهمیت دارد که روی رویکردها تأثیر می گذارد. این که شما ارزشیابی را چگونه تعریف کنید این را که ارزشیابی را چگونه انجام می دهید تعیین می کند. دو کلمه که در متون انگلیسی بسیار جا به جا استفاده می شود evaluation _assessment است.

در بسیاری از جاها واقعاً تعریف این دو باهم متفاوت نیست و جابجا استفاده می شود ولی معمولاً در متون انگلیسی _ مرتبط با نویسندگان انگلیسی _ شما **assessment را در جایی که آزمون استفاده می شود** می بینید

و **evaluation** را به عنوان ارزشیابی یعنی چیزی **فرا تر از آزمون های بینه** ولی در متون امریکایی ممکن است شما حتی این دو کلمه را باهم جابجا ببینید **ما در فارسی معمولاً evaluation را ارزیابی معنی می کنیم با همان رویکرد انگلیسی و assessment را در آزمون یا سنجش به کار می بریم** باز نمی توانید به این توضیحات من اکتفا کنید و ممکن است در متنی که می بینید می توانید بررسی کنید که منظور نویسنده از این کلمه در متن کدام مفهوم است..

تعریف ارزشیابی در لغت نامه ها

لغتنامه دهخدا : عمل یافتن ارزش هر چیز

فرهنگ معین : بهای چیزی را معین کردن

تعریف در لغتنامه های انگلیسی :

• تعیین ارزش چیزی از طریق آزمون و قضاوت

در فارسی گاهی ارزشیابی و گاهی ارزشیابی به کار می‌رود آیا این دو کلمه باهم متفاوت است اگر لغت نامه‌های فارسی را جستجو کنید در لغت نامه دهخدا یا معین چیزی به عنوان ارزشیابی وجود ندارد و کلمه ارزشیابی را در آن پیدا می‌کنیم. و ظاهراً ارزشیابی و ارزشیابی معادل به کار برده می‌شود. ولی ممکن است بخصوص در وزارت بهداشت بعضی از بزرگان باشند که تعریف خاصی را برای ارزشیابی و ارزشیابی به کار ببرند که من آن را هم می‌گویم تا شما بدانید. ولی واقعیت این است که کلمه ارزشیابی را عده‌ای از اساتید به نام پیدا کردن ارزش می‌دانند و در واقع قضاوت را درون این کلمه ارزشیابی می‌بینند. و معتقدند ارزشیابی جمع‌آوری اطلاعات بدون قضاوت است.

البته در مورد اینکه بین دو تعریف یکی قضاوت می‌کند و دیگری قضاوت نمی‌کند یکی از تفاوت‌های بین ارزشیابی و ارزشیابی است. این چیزی است که ممکن است شما از برخی از بزرگان قدیمی بشنوید و این داشتن یا نداشتن قضاوت در ارزشیابی بسیار اهمیت دارد که بعداً در نحوه‌های مختلف ارزشیابی خواهید دید. اما دو کلمه ارزشیابی و ارزشیابی در متون فارسی و لغت نامه‌ها باهم تفاوتی ندارد. اجازه بدهید ببینیم در لغت نامه دهخدا کلمه ارزشیابی به معنی: عمل یافتن ارزش هر چیزی هست و ارزش چیزی را به دست آوردن معنی شده. و معین آن را قیمت - قدر و بهای چیزی را تعریف کردن می‌داند. این تعریف نزدیک به تعریف علمی ارزشیابی است.

قبل از اینکه وارد تعریف علمی ارزشیابی شویم حتی بهتر است که مرور کنیم در لغت نامه‌های انگلیسی هم کلمه **evaluation** به طور معمول و روتین تعیین ارزش چیزی از طریق آزمون و قضاوت معنی شده و این تعریف کاملتر و دقیق‌تر است چون برای تعیین ارزش یک چیزی آزمون و امتحان می‌گیریم بعد قضاوت را هم به طور مشخص در آن می‌بینیم.

اسکریون یکی از بزرگان ارزشیابی است. در تعریف خود از ارزشیابی عنوان کرده که: قضاوت در مورد ارزش یا کیفیت چیزی است. اینجا ارزش و کیفیت جایگزین worse and merit شده کلمه worse یا ارزش در دیکشنریهای انگلیسی به معنی ارزش ذاتی یک چیز معنی شده. مثلاً طلا یک ارزش ذاتی دارد و همه در برابر چیزهای دیگر به آن ارزش می‌دهند. حال اگر ما ارزش طلا را در یک موقعیت خاص بسنجیم یعنی درست است که طلا در ذات خود دارای ارزش است ولی شاید ما نیاز داشته باشیم در جایگاهی از فلزی محکمتر از طلا استفاده کنیم. در اینجا فولاد برای کار من ارزش و merit و کیفیت بهتری دارد. پس اینجا ارزش طلا تغییر نکرد ولی merit آن بسته به زمان و کاربرد آندر شرایط مختلف متفاوت است برای فردی که در بیابان است ارزش غذا برای زنده ماندن بیشتر از طلا است. پس ما در ارزشیابی هم worse and merit هر دو را در آن زمان مکان و شرایط نه فقط اندازه بگیریم بلکه قضاوت کنیم. حالا چرا اینقدر تاکید می‌کنیم که قضاوت باشد یا نباشد. در ایران معمولاً بحث ارزشیابی که پیش می‌آید ممکن است برای عده‌ای به دلیل نتایج ارزشیابی خوش آیند نباشد. معمولاً ارزشیابی شوندها زیر سؤال می‌برند. و قضاوت مدیران وزارتی را ممکن است ببینید. ممکن است از شما بخواهند ارزشیابی را انجام دهید بدون اینکه در مورد آن قضاوت کنید و یا ارزشیابی شما چگونه باشد که اگر هر کس دیگری انجام دهد باز همان نتیجه را داشته باشد. یعنی جمع‌آوری اطلاعات انجام شود ولی هیچ نوع قضاوت خوب بد یا ارزش - یا بی ارزش در مورد موضوع انجام نشود.

این موضوع نه فقط در ایران بلکه در بسیاری از کشورهای جهان وجود دارد در ایران شما در بعضی از موارد همراه ارزیابی قضاوت نمی‌کنید. ولی امروزه ارزیابی با یک value judgment همراه می‌شود یعنی بیشترین طرفداران ارزشیابی را قبول می‌کنند که قضاوت همراه آن باشد.

تعریف ارزشیابی

■ تعیین، تصریح و بکارگیری **معیارهای قابل دفاع** برای ارزشیابی قدر یک چیز (ارزش یا کیفیت) در ارتباط با آن معیارها.

فیتز پاتریک و همکاران 2004

فیتز پاتریک در این تعریف را یک مقدار دقیق و شفافتر معنی کرده است: تعیین و تصریح و به کارگیری معیارهای قابل دفاع.

ما تا به حال می‌گفتیم قضاوت ارزشی می‌کنیم و این قضاوت ارزشی باید با یک معیار یا کرایتیا و استاندارد صورت بگیرد. چرا باید معیار را به کار ببریم، چون می‌خواهیم ارزش آن را اندازه بگیریم. منظورمان از ارزش یا value همان worse and marit است. در اینجا این ارزش را در برابر معیارها می‌سنجیم. پس اگر معیارهایمان تغییر کند نتیجه ارزشیابیهای ما هم متفاوت خواهد بود.

خیلی وقتها ممکن است دو نفر ارزیاب از یک جا دو گزارش متفاوت بدهند. هردو با کلمه ارزشیابی بازی می‌کنند اما اولین چیزی که باید در اختلاف این دو ارزشیابی بررسی شود معیارهای آنهاست. کدامیک از معیارهای آنها اهداف ما را از ارزشیابی پوشش می‌دهد و به دست می‌آورد. یک خانه بهداشت ممکن است از نظر امکانات و تسهیلات و شرایط فیزیکی بسیار خوب باشد. حالا اگر معیار من در ارزشیابی فضای فیزیکی و شرایط باشد (وزنه سالم- ترمومتر- و) ممکن است این خانه در ارزشیابی خوب باشد. ممکن است کس دیگری همین خانه بهداشت را از نظر عملکرد بهورز ارزیابی کند و نتیجه بگیریم که عملکرد بهورز خوب نیست.

تعریف فرایندی ارزشیابی

- ❖ تعیین استانداردهای قضاوت
- ❖ جمع آوری داده‌های مرتبط با استانداردها
- ❖ تعیین قدر، کیفیت، مطلوبیت، اثربخشی، اهمیت ... یک چیز

ما سه مرحله برای تعریف فرایندی ارزشیابی قائل می‌شویم.

۱- تعیین معیار و استانداردهای قضاوت در مرحله اول ۲- بعد باید از محیطی که داریم ارزشیابی می‌کنیم یک سری اطلاعات بر اساس همان معیارها و استانداردها جمع‌آوری کنیم. (ما در بسیاری اوقات بنا به دلایل متعدد مانند کنجکاوی - ناشیگری و یا حساس شدن به موضوع اطلاعاتی را جمع‌آوری می‌کنیم که مرتبط با معیارها نیست.) پس تا اینجا معیار را تعیین می‌کنیم. اطلاعات مرتبط با معیارها را جمع‌آوری می‌کنیم. ۳- و در نهایت یک قضاوت در مورد موضوع داریم که آیا مطلوب یا نامطلوب و یا دارای کیفیت است یا خیر. اثر بخش است یا خیر و قدر و منزلت آن چقدر است.

موضوع ارزشیابی

موضوع ارزشیابی هر آن چیزی است که مورد ارزشیابی قرار می‌گیرد نظیر :

ارزشیابی محصول ، ارزشیابی کارکنان ، ارزشیابی برنامه ، ارزشیابی سیاست ، و ارزشیابی عملکرد

ارزشیابی در رابطه با معیارهای قابل دفاع قضاوت را به دنبال دارد. این معیارها باید از پیش تعیین شده باشد.

اگر به عنوان درس توجه کنید که ارزشیابی برنامه است، تا به حال کلمه ارزشیابی را توصیف کرده‌ایم حالا ببینیم برنامه چیست. برنامه همان موضوع ارزشیابی است.

موضوع ارزشیابی ممکن است کارکنان-برنامه ها-عملکرد منابع امکانات و یا ممکن است ارزشیابی یک محصول یا یک سیاست باشد. اینکه شما چه چیزی را ارزشیابی می‌کنید مهم است.

تعریف برنامه

ترکیبی از افراد ، تشکیلات ، مدیریت و منابع که در مجموع تلاشی مستمر برای دستیابی به اهداف آموزشی ، اجتماعی و یا اقتصادی دارند .

برنامه ترکیبی از افراد-تشکیلات و مدیریت و منابع که در مجموع تلاش مستمر برای دستیابی به اهداف آموزشی-اجتماعی و اقتصادی دارند.

پس مجموعه‌ای از افراد و که می‌خواهند یک چیز خاصی را به دست بیاورند (اهداف). به این کلمه مستمر هم دقت کنید.

مثلاً ما وقتی برنامه ریشه کنی فلج اطفال را اجرا می‌کنیم در سه دوره واکسیناسیون سراسری انجام می‌دهیم. آیا این یک برنامه است؟ شما چه فکر می‌کنید آیا استمرار داشته است؟ اگر دقت کنید می‌بینید که ما در مورد فعالیت‌هایی که به صورت سراسری برای ریشه کنی فلج اطفال انجام دادیم دو رویکرد داشتیم: ۱-خانه‌های بهداشت همه کودکان را براساس برنامه زمانبندی روتین واکسینه می‌کنند.

۲-در برهه‌هایی از زمان در طی سه روز این کار را در سطح کشور انجام دادیم. و تمام شد گذاشتیم کنار. اینجا ما دو برنامه می‌بینیم، یکی برنامه روتین و مداوم خانه بهداشت در مورد فلج اطفال که سالهای سال است ادامه دارد. و دیگری یک سری برنامه‌های گاه به گاه مثلاً در طی سه سال و هر سال سه روز برای ریشه کنی فلج اطفال.

این برنامه‌هایی که on-off دارد یعنی شروع و بعد تمام می‌شود پروژه محسوب می‌شود. درست است که تلاش مستمر کردیم و منابع را به کار بردیم. اما مستمر نبوده. اما برنامه روتین یک برنامه مستمر است که می‌تواند مورد پایش و ارزشیابی قرار بگیرد.

ذی نفعان در ارزشیابی

- افراد و گروه‌های مختلفی که بطور **مستقیم** با **برنامه** مورد ارزشیابی در ارتباط می‌باشند بوده و یا از **نتایج ارزشیابی** آن متاثر می‌شوند.
- ارزشیابان لازم است ذی نفعان در هر ارزشیابی را تعیین نموده و از ابتدا و بطور فعال و مداوم آنها را در ارزشیابی فعال نمایند.

ذینفعان یا stakeholders. کلمه دیگری که در برنامه‌ها با آن زیاد مواجه می‌شویم ذینفعان است. ما گفتیم که در برنامه‌ها یکسری افراد تلاش می‌کنند تا چیزی را به دست بیاورند یا به یک هدف مشخصی برسند. مثلاً در یک

خانه بهداشت برنامه تأسیس و راه اندازی و به کارگیری آن را در سیستم بهداشت در نظر بگیرید. در این برنامه یکسری افراد تلاش می کنند تا اهدافی را به دست بیاورند. آیا این افراد ذینفعان این برنامه هستند؟

مفهوم ذینفعان قدری وسیعتر است افرادی هستند که به صورت مستقیم یا غیر مستقیم با برنامه ارتباط دارند. یعنی اینکه مثلاً در یک خانه بهداشت ممکن است فقط کودکان، مادران یا خانمهای باردار عمدتاً افرادی باشند که به صورت مستقیم به خانه بهداشت مراجعه می کنند و شما خدمت رسانی انجام می دهید. خدمت رسانی به این افراد تبعاتی مفید برای سایر اعضای خانواده هم دارد. مثلاً مراقبت تنظیم خانواده برای مادر به کل اعضای خانواده نفع می رساند. نفع کم جمعیتی خانواده به سایر اعضای خانواده و حتی اجتماع می رسد. پس ببینید افراد متنفع ممکن است افراد بیشتری باشند. مثلاً می بینید افرادی خارج از سیستم در مورد سیاستهای کنترل جمعیت مدعی می شوند. چرا؟ چون اظهار می کنند تبعات کنترل جمعیت با ماست هرچند شما مجری برنامه هستید.

اما ذینفعان در نتیجه ارزشیابی/افرادی هستند که ممکن است از نتیجه ارزشیابی متضرر هم شوند یعنی همیشه نفع نمی برند. اگر نتیجه ارزشیابی را منتشر کنیم چه کسانی ناراحت میشوند حتی اگر از نظر روحی ناراحت شوند اینها هم جزو ذینفعان هستند.

وقتی ذینفعان به عنوان متولیان می خواهند ارزشیابی را سفارش دهند باید برای شما مهم باشد که این افراد چه کسانی هستند چرا؟ چون اگر از اول مشخص نکنیم که قرار است به چه کسی جواب بدهیم ارزشیابی ما ممکن است در نهایت نتواند قانع کننده برای متولیان ارزشیابی باشد. گاهی متولی ارزشیابی قصد بخصوصی داشته که در محدوده یک سؤال خاص ارزشیابی انجام شود. بعد که نتیجه آماده شد متوجه می شود که نتیجه ارزشیابی با اهداف و سؤالات مورد نظر منافات دارد و چیزی که میخواستند بدانند نیست و به همین دلیل سعی می شود که گستره وسیعتری از سؤال اصلی در ارزشیابی گنجانده شود. به هر حال شما باید بدانید که هر ارزشیابی پاسخگوی نیاز عدهای است و جواب سؤال همه را ندارد.

تفاوت‌های ارزشیابی و پژوهش	
هدف	❖
نتیجه	❖
منشأ سوالات	❖
تعمیم پذیری	❖
معیارها و استانداردها	❖
آماده سازی	❖

شاید شما تا به حال پژوهش را انجام داده باشید. همانطور که گفتیم گاهی به جای کلمه ارزشیابی study را استفاده کرده باشید. آیا اینها باهم قرابت و نزدیکی دارند؟. بله از نظر روشها شبیه‌اند اما از بسیاری جهات هم متفاوت‌اند.

نتیجه ارزشیابی پاسخ دهنده به سؤالات عده‌ای است نه همه. و این یکی از کلیدهای اختلاف است. پژوهشگر ممکن است پژوهشی را که انجام می‌دهد برای پاسخ به این سؤال باشد که مثلاً آیا سرما روی زنجیره واکسیناسیون تأثیر می‌گذارد یا نه؟ سال‌ها پیش دانشمندان به این سؤال پاسخ داده‌اند. دانشمندی که این سؤال را بررسی کرد سالها پیش دیده بود واکسنی که دارای اثر بخشی کم است متوجه شده بود تحت تأثیر رعایت نکردن زنجیره سرمای مناسب بوده است. سؤال پیش آمده این بود که آیا واقعاً رابطه علی و معلولی بین سرما و واکسن و یخچال وجود دارد؟

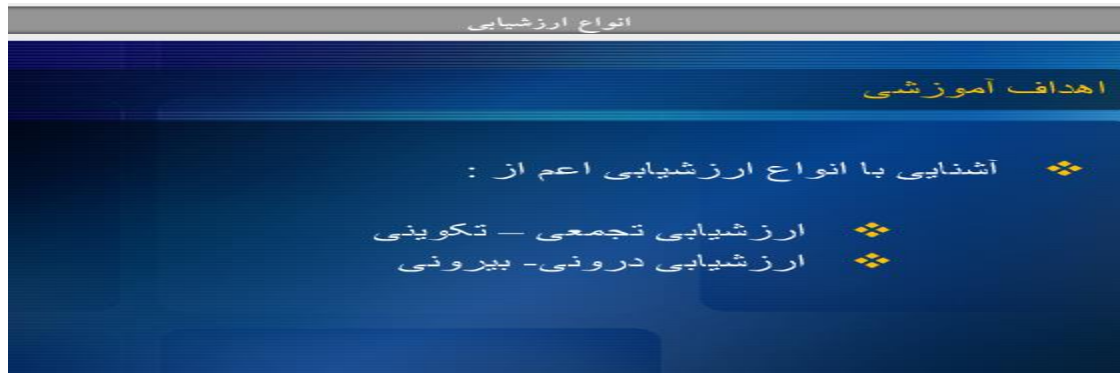
اما در ارزشیابی‌ها سؤالات ممکن است شخصی باشد. که با پژوهش تفاوت دارد. گاهی سازمانها ارزشیاب را استخدام می‌کنند تا کار ارزشیابی را انجام دهند و ارزشیاب در محیط سؤال می‌کند چه کسی ذینفع است و چه سوالی دارد. می‌بینید که در اینجا کسانی که تولید سؤال می‌کنند خیلی وسیعتر هستند و خارج از خود ارزشیاب این سوالها را مطرح می‌کنند وجود دارد به اضافه اینکه در پژوهشها ما معمولاً به دنبال کشف رابطه علی و معلولی هستیم که مثلاً علت از بین رفتن واکسنهای ما چیست؟

مثلاً ممکن است یک سری از داروهای پیشگیری از بارداری استفاده کرده باشیم ولی در یک برهه از زمان علی رغم استفاده از این داروها باروری ناخواسته اتفاق افتاده باشد برایمان این سؤال مطرح می‌شود آیا این بار که برند یا کارخانه عوض شده این سری جدید دارو تأثیر کمتری داشته و کیفیت دارو مناسب نیست. بعد درمورد تمام داروهای این برند بررسی کرده و آنها را مورد ارزشیابی قرار می‌دهیم. پس در پژوهش یک نمونه‌ای از موارد و

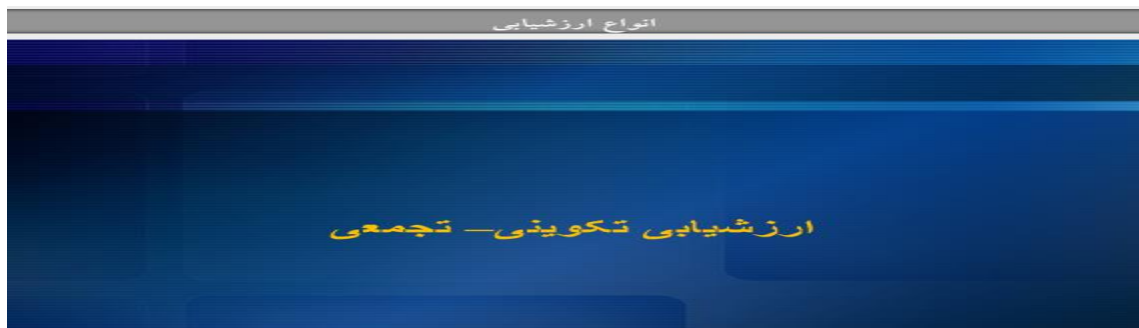
شرایط را طوری را بررسی می‌کنیم که قابلیت تعمیم داشته باشد. قابلیت تعمیم اطلاعات یکی از موضوعات اصلی در پژوهش است. چیزی که اساساً در ارزشیابی وجود ندارد، یعنی اینکه اگر ما اثبات کنیم که این داروی باروری حاصل کارخانه X اثر بخشی مناسبی ندارد و دارای کیفیت پایین است همه می‌توانند از نتیجه تحقیق ما استفاده کنند اما در مورد نتایج ارزشیابی معمولاً قضاوت مربوط به همان موضوع یا منطقه خاص است و قابل تعمیم است. این را دقت کنیم چون شرایط ارزشیابی بسیار پیچیده‌تر است و کاملاً وابسته به همان شرایط خاص است و شما نمی‌توانید عیناً آن شرایط را در جای دیگر پیدا کنید که بخواهید نتایج آن را تعمیم دهید. پسمی‌بینیم که در پژوهش ما به دنبال رابطه علت و معلولی هستیم منشأ سؤال تغییر می‌کند نتیجه هم تغییر می‌کند ولی در ارزشیابی به دنبال قضاوت هستیم خوب یا بد، با اهمیت یا بی اهمیت. پس ما در پژوهش ممکن است به دانش منطقه‌ای یا جهانی اضافه کنیم ولی در ارزشیابی هدف اولیه تولید دانش نیست بلکه کاری است برای قضاوت یا تصمیم برای ادامه یا عدم انجام یک کار. من می‌خواهم بدانم آیا این برنامه خوب است و آن را به کار بگیریم یا نه و آیا این کارکنان می‌توانند در این شرایط برنامه جدید را اجرا کنند یا خیر. من آمدم یک برنامه جدید را در خانه بهداشت اجرا کرده‌ام، می‌خواهم بدانم این برنامه خوب بوده است یا نه و آن را ادامه بدهم یا نه؟ این‌ها هدفهایی است که می‌خواهیم ارزشیابی پاسخ ما را بدهد که آیا خوب کار کرده‌ایم یا نه لازم است شرایط را تغییر بدهیم.

معیارها و استانداردها هم متفاوت است. البته بسیاری از روشهای اولیه پژوهش در ارزشیابی‌ها هم به کار گرفته می‌شود. ولی معیارهای خوب در یک پژوهش خوب با معیارها و استانداردها در ارزشیابی باهم متفاوت هستند. و شما باید این را در نظر بگیرید. حالا برای اینکه ببینید یک پژوهش خوب اجرا شده یا نه باز باید به معیارها و استانداردهای مربوط به پژوهش توجه کنید و این معیارها با معیارهای ارزشیابی تفاوت دارد. آماده سازیهای متفاوتی هم دارند. مامعمولاً در ارزشیابی نیازمند ارتباط بیشتر با محیط هستیم برعکس پژوهش که در بسیاری اوقات هرچه افراد کمتر بدانند. بایاس و سوگیری آنها کمتر و نتیجه کار درست‌تر است. اما در ارزشیابی ارتباط با محیط رکن اول است. حتی در روشهای جدید ارزشیابی به عنوان یک معلم با محیط ارتباط برقرار می‌کنند. باید قدرتها را شناسایی کنند که چه کسانی از ارزشیابی‌ها متأثر میشوند و این فضا از فضای پژوهشی متفاوت است. ما بسیاری از روشهای ارزشیابی را در پژوهشی استفاده می‌کنیم اما یادتان باشد که ما اینجا دنبال کشف رابطه علی و معلولی و تعمیم پذیری نیستیم و نمی‌خواهیم نتیجه ارزشیابی را به جای دیگری گسترش دهیم ممکن است یک برنامه در اینجا و این شرایط و مکان خوب عمل کرده و جای دیگر بد عمل کند و بالعکس. یادمان باشد که باید سؤالات ارزشیابی را دقیقاً مشخص کنیم که چیست و ما پاسخگوی چه کسانی هستیم؟

انواع ارزشیابی



توضیح اسلاید ۲: اهداف آموزشی. در آشنایی با انواع ارزشیابی حداقل با دو موضوع باید آشنا شویم:
۱- ارزشیابی تکوینی و تجمعی ۲- ارزشیابی درونی و بیرونی



تکوینی - تجمعی به همین کلمه ارزشیابی تکوینی یا تجمعی فکر کنید. تکوینی یعنی چه؟ انتظار داریم یک چیزی در حال تکوین یا develop یا رشد باشد. تجمعی یعنی چه؟ تجمعی را کلمه پایانی هم میگویند و شاید شما آن را شنیده باشید. ارزشیابی پایانی یا summative evaluation کلمه پایانی کلمه خوبی است یعنی در پایان کار ارزشیابی انجام می‌شود. شما تا همین جا باید با مفهوم این ارزشیابی تا حدودی آشنا شده باشید. که ما می‌خواهیم در مورد چه صحبت کنیم. formative به معنی تکوینی است.

ارزشیابی تکوینی

❖ ارزشیابی که در آن هدف اولیه ارزشیابی جمع آوری اطلاعات به منظور **ارتقا** موضوع ارزشیابی است ارزشیابی تکوینی نامیده می شود

❖ معمولاً در ارزشیابی تکوینی قضاوت در مورد ارزش یا کیفیت بخشی از برنامه انجام می گیرد .

ارزشیابی تکوینی همانطور که گفتیم ارزشیابی است که شما انتظار دارید حال تکوین و اجرای یک برنامه انجام شود. یک برنامه درحین اجرانیازمند این است که شما یک سری اطلاعات را از آن داشته باشید تا بدانید چه کاری را بایدانجام دهید. وقتی شما یک برنامه جدید را اجرا می کنید معمولاً چه سوالاتی برایتان مطرح می شود؟ یکی اینکه آیا من کارم را درست انجام می دهم یا نه؟ آیا لازم است روشم را عوض کنم؟ فرض کنید در خانه بهداشت برنامه جدیدی را اجرا می کنید در همان اوایل اجرای برنامه به دلیل ناآشنایی افراد با موضوع ممکن است یک سری اشتباهات وجود داشته باشد. پس احتیاج به یک سری اطلاعات داریم تا کارمان را رشد بدهیم. اینجا تنها سؤال و هدفی را که دنبال می کنیم این است که کجا را باید بهتر کنیم و چه چیزی را باید ارتقا بدهیم. و آیا لازم است شیوه مان را عوض کنیم. خوب همانطور که می بینید ما خیلی وقتها نیاز به ارزشیابی تکوینی داریم و بسیاری اوقات همه ما دوست داریم کسی در زمان انجام کارها به ما بگوید کارمان را درست انجام می دهیم یا نه. ممکن است کار بخشهای مختلف داشته باشد و ما مثلاً نیاز داشته باشیم بدانیم زمانبندی و شیوه کار درست است یا خیر؟ و آیا باید کار را ادامه بدهیم یا نه؟ ارزشیابی تکوینی سؤالات متعددی از قسمتهای مختلف اجرای یک برنامه دارد و بسته به اینکه آنجا کار خوب انجام می شود یا نه تصمیم درستی بگیریم.

ارزشیابی تجمعی

❖ ارزشیابی تجمعی ارزشیابی است که در آن اطلاعات به منظور کمک به **قضاوت** و یا **تصمیم گیری** در مورد پذیرش، ادامه یا گسترش یک برنامه صورت می گیرد.

❖ در این ارزشیابی قضاوت بر اساس **برخی معیارهای مهم** و در مورد ارزش و یا کیفیت **کل یک برنامه** صورت می گیرد.

ارزشیابی تجمعی یا پایانی به کلمه پایان توجه کنید. به این معنی که حالا کار تمام شده می‌خواهیم بدانیم به نتیجه رسیدیم یا نه؟ اینجا کار یک مقدار متفاوت است. اصلاً در تکوینی به دنبال دستیابی به نتیجه نیستیم چون هنوز به پیامد نرسیده‌ایم. توجه کنید در ارزشیابی پایانی یا تجمعی می‌خواهیم در آخر برنامه یک تصمیم بگیریم. اینکه من ادامه بدهم و آن برنامه را تکرار کنم (اینقدر خوب است که می‌خواهم دوباره آن را اجرا کنم واحدهای دیگر هم می‌توانند آن را اجرا کنند) یا اینکه برنامه نواقصی دارد و لازم است اصلاح شود. یا گسترش داده شود و یا کنار گذاشته شود و برنامه دیگری اجرا شود.

ببینید اینجا سؤالات ما متفاوت است و می‌خواهیم تصمیم به ادامه یا قطع برنامه بگیریم. یادمان باشد اینجامعمولاً باید در مورد کل برنامه اطلاعات داشته باشیم. و اطلاعات جزئی به درد ما نمی‌خورد. ما در حین رشد به اطلاعات جزئی نیاز داریم ولی اینجا می‌خواهیم یک قضاوت کلیدر مورد کل نتایج اجرای برنامه داشته باشیم و معیارهای ما هم متفاوت است. بسته به اینکه چه معیاری را انتخاب می‌کنیم قضاوتمان هم نسبت به همان معیار است. حالاً می‌خواهیم معنی دقیقتری از این موضوع بگیریم فرض کنید شما سالهای سال است که برنامه واکسیناسیون را در خانه بهداشت اجرا می‌کنید. و می‌گویند می‌خواهیم ببینیم این برنامه تا به حال خوب اجرا شده یا نه؟ فرض کنید اولین روزهای اجرای برنامه در خانه بهداشت است و شما هم اولین بار است آن را تجربه می‌کنید و خیلی چیزها را نمی‌دانید و هنوز کارتان روتین نشده است مثلاً یک بار زنجیره سرد شکسته شده و نمی‌دانید چه باید بکنید. و چون با کار و برنامه آشنایی ندارید اظهار می‌کردید بهتر بود برای این برنامه‌های جدید وزارتخانه کسی را می‌فرستاد تا بررسی کند آیا کار را درست انجام می‌دهم یا نه؟ یعنی سؤالاتی که اینجا مطرح می‌کنید بیشتر در مورد جزئیات و نحوه اجرای برنامه است. پس معیارهای خاص خودش را دارد. حالا فرض کنید ۵ سال گذشته و می‌خواهید بدانید منافع آن بعد از ۵ سال به جامعه رسیده است؟ و آیا سطح

ایمنی افراد جامعه به میزانی که مورد نظرمان بود رسیده یا نه؟ اینجا هم معیارها برای قضاوت تفاوت دارد. مثلاً بررسی می‌کنیم آیا مورد سرخک یا کزاز با وجود تزریق واکسن داشته‌ایم یا نه؟ اینجا به شما گفته می‌شود که درصد ابتلا به کزاز -سیاه سرفه به این میزان کاهش یافته است. و نشان می‌دهد که برنامه اثر بخش بوده است. پس می‌بینید که اینجا معیارهایی را داریم که از معیارهای ارزشیابی تکوینی متفاوت است. حالا اگر برنامه ما در مورد سرخک موفق بوده به این معنی است که درمورد فلج هم موفق بوده است. نکته مهم این است که اگر معیار ما برای موفقیت برنامه واکسیناسیون ریشه کنی فلج اطفال باشد یک جور قضاوت می‌کنیم و اگر معیارریشه کنی کزاز باشد جور دیگری قضاوت می‌کنیم. پس معیارهای قضاوتی متفاوت نتایج ارزشیابی متفاوتی دارد.

در برنامه summative معیارها باید طوری باشد که کل جوانب را در برگیرد. و آنقدر اطلاعات در مورد برنامه جمع‌آوری کند تا تصمیم گیران در مورد ادامه یا قطع برنامه تماس بگیرند.

فرض کنید از دانشجو امتحان میان‌ترم (تکوینی) گرفتیم و می‌خواهیم وضعیت تحصیلی دانشجورا بسنجیم. و به او وضعیت تحصیلی و درسهای را که نخوانده‌فیدبک بدهیم تا کارش را اصلاح کند. ولی در امتحانات پایان‌ترم نمره می‌دهید (تجمعی) و تصمیم می‌گیرید که دانشجو به سطح بالاتر برود یا خیر. و اینجا سرنوشت فرد تعیین می‌شود.



ارتباط بین ارزشیابی تکوینی و تجمعی در طول برنامه:

یادمان باشد این موضوع که هرکدام از این ارزشیابیها در زمان بخصوصی در برنامه به کار گرفته می‌شوند اهمیت دارد. یعنی چه؟ گاهی ما برنامه‌ای را شروع می‌کنیم و از همان ابتدا برای رسیدن به اهداف ۵ سال زمان لازم است و بعد از دوسال کسانی پیدا می‌شوند و در نیمه کار اظهار می‌کنند که این برنامه اصلاً خوب نیست و ادامه

کار را قطع می‌کنند. آیا این کار درست است. هنوز عمر برنامه به جایی نرسیده که بتوانید محصول را ببینید اینجا تصمیم‌گیری درمورد ختم یا اداره برنامه کار درستی نیست و غیر منطقی است. بعد از دو سال ممکن است اشکالاتی باشد اما چیزی که ما اینجا نیاز داریم ارزیابی تکوینی است تا به ما بگوید چگونه برنامه را تغییر داده‌ها اصلاح کنیم. در بعضی موارد نیاز به آموزش یا تعویض یا جابجایی افراد داریم.

پس گاهی ما در طی تکوین برنامه قبل از اینکه به یک پیامد مشخص برسیم نیاز به اطلاعات تکوینی یا **formmative** داریم. و اینکه کسی به ما بازخورد بدهد چگونه ادامه بدهیم. اینجا کسی نباید نظر به ختم برنامه بدهد.

ممکن است این سؤال برای برخی از شما پیش آمده باشد که برخی از برنامه‌ها را قبلاً خوب ارزشیابی نکرده‌اند که آیا قابلیت اجرا داشته یا نه. این‌ها اشتباهات دیگری است که رخ داده است. حتی قبل از اجرای طرحی که درست و اصولی برنامه ریزی شده باشد برنامه آن قابل ارزشیابی است و این یعنی اینکه یک برنامه روی کاغذ هم قابل ارزشیابی است. و می‌توانیم بگوییم از نظرامکان پذیری چه میزان قابل اجرا و مناسب است. اگر ما در ضمن اجرای یک برنامه در کشور که فرض براین است تمام ارزشیابی‌های اولیه روی نقشه یا پلان انجام شده و به این نتیجه رسیده‌اند که قابلیت اجرا را دارد. پس ما قبل از اولین **out com** نباید در مورد ختم برنامه تصمیمی بگیریم. در اسلاید می‌بینید هرچه از عمر برنامه می‌گذرد نیازمان به ارزشیابی تکوینی کمتر و نیاز به ارزشیابی تجمعی بیشتر می‌شود. پس ما معمولاً در ابتدای شروع هر برنامه نیاز به ارزشیابی تکوینی بیشتر داریم و باید دقت کنیم این اطلاعات می‌توانند نتایج ارزشیابی تجمعی ما را تغییر دهد. شما بارها از بهورزان آزمون گرفته‌اید و متوجه شده‌اید زمانی که آزمون میان‌ترمی گیرید نتیجه آزمون پایان ترمتان بهتر است. و این اطلاعاتی است که دانش آموز نیاز داشته تا بفهمد چه مطالب درسی را متوجه نشده. چرا؟

و اکنون مشکل را چطور حل کند. درحالی که اگر بدون ارزشیابی تکوینی امتحان آخر ترم را بگیریم دانشجو فرصتی برای جبران ندارد. در رویکردهای جدید به ارزشیابی‌های تکوینی بهای بیشتری داده می‌شود. چون این ارزشیابیها سازنده است و باهمین مفهوم **formmative** یا ارزشیابیهای سازنده و با هدف ارتقا کیفیت انجام می‌شود.

مقایسه ارزشیابی تکوینی و تجمعی

ارزشیابی تجمعی	ارزشیابی تکوینی	
تعیین ارزش یا کیفیت	تعیین ارزش یا کیفیت	هدف
تصمیم گیری درمورد آینده برنامه یا پذیرش آن	ارتقاء برنامه	کاربرد
مدیران سطوح بالا ، سیاستگذاران ، و/ یا مصرف کنندگان بالقوه یا نهادهای سرمایه گذار	مدیران و کارکنان برنامه	مخاطب
معمولاً ارزیابان خارجی که توسط ارزیابان داخلی حمایت می شوند	ارزیابان داخلی که توسط ارزیابان خارجی حمایت می شوند	ارزیابان
فراهم کردن اطلاعات برای تصمیم گیرندگان در مورد ادامه برنامه و یا متقاعد کردن مصرف کنندگان برای استفاده از آن	بازخورد به کارکنان برای ارتقا برنامه	ویژگی اصلی

مقایسه ارزشیابی تکوینی و تجمعی. این دو آیا در هدف ارزشیابی متفاوت اند. نه هر دو کیفیت را ارزیابی می کنند ولی کاربرد آنها متفاوت است. کاربرد ارزشیابی تکوینی ارتقا برنامه است ولی در ارزشیابی تجمعی می خواهید در مورد آینده برنامه یا پذیرش آن تصمیم گیری کنید. پذیرش به این معنی که شما به برنامه ای که در جای دیگر اجرا می شود علاقه مندمی شوید و یک سؤال برایتان پیش می آید که آیا این برنامه خوب است و من هم در واحد خود آن را اجرا کنم؟ مخاطبان ارزشیابی هم متفاوت اند. در ارزشیابی تکوینی مخاطبان خود مدیران و کارکنان برنامه هستند. اما مخاطب ارزشیابی تجمعی و پایانی افراد دیگری هستند. مثلاً شما امتحانات جامع درسی گوناگون را دیده اید. و یا ممکن است یک امتحان سراسری برای تمام اساتید برگزار شود. معمولاً مدیران سطح بالا سفارش دهنده این ارزشیابی هستند و نگران هستند که آیا محصول برنامه ما مفید بوده و یا پیامدهای آن کار و برنامه خوب بوده است. و یا مثلاً وقتی امتحان جامع بهورزی برگزار می کنیم می خواهیم بدانیم آیا بهورز صلاحیت انجام این کار را دارد یا نه. ارزیابان هم معمولاً متفاوت هستند مثلاً من روی یک برنامه سرمایه گذاری کردم قاعدتاً اگر خود فرد بگوید من کار و برنامه را به خوبی اجرا می کنم زیاد خوشایند نیست. پس از فردی خارج از سیستم می خواهیم تا کارکنان و عملکرد آنها را ارزیابی کند تا مطمئن شوم که کار درست انجام می گیرد. پس برای تصمیم گیری در مورد ادامه سرمایه گذاری یا قطع برنامه از ارزیابان خارجی استفاده می کنم. در ارزیابی تکوینی ارزیابان خود کارکنان و از درون سیستم هستند که خودشان تمایل دارند کارشان را

به خوبی اجرا کنند. ویژگی اصلی ارزشیابی تکوینی دادن بازخورد به کارکنان برای ارتقا برنامه است. ما ارزشیابی نمی‌کنیم که ارزشیابی کرده باشیم بلکه می‌خواهیم اتفاقی بیفتد. پس اگر نتیجه ارزشیابی به صورت بازخورد به کارکنان داده نشود عملاً نتیجه ارزشیابی بلااستفاده است. پس یادمان باشد که باید نتیجه ارزشیابی به صورت بازخورد به سیستم برگردانده شود. درحالی که در ارزشیابی تجمعی ما می‌خواهیم که اطلاعات را برای تصمیم‌گیرندگان به میزانی فراهم کنیم که تصمیم درست را در مورد ادامه برنامه بگیرند. یا مصرف‌کننده‌ای که می‌خواهد کالایی را بخرد متقاعد کنیم که این کار خوب است و انجام بدهد.

انواع ارزشیابی		
مقایسه ارزشیابی تکوینی و تجمعی (ادامه)		
ارزشیابی تجمعی	ارزشیابی تکوینی	محدودیت‌های طراحی
برای تصمیم‌گیری‌های اساسی چه شواهدی لازم است؟	چه اطلاعاتی لازم است؟ و چه زمانی؟	هدف از جمع‌آوری اطلاعات
قضاوتی	تشخیصی	تواتر جمع‌آوری اطلاعات
نا مکرر	مکرر	اندازه نمونه
معمولاً بزرگ	اغلب کوچک	سوالات ارزشیابی
نتایج اجرای برنامه چیست؟ چه کسانی در بدست آوردن این نتایج سهیم بودند؟ و تحت چه شرایطی این نتایج بدست آمده؟ چه آموزش‌هایی دیده بودند؟ و با چه هزینه‌هایی این برنامه‌ها به اجرا در آمده؟	برنامه چطور کار می‌کند؟ چه چیز باید ارتقا داده شود؟ چطور می‌توان ارتقا را انجام داد؟	

محدودیت‌های این دو ارزشیابی باهم تفاوت دارد. در ارزشیابی تکوینی برای اینکه بدانیم برنامه خوب اجرا می‌شود یا نه، اینکه چه اطلاعاتی را چه زمانی جمع‌آوری کنیم اهمیت دارد. گاهی جمع‌آوری اطلاعات دیر انجام می‌شود و به کار نمی‌آید. مثلاً زمان برای گرفتن امتحان میان دو پایه مهم است تا بهروز زمان کافی برای رفع مشکل را داشته باشد. اینکه یک سوم یا یک چهارم یا یک دوم پایه بگیریم مهم است و تاثیرات متفاوتی روی فرد دارد. ولی در ارزشیابی تجمعی زمان زیاد مهم نیست و پایان کار انجام می‌شود و مهم این است که ارزشیابی به روش درست و محکم انجام شود و شواهد درستی برای ارزشیابی داشته باشیم. هدف از جمع‌آوری اطلاعات در ارزشیابی تکوینی در میانه برنامه و پروسه هدفمان این است تشخیص دهیم کجا نادرست انجام می‌شود و یا برنامه پیش نمی‌رود. درحالی که در تجمعی دیگر این تشخیص مهم نیست بلکه هدف قضاوت در مورد کل برنامه است. گاهی هدف ارزشیابی تجمعی است اما تصمیم گرفته می‌شود نتیجه ارزشیابی به صورت فیدبک به کارکنان برای ادامه کار داده

شود و کار به صورت مشروط ادامه می‌یابد. یعنی در ابتدا ارزشیابی تجمعی بوده و بعد به هر دلیلی تصمیم به ادامه کار گرفته شده و مثلاً ۲ سال دیگر کار و سرمایه‌گذاری را ادامه می‌دهم و بعد از دو سال مجدداً شما را ارزشیابی می‌کنم. در اینجا یکسری از افراد ممکن است با استفاده از نتایج ارزشیابی نقایص کار را برطرف و کار را ادامه دهند در اینجا ماهیت **summative و formmative** باهم وجود دارد. یعنی شما هم تصمیم گرفته‌اید و هم از نتایج ارزشیابی برای بازخورد و بهبود کیفیت کار در سیستم استفاده کرده‌اید.

در مورد تواتر ارزشیابی: معمولاً در مورد ارزشیابی تکوینی این کار به صورت مکرر انجام می‌شود. مثلاً ما از دانشجو دو میان‌ترم بگیریم یا یک آزمون پایه. (البته باید اینجا در مورد هزینه استاد و استرسهایی که وارد می‌شود صحبت کرد) قطعاً برای افراد ضعیف هرچه امکان تکرار ارزشیابی وجود داشته باشد بهتر است پس ارزشیابیهای تکوینی باید مکرر انجام شود. برخلاف ارزشیابیهای تجمعی که باید کل برنامه را ببینیم و معمولاً پرهزینه است و تصمیم‌گیریهای داغی برای سیستم محسوب می‌شود. این‌ها معمولاً با توالی بازتری انجام می‌شود. مثلاً در مورد اعتباربخشیها که یک نوع ارزشیابی **summative** محسوب می‌شود. برای دادن اعتبار به دانشگاهی که دانشجو می‌گیرد معمولاً بین ۵ تا ۱۰ سال یکبار انجام می‌شود. ولی در مورد ارزشیابیهای تکوینی که برای همان دانشگاه انجام میشود ممکن است هر سال یا هر ۶ ماه یکبار در باره یک سری **aspect** های برنامه و اجرای آنها انجام شود و با بررسی بیشتر بخواهند آنها را درست انجام دهند. اندازه نمونه باز از مواردی است که معمولاً ما اطلاعات جزیی در مورد پروسه‌های تکوینی می‌خواهیم. من می‌خواهم بدانم اینجای کار درست است یا نه؟ و من معمولاً نمونه‌ام کوچک است. ولی وقتی می‌خواهم در مورد کل برنامه تصمیم بگیرم قاعدتاً نمونه هم بزرگتر است.

سؤالات ارزشیابی هم باهم متفاوت است این را دوباره از روی اسلاید من تاکید می‌کنم نگاه کنید سؤالات ارزشیابی تکوینی اینکه برنامه چطور کار می‌کند؟ چه چیزی باید ارتقا داده شود و چطور می‌توان آن ارتقا را انجام داد. گفته می‌شود که شما کار را درست انجام نمی‌دهید **می‌گویید** بسیار خوب من چطور باید این کار را درست انجام دهم؟ و باید به شما بگویند که قدم به قدم چه کار کنید و گرنه ارزش ندارد. ولی در مورد ارزیابی‌های تجمعی معمولاً می‌پرسم نتایج ارزیابی برنامه چه بوده و چه کسانی در به دست آوردن نتایج سهمیم بوده‌اند؟ تحت چه شرایطی نتایج به دست آمده و چه آموزشهایی دیده بودند و با چه هزینه‌هایی این برنامه‌ها به اجرا درآمده است؟ من می‌خواهم بدانم نتیجه نهایی کار چیست.

یک نوع ارزشیابی دیگر هم داریم درونی و بیرونی

انواع ارزشیابی	
مقایسه محاسن استفاده از ارزیابان داخلی و خارجی	
ارزیابان بیرونی	ارزیابان درونی
اعتبار و عینیت بیشتری با خود می توانند به همراه آورند	شناسایی بیشتر با سازمان و تاریخچه برنامه دارند
خبرگی بیشتر و عمیق تکنیکی با خود به همراه می آورند	سیک تصمیم گیری در سازمان را می دانند
می دانند که چطور سازمانها و برنامه های مشابه کار می کنند .	حاضر هستند نتایج را حال و آینده به دیگران بآورد شوند
	طور مکرر و به وضوح می توانند نتایج تکنیکی را به یکدیگر ارتباط دهند

ارزشیابی درونی و بیرونی باز اگر به دو کلمه آن توجه کنید، قاعدتا استنباط شما این است که ارزشیابی درونی از درون سیستم انجام می شود و ارزشیابی بیرونی از بیرون سیستم انجام می شود. تعریف واقعیش همین است تفاوت در اختلاف تیم ارزشیابی کننده است که چقدر به سیستم وابستگی دارد. یعنی چه؟ یعنی اگر یک خانه بهداشت را ارزشیابی درونی کنیم انتظار داریم بهورز خانه بهداشت جزو تیم ارزشیابی کننده باشد و یا برای ارزشیابی یک آموزشگاه بهورزی از اعضا مدرسین همان آموزشگاه استفاده کنیم تیمی را تشکیل دهیم که در مورد عملکرد آن اطلاعاتی را جمع آوری کند شما خواهید دید چون این افراد درون سیستم هستند اطلاعات زیادی دارند و از طرف دیگر وابستگی آنها به سیستم اطلاعاتشان را مخدوش می کند. این مخدوش شدن اطلاعات به دلیل وابستگی درونی به سیستم validity و یا اعتبار ارزشیابی درونی را پایین می آورد. دقت کنید یک سری از درون سیستم می آیند و اطلاعات جمع آوری می کنند تا بگویند که چطور کار کرده اند. اولین چیزی که به آن فکر می کنید چیست؟ اینکه این افراد نمی گویند ماست من ترش است. مشکلاتشان را لاپوشی میکنند و سعی می کنند آنها را نشان ندهند. ولی تجربه نشان داده اگر اراده درونی سیستم بر این باشد که واقعاً ارتقا کیفیت اتفاق بیفتد ارزیابان درونی به دلیل آشنایی بیشتر با سیستم، اطلاعات مرتبطتری را جمع آوری می کنند و بهتر این کار را انجام می دهند. پس درعین داشتن معایب، محاسنی هم دارد. حالا ارزشیابی بیرونی چیست؟ تیمی خارج از سیستم برای ارزشیابی می آید. شما این را بارها تجربه کرده اید. در ایران به طور شایع ارزشیابی بیرونی انجام می شود که فردی خارج از سیستم ۱ یا ۲ روز جایی را می بیند و بعد قضاوت می کند. از آنجایی که از بیرون به سیستم نگاه می کند هرچه دورتر می شوید برداشت و مشاهده شما متفاوت است. مثلاً به کوه توجه کنید وقتی پای کوه هستید عظمت

کوه را هرچه بیشتر می بینید و هرچه دورتر می روید دیدگاه شما نسبت به کوه تغییر میکند پس **viewe** یا ارزشیابی خارجی با فاصله گرفتن از برنامه ها چیزهایی را می بیند که درونی هانمی بینند. شما هرچه به کوه نزدیکتر باشید اطراف و بوردراهی آن را کمتر می بینید پس این ارزیابیهای بیرونی زوایایی را می بیند که از درون سیستم قابل مشاهده نیست و **اعتبار را بالا می برد**. این ها معمولاً چه کسانی هستند. مامعمولاً مشکلی داریم که به طور شایع دیده اید و در ارزشیابیهای خارجی برایتان اتفاق می افتد و افراد میگویند فردی که آمده بود خیلی خبره بودو اگر چه ایراد گرفته بوداما توانسته راهکار و پیشنهادات خوبی به شما بدهد. در واقع اینها افراد خبره ای هستند که در جای دیگر تجربه این کار را دارند. و این موضوع در ارزشیابیان خارجی اهمیت دارد یعنی اگر فرد **خبره** نباشد ممکن است فقط شما را آزار بدهد اما افراد خبره شرایط را درک می کنند و تجارب با ارزشی درجای دیگر دارندو الان از یک دیدگاه خارجی و نگاه برتر کار شما را ارزیابی می کنند. ارزشیابی های خارجی اگر توسط افراد خبره ای انجام شود قطعاً برای شما ارمغانهای خوبی خواهد داشت که می توانند به سیستم کمک کنند معمولاً ما وقتی با این موضوع مشکل داریم که از افراد غیر خبره در موضوع ارزشیابی استفاده شود.



ما حالا این انواعی را که گفتیم باهم ترکیب می کنیم. یک وضعیت درونی تکوینی و بیرونی تجمعی، به نظر می آید وقتی که ما اطلاعات مکرر و زیاد برای کارمان احتیاج داریم بیشتر ارزیابان درونی به درد ما می خورند. ولی در مورد تصمیم گیریهای پایانی در یک سیستم ممکن است ارزیابان بیرونی بهتره ما کمک کنند. من

می‌خواهم یک تصمیمی بگیرم هرچه اعتبار یا validity بیشتر باشد بهتر به ما کمک می‌کند (در ارزیابیهای درونی به خاطر ارتباط با سیستم اعتبار کمتر است).

انواع ارزشیابی		
بیرونی	درونی	
بیرونی تکوینی	درونی تکوینی	تکوینی
بیرونی تجمعی	درونی تجمعی	تجمعی

بیرونی تکوینی-درونی تجمعی.

درونی تجمعی کمتر اتفاق می‌افتد ولی غیر ممکن نیست معمولاً ارزیابان درونی نوعی وابستگی به کار خودشان دارند کمتر پیش می‌آید که کسی ختم کار خودش را اعلام کند. اگرچه باز امکان دارد که شما یک ارزشیابی درونیانجام دهید و خیلی صادقانه بخواهید در مورد ختم برنامه تصمیم بگیرید. ولی حتی اگر این کار امکان داشته باشد باز بهتر است ارزیابی در این زمینه تجمعی-بیرونی باشد (حتی اگر لازم شد هزینه‌ای برای این کار را بدهید). بیرونی-تکوینی. این هم امکان پذیر است شما ممکن است خبرگانی را از بیرون دعوت کنید. ولی چون شما به اطلاعات ظریفی نیاز دارید و اینکه شرایط شما دقیقاً درک شود که در چه شرایطی این کار را انجام می‌دهید و هزینه بالایی هم دارد در نظر گرفته می‌شود. با این وجود امکان پذیر است.

تاریخچه ارزشیابی

اهداف آموزشی

اهداف آموزشی

❖ آشنایی با سیر تحول تاریخی ارزشیابی و مبانی این تحولات

1

آشنایی با سیر تحول تاریخی ارزشیابی و مبانی این تحولات

همانطور که در اهداف آموزشی هم ذکر شده در واقع ما مبانی این تحولات را هم باهم بحث می‌کنیم امیدوار هستم که ضمن اینکه بهر حال با تاریخچه سیر علمی این موضوع در جهان آشنا می‌شوید به آن زمینه‌هایی هم که باعث برخی تحولات شده دقت بکنیم چون بهر حال نظیر آنها در جامعه‌های ما هم اتفاق می‌افتد و با توجه به جوان بودن ارزشیابی در جامعه ما هم شاید بشود برخی از زمینه‌های آنها به اینجا هم تعمیم داد و در واقع اگر که بخواهیم تحولات بهتری را داشته باشیم ممکن است که بتوانیم از این تاریخچه استفاده کنیم.

تاریخچه ارزشیابی قبل از میلاد مسیح

- ❖ چینی ها در 2000 سال قبل از میلاد برای ارزشیابی مهارت داوطلبان پستهای حکومتی آزمونهایی ترتیب می دادند .
- ❖ سقراط آزمونهای شفاهی را بعنوان بخشی از فرایند آموزشی خود بکار می گرفت .
- ❖ ارزیابی داماد توسط قبایل و طوایف ایرانی

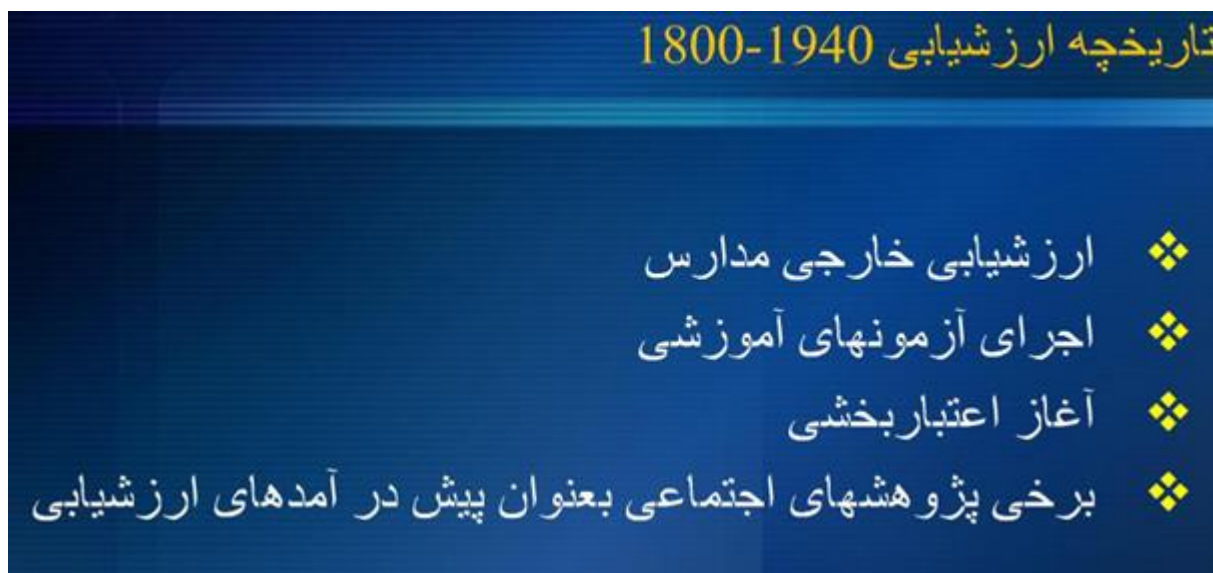
1

تاریخچه ارزشیابی قبل از میلاد مسیح

اگر که بخواهیم تاریخچه ارزشیابی را بگوئیم شاید بتوان گفت تاریخچه ارزشیابی به تولد بشر برمی گردد اون مفاهیم و تعاریفی که من در جلسات قبل کردم ولی آنچه که بطور رسمی اجرا شده حالا در بعضی از جاها و منابع به عنوان تاریخچه ارزشیابی ذکر کردند این هست که چینی ها در ۲۰۰۰ سال قبل از میلاد برای اینکه پست های حکومتی را به افراد بدهند برای ارزشیابی مهارت داوطلبان پست های حکومتی آزمونهایی ترتیب می دادند یا ذکر می شود که سقراط در درس خودش آزمون های شفاهی را بکار می گرفت یا حتی در بعضی از

کتاب‌ها در مورد اینکه ایرانیان در واقع وقتی می‌خواستند دامادی را اختیار کنند ارزیابی می‌کردند و قبيله می‌آمده و یک مسابقه‌ای بين افرادی که واجد شرایط هستند برگزار می‌کرده و انتخاب می‌کردند شاید بشود گفت اینها تاریخچه‌های اولیه یک ارزیابی رسمی در جهان هستند.

تاریخچه ارزشیابی:



تاریخچه ارزشیابی ۱۹۴۰-۱۸۰۰

ولی تاریخچه‌های رسمی‌تر از سال ۱۸۰۰ تا ۱۹۴۰ یعنی از قرن هیجدهم به بعد ذکر می‌کنند تا قبل از اون هم البته همانطور که گفتم ارزشیابی‌های غیر رسمی بوده ولی حالا شما در طول بحثی که من خدمت شما ارائه می‌کنیم متوجه می‌شوید که ارزشیابی رشدش بسته به رشد بعضی از دیسپلین‌های در کنار اون از جمله ری سرچ هست و با توجه تحولات قرن هیجدهم در بخش پژوهش در بخش کمی پیش آمد می‌بینید همزمان با رشد اون رشد ارزشیابی را هم شما می‌بینید، تقریباً در قرن هیجدهم ارزشیابی را می‌توانیم به چند نوع عمده بخصوص در آموزش این ارزشیابی باب بود ارزشیابی اکسترنال مدارس بود بازدیدهایی بود که انجام می‌شد خیلی معروف هست که در این دوره **فلکسندر اومد و ۱۵۵** مدرسه آمریکا را باهم و در یک ویزیت‌های یک روزه، ویزیت کرد و بعد مبنای اعتبار بخشی که بعداً در رویکردهای اکسپرتز من بیشتر با شما صحبت خواهیم کرد می‌بینید که پایه اعتبار بخشی در این سال‌ها ریخته می‌شود، اعتبار بخشی را خیلی خلاصه اگر بخواهیم اینجا بگویم در جلسات بعد با اون بیشتر آشنا می‌شوید، به این معنی است که ما یک مدرسه یا موسسه را بهش کردیک یا اعتبار می‌دهیم برای اینکه اون محصولی را می‌خواهیم شما مجوزداری و معتبر هستی برای اینکه این پرورش نیروی

متخصص را انجام بدهید و این اعتبار بخشی در واقع از همین سال‌ها شروع شد در اینجا شما می‌بینید که همانطور که در اسلاید هم ذکر شده با گسترش پژوهش‌های اجتماعی در حوزه سکشیال ساینس ژاپنی یا همان علوم اجتماعی شما می‌بینید که کمک ارزشیابی شکل‌های رسمی‌تر و علمی‌تری پیدا می‌کند.

تاریخچه ارزشیابی

تاریخچه ارزشیابی 1800-1940

❖ تمرکز بر روی **نظام مند کردن** و **اثر بخشی** فعالیتها بوده و بر بکارگیری اثربخش‌ترین راههای اجرای یک وظیفه و در نهایت **آموزش** افراد برای اجرای این شیوه‌ها تاکید داشت.

❖ بر اساس مطالعات راس و همکارانش، ارزشیابی برای اولین بار از عرصه‌های **بهداشت عمومی** و **آموزش** بیرون آمد.

1

تاریخچه ارزشیابی ۱۹۴۰ – ۱۸۰۰

در همین زمان در واقع دغدغه‌های اینکه ما باید یک رویکردهای نظام مند باید داشته باشیم در مورد افکت تیونکس بحث‌هایی پیش آمد و در واقع اینها ریشه‌هایی بودند که آن تفکر نظام مند که در واقع از اثر بخشی سؤال می‌کردزمینه‌ها و بسترهایی بود که نیاز به ارزشیابی را افزایش می‌داد. همانطور که در اسلاید هم شما مشاهده می‌کنید جالب است که اولین عرصه‌هایی که وارد ارزشیابی می‌شوند **بهداشت عمومی و آموزش** هست در مورد ارزیابی بیماری‌ها در میزان وجود بیماری‌ها در مناطق شهری و یا سؤال از اثر بخشی آموزش مدارس و

یا دانشگاه‌ها از اولین زمینه‌هایی بود که ارزشیابی در آنها بطور علمی اجرا شده و این موضوع هم نشان دهنده هم اهمیت این فیلدهاست که در واقع بخاطر حساسیت این فیلدها شما می‌بینید یک دانش جدید ارزشیابی هم که می‌خواهد اتفاق بیفتد در همین فیلدهاست که انجام می‌شود.

تاریخچه ارزشیابی

تاریخچه ارزشیابی 1940-1964

❖ در دهه 40 در آموزش عمدتاً آزمونهای استاندارد، **طراحیهای شبه تجربی** و اعتباربخشی و نظر سنجیها صورت می‌گرفت.

❖ در دهه 50 و 60 علاوه بر فیلد آموزش، ارزشیابی در بخشهای **خدمات سلامت و اجتماعی** گسترش بسیار یافت.

❖ در دهه 50 و اوایل 60 رویکرد **تأیید** با تعریف اهداف آموزشی قابل اندازه‌گیری رویکرد غالب شد.

1

تاریخچه ارزشیابی ۱۹۴۰ – ۱۹۶۴

بین دوره ۱۹۴۰ – ۱۹۶۴ را اگر دقت کنید تقریباً اوایل (۱۳۴۵ – ۱۳۳۹) جنگ جهانی دوم است و بعد از آن دوره بعد از جنگ است طبعاً در دوره جنگ برای اینکه تمام علوم در خدمت نیروهای نظامی هستند طبیعتاً رویکردهای ارزشیابی به سمت نیازهای نیروهای نظامی و انتظامی سوق داده می‌شود و بعد از آن دوره بازسازی است – دوره بازسازی معمولاً رشد و شکوفایی خیلی شدیدی در مسائل اقتصادی وجود دارد، ولی هنوز معمولاً بخاطر اینکه همه در حال ساختن هستند شاید بتوان گفت این دوره را ما زمینه دوره بعدی که دوره مدرنیسم و

یا ارزشیابی‌های مدرن در ارزشیابی هست می دانیم اینجا شما می‌بینید با گسترش طرح‌های کوازی اکسپری منت، شما می دانید که پژوهش عمدتاً اکسپری منتال بوده یعنی طرح‌های اکسپری منتال باعث گسترش پژوهش در دنیا بوده ولی کوازی اکسپری منتال نوعی از طرح‌های پژوهشی هستند که بیشتر در علوم انسانی استفاده می‌شود همانطور که گفتم خاستگاه ارزشیابی خیلی به سوکشیال ساینس نزدیک است و در واقع رشد و توسعه‌ای که در سوکشیال ساینس و پژوهش‌های آن اتفاق افتاده زمینه‌های رشد دانش ارزشیابی بوده چون ابتدا اصلاً اینها از هم خیلی جداگانه نبودند پس همانطور که می‌بینید در این دوره طرح‌های کوازی اکسپری منت و نظر سنجی‌ها متعدد که انجام می‌شود یک گسترشی را در زمینه‌های ارزشیابی داریم ولی هنوز نیازهای خیلی زیادی در این زمینه احساس نمی‌شود این جا باز هم می‌بینیم در دهه (۶۰ - ۵۰) باز هم بیشتر بخش‌های خدمات سلامت و خدمات اجتماعی انسانی است که ارزشیابی در آن انجام می‌شود و توی همین این دوره ما در واقع شکوفایی رویکرد تایلری را داریم. شما اگر دقت کنید من گفتم در دوره قبلی (۱۹۴۰ - ۱۸۰۰) ما بیشتر ارزشیابی مدارس را داشتیم و آنجا بیشترین چیزهایی که بعنوان ارزشیابی فرمال وجود داشت آزمون‌های رسمی دانشگاه‌ها و یا مدارس بود آزمون‌ها بعنوان پایه ارزشیابی شما می‌بینید وقتی که یک رویکرد وسیع‌تری را می‌خواهد اختیار کند ولی بازهم ارزشیابی روی آزمون‌ها و نتایج ارزشیابی دانش آموز یا دانشجو و یا تست‌های رسمی برگزار می‌شود که همان **رویکرد تایلری یا هدف محور است** که تایلر با گسترش و استفاده بیشتر از نتایج ارزشیابی‌های اهداف توانست این حیطه را گسترش بدهد.

ارزشیابی مدرن (1964-1972)

ارزشیابی مدرن ۱۹۷۲ - ۱۹۶۴

ولی ارزشیابی مدرن را بیشتر در سال‌های (۱۹۶۴ تا ۱۹۶۷) یعنی حدوداً ۲۰ سال پس از جنگ جهانی دوم دیده شده است. این دوره که دوره بازسازی و شکوفایی اقتصادی دوران بعد از جنگ به اوج خودش می‌رسد تازه در مورد هزینه‌ها سؤال می‌شود؟



اینجا شما می بینید که فقط اثر بخشی نیست، بلکه هزینه های اثر بخشی نیز مطرح می شود یعنی ما در برابر هزینه ای که می دهیم چه تاثیری را می بینیم این که حرف فقط مؤثر است مهم نیست اینکه در برابر پولی که می دهیم و قیاس با آن چیزی که باید داشته باشیم را داریم. اینجا دیگر کم کم دغدغه های بودجه مطرح می شود و پاسخگویی در برابر سرمایه گذاری های مرکزی سئوالی است که باعث گسترش شدید ارزشیابی مدرن می گردد.

ارزشیابی مدرن: 1964-1972

❖ انتشار برخی کتابهای تخصصی در زمینه ارزشیابی

❖ سرمایه گذاری دولتی برای تربیت نیروی متخصص در زمینه پژوهش و ارزشیابی آموزشی

ارزشیابی مدرن ۱۹۷۲ – ۱۹۶۴

ولی خب اینجا فقط موضوع اینکه نیازمان گسترش پیدا می کند مطرح نیست باید مبانی علمی آن هم گسترش پیدا کند دیدید که اول گسترش تحقیقات کمی و تحقیقات کوازی اکسپری منت کمک کننده بود و الان ما نیازمند این هستیم که کتابهای تخصصی در این زمینه رشد پیدا کند. کتاب کمبل و همکارانش در مورد اکسپریمنتال و کوازی اکسپریمنتال خیلی کمک کرد تولید کتابهای تخصصی ارزشیابی که توسط اسکری و استافیل و حتی ساندرز در واقع اولین ورژن های آن تولید شد زمینه های نگرش علمی و ارزشیابی بود پس شما می بینید که هم باید دانش خیلی ارگانایس بشود نیاز ایجاد شود و دانش ارگانایس بشود و بعد نیروهایی که می خواهند این کار را انجام دهند هم باید به تعداد کافی داشته باشیم اینجا که در واقع نیروهای متخصص تولید شد و آن نیازهایی که در واقع در ۲۰ سال گذشته حس شده بود ولی پاسخی به آنها داده نشده بود باعث شده بود که دانشگاه ها در زمینه پرورش رشته های علوم اجتماعی فعالیت بیشتری بکنند و با تربیت نیروهای متخصص که می توانستند این کار را انجام دهند بیشتر شده بودند.

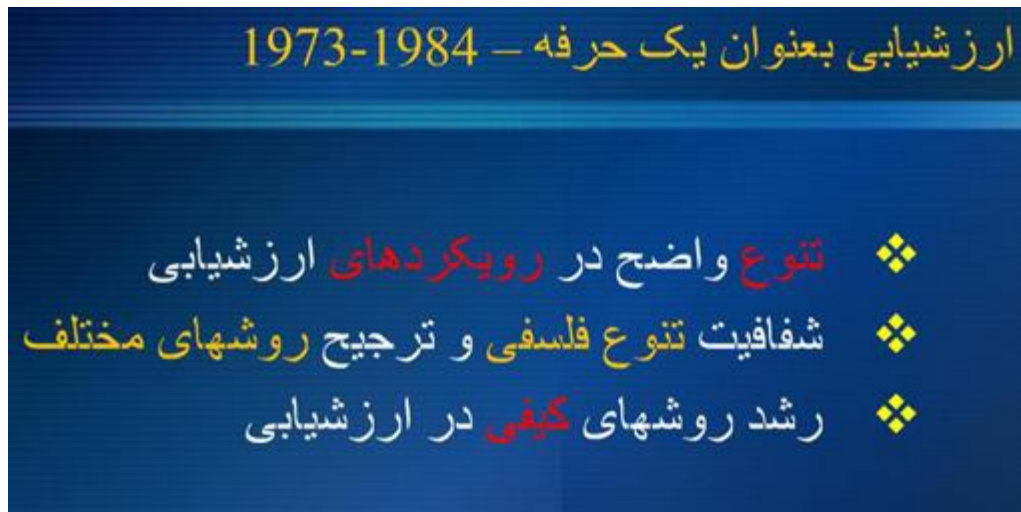
ارزشیابی مدرن: 1964-1972

❖ ارزشیابی مدرن زاینده همراهی سه فاکتور بوده است :

- شکوفایی اقتصادی بعد از جنگ
- گسترش نقش دولت مرکزی در آموزش
- رشد فارغ التحصیلان علوم اجتماعی

ارزشیابی مدرن (۱۹۷۲ - ۱۹۶۴)

حال این ارزشیابی در سه بستر ۱- شکوفایی اقتصادی ۲- تربیت نیروهای متخصص ۳- نیاز به پاسخگویی که در زمینه بودجه ایجاد شده بود همه و همه باعث شد که یک اتفاق خوبی در ارزشیابی بیافتد و از اینجا به بعد شما می بینید که انواع رویکردها از این مرحله به بعد دیده شده اند. در واقع اگر چه در دوران شکوفایی اقتصادی علوم مدیریت خیلی رشد کرده بود مثلاً کمپانی فورت خیلی مشهور شده بود بخاطر رویکرد سیستمی که داشت و سیستم های مدیریتی در آن رشد کرده بود، اینجا لازم بود که علاوه بر نگرش سیستمی، ارزشیابی هم در خدمت مدیران قرار داده شود در این دوره می بینید که رشد علوم مدیریت باعث تبلور رویکردهای مدیریت محور می شود، ارزشیابی هم در خدمت مدیران و نیازهای اطلاعاتی آنها قرار می گیرد.



ارزشیابی بعنوان یک حرفه - (۱۹۸۴ - ۱۹۷۳)

بعد از این با توجه به گسترش زمینه‌های رویکردهای مختلف در دوره قبلی اتفاق افتاد، عصر حرفه‌ای‌گری ارزشیابی در سال‌های ۱۹۸۴ - ۱۹۷۳ شروع می‌شود. حال باید دید منظور از حرفه‌ای‌گری چیست؟ در آن زمان آنقدر تنوع رویکردها پیش آمده بود، فکر کنید فارغ التحصیلانی تولید شدند و این افراد آمده بودند که در هر حیطه‌ای کار پرکتیکال بکنند و رشد و توسعه در این میان اتفاق می‌افتد انواع رویکردها ارزشیابی اتفاق می‌افتد اولین کلسی فیلیشن‌ها از این به بعد اتفاق می‌افتد و این تنوع در رویکردهاست که نشان دهنده فلسفه، نگرش و دیدشان از ارزشیابی متفاوت است. انواع نگاه‌ها به ارزشیابی از همین جا مطرح می‌شود همزمان با آن ما رشد پژوهش‌های کیفی را داریم باز دوباره شما می‌بینید که رد پژوهش توی ارزشیابی پیدا می‌شود چون اینها همانطور که در جلسات قبلی در مورد اختلافاتشان باهم صحبت کردیم در عین اینکه اختلافاتی دارند خیلی شباهت‌های نزدیکی هم دارند که هر رشدی که در اینجا اتفاق می‌افتد در این بخش هم هست پس رشد روش‌های کیفی در واقع بستری بود که ارزشیابی می‌توانستدر آن خیلی بیشتر و متنوع تر شود.



ارزشیابی بعنوان یک حرفه - (۱۹۸۴ - ۱۹۷۳)

همین موارد باعث شد که بدنبال آن افراد زیادی در یک حرفه شاغل باشند کم کم انجمنهای حرفه‌ای، استانداردهای حرفه‌ای و راهنماهای اخلاقی یعنی آن بسترهایی که می‌تواند یک حرفه را حرفه بکند، یعنی از این مرحله ما می‌بینیم که دیسیپلین ارزشیابی دیگر کم کم خودش را مستقل می‌کند از علوم اجتماعی و کم کم یک هویت مستقلی برای خودش پیدا می‌کند.



ارزشیابی بعنوان یک حرفه (۱۹۸۴ - ۱۹۷۳): بخصوص با رشد رویکردهایی که در آنها بر تعدد ذینفعان تاکید می‌شود، (پارتی سی پند اوریند) از آن رویکردهایی هست که اتفاقاً تمایلات فعلی هم در مورد انجام آن خیلی زیاد هست رویکردی هست که مبنای آن این است که ارزشیابی را باید در خدمت افراد مختلفی قرار داشته باشد

و منظور ما از این افراد مختلف و افرادی همه آن‌هایی که به نوعی از برنامه متأثر می‌شوند هستند که می‌خواهند اطلاعات ارزشیابی داشته باشند. در این مرحله کم‌کار ارزشیابی بعنوان یک پاور قدرت مطرح می‌شود و لازم است که فقط در دست مدیران نباشد لازمه برای این که یک تعادل و عدالتی برقرار باشد لازم است آنهایی که سلاح کمتری دارند خودشان را به ارزشیابی مسلح بکنند بخاطر همین افراد ذینفع در ارزشیابی متفرق می‌شود و افراد زیادی را شامل می‌شود در سطوح مختلف مرتبط با ارزشیابی می‌شوند و هر کسی که مرتبط با برنامه هستمی‌توانند در ارزشیابی دخالت بکنند و موقعی که کم کم این وضعیت پیش می‌آید باعث می‌شود که پیچیدگی در ارزشیابی پیش می‌آید که این خودش زمینه حرفه‌ای شدن ارزشیابی می‌شود یعنی اینکه کار ساده‌ای نیست که از همه بر بیاید و لازم است که افراد متعددی را داشته باشیم و شیوه‌های مختلفی را داشته باشیم و هر کدام از اینها مطلوبیت از نظرشان متفاوت است.

و در عین حال می‌خواهیم ارزشیابی بر نظرات آنها متمرکز کنیم اینجااست که زمینه‌های حرفه‌ای گری کاملاً در ارزشیابی ایجاد می‌شود.

تاریخچه ارزشیابی:



تاریخچه ارزشیابی - ۱۹۸۵ تاکنون

از سال ۱۹۸۵ به بعد تا الان چیزهای جدیدی که اتفاق افتاده می‌توانیم بگوئیم که نگرش (ترنس دیسپلنری) بهارزشیابی ایجاد شده به این معنی که ارزشیابی یک دیسپلینی هست که به همه دیسپلین‌های دیگر مرتبط است و بخاطر نیازی که تمام دیسپلین‌ها به این رشته دارند تفکر چند رشته‌ای در ارزشیابی حاکم شد و این

مطلب به این معنی هست که در عین تخصصی بودن لازم است که افراد متخصص هر رشته آن تخصص را بیاموزند یعنی باز اول اگر سیرش را نگاه کنیم بعد از اینکه یک دیسپلین شد دیسپلین و این دیسپلینی هست که می‌گوید برای هر تخصصی کارشناسان همان رشته باید فعالیت کنند و نگرش‌های موافق و مخالفی در این زمینه هنوز هم وجود دارد. در مورد اینکه ارزیاب چطور باید کار کند و نقش آن در ارزشیابی چیست؟ الان یک سری در واقع مدافعین این نگرش وجود دارند که ارزیاب باید سعی کند خود سیستم را توانمند کند که در واقع بتواند در ارزشیابی‌ها دخالت کنند و آنچه نیاز دارند را تأمین بکنند. پس آموزش‌های حین خدمت ارزشیابی باب می‌شود و در واقع رویکرد یک مقدار تغییر می‌کند. البته هنوز هم هستند عده‌ای که معتقد هستند که ارزیابان باید کاملاً خودشان را جدا کنند از حیطه‌هایی که دارند ارزشیابی می‌کنند تا بتوانند خیلی صادقانه کار و بدون بایاس کنند ولی به هر حال است نیازی که مدیران برای سیستم‌ها داشتن مثل رشد طرح‌های مثل TQM که خودش در واقع ارزشیابی را در دل خودش داشت و ارزشیابی را در خدمت مدیریت خیلی تنگاتنگ می‌گیرد، این‌ها باعث شد که در واقع گسترش وسیعی ارزشیابی در دیسپلین‌های دیگر داشته باشد.

تاریخچه ارزشیابی:

گرایش‌های اخیر در ارزشیابی

❖

ارزشیابی عملکرد

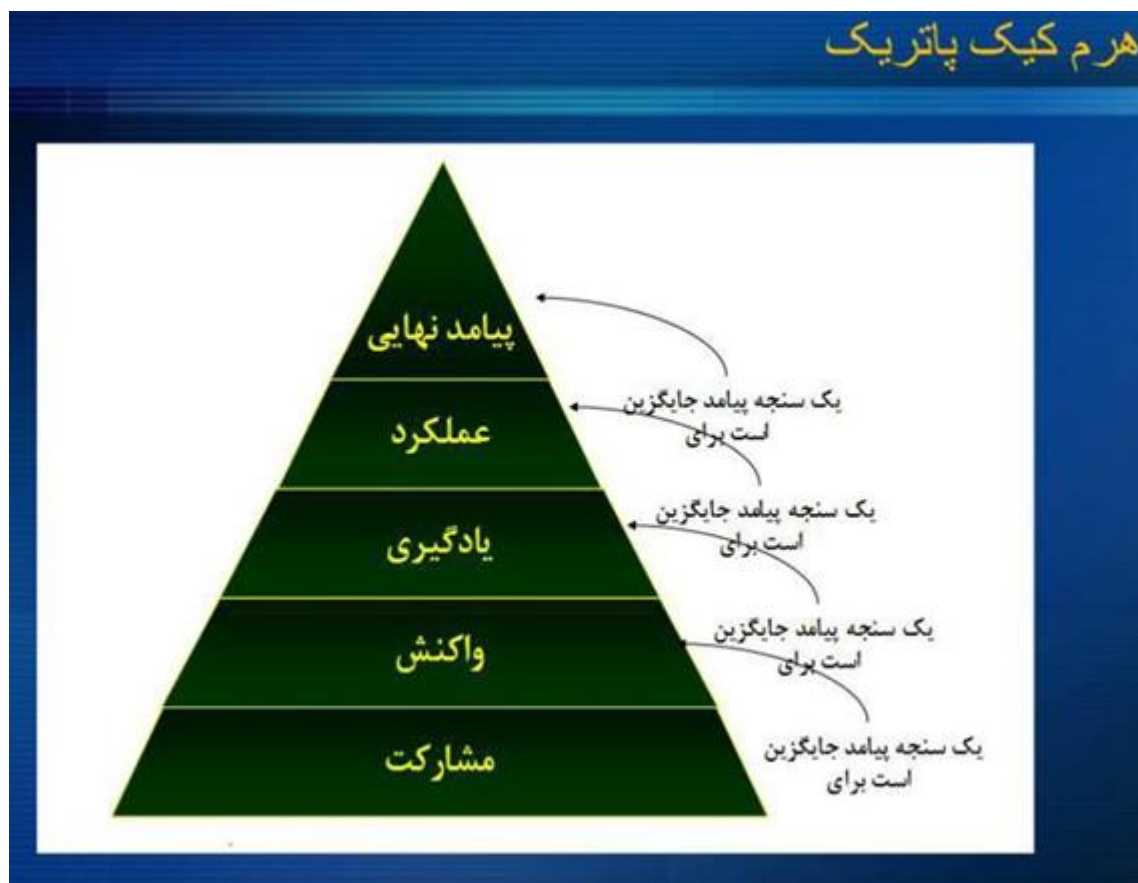
حرکت اصلی در ارزشیابی در ابتدای قرن بیست و یکم بوده است. ارزشیابی عملکرد در مقایسه با گذشته و با اهداف و استانداردهای ازپیش تعیین شده از جمله این ارزشیابی‌ها بوده و بکارگیری چند **سنجه** و استفاده از **ابزارهای مختلف** در اندازه گیری سنجه های پیامدی توصیه شده است.

گرایش‌های اخیر در ارزشیابی

اگر بخواهیم گرایش‌های فعلی ارزشیابی را بطور خلاصه بعد از سیر تحولات تاریخی ذکر کنیم باید بگوئیم که امروزه بیشترین چیزی که در ارزشیابی مد هست، پرفورمنس میجرمنت است. پرفورمنس در مورد اینکه عملکرد واقعی چه هست؟ و خیلی هم تأکید می‌شود که هم باید عملکرد ارزیابی شود هم اینکه با چند سنجه یا معیار

سنجیده شود و با ابزارهای مختلف این کار صورت بگیرد و هم نوع چیزی که باید سنجیده شود تغییر کرده تا قبل از آن شما می‌بینید که ابتدا رویکردهایی بود که فقط آزمون‌ها و دستیابی به اهداف را پیگیری می‌کرد ولی بعد از آن رویکردها در خدمت مدیران و فرآیندها قرار گرفت و بعد کم کم برمی‌گردد به اینکه باید عملکرد واقعی در محیط ارزیابی شود آن هم با چند سنجه و یا چند ابزار مختلف سنجیده شود.

تاریخچه ارزشیابی:



هرم کیک پاتریک

باتوجه به اینکه این موضوع در ارزشیابی خیلی باب است ترجیح دادم که یک مقدار بیشتر روی موضوع ارزشیابی عملکرد که امروزه روی آن تاکید می‌شود دقت کنم طبقه بندی که و هرم کیک پاتریک در زمینه اوت کامها یک تحولی را روی زمینه پرفورمنس میجرمنت انجام داد به این معنی که ما داریم می‌گویم پرفورمنس منظورمان چی هست؟ ما قبلاً می‌گفتیم آبجکتیو حالا می‌گوئیم پرفورمنس حالا اینها باهم چه نسبتی دارند؟ شما به هرم نگاه کنید اگر دقت کنید می‌بینید که ۵ پله برای این هرم قرار دارد، ۱- مشارکت ۲- واکنش ۳- یادگیری ۴-

عملکرد ۵- پیامد نهایی، در واقع می‌گویند پیامدهای یک برنامه در اولین سطح ممکن است فقط ایجاد مشارکت کند فرض کنید که شما یک برنامه آموزشی تنظیم خانواده در خانه بهداشت راه اندازی کرده‌اید، می‌خواهید ببینید که این کار چه پیامدهایی داشته است؟ آیا موفق بوده‌اید یا خیر؟ اولین چیزی که ممکن به نظرتان می‌آید این است که چند نفر در این کلاس‌ها شرکت کردند؟ ما چند نفر را فقط توانستیم توی این بحث‌ها داشته باشیم و فرض کنید بهورز خیلی زحمت کشیده و تعداد زیادی را سر کلاس آورده خب این یک بخشی از پیامدهاست اینکه کلاسی را که اجرا کردیم یک تعداد شنونده دارد.

حال اگر ما بیاییم و بگوییم که ما یک آموزشی را اجرا کردیم بفرض اعلام کنیم در مدت ۶ ماه توانستیم ۲۰۰ نفر را آموزش داده شده و در کلاس‌های ما مشارکت داشته‌اند این یعنی اینکه فقط مشارکت را بعنوان پیامد گرفتیم و آن را مورد ارزشیابی قرار داده‌ایم. ولی آیا این کافی است؟ اینکه فقط ۲۰۰ نفر بیایند و در سر کلاس‌ها حضور پیدا کنند؟ طبعاً خواهید گفت که نه کافی نیست. اینکه آنها چه چیزی یاد گرفته‌اند و نظرشان خیلی مهم است.

مرحله دوم هرم پاتریک **واکنش** است، یعنی اینها آمدن سر کلاس و شما به آنها درس دادید، **واکنش آنها** چی بود؟ ۱- مخالف بودند؟ ۲- موافق بودند؟ ۳- بی تفاوت بودند؟ ۴- تغییری در آنها پیش نیامد؟ اگر که هر نوع اظهارنظری که افراد در این کلاسها بکنند چه موافق و چه مخالف، به این معنی که شما موفق شده‌اید که آنها را طوری آموزش دهید که افراد سامطی در کلاس نبودند، حتی مخالفت هم می‌تواند بعنوان یک واکنش محسوب بشود، یعنی اینکه کسی که مخالفت را شروع می‌کند بعنوان کسی که می‌توانید روی این فرد کار کنید و آن را تغییر دهید، محسوب می‌شود ولی اگر هیچ واکنشی نشان ندهد و به حرف شما گوش ندهد و اگر فردی سر کلاس شما شرکت کند و اصلاً چیزی را نبیند و نشنود یعنی اینکه شما موفق نبودید پس اینکه افراد را در سر کلاس‌ها به بحث وادار کنید و مشارکت آنها را در حد ایجاد واکنش بالا ببرید این خود موفقیت سطح بعدی مورد نظر ماست. حالا اینها آمدن صحبت هم کردند، بحث هم کردند بعضی از آنها هم خوششان آمد، خوب حالا آیا همه آنچه را که شما در سر کلاس درس داده‌اید یاد گرفتند؟ این سطح بعدی است که مورد نظر ماست. پس ممکن است ما افراد را بر سر کلاس آوردیم. ممکن است از کلاس هم لذت بردند یا همکاری کردند ولی معلوم نیست که چی یاد گرفتند مگر اینکه ما آزمون‌هایی را در این زمینه اینکه چقدر اینها بلد هستند برگزار کنیم و یا اینکه از آنها بخواهیم مثلاً اگر وسایل کمک تنظیم خانواده را به آنها درس داده‌ایم برایمان بازگو کنند، توضیح دهند و وقتی دارند توضیح می‌دهند غلط‌های آنها را تصحیح کنیم. اینجا است که معلوم می‌شود آنها یاد گرفته‌اند. باز حتی گفته می‌شود که این هم کافی نیست یعنی ممکن است فرد این موارد که درس داده‌اید یاد

گرفته است ولی آنها را به کار نمی‌گیرد ببینید پرفورمنس یعنی از اینجا به بعد یعنی آنچه را که یاد گرفتیم تغییراتی در رفتارمان ایجاد کند)، پس یعنی ما بیائیم آنچه را که به این افراد درس داده‌ایم مهم نیست اینکه چقدر از این چیزهایی که یاد گرفتند درست انجام بدهند ما بیائیم اندازه گیری کنیم مثلاً اگر در مورد استفاده از IUD یعنی خانم‌ها درس دادیم ببینیم بعد از آموزش ما چقدر افزایش استفاده از IUD بطور عملی اتفاق افتاده و اونها آمدن و این کار را انجام دادند پس اینجا دانش به عملکرد نزدیک می‌شود ولی خب حالا تعداد استفاده از IUD زیاد شد پیامد نهایی چی بوده یعنی ما گذاشتن IUD را دیدیم اینکه چقدر تحمل کردند و چقدر در بلند مدت توانسته در واقع پیامد نهایی که رشد جمعیت هست را کنترل کنیم و میزان تولدها را کاهش بدهیم پس اگر بیائیم ارتباط میزان تولدها با آموزشمان را بسنجیم در واقع پیامد نهایی را اندازه گیری کردیم.

ممکن است این کار در مجموع ساده بنظر برسد ولی واقعاً هر چه در این هرم به سمت بالاتر حرکت می‌کنید ارزشیابی سخت‌تر می‌شود، خیلی سخت است که ما در بسیاری از مسائل بهداشتی می‌کنیم کارهایی که ما چطور شاخص‌های بهداشتی ما که همان پیامد نهایی هست را تغییر می‌دهد.

ولی واقعیت این است که الان دوره‌ای است که دیگه سطوح پایین فعالیتها مورد نظر نیست و بیشتر از همه روی تغییر رفتار و تغییر پیامد نهایی در ارزشیابی تاکید می‌شود ولی یادتان باشد هر کدام از این سطوح هرم را نمی‌توانید اندازه گیری کنید یک سطح به پایین‌تر بیایید و این سنجه جایگزین محسوب می‌شود یعنی اگر خواستیم عملکرد را بسنجیم و دیدم نمی‌توانیم فرض کنید شما می‌خواهید بهورزی را از آموزشگاه بهورزی فارغ التحصیل کنید و شما دوست دارید عملکرد واقعی این فرد را در خانه بهداشت ببینید و بعد به او مدرک بدهید که ایشان قابلیت کار در خانه بهداشت را دارد و گاهی ممکن است مجبور شوید با یک امتحان جایگزین که یک امتحان MCQ یا تشریحی هست یادگیری این فرد را اندازه گیری کنید. یعنی اینکه اگر ما دوست داشتیم عملکرد این فرد را بسنجیم ولی امکان آن میسر نشد می‌آئیم و میزان یادگیری او را اندازه می‌گیریم. در واقع اگر ما می‌گوئیم پرفورمنس میجرمنت، منظورمان سطح چهارم این هرم است بصورت واقعی و آن چیزی که امروزه بعنوان رویکردهای جدید ارزشیابی مورد توجه هست تاکید روی پرفورمنس میجرمنت بعنوان اندیکاسیون، در واقع معیارهای اصلی ارزشیابی هست.

گرایش‌های اخیر در ارزشیابی

- ❖ افزایش الویت ارزیابی **درونی**
- ❖ گسترش استفاده از روش‌های **کیفی**
- ❖ گسترش تمایل به استفاده از **چند** روش و **تنوع** روش‌ها
- ❖ گسترش استفاده از ارزشیابی‌های مبتنی بر **تئوری**
- ❖ افزایش توجه به مضامین **اخلاقی** در ارزشیابی

گرایش‌های اخیر در ارزشیابی

یکی از گرایش‌هایی که الان وجود دارد این هست که به ارزشیابی درونی خیلی تاکید می‌شود. گفتیم که ارزشیابی درونی در واقع بخاطر اینکه افراد درون سیستم اون کار را انجام می‌دهند شما ممکنه اعتبار کمتری داشته باشد ولی از اون جائیکه الان تاکیدات زیادی در زمینه استفاده از ارزشیابی برای ارتقا کیفیت هست. گفته می‌شود ارزشیابی‌های درونی چون توسط اجزاء درون سیستم انجام می‌شود به ارتقاء کیفیت نزدیک‌تر است اون‌ها افرادی هستند اگر سیستمی ارزیابی درونی می‌کنه احتمالاً ابتدائاً تصمیمات خودش را در مورد اینکه می‌خواهد تغییر کند جمع‌آوری کرد. حالا به نتایج ارزشیابی بهتر واکنش نشان می‌دهد روش‌های کیفی در رویکردهای جدید خیلی جا باز کرده است شما خواهید دید که در رویکرد **پروا لسنسپیتیک اینتیوشنیست اصالت به ارزیابی و آن روش‌های آنها و تجربه واقعی افراد داده شده است.** که اینها با روش‌های کیفی پژوهشی و ارزشیابی همخوانی دارد. در واقع خیلی از تانلی نگاه کردن به بعضی از اندکس‌ها در ارزشیابی دور شده‌اند و بیشتر اینکه واقعیتی که اتفاق می‌افتد در محیط، یک واقعیت خیلی خام و مکانیکی نیست که ما بخواهیم با چند اندکس آنرا اندازه‌گیری کنیم و بخاطر همین و برای لمس تمام واقعیت‌ها و برای ارزشیابی همه چیزهایی که بدست آمده یعنی روش‌های کیفی به کمک ارزشیابی آمده است. ولی همزمان با اون شما می‌بینید در واقع اینکه شما باید

از چند روش استفاده کنید اگر می‌خواهیم به حقیقت واقعی دست پیدا کنیم و تنوع روش‌ها افزایش پیدا کرده است. رعایت مضامین اخلاقی در این دوره خیلی مورد تاکید قرار می‌گیرد.

تاریخچه ارزشیابی:

گرایش‌های اخیر در ارزشیابی (ادامه)

- افزایش کاربرد ارزشیابی
- افزایش تمایل به درگیر کردن و آموزش ذی‌نفعان در ارزشیابی
- افزایش بحث در زمینه ایفای نقش وکالت توسط ارزیابان
- گسترش استفاده از تکنولوژی توسط ارزیابان
- رشد ارزشیابی بصورت بین‌المللی

گرایش‌های اخیر در ارزشیابی

کاربردی بودن ارزشیابی خیلی جا برای خودش باز کرده است شاید این جمله را شنیده باشید که ارزشیابی برای ارزشیابی می‌تواند انجام شود ولی دیگه امروزه کمتر کسی به آن اعتقاد دارد و همیشه اگر ارزشیابی می‌کنند همه از شما سؤال می‌کنند که برای چی این کار را می‌کنید؟ و به چه دردی می‌خورد؟ و این موضوعی هست که در واقع همزمان با کاربردی بودن، تعدد ذینفعان خیلی کمک می‌کند که ارزشیابی واقعی‌تر باشد چون از اون طرف ما می‌گوییم افراد زیادی باید صدا داشته باشند و از افراد زیادی باید اطلاعات ارزشیابی داشته باشند و افراد زیادی باید بتوانند نظر بدهند در ارزشیابی، پس اگر که کاربردی بودن در کنارش قرار نگیرد ارزشیابی را خیلی سخت می‌کند چون اینجا دیگه نظرات مختلف هست افراد مختلف هست ولی سؤال از کاربردی بودن بما کمک می‌کند که در واقع یک مسئله بغرنج و پیچیده را بطور ساده حل بکنیم. در مورد نقشی که ارزیابان دارند مواردی را ذکر کردم و اینجا هم می‌گویم که عده‌ای معتقدند ارزیابان هر کاری بکنند نمی‌توانند بایاس را در خودشان از بین ببرند. شما چه از طرف مدیران بخواهید ارزشیابی بکنید و چه از طرف مشتریان و چه از طرف

بقیه ذینفعان به نوعی شما آلوده می‌شوید و در واقع یک نوعتم وکالت اگر بخواهیم بکار ببریم و وقتی وکیل شدید اون بایاس را نمی‌توانید از بین ببرید و بدون بایاس عمل نکنید پس می‌بینید که یک رویکرد این هست که می‌گویند در واقع شما در واقع دارید بعنوان یک وکیل یک عده دارید که ارزیابی را انجام می‌دید که دارید صدا و ویس ایجاد می‌کنید و پس بهر حال شما محدودیت‌های خودتان را دارید از طرف دیگر عده‌ای معتقدند که ارزشیابی قرار نیست چیزی را به کسی بدهد فقط یک تصویر شفاف و یک زمینه دیالوگ را برای افراد مختلف در سطوح مختلف ایجاد کند و این ممکن نمی‌شود مگر اینکه ارزیاب سعی کند خودش را از بایاس‌های احتمالی دور نگه دارد اینها بحث‌هایی است که وجود دارد و تمایل فعلی به این است که آموزش ذینفعان و درگیر کردن بیشتر آنها در ارزشیابی دیگه اون، نحله‌ای که خیلی می‌گفت ارزشیابی باید جدا باشد، طرفدارانش را کمتر کرده است. در رویکردهای جدید ارزشیابی استفاده از تکنولوژی خیلی باب شده، همانطوریکه در ری سرچ شما می‌بینید چون اطلاعات ارزشیابی در بخش‌های مختلف خیلی زیاد هست طبعاً استفاده از تکنولوژی خیلی کمک می‌کند به ارزیابان و حتی ارزشیابی‌ها در سطح بین المللی هم در حال انجام هست.

دیدگاه‌ها و رویکردها در ارزشیابی

دیدگاه‌ها و رویکردها در ارزشیابی

اهداف آموزشی:

اهداف آموزشی

- ❖ آشنایی کلی با دیدگاهها و رویکردهای مختلف در ارزشیابی
- ❖ آشنایی با مبانی طبقه بندی رویکردهای مختلف ارزشیابی

مبانی طبقه بندی ارزشیابی ها:

مبانی طبقه بندی ارزشیابی ها

- ❖ هر رویکرد ارزشیابی بر فرضیاتی بنا شده که مرتبط با این دو سوال اساسی است :
- ارزشیابی چیست ؟
- چگونه انجام می شود ؟

اساس طبقه بندی و یا اختلافات ارزشیابی در بسیاری از موارد در این دو تا سؤال اصلی هست، اینکه بنیانگذاران ارزشیابی اصلاً ارزشیابی را **چی می دانند؟ و چطور انجام می دهند؟** در واقع یک اختلاف مبنایی در بعضی موارد وجود دارد که آنها در تعریف ارزشیابی از نظر و دیدگاه آنها نهفته شده است و یا اینکه شیوه هایی که اونها انجام می دهند باهم متفاوت است.

مبانی تفاوت در رویکردهای ارزشیابی:



اگر بخواهیم خیلی دقیق‌تر بگوئیم باید عرض کنم تفاوت‌های فلسفی و ایدئولوژیکی و یا اینکه من چه روشی را دوست دارم در ارزشیابی‌ام بکار ببرم و یا آشنای با آن هستم و بطور **عملی و پراگماتیک** آن کار می‌کنم، اختلافی هست که در رویکردهای مختلف دیده می‌شود.

تفاوت‌های فلسفی و ایدئولوژیکی:



منظور از تفاوت‌های فلسفی و ایدئولوژیکی چیست؟ در تفاوت‌های فلسفی و ایدئولوژیکی معمولاً عینی‌گرایی در برابر ذهنی‌گرایی و مطلوبیت‌گرایی را در برابر شهودگرایی یا تکثر گرایی قرار می‌دهند. در واقع این مبانی فلسفی متفاوت، رویکردهای ارزشیابی متفاوتی را ایجاد می‌کند. ابتدا باید ببینیم معنی هر کدام از این موارد بصورت خلاصه چیست؟ و بعدببینیم هر رویکردی ذیل کدام فلسفه قرار می‌گیرد؟

Objectivism عینی گرایی

❖ مشتق از سنت تجربه گرایی علوم اجتماعی است .

❖ سنگ بنای حقیقت را واقعیت‌های تکرارپذیر تشکیل می دهد .

آجکتیویسم یا عینی گرایی در واقع همان چیزی است که مبنای روش علمی و پیشرفته امپرسیزم در دنیا بوده است. آجکتیویسم ها در واقع معتقد هستند که یک واقعیت بیرونی وجود دارد که باید آن را دقیقاً تجربه کنند و اگر چیزی را تجربه نمی کنند و اگر واقعیتی تکرار پذیر نیست آن وجود ندارد و حقیقت نیست. و اون واقعیت نیست.

عینی گرایی (ادامه)

Objectivism

❖ اطلاعات ارزشیابی باید در این دیدگاه **عینیت علمی** داشته باشند .
– تکرارپذیر و تحقیق پذیر باشد

❖ **روندهای ارزشیابی** خارج از ارزیابان **وجود خارجی** داشته و بدین ترتیب **قابل تکرار** بوده و انتظار می رود نتایج مشابه داشته باشند .

در واقع عینیت علمی را تکرار پذیری و تحقیق پذیری می دانند و اگر چیزی را نتوانیم تحقیق کنیم از نظر آنها علمی نیست پس ارزشیابی را اگر با این نگاه ببینیم باید بتواند کاملاً کمی، قابل لمس، قابل تکرار و با تمام معیارهای عینیت گرایی تطبیق داشته باشد معمولاً کسانی که این نوع نگرش را دارند شما امروزه هم همین می بینید در بسیاری از جلسات این عبارت را از حتی بعضی از بزرگان شنیده باشید که نمی شود که هر کس می رود یک ارزشیابی انجام می دهد یک نتیجه ای بگیرد، بلکه من می خواهم ارزشیابی را درست کنم که هر کس رفت یک نتیجه را بگیرد در واقع شما اعتقاد دارید که ارزشیابی یک واقعیت بیرون از ارزشیاب است یا اون فردی هست که Validity (ولی دی تی) reliability (ری لای بی تی) و باید ابزار اون بقدری باشد که بتواند بدون دخالت فرد بشود آن را تکرار کرد این نوع نگرش اون نگرش ابجکتیویسم ارزشیابی هست که ارزشیابی را در حد اطلاعات کمی و خارج از ارزیاب می داند.

Subjectivism

ذهنی گرایی

❖ دانش اساسا بیشتر **ضمنی** است تا شفاف

❖ اعتبار ارزشیابی به **تجربه** است و نه به روش علمی

روبروی آنها، ساجکتیویستها هستند و معتقد قرار دارند که دانش و حقیقت یک چیز ضمنی است و شفاف نیست، حقیقت این نیست که همه چیز به عدد در نمی آید. واقعیت چیزها فراتر از اعداد و فراتر از آن چیزی هست که شما آن را لمس می کنید و اونها بیشتر از اینکه بروش **علمی** یا **(ساینتیفیک متد)** اعتقاد داشته باشند معتقدند که حقیقت را باید تجربه کرد، حقیقت را باید لمس کرد.

Subjectivism ذهنی گرایی (ادامه)

❖ **روایی** ارزشیابی به ارتباط زمینه ایی **ارزیاب** و صلاحیتهای او و همچنین **حساسیت درک** وی از موضوعات دارد.

❖ **روندهای** ارزشیابی **درونی** بوده و در نتیجه تجربه یک ارزیاب توسط دیگران به تمام تکرار نمی شود.

اختلاف اینجا چه می شود؟ در اینجا ارزیاب خودش موضوع را لمس می کند ارزیاب خودش تبدیل می شود به یک ابزار ارزیابی، در واقع صلاحیت اون، صلاحیت ارزشیابی را می سازد حساسیت او، حساسیت ارزشیابی را می سازد، پس در نتیجه ساجکتیویستها ارزشیابی را یک واقعیت بیرونی که باید هم بتوانند آنرا تکرار کنند نمی داند بلکه آن را واقعیتی می داند درونی که آن فرد یا افراد باید آن را لمس کنند.

Utilitarian

مطلوبیت گرا

- ❖ معیار : بیشترین منافع برای بیشترین تعداد
- ❖ معرفت شناسی : عینی گرا
- ❖ در این رویکرد قدر هر چیز با ارزشیابی **تأثیر کلی** یک برنامه بر کسانی که از آن متاثر می شوند تعیین می شود.

1

یوتیلیتارین ها یا مطلوبیت گراها هم در برابر، تکثرگراها قرار دارند، یوتیلیتارین ها اولاً عینی گرا هستند و معمولاً این ها افرادی هستند که آبجکتیویسم هستند و معتقدند حقیقت بیرونی واضح، شفاف و تکرار پذیر وجود دارد و معتقدند ما باید بیشترین منافع را برای بیشترین افراد تولید کنیم پس معیار خوب و بدمان چی می شود هر چه بیشتر برای تعداد بیشتری ما سود ایجاد کنیم اون خوب است و بد در برابر آن قرار می گیرد پس معیار ارزش و کیفیت این است که بیشترین منافع را برای بیشترین افراد و بعد تأثیر کلی را هم می سنجند.

شهود گرا – تکثر گرا intuitionist – pluralist

❖ معیار: اینکه چه چیز خوب است را **احساسات** و **درک** هر فرد تعیین می کند (تعدد معیار و قضاوت).

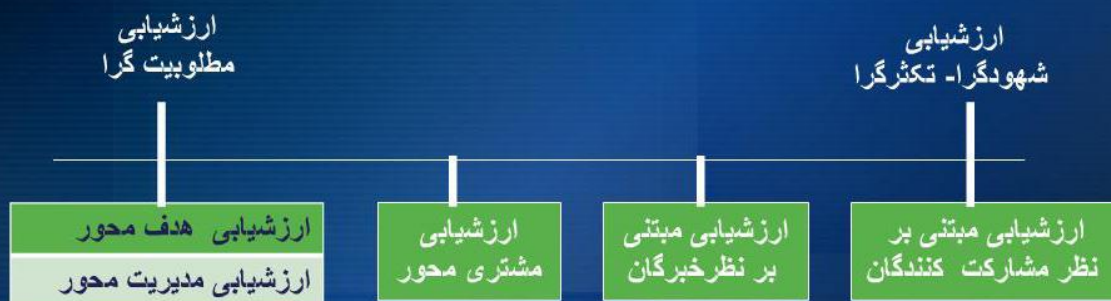
❖ معرفت شناسی : ذهنی گرا

❖ قدر یک چیز وابسته به تاثیر آن بر **هر یک از افراد** جامعه متاثر از آن دارد.

شهودگرا یا تکثرگراها معمولاً ساجکتیویست هستند، اینها افرادی هستند که معتقدند که حقیقت فراتر از یک چیزی است که لمس می شود و به اصالت افراد و حتی اینکه نظر هر یک از افراد اهمیت دارد اعتقاد دارند و معتقد هستند که حس و درک هر کدام از افراد مهم است و دلیلی هم ندارد که ما بخواهیم فقط به یک واقعیت و ارزش برسیم مهم این است که بدانیم ارزشها از نظر افراد مختلف چی هستند پس در اینجا کثرت کیفیت را داریم. بیشتر **اینٹیوشنیست** یا **شهودگرا** هستند درک حسی افراد را اعتقاد دارند.

دیدگاهها و رویکردها در ارزشیابی

شمای طبقه بندی رویکردهای ارزشیابی



1

حالا شمای طبقه بندی رویکردهای ارزشیابی چطور ذیل اینها (شمای طبقه بندی) قرار می گیرد؟ این شما (اسلاید ۱۲) می تواند به شما کمک کند، شما ببینید در طرف چپ تصویر ارزشیابی مطلوبیت گرا و در ذیل آن ارزشیابی هدف محور و مدیریت محور قرار گرفته است. گفتیم مطلوبیت گراها بیشترین منفعت برای بیشترین افراد را بهش اعتقاد دارند و در عین حال معتقدند کاملاً ارزشیابی آجکتیو هست و یک حقیقت بیرونی و شفاف هست. این ها معمولاً از شیوه های کمی استفاده می کنند و شیوه ها و مدل هایی که در ذیل ارزشیابی هدف محور و یا مدیریت محور معمولاً قرار می گیرد خیلی عینی و ملموس هست.

در طرف راست انتهای طیف شما ارزشیابی هایی که ذیل شهودگرایی و تکثرگرایی قرار می گیرد را می بینید که ارزشیابی مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان هست پارتی سی پند اورینت معتقد به تعدد ذینفعان هست و این پارتی سی اورینت معتقد است تعدد ذینفعان ایجاب می کند که ارزشیابی در خدمت اون افراد متعدد باشد و اینکه اینها نظراتشان یکسان نیست اهمیتی نداره یعنی قرار نیست رأی گیری کنیم اینجا قراره هر ذینفعی نظر خودش را

بدهد و اینجا کثرت تکرار را در نظر ارزشیابی مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان شما می بیند همانطور که در شکل مشاهده می کنید دو تا رویکرد در وسط اینها قرار دارد.

ارزشیابی مبتنی بر نظر خبرگان همانطور که از اسمش پیداست مبنای (نحله) اصلی آن نظر افراد خبره است در واقع میگویند این خبره است که کیفیت را می شناسد و ارزش را می داند پس این خبره هر چی گفت من قبول می کنم پس می بینید که به نظر شهودگرایان و تکررگرایان خیلی نزدیک است بخاطر اینکه به یک ارزشیابی ساجکتیو اعتقاد دارد و ارزشیابی مشتری محور نزدیک به ارزشیابی مطلوبیت گرا هست و در این راستا سعی می کنند محصول و نظر مشتری را سنجش کنند و این نسبتاً آبجکتیو تر هست پس ما ۵ تا رویکرد داریم که در طبقه بندی ما قرار می گیرند. البته براساس نظر ساندروز قبلاً یک رویکرد دیگر هم بوده که ۶ تایی بود الان به ۵ رویکرد تغییر پیدا کرد شما ممکن است طبقه بندی های مختلفی را در جاهای متفاوت ببینید کتاب استافیل بین طور دیگری طبقه بندی کرده من مخصوصاً این طبقه بندی را پیشنهاد کردم چون بین این ۵ رویکرد تا حدود زیادی اختلاف های شفافی بین این مرزها وجود دارد و شما می توانید آنها را بهتر درک کنید. این طبقه بندی خوبی هست و از آن جهت به شما کمک می کند که مبانی اختلاف رویکردها را بدانیم. از این بعد آشنایی شما حول همین محورها خواهد بود.

دیدگاه‌های رویکردها در ارزشیابی:

ترجیحات روش شناسی – ارزشیابی کمی – کیفی

توضیح علاوه بر تفاوت‌های فلسفی و ایدئولوژیک که این رویکردها باهم دارند معمولاً روش‌ها و متدهایی هم که استفاده می‌شود نیز در این رویکردها متفاوت است: همانطور که گفتیم معمولاً آبجکتیویستها بیشتر روش‌های کمی را بکار می‌گیرند چون اون‌ها می‌خواهند همه چیز را اندازه بگیرند و همه چیز را به عدد در بیارند و چون به آبجکتیو و یک واقعیت بیرونی معتقدند معمولاً از ارزشیابی‌های کمی استفاده می‌کنند ولی تکثرگراها و آنهایی که شهودگرا هستند بیشتر شیوه‌های روش‌های کیفی را استفاده می‌کنند چون آنها معتقدند حقیقت چیزی فراتر از اعداد و فراتر از آن چیزی است که حتی دیده می‌شود و بخاطر همین معمولاً روش‌های کیفی به آنها بیشتر کمک می‌کند پس ما تا اینجا دیدیم که اغلب رویکردها هم مبنای فلسفی متفاوتی دارند و اون مبنای فلسفی به آنها دیکته می‌کند که روش‌های متفاوتی را هم داشته باشند.

دیدگاه‌ها و رویکردها در ارزشیابی – نقطه نظرات عملی:

از نقطه نظر عملی هم با یکدیگر متفاوت هستند یعنی در پرکتیس هم می‌بینیم اینها باهم تفاوت‌هایی دارند.

دیدگاه‌ها و رویکردها در ارزشیابی - نقطه نظرات عملی:



تفاوت‌های آنها در مورد قضاوت‌های ارزشی هست و اینکه چه چیزی را ارزش می‌دانند. گفتیم که ارزش‌ها در نحله‌های (مبناهای) مختلف باهمدیگر متفاوت هستند و اینکه رویکردهای هدف محور معتقد است ارزش به این است که شما به هدف و دستیابید و اگر به هدف دست پیدا نکردید سپس به ارزش مورد نظرتان دست پیدا نکردید، درحالی‌که پارتیسیپنت اورینت‌ها معتقد هستند که هدف مهم نیست بلکه مهم آن چیزی است که اتفاق می‌افتد و آن چیزی که در واقعیت اتفاق می‌افتد ممکن است غیر از اون هدفی باشد که شما دارید پس در اینجا ارزش گذاری روی هر چیزی باهم متفاوت است. نقش‌هایارزشیابیان را هم دیدیم که متفاوت است. یکی معتقد است که ارزشیابی خارج از ارزیاب وجود دارد درحالی‌که دیگری معتقد است خود ارزیاب یک وسیله ارزشیابی است و نمی‌تواند از ارزشیابی جدا باشد و در درون اون هست و آن حس و درک درونی ارزیاب است که ارزشیابی را می‌سازد پس اگر آدم‌های ارزیاب را عوض کنیم با یک ارزیاب دیگه ممکن است به واقعیت‌های دیگری را لمس کنیم. به هر حال این تفاوت نقش ارزشیابیان چیزی هست که شما در جلسات آتی بیشتر با آنها آشنا می‌شوید و می‌بینید که در واقع جزئیات هر کدام از رویکردها را وقتی آشنا بشوید خواهیم دید که باهم متفاوت هستند و در نتیجه می‌بینید که حتی با توجه به اینکه افراد چه تجربه‌ای در ارزشیابی قبلی دارند ممکن است ترجیحات متفاوتی داشته باشند خیلی وقت‌ها ما بخاطر اینکه با یک شیوه بیشتر آشنا هستیم ممکن است که آنرا انتخاب کنیم و آن را بعنوان رویکرد ارزشیابی مان بدانیم و باید دقت کنیم چون بعضی وقت‌ها ممکن است آشنا بودن ما به برخی شیوه و رویکردها باعث شود که انتخاب درستی را در آن منطقه نداشته باشیم.

طبقه بندی ارزشیابی بر اساس نوع رویکردها

- ❖ ارزشیابی هدف محور
- ❖ ارزشیابی مدیریت محور
- ❖ ارزشیابی مشتری محور
- ❖ ارزشیابی مبتنی بر نظر خبرگان
- ❖ ارزشیابی مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان

طبقه بندی ارزشیابی براساس نوع رویکردها

در این جلسه سعی می‌کنم این ۵ تا رویکرد را در حد تعریف برای شما بگویم تا شما بدانید که حدود هر کدام از این رویکردها چیه و در هر کدام چه چیزی دغدغه اصلی ارزشیاب هست و دنبال چی هست؟

رویکرد هدف محور

❖ ارزشیابی هایی را در بر می گیرد که متمرکز بر **تعریف اهداف اختصاصی** بوده و **میزان دستیابی به اهداف** در این ارزشیابیها تعیین می گردد.

رویکرد ارزشیابی هدف محور بر تعریف اهداف تاکید دارد دقت کنید اینجا ما هنوز بر تعریف اهداف تاکید داریم و می گویند اگر چیزی را می خواهید ارزشیابی کنید ببینید چقدر از اهدافش فاصله دارد ممکن است شما این تعریف را در جاهای مختلف از افراد خیلی معمولی هم شنیده باشید که اگر سؤال کنید ارزشیابی چیست؟ می گویند ببینید هدف شما چیه؟ و بعد ببینید به اهداف مورد نظرتون رسیده اید یا نه؟ این تعریف ساده ای است که از ارزشیابی دارند و این منطق آنقدر پذیرفته شده است و اینقدر نشنال (عمومی) هست برای افراد که اغلب افراد تعریف ارزشیابی را همین می دانند و همین درونی بودن این تعریف باعث گسترش این رویکرد در طول زمان بوده و هنوز هم طرفداران خاص خودش را دارد. پس در رویکرد ارزشیابی هدف محور ما دنبال این هستیم که ببینیم هدف ها چی هستند؟ و ما چقدر به آنها رسیدیم؟ اعلام کنیم در نتیجه ارزشیابی اینست که ما رسیدیم به اهداف یا نرسیدیم و یا چقدر با آن فاصله داریم البته از اشکالاتش این است که حالا اگر مشکلی در نرسیدن به اهداف باشد نمی گوید که مشکل کجاست؟ شاید همین باعث شد تا رویکردهای بعدی بوجود آمد.

رویکرد مدیریت محور

❖ دغدغه اصلی این ارزشیابیها تعیین و تامین **نیازهای** اطلاعاتی **مدیران و تصمیم گیران** است .

رویکرد مدیریت محور

همانطور که در ظاهر این تعریف هست منظور از این ارزشیابی این است که ارزشیابی در خدمت مدیران است. تا قبل از این رویکردهای تایلری می گفت که شما به هدفتون نرسیدید ولی نمی گفت که چرا نرسیدید؟ مدیران می گفتند این خوبه که شما به ما گفتید که در رسیدن به اهداف فاصله داریم و نرسیدیم ولی حالا ما باید چکار کنیم؟ در واقع این مبنایی بود که رویکرد مدیریت محور را گسترش داد. شما در این رویکرد با نیازهای مدیران و پاسخگویی ارزشیابی به نیازهای مدیران آشنا می شوید و توضیح آنرا در جلسات بعد خواهیم گفت.

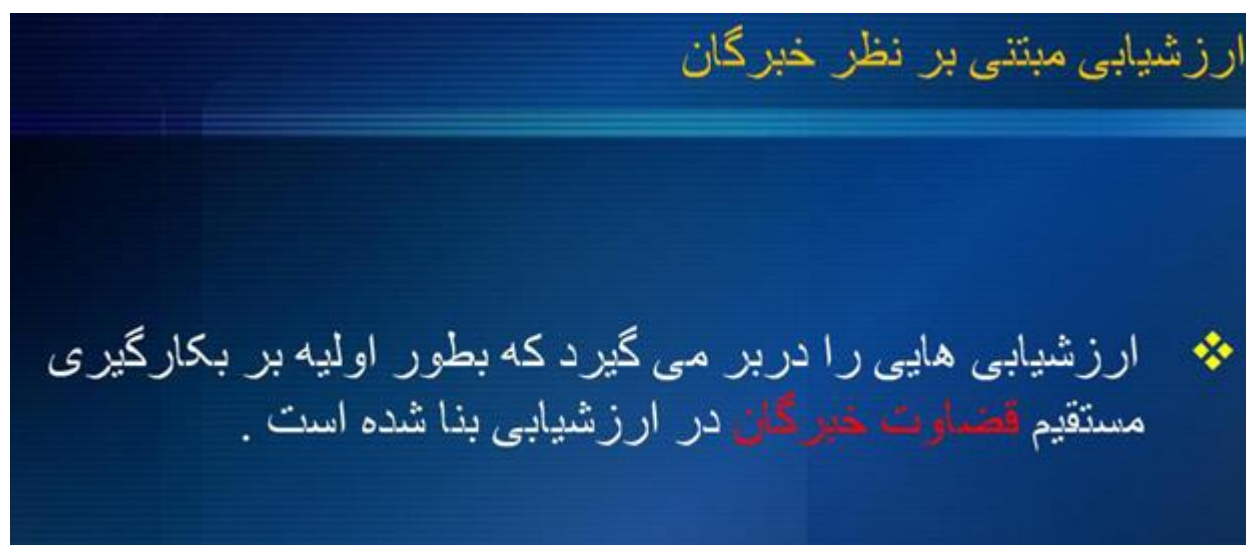
ارزشیابی مشتری محور:

ارزشیابی مشتری محور

❖ ارزشیابی هایی را در بر می گیرد که مضمون اصلی آنها تهیه اطلاعات ارزشیابی در مورد **محصولات** برای کاربران آنها است تا ایشان بتوانند با بکارگیری این اطلاعات محصولات ،خدمات را با یک دیگر مقایسه نموده و انتخاب کنند .

ولی بعد از مدتی عده‌ای گفتند که چرا ارزشیابی فقط در خدمت مدیران باشد؟ حتی با توجه به تحولات اجتماعی که در طول تاریخ اتفاق افتاد و گسترش رویکردهای دموکراتیک در کشورها گفتند که اصلاً شما این ارزشیابی را کردین یک قدرتی در دست مدیران و یک چماق در دست مدیران شده و هر طور دلشان می‌خواهد از آن استفاده کنند. و این در واقع بالانس قدرت را حتی در جامعه بهم زده بنابراین گفتند حالا ارزشیابی چرا فقط در خدمت مدیران حالا بیاییم در خدمت مشتریان هم باشد. ارزشیابی مشتری محور یا مشتری مداری کاتسومراورینتد در واقع ارزشیابی محصول را و نیاز مشتری را بعنوان معیار ارزشیابی می‌دادند در واقع می‌گوید چیزی ارزش است که مشتری بپسندد و هر چه مشتری خواست همان ارزش و کیفیت است. چون ما گفتیم تعریف ارزشیابی اینکه تعیین ارزش و کیفیت یک چیز براساس یک معیاری، حالا اینجا معیار ما چیه؟ اونجا نظر مدیران بود و حالا نظر مشتری است و یعنی هر چی مشتری بگه همون هست و شما اینجا می‌بینید به طرف دیگری از ذینفع در این قضیه توجه می‌شود. ولی در هر حال این هم کامل نیست و یکسری مشکلات را بدنبال خودش دارد و خیلی جامع هم نیست. شاید همین مبنایی بود که باعث شد رویکردهای دیگری هم بوجود بیاید و شما می‌توانید در جلسات بعدی با جزئیات آنها آشنا بشوید.

ارزشیابی مبتنی بر نظر خبرگان

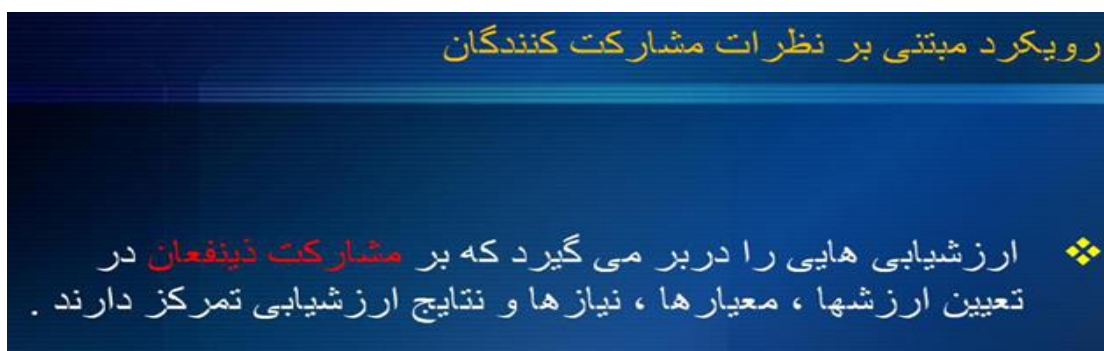


ارزشیابی دیگر ارزشیابی مبتنی بر نظر **خبرگانیا اکسپرتیزاوربنتد** هست

همانطور که از اسم این ارزشیابی پیداست می‌گوید نظر، نظر خبرهاست و چیزی ارزش دارد که خبره می‌گوید هر چیزی خبره گفت خوب یا بد یا متوسط است همان است و اصالت نظر خبره است قضاوت خبرگان در اینجا خیلی اهمیت پیدا می‌کند. این رویکرد مبتنی بر نظر خبرگان خصوصاً در آموزش خیلی طرفدار دارد شما در

جلسات آتی خواهید دید که ذیل این رویکرد اعتباربخشی را داریم که از مواردی هست که بسیار پیشرفت کرده و در آموزش خصوصاً در ارائه خدمات، بخاطر استفاده از استانداردهای ثابت و بنوعی سطوح بالای استاندارد که در این رویکرد بکار گرفته می شود معمولاً در رشته های تخصصی، مثل پزشکی و قضاوت، وکالت و چیزهایی که با جان و مال و روح افراد سر و کار دارد خیلی بهش اهمیت داده شده و در واقع اینکه خبرگان معمولاً استانداردهای بالایی را انتخاب می کنند بعنوان مبنای این ارزشیابی باعث شده که جزء یکی از رویکردهایی محسوب بشود که طرفداران زیادی در آموزش و ارائه خدمات بویژه خدمات بهداشتی را دارد.

رویکرد مبتنی بر نظرات مشارکت کنندگان



رویکرد بعدی که داریم رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان است.

با گسترش این تفکر که ارزشیابی نباید فقط افراد خاصی را سرویس بدهد، یک رویکردی در واقع بروز کرد که می گفت ما نه فقط مدیر، خبره و نه فقط مشتری، بلکه بیائیم یک رویکردی داشته باشیم که نظرات همه ذینفعان در آن را دخیل بکند. شما وقتی افراد مختلفی را از دیدگاه های متفاوتی در مورد یک موضوع مورد سؤال قرار می دهید انتظار دارید که دیدگاه ها مختلف باشند وقتی قرار است هم مشتری باشد هم قرار است مدیر باشد، هم کارمند و کارگر در یک ارزشیابی نظرشان سؤال بشود الزاماً اینها نظراتشان همگرا نیست و تعدد نظرات و تعدد نگرش ها در این ارزشیابی وجود دارد و این هم پرابلم یا مشکل این رویکرد هست و هم مزیت این رویکرد محسوب می شود،

پرابلم: مشکل این رویکرد این است بخاطر اینکه استفاده از نظرات افراد مختلف، ارزشیابی را پیچیده می کند و اجرای آن را سخت تر می کند

مزیت: ولی از آنجائیکه عده ای معتقد هستند اصلاً ارزشیابی هدفش ایجاد یک زمینه دیالوگ بین ذینفعان مختلف هست پس این ارزشیابی کمک می کند و زمینه ساز این دیالوگ مناسب هست و اونها چون معتقدند

اینجا قرار نیست کسی راه حل ارائه کند و فقط قراره زمینه گویش و تعامل بین سطوح مختلف برقرار بشود
ارزشیابی می‌تواند در این نوع بهترین نوع ارزشیابی محسوب شود.

رویکرد ارزشیابی هدف محور-بخش اول

بنیان گذاران رویکرد ارزشیابی هدف محور

بنیان گذاران رویکرد ارزشیابی هدف محور

❖ افراد زیادی در تکامل این رویکرد در دهه 30 میلادی نقش داشته اند، اما بیشتر مشهور است که مفهوم سازی و گسترش این رویکرد مدیون کارهای **رالف تایلر** در دهه 40 و 50 میلادی بوده و حتی بسیاری این رویکرد را، رویکرد تایلری می نامند.

بنیان گذاران رویکرد هدف محور را عمدتاً تایلر در دهه 40 و 50 میلادی می دانند ولی واقعیت این است که افراد زیادی در تکامل این رویکرد نقش داشتند ولی از آنجائیکه تایلر توانست آنرا عملیاتی کند و با تعریف اهداف رفتاری توانست تحول عمده ای را در این بخش ایجاد کند معمولاً آن را به تایلر نسبت می دهند. اگر شنیدید رویکرد تایلری منظور همین رویکرد هست. پس اگر که هر کدام از این مضامین استفاده بشود مورد نظر ما رویکرد هدف محور هست.

تعریف ارزشیابی از نظر تایلر

❖ ارزشیابی فرایند تعیین میزان واقعی **دستیابی به اهداف** یک برنامه است.

قبلاً گفتیم که معمولاً اختلاف رویکردهای ارزشیابی، در نگاه آنها به ارزشیابی هست. تایلر و دوستانش و آنهایی که طرفدار این رویکرد هستند تعریف ارزشیابی را اصلاً این می‌دانستند که اگر ما به هدفمان رسیدیم در واقع کارمان را درست انجام دادیم و اگر به هدفمان نرسیدیم کارمان را اشتباه انجام دادیم و ارزشیابی بدست آوردن همین فاصله از اهداف است پس تعریف آنها از ارزشیابی یک تعریف بسیار ساده و منطقیو نشنال و توسط افراد راحت و قابل لمس بود. خیلی ساده هم می‌گفتند اگر کسی می‌خواست ارزشیابی ترتیب دهمی گفتند که خوب بگو هدف شما چیه؟ ما برای تعیین می‌کنیم به هدف رسیدی یا نرسیدی؟ و این همین کیفیت هست پس کیفیت یعنی دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده هست.

رویکرد ارزشیابی هدف محور

رویکرد ارزشیابی هدف محور

❖ رویکرد تایلر بطور **منطقی و علمی** پذیرفته شده و علاوه بر تاثیر عمیقی که بر تئوریهای ارزشیابی بعدی خود داشته، همچنان برخی اشکال آن توسط ارزشیابان بکار گرفته می‌شود.

رویکرد ارزشیابی هدف محور یکرویکرد منطقی و علمی است و بخاطر همین است که ارزشیابی‌سال‌های سال است که به این رویکرد می‌پردازند تقریباً هیچ عرصه‌ای نبوده که خالی از این رویکرد باشد و آنقدر پذیرفته شده هست که حتی شما الان هم هنوز در زمینه پرفورمنس می‌جرمنت هم، شاید می‌بینید رویکردهای جدید هم به نوعی نگاه هدف محور دارند ولی یک مقدار هدف‌ها را برون‌تر و شیوه‌های ارزشیابی اهداف را وسیع‌تر می‌گیرند همانطور که گفتیم شیوه‌ها و رویکردهای جدید ارزشیابی هم به دستیابی به اهداف اهمیت می‌دهند، خصوصاً در رشته آموزش خیلی ملموس است بخاطر اینکه این رویکرد را برای شما ملموس کنم مثال ساده‌ای بزنم اگر شما خیلی وقت‌ها در کارگاه‌های آموزشی شرکت کردید و بعد پره تست را به شما دادند و پست تس را از شما خواستند در واقع پره تست پست تس یک شیوه خیلی ساده و خیلی متداولی است از شیوه‌هایی که ذیل این رویکرد قرار می‌گیرد ما پره تست می‌کنیم که فرد کجا ایستاده است و پست تس می‌خواهیم ببینیم این تغییری پیدا کرده؟ نسبت به پره تست یا اون آموزشی که ارائه کردیم توانسته ما را به هدفمان برساند یا نتوانسته؟ این مثال ساده نشان دهنده این است که چقدر بصورت وسیع ما از این رویکرد در جاهای مختلف استفاده می‌کنیم اگر فردی قرار هست یک مسیری را طی کند خیلی ساده هست که برای خودش فکر کند که اگر به مقصدش رسیده به هدفش دست پیدا کرده و اگر هنوز به هدف نرسیده و با آن فاصله دارد طبعاً باید تلاش بیشتری بکند تا به آن ارزش اولیه‌ای که تعریف کرده که آن رسیدن به مقصد هست، برسد.

گامهای رویکرد ارزشیابی هدف محور

- تدوین اهداف کلی و اختصاصی
- دسته بندی اهداف کلی و جزئی
- تعریف اهداف به شکل رفتاری
- تعیین موقعیتهایی که دستیابی به اهداف اختصاصی را می توان در این موقعیتهای نشان داد
- جمع آوری اطلاعات عملکردی
- مقایسه اطلاعات عملکردی با اهداف رفتاری نوشته شده

1

توضیح اسلاید همانطور که گفتم: تایلر توانست این رویکرد را خیلی عملیاتی بکند و بخاطر همین تأثیر زیادی بروی این رویکرد داشت. گامهایی که تایلر برای این رویکرد تعریف کرد. در شش مرحله در این اسلاید می بینید. تایلر می گفت ابتدا باید اهداف کلی و اختصاصی خودتان را بصورت شفاف تعریف کنید. خیلی از ما در مورد اینکه برنامه‌ای را می‌خواهیم به هدف برسانیم مطمئن هستیم خیلی از ما هدف‌ها در ذهنمان هست و آنها را در واقع می‌دانیم ولی اگر به ما بگویند هدف‌تان را بنویسید خیلی برایمان سخت است. پس این اولین کاری که کرد گفت شما باید اهداف کلی داشته باشید و آنها را بشکنید به اهداف جزئی‌تر و حتی آنها را بشکل رفتاری در بیاورید. تا اینجا یعنی چی؟ شما فکر کنید که از شما بپرسند هدف شما در آموزشگاه بهورزی چیه؟ برای اینکه بهورزان را آموزش بدهید؟ می‌گویند ما می‌خواهیم بهورزانی را تربیت کنیم که بتوانند در خانه بهداشت کار کنند. خوب این یک تعریف کلی هست ولی خب بهتر از این هست که قبلاً از شما می‌پرسیدند بهورز

برای چیست؟ می‌گفتید دارم آموزش می‌دهم. پس شما همین که گفتید من می‌خواهم بهورزی را برای خانه بهداشت تربیت کنم یعنی یک جایگاه برایش تعریف کردید، این خانه بهداشت قاعداً یک تعریفی دارد یک سری مفهومی را در پشت سر خودش دارد یک سری وظایفی را پشت سرش دارد خب شما می‌گویند این کافی نیست اینکه شما می‌خواهید تربیت بهورزی را برای خانه بهداشت انجام دهید که چی بشود؟ شما ممکن است بگوئید که بتواند در خانه بهداشت برای ارتقاء سلامت مردم جامعه خودش تلاش کند. شما می‌گویند شفاف‌ترش کنید شما ممکن است در ذیل آن بتوانید بگوئید که می‌خواهم یک فرد بهورزی را تربیت کنم که دانش لازم را برای بعده گرفتن مسئولیت ارتقا سلامت جامعه خودش را داشته باشد. می‌گویند خب فقط دانش می‌خواهید داشته باشد می‌گویید نه علاوه بر دانش باید بتواند برقراری ارتباط بکند باید بتواند بعضی از مهارت‌هایی را که من می‌خواهم، لازم است مثل واکسیناسیون را یاد بگیرد و بتواند انجام دهد پس یکسری مهارت‌های عملی هم از شما می‌خواهیم بغیر از آن می‌خواهیم که یک فرد اخلاقی باشد و یکسری اصول اخلاقی را هم رعایت کند ببینید این توانمندی‌ها، این حیطه‌های مختلفی را که دارید می‌بینید هر کدام حیطه‌های مختلفی هستند که حیطه‌های اهداف شما را تشکیل می‌دهند شما گفتید که می‌خواهید یک فردی داشته باشید که دانش کافی داشته باشد بتواند برقراری ارتباط کند اخلاق مناسبی داشته باشد و بتواند یکسری مهارت‌های عملی را به اجرا درآورد پس این دسته‌های کلی اهداف شماست. می‌گویند ولی این باز هم این کافی نیست شما باید برای هر کدام از این‌ها اهداف خاصی داشته باشید، دانش در مورد چی، چه چیزی را دقیقاً می‌خواهید اون بتواند بگوید، نشان دهد و بتواند ابراز کند پس اینجا در واقع محور اصلی رویکرد تایلری هم تعریف اهداف رفتاری بود ببینید اگر یادتان باشد شما رویکرد هدف محور را در شمای کلاسیکی فیکیشن رویکردها دیدید که در قسمت آبجکتیویست هست اگر چه رویکرد آبجکتیو اورینتد هست ولی واقعاً آبجکتیویسم هم با خودش دارد یعنی می‌گویند کاملاً باید اهداف شما رفتاری باشد اگر شما نمی‌توانید هدفی را به شکل رفتاری تعریف کنید اون هدف، اصلاً هدف نیست و با تعریف کردن آن بشکل رفتاری می‌خواهید چکار کنید؟ حالا چرا می‌گویند شما باید بشکل رفتاری تعریف کنید احتمالاً تعریف اهداف رفتاری را شما در برنامه ریزی درسی باهاش آشنا شدید و دقتی که در مورد تعریف اهداف و استفاده از بعضی از فعل‌هایی که در اون زمینه می‌شود شما با آنها آشنا شده‌اید شما می‌گویند که دقیقاً بگوئید می‌خواهید، توضیح بدهد یا تفسیر کند یا فقط نام ببرد اینها سطوح مختلفی هست، رفتارهای مختلفی هست و در واقع اهداف مختلفی را در بر می‌گیرد حالا چرا اینقدر اصرار دارند که این اهداف رفتاری بشود چون معتقدند اگر هدف در حد رفتاری کوچک نشود قابل اندازه گیری نیست. پس اینجا مشکل چی بوده؟ می‌خواستند مرز کنند اندازه بگیرند می‌خواستند اگر می‌خواهید هدف را اندازه بگیرید اون هدف باید رفتاری و قابل اندازه گیری باشد و اگر یادتان باشد گفتیم آبجکتیویستها معتقد بودند اگر چیزی را

نمی‌توانیم تحقیق کنیم آن واقعیت عینی نداره پس آن واقعیت نیست و در واقع چیزی در آنجا وجود ندارد که در واقع این‌هامی‌گفتند که اهداف رفتاری کاملاً مژرا بل باید باشد پس شما باید کاملاً مشخص کنید که دقیقاً چه رفتاری را می‌خواهید ببینید؟ خب پس ما هدف کلی‌مان را گفتیم تقسیم بندی‌هایمان را کردیم دسته بندی‌های کلی را گفتیم و بعد اون‌ها را بشکل اهداف رفتاری نوشتیم. خیلی خب به شکل اهداف رفتاری که نوشتید بیایید موقعیت‌هایی که می‌شود در اون‌ها این هدف‌ها را آزمون کرد هم مشخص کنید، یعنی چه؟ ما در مورد این صحبت کردیم و گفتیم که بهورز ما باید در حیطه دانشی بتواند توضیح بدهد که چرا واکسیناسیون ضروری است؟ می‌گویند خب معمولاً چه موقعیتی را شما می‌توانید نشان بدهید که این فرد باید توضیح دهد؟ می‌گویند که ممکن است یک آزمون شفاهی، یک سئوالی باشد که کافی باشد یا امتحان کتبی که ارزش ببرسیم چرا واکسیناسیون ضروری است؟ توضیح دهید این می‌تواند یک موقعیت آزمون باشد می‌گوئیم که مثلاً در مورد مهارت عملی واکسیناسیون این بهورز من باید توانایی انجام واکسیناسیون یک کودک ۶ ماهه را داشته باشد، خب می‌گویند موقعیتی که می‌توانید این را اندازه بگیرید کجاست؟ می‌گویند خب بهترین کار اینست که ما برویم خانه بهداشت نگاه کنیم ببینیم که این بهورز می‌تواند بزند یا نمی‌تواند؟ ببینید این موقعیت‌ها با هم متفاوت است در مثال قبلی در این زمینه صحبت کردم موقعی آزمون کتبی می‌تواند آن رفتار را نشان دهد چون شما گفتید می‌خواهید توضیح دهد، خب توضیح را می‌تواند روی ورقه بدهد یا شفاهی توضیح دهد ولی وقتی می‌گویند یک مهارت عملی را باید به نمایش در بیاورد و نشان بدهد که می‌تواند این کار را بکند اون موقع دیگر این موقعیت، موقعیتی هست که یک کودک واقعی را آوردید و شما می‌خواهید که اون بتواند این کار را عملاً انجام دهد پس منظور ما از موقعیت‌هایی که این افراد می‌توانند توی اون آزمون بشوند همین است یعنی مشخص کنیم این رفتار را کجا می‌توانیم ببینیم، کجا می‌توانیم اندازه گیری کنیم و مطمئن بشویم که آن هدف بدست آمده یا نه؟ خب در همان مثالی گفتم که اگر ما گفتیم بهورز ما باید نشان بدهد که می‌تواند یک کودک ۶ ماهه را مورد تلقیح واکسن قرار بدهد به این معنی هستش که اگر ما آمدیم آزمون کتبی ارزش گرفتیم که شما بگوئید این کار را چطور انجام می‌دهی؟ اینجا یک اختلاف وجود دارد آنجا گفتیم باید نشان بدهد اینجا ارزش توی برگه دارید می‌پرسید چطوری انجام می‌دهد؟ این اون چیزی نیست آن موقعیتی نیست که آن رفتار را دقیقاً نشان بدهد آگه ما گفته بودیم که باید بتواند بگوید چطوری انجام‌شده می‌توانستیم آزمون کتبی ارزش بگیریم ولی وقتی گفتیم باید این توانمندی انجام تلقیح واکسن را بتواند نشان دهد در واقع موقعیت باید موقعیتی باشد که دقیقاً بتوانیم آن رفتار را از آن فرد ببینیم. خب طبعاً ما بعد از اینکه هدف گذاری کردیم بعد از اینکه معلوم کردیم کجا می‌خواهیم آزمون بگیریم کجا می‌خواهیم کنیم یا ارزشیابی کنیم کجا می‌خواهیم این موضوع را بررسی کنیم اقدام بعدی ما این هست که آیا اون کار انجام می‌شود یا نمی‌شود اطلاعات جمع‌آوری کنیم و ببینیم آیا

این واقعاً اتفاق افتاده یا خیر؟ یعنی همان آزمونی را که گفتیم بگیریم اگر قرار است در خانه بهداشت ببینیم این چطور تلقیح واکسن می‌کند همانجا اینکار را انجام بدهد اگر گفتیم باید بتواند در مشاوره با یک خانم ۱۸ ساله او را متقاعد بکند که از روش‌های جلوگیری استفاده بکند باید آنرا موقعیت لازم را ترتیب بدهیم یک مشاوره را ترتیب بدهیم و ببینیم آیا واقعاً می‌تواند در طی یک یا چند جلسه به هدفش برسد که اون را متقاعد کند اون ارتباط لازم را باهاش برقرار کند و اطلاعات لازم را بنحوی در اختیار او قرار بدهد که بتواند این کار را انجام بدهد یا نه؟ پس ما می‌آئیم اینجا جمع‌آوری اطلاعات می‌کنیم آزمون می‌گیریم و بعد می‌بینیم که آیا فاصله‌ای با این وجود دارد یا ندارد؟ فرض کنید که شما در مورد عملکردتان در آموزشگاه بهورزی زیر سؤال قرار می‌گیرید که آیا شما بهورزان خوبی تربیت کردید یا نه؟ و فرض کنید که این اهداف رفتاری تعریف شده و می‌آیند و بهورزان شما را در موقعیت‌های مختلف آزمون کتبی، شفاهی، در خانه بهداشت مورد ارزشیابی قرار می‌دهند بعد اطلاعات کلی را روی هم می‌ریزند و می‌گویند که مثلاً در ۳۰٪ موارد مشاهده شد که بهورزان فارغ التحصیل شما هنوز به توانمندی لازم برای انجام تلقیح واکسن نرسیدند یعنی مقایسه شدند با آن هدف اصلی، قرار بوده بتوانند این کار را انجام دهند ولی الان در ۳۰٪ موارد نمی‌توانند تلقیح واکسن را انجام دهند یا اینها افرادی هستند که علیرغم اینکه تربیت شدند برای اینکه مشاوره ارائه کنند توانمندی مشاوره مناسب را ندارند شما اینجا چه نتیجه‌ای می‌گیرید؟ نتیجه می‌گیرید که هدف من این بود که اینها بتوانند مشاوره بدهند ولی الان به هدف نرسیدم خب حالا مشکل کجاست؟ این آن چیزی است که جواب نمی‌دهد در رویکرد هدف محور، اینکه مشکل کجاست؟ شما فقط می‌دانید که به هدف نرسیدید، کی خوب درس نداده؟ کی خوب فیدبک نداده؟ کی خوب بازخورد نداده؟ کی، کجا چه کاری را انجام نداده؟ اینها چیزهایی است که این رویکرد به شما نمی‌گوید.

غربالگری اهداف

❖ تایلر تاکید داشت که قبل از پذیرش اهداف بعنوان مبنای ارزشیابی، باید **اهداف کلی** را غربال کرد .

❖ در آموزش مبنای غربالگری اهداف ، سوالات ارزشی منبعث از سه منبع **فلسفی** (طبیعت دانش) ، **اجتماعی** (طبیعت جامعه) و **آموزشی** (طبیعت فراگیر و فرایند یادگیری) است .

پس در واقع ما در رویکرد هدف محور بطور ساده اهداف را مرزابل می‌کنیمقابل اندازه گیری می‌کنیم و مرژی می‌کنیمبعد اندازه می‌گیریم و سپس فقط فاصله را گزارش می‌دهیم. ولی یک مرحله مهم در این رویکرد که خیلی هم روی آن مانور می‌دهند مرحله اسکرینینگ اهداف هست ببینید ما مرتب می‌گوئیم می‌خواهیم اهداف را ارزشیابی کنیم ولی در مراحلشما دیدید که تعیین و تعریف اهداف رفتاری جزء مراحل آن هست بعداً خواهیم دید اصلاً رویکردهای دیگری هست که این روند را زیر سؤال می‌برد و می‌گوید قرار نیست ارزشیابی تعریف اهداف را بکند قرار بود که فقط ارزشیابی کنیم اهداف را، ولی در اینجا رویکرد تایلری هم خیلی روی تعیین و تعریف اهداف بخصوص غربالگری اهداف تاکید دارد. غربالگری اهداف یعنی چه؟ یعنی اون موقع که حتی شما اهداف را تعریف کردید مشخص کنید کدام اهداف را نگه می‌دارید و کدام اهداف را دور می‌ریزید اینجا شما یک غربالگری انجام می‌دهید، غربالگری بر اساس چی؟ چه معیاری و چه ارزشیابی؟ که در امور آموزشی معمولاً انجام می‌دهیم اهداف فلسفی یا طبیعت دانش و طبیعت اجتماعی و یا طبیعت فراگیر هست یعنی شما بسته به اینکه فراگیری دارید و چه چیزی را می‌خواهیدبه او منتقل کنید،و یا فلسفی دانشی که اختیار کردید چی هست؟ اهداف را غربالگری می‌کنید. اگر شما فلسفه تشکیل آموزشگاه بهورزی و یا تربیت بهورزان شما تولید بهورزانیاست که کار عملی بکنند وکمتر دانش تئوریک داشته باشند متفاوت خواهد بود از اینکه شاید شما

روزی بخواهید صحبت که من می‌خواهم به‌روز من یک نگاه محققانه به جامعه اطرافش داشته باشد، فردی باشد که به مشکلات جامعه‌اش با رویکرد حل مسئله نگاه کند، اگر شما اینطور به قضیه نگاه کنید باید به‌روزان را طور دیگری تربیت کنید اهداف هم طور دیگری می‌شود اون موقع شما فقط کار در خانه بهداشت را مد نظر داشتید ولی الان می‌گوئید مشکلات را شناسایی کند و برای آن راه حل بدهد اگر به چنین چیزی را بخواهید تولید کنید بخواهید تربیت بکنید پس باید اهداف دیگری را در نظر بگیرید اینجا دیگه ممکن است که مهارت‌های حل مسئله و مهارت‌های تفکر نقادانه چیزی باشد که باید جزء ضروری دسته بندی اهداف شما قرار گیرد پس در اینجا در مورد اینکه ما چه اهدافی را اختیار می‌کنیم یک مرحله غربالگری را می‌گذرانیم.

غربالگری اهداف



توضیح: خیلی ساده اگر بخواهیم بگوئیم ساندرز و کانینگهام آمدند و دو روش منطقی یا logical و تجربی یا Empiricel را اختیار کردند و گفتند با این دو روش بیایید اهدافتان را با این دو روش اسکرین کنید.

روش منطقی ارزشیابی اهداف

❖ متقاعد کننده بودن برهان و یا منطق پشت اهداف مورد آزمون قرار می گیرد و در صورتیکه دلایل قابل توجیه وجود نداشته باشد ، آن اهداف ارزش زیادی ندارد (بررسی نیاز)

در روش منطقی گفتند اول از همه بحث کنید که منطق پشت اهداف ما چیه؟ قرار است چه نیازی را ما جواب دهیم؟ اینرا خیلی نزدیک به Need Assessment می دانند ولی Need Assment نمی تواند خیلی این را کامل جواب بدهد در واقع اینجا می گویند چرا شما این اهداف را اختیار کردید؟ به این معنی که منطق شما چی بوده؟ و می خواهید چه مشکلی را حل کنید؟ و اگر مشکلی را حل نمی کنیم پس بهتر است که آن هدف را هدف خودمان قرار بدهیم.

روش منطقی ارزشیابی اهداف

❖ **دست آوردهای** اجرای اهداف کلی و اختصاصی مورد آزمون قرار می گیرد. معیارهای **مطلوبیت** و **امکانپذیری** اهداف می تواند در این بخش بکار گرفته شود. جستجو در مقالات ممکن است برخی نتایج تلاشهای گذشته را نشان دهد.

بجز اینکه منطق آنها را بررسی می کنیم در مورد اینکه حالا اگر به این هدف برسیم به چی می رسیم یک مقدار بیشتر باید دقت کنیم در مورد اینکه آیا امکان پذیر هست؟ آیا اگر این نیاز جامعه را برطرف کنیم مطلوبیت آن از طرف جامعه چیه؟ ممکن است نیاز جامعه باشد ولی آیا مطلوب هم هست یا نه؟ در این زمینه ممکن است ما در مقالات جستجو کنیم نگاه کنیم و بررسی کنیم که در این مقالات هم آیا این اهداف مورد نظر ما از نظر مطلوبیت اهداف تأیید شده و گفته اند که این اهداف خوب هستند، مفیدند و مشکلی را حل می کنند و سابقه آن را هم بررسی می کنیم.

روش منطقی ارزشیابی اهداف

❖ بررسی اینکه اهداف با ارزشهای عالی تری نظیر قوانین ، سیاستها، تناسب آنها با عملکردهای جاری ، اصول اخلاقی یا دیگر ایده آلهای جامعه در تناقض می باشد یا خیر ؟

❖ اگر تناقضی با ارزشهای عالی تر داشته باشد ،ممکن است دستیابی به اهداف بیش از اینکه مسئله ای را حل کند ،مشکلات جدید ایجاد کند .

یکی دیگر از کارهایی که انجام می دهیم مقایسه با ارزشهای عالی ترمی سنجیم. ارزش هایعالی تر چی هست؟ اصول اخلاقی، ایده آلهای جامعه، قوانین و سیاستها، یعنی ممکن است من هدفی را اختیار کنم ولی آیا این هدف من در مورد اینکه آیا با اصول وزارت بهداشت تطبیق دارد. شاید من دوست داشته باشم بهورزی تربیت کنم که محقق باشد ولی آیا این که بهورز محقق باشد را سیاستهای بالایی تأیید می کند یا نه؟ پس یکی از معیارهای ما اینست که آیا اهداف ما با ارزش هایعالی تر جامعه تناقضی دارد یا نه؟ اگر با ارزش هایعالی تر، تناقض در واقع دارد حتی همان موضوع اول است و اینکه آیا مشکلی را حل می کند هنوز زیر سؤال است پس ما در روش منطقی، منطق پشت اهداف، مطلوبیت آنها، تطبیق با ارزش های عالی را نگاه می کنیم و می سنجیم.

روش تجربی ارزشیابی اهداف

❖ **جمع آوری مجموعه ایی از اطلاعات** برای قضاوت در مورد ارزش یک هدف کلی و یا اختصاصی که در این میان **نظر سنجی** ها شایعترین شکل جمع آوری اطلاعات در این زمینه است.

بغیر از آن ممکن است بطور امپریکال هم بخواهیم ببینیم که این وضعیت چی هست؛ یعنی اگر ما این کار را بکنیم چه اتفاقی می افتد؟ در این زمینه هم ممکن است سوژه‌های قبلی را ببینیم و نظر سنجی‌هایی که قبلاً صورت گرفته را بطور دقیق ببینیم یعنی بطور امپریکال ببینیم آیا نظر سنجی در مورد اینکه این اهداف، اهداف خوبی هستند قبلاً انجام شده یا نه؟ و مطلوبیت آنها از نظر استفاده کنندگان آنها چی بوده؟ بطور امپریکال اگر جایی انجام شده می‌رویم نگاه می‌کنیم و آن اطلاعات به ما می‌گویند که آیا این اهداف فیزبل هستند؟ امکان پذیر هستند مطلوبند؟ پس شواهد امپریکال آن را جمع‌آوری می‌کنیم.

روش تجربی ارزشیابی اهداف

❖ اجرای **پایلوت** اهداف تا مشخص شود که آیا اهداف دست یافتنی است یا خیر و به چه شکلی می توان به آنها دست یافت .

❖ اگر هیچ تجربه قبلی در این زمینه وجود نداشته باشد معقول است که قضاوت تا انجام تجربه ای محدود به تعویق بیافتد .

ممکن است اصلاً این کار قبلاً انجام نشده و برای اولین بار است که این کار را انجام می دهیم. اگر برای اولین بار است که این کار صورت می گیرد شاید منطقی باشد اصلاً تا قبل از اینکه اون اهداف را انتخاب کنیم یک پیلوتی را صورت بدهیم. اجرای پیلوت در واقع کمک می کند که بطورامپریک و تجربی ببینیم که آیا این کار دست یافتنی هست یا خیر؟ آیا می شود این محصول را تولید کرد؟ یا نه مثلاً می شود با مدرک سیکل بهورز را استخدام و بعد از اون فرد محقق تربیت کرد؟ آیا این امکان پذیر است یا نیست؟ این ها را بصورت امپریکال تجربه کنیم و ببینیم که آیا این با شرایط ما تطبیق می کند یا خیر؟

اهمیت غربالگری در رویکرد ارزشیابی هدف محور

❖ این رویکرد تامل و **بازاندیشی** گردانندگان برنامه ها را بر روی **اهداف** برنامه ها بیشتر کرده است .

❖ طراحان را در زمینه قابلیت اجرایی برنامه های طراحی شده ، **پاسخگو** می نماید .

در مورد اینکه این غربالگری در فرآیند رویکرد هدف محور تایلر قرار گرفته خیلی مانور داده شده و خیلی ها معتقدند این مرحله خیلی مهم است و بعضی های گویند مهم تر از ارزشیابی بعدی هست بخاطر اینکه سیستم و افراد را در برابر اهدافی که انتخاب می کنند پاسخگو می کند مجبورشان می کند که دوباره فکر کنند که اهدافی را که انتخاب کرده اند درست هستند یا خیر؟ و این اهداف تا چه حدی منطقی و قابل عملیاتی است؟ و آنها را از ابتدا برای انتخاب افرادشان زیر سؤال می برد. معمولاً روی این مرحله خیلی تاکید می کنند ولی اگر از این مرحله بگذرید بقیه مراحل همان چیزی است که در مورد رویکرد تایلری گفتیم که این هدفی را که انتخاب کردیم باید به اهداف اختصاصی و جزئی تر بشکنیم، دسته بندی کنیم، موقعیت آزمون برایش ترتیب دهیم آنرا ارزشیابی کنیم و آزمون را انجام دهیم و سپس مقایسه کنیم.

اعتبار رویکرد ارزشیابی هدف محور

- ❖ چه کسی اهداف کلی و جزئی را تعیین می کند ؟
- ❖ آیا آنها تمام اهداف مهم را در بر گرفته اند؟
- ❖ آیا همه کسانی که متاثر از برنامه هستند با این اهداف **توافق** دارند؟
- ❖ چه کسی دستیابی به اهداف را تعیین می کند ؟
- ❖ بر اساس چه شواهدی این دستیابی تأیید می شود ؟

اعتبار این رویکرد ارزشیابی به چیست؟ می گویند باید دقت کنید این که چقدر اهداف را شما جامع می بینید؟ چه کسی آن را تعریف کرده؟ چقدر در مورد این اهداف چقدر توافق وجود دارد. این ها یکی از معیارهای این ارزشیابی هست. ما دو تا ارزشیابی اهداف انجام می دهیم. ولی یکبار ارزشیابی های ما اهداف **کمتری** را در نظر می گیرد و یکی دیگر اهداف **جامع تری** را در نظر می گیرد، طبعاً اعتبار ارزشیابی هدف محوری اهداف آنان وسیع تر هست و بیشتر اهداف را در بر می گیرد یا مقبولیت بیشتری را به همراه دارد و قابل استنادتر محسوب می شود. در مورد اینکه چه کسی هدف را تعریف می کند، چقدر هدف ما جامع هست و چقدر روی آن توافق وجود دارد حتی چه کسی تعیین می کند ما به هدف رسیدیم یا نرسیدیم؟ یعنی اینکه حالا در مورد اینکه ما می خواهیم از بهورزمان در خانه بهداشت آزمون بگیریم چه کسی می رود و تأییدی کند که او می تواند انجام دهد یا نه؟ یک بهورز هم سطح خودش، یک مربی بهورزی یا پزشک درمانگاه هست باهم متفاوت خواهد بود و در آخر اینکه براساس چه شواهدی تأییدی کنیم که این دستیابی به اهداف بدست آمده یا نیامده است؟

رویکرد ارزشیابی هدف محور

❖ بررسی و مقایسه نتایج **آزمونهای فراگیران** بعنوان ارزشیابی **عملکرد** مدارس و یا دانشگاهها شایعترین شکل ارزشیابی آموزشی است که هم اکنون بکار گرفته می شود که از منظر رویکرد هدف محور است .

❖ البته این نگاه ، نوعی ساده انگاری نسبت به این رویکرد را نیز با خود دارد که در نوع خود می تواند **خطرناک** هم باشد .

در این اسلاید یکی از مثالهای عملی گذاشته شده است. همانطور که گفتیم یکی از مثالهای عملی آن پرتس، پوستس های وردشاپهاست. معمولاً امتحاناتی که ما در تمام آموزشگاههایم بگیریم مصداق عملی ارزشیابی هدف محور است البته یادمان باشد که اصرار ما روی آزمونهای یادگیری کتبی، بخصوص آزمونهای یادگیری کتبی خیلی خطرناک است چون در بسیاری از موارد اهدافی را که ما باید بهش برسیم فراتر از آزمونها هستند مثلاً رفتار حرفه‌ای و یا اخلاق حرفه‌ای را می‌خواهیم یک بهورز ما در جامعه بروز بدهد ممکن است که با آزمونهای ساده و فراگیر آن نتوانیم آن را اندازه بگیریم و این را فراموش نکنیم که موقعیت‌های آزمون با گسترش حیطه‌های اهداف، متفاوت خواهد شد در این صورت باید دقت کنیم که اهداف ما هر چه وسیع‌تر می‌شود موقعیت‌هایی را که برای این ارزشیابی باید در نظر بگیریم بیشتر خواهد بود.

رویکرد ارزشیابی هدف محور

مدل ارزشیابی عدم تطابق پرووس

❖ پروس ارزشیابی را فرایند مداوم مدیریت اطلاعات برای خدمت به مدیران می دانست و آن را «سگ نگهبان» فرض می کرد .

❖ اگرچه تا حدودی مدل ارزشیابی پرووس ، رویکرد مدیریت محور به نظر می رسد ولی مشخصات کلیدی این مدل از رویکرد تایلری نشأت گرفته است .

پرووس در واقع یک رویکردی بود که بسته به نیاز مدیران آمد و رویکرد هدف محور را تطبیق داد. به این معنی که گفت اگر که ما اطلاعاتی را که در ارزشیابی می‌خواهیم بدست بیاوریم. به درد تصمیم گیران نخورد، ارزشیابی ما یک اشکالی دارد و آن را در خدمت مدیران کرد. شاید از این جهت به نظرتون بیاد که این بیشتر رویکرد مدیریت محور است. البته همینکه نیاز مدیران را تشخیص می‌دهد و سمت اون حرکت می‌کند. رنگ و بوی مدیریت محور را دارد نمی‌شود منکر بود ولی از آنجائیکه همچنان پرووس روی تبیین اهداف تأکید دارد و در حین ارزشیابی در واقع اگر چه نیاز مدیران در نظر گرفته می‌شود ولی پایه و اساس آن هدف محور است همچنان در ذیل اول رویکرد هدف محور قرار داده می‌شود. در واقع پرووس معتقد بود که ارزشیابی مثل سگ نگهبانی است که باید به مدیران آلارم بدهد. اطلاعات ارزشیابی اگر نتونه به تصمیم گیرندگان کمک کنه احتمالاً یک نقص وجود دارد.

- ❖ توافق روی **استانداردها** (نام دیگری برای اهداف)
- ❖ تعیین **فاصله عملکرد** واقعی از استانداردها
- ❖ استفاده از اطلاعات برای **تصمیم گیری** (ارتقاء ، ادامه یا خاتمه)
در مورد برنامه یا برخی از جنبه های آن

فرایند ارزشیابی در دیدگاه پرووس را اگر خیلی ساده بخواهیم بگوئیم در واقع او آمد برای هر یک از مراحل (دولوپ) یک برنامه، هدف گذاری کرد، استاندارد تعریف کرد و بعد فاصله اجرا تا آن عملکرد اندازه گرفت و مهمتر از اون یک مرحله‌ی حل مسئله و یا استفاده از اطلاعات برای تصمیم گیری را بهش اضافه کرد.

پس در واقع ویژگی‌های این مدل در رویکرد هدف محور این است که: اولاً Development برنامه را در نظر گرفت و برای هر مرحله‌ی دولوپ برنامه هدف گذاری متفاوتی کرد و بعد مثل رویکردهای دیگر او در دستیابی به اهداف را بررسی کرد. دسیکر فاسنی یا فاصله رو مشخص کرد و بعد به غیر از اینکه فاصله رو مشخص کرد. گفتش که ما باید از این اطلاعات یک استفاده‌ای بکنیم. ببینیم اینجا کم کم رویکرد ارزشیابی کاربردی می شه. در مورد اینکه اطلاعات ما چی جمع آوری می‌کنیم چی سؤال میشه و پرووس در اولین قدم میاد در واقع مدیکیشن یا هدف محور را انجام می‌دهد برای پاسخگویی به نیاز اطلاعاتی مدیران، در واقع می‌توان گفت که قاعدتاً کی بیشترین استفاده را از ارزشیابی می‌کند؟ مدیران، برای چی استفاده می‌کنند؟ برای تصمیم گیریشان پس باید ما مشخصاً آن اطلاعاتی را در مورد اهداف به بگوئیم که مدیران نیاز به آن دارند.

❖ پرووس برنامه ها را سیستمهای پویا و دینامیک در نظر می گرفت که شامل مقدمات (Input)، فرایند (Process) و پیامد (Output) بوده و برای هریک از آنها استانداردها، انتظارات و یا همان اهداف اختصاصی تعیین می کرد.

همانطور که گفتیم در واقع پرووس برنامه را یک سیستم پویا و دینامیک می داند که یک ورودی دارد یک فرایندی دارد و یک اوت پوت و یا پیامدی دارد. برای هر کدام از این مراحل اومد هدف گذاشت. یادتون باشه ما در مورد آزمونهایی که در آموزشگاه بهورزی برای بهورزان می کنیم با هم صحبت کردیم گفتیم که آنها یکی از مثالهایی هستند که شما در مورد رویکرد هدف محور می بینید. ما گفتیم در مورد پیامد یادگیری شما می آئید آزمون می گیرید و مشخص می کنید که آیا آنها به آن هدف یادگیری رسیده اند یا نه؟ ولی در پرووس اینکه شما چه بهورزی می گیرید و قراره معیارهای بهورزی را داره یا نداره. هم مورد ارزیابی قرار می دهید. اینکه چه فرایندی را باید انجام بدید. هدفتون در فرایند چیه؟ مثلاً در چند تا کلاس باید انجام بدید؟ این کلاسها کجاها باید برگزار بشوند؟ اهداف فرایندی رو هم برای آنها می بینید و بعد براتون گزارش میدید و گزارش ارزشیابی دیگه اینجا فقط این نیست که چه چیزی را بهورز یاد نگرفت. ممکنه در مورد این به شما اطلاعات بده که شما از ابتدا بهورزانی را که قبلاً قرار بود انتخاب کنید. معیارهای اولیه که گذاشتید با اون معیارهای اولیه که گذاشتید متفاوت است. و اگر هدفتون این بود که مثلاً ۳۰٪ درصد موارد ورودی بهورزی شما باید بومی آن خانه بهداشت باشند. الان شما می بینید که مثلاً بیش از ۱۰ درصد آنها بومی نشده اند البته این فرضه، حالا یک مقدار دور از انتظار به نظرتون ممکنه بیاد در کشور ما.. ولی خوب فرض می کنیم که یک همچنین معیاری برای شما بوده و هدفتون این بوده که بومی باشند. هدفتون در مرحله ورودی این بوده بومی باشند تا احتمالاً بهتر بتوانند ارتباط برقرار کنند، محیط را بهتر بشناسند، فرهنگ را بهتر بشناسند. اگر هدفتون این بوده که این فرد بومی برای

ارتقاء کیفیت خدمات بهداشت در منطقه اقدام بکند حالا این هدف ازش فاصله گرفته‌اید. پس می‌بینید که در هر واقع رویکرد هدف محور را با فرایند دولوپ برنامه پیوند می‌دهد.

مراحل تکامل برنامه از دیدگاه پرووس

- ❖ تعریف برنامه (مرحله طراحی)
- ❖ تثبیت برنامه
- ❖ سیر پیشرفت برنامه (محصولات حد واسط)
- ❖ محصول برنامه (اهداف نهایی)
- ❖ تحلیل هزینه – منفعت (اختیاری)

در واقع پیوند با مراحل با تکاملی برنامه، پرووس برای برنامه ۵ مرحله‌ی تکاملی دیده بود. گفت یک مرحله مرحله‌ی طراحی، اسمشو گذاشت دیفینیشن برنامه، یک مرحله هستش، مرحله تثبیت برنامه است در واقع اینستایشن یا تثبیت برنامه در محیط هست- یک مرحله را گذاشت در مورد اینکه ما یک سری اهداف واسطه‌ای داریم که ممکنه بهش دست پیدا کنیم در عین رسیدن به محصولات نهایی نهایتاً می‌رسیم به محصول برنامه و یک مرحله‌ی کاست بنفیت آنالیز رو هم به طور اختیاری برای این مرحله گذاشت.

پس گفت یک مرحله‌ی طراحی داریم، یک مرحله‌ی اینستایشن داریم، یک سری محصولات حد واسط، یک سری محصولات نهایی و بالاخره ممکنه که یک تحصیل هزینه منفعت داشته باشیم و برای هر کدوم از آنها هدف گذاری کرد و جزئیات هر کدوم از این مراحل رو در این بخش با هم بررسی می‌کنیم.

❖ این مرحله بر **تعریف اهداف**، **فرایندها**، **فعالیتها**، **تامین منابع** و **شرکای** برای اجرای برنامه و دستیابی به اهداف متمرکز می باشد.

دیفینیشن برنامه یا طراحی برنامه هدفها را مشخص می کنه فرایندها فعالیتها یا اینکه از چه منابعی ما باید استفاده بکنیم. اینها را مشخص می کنه یعنی طراحی برنامه را مشخص میکنه. ما قراره به کجا برسیم، با چه فرایندی برسیم، چه منابعی رو در اختیار داریم، همه اینها رو روی کاغذ می آوریم و در مرحله ی طراحی و تعریف هست.

❖ در این بخش **برنامه تعریف شده** یا طراحی شده در بخش قبلی به **عنوان استاندارد** قضاوت برای اجرای برنامه در نظر گرفته می شود و ارزیاب برخی آزمونها برای تعیین فاصله بین انتظارات و اجرای واقعی ترتیب می دهد .

در مرحله ی اینستالیشن برنامه، برنامه ای را که تعریف کردیم داریم اجرا می کنیم ولی همین جا یادمون هست که برنامه ای که روی کاغذ گذاشتیم به عنوان استانداردمان هست. پس ما اگر گفته بودیم که این فرایندها را اینجوری انجام می دهیم، از این منابع استفاده می کنیم، این مسیر رو طی می کنیم تا به این هدف برسیم، این بعنوان استاندارد ما برای مرحله ی اینستالیشن است. ما داریم اجرا می کنیم و همیشه خودمون رو با آنچه که در طراحی گفتیم فاصله مون رو پیدا می کنیم. چه منابعی رو تونستیم بدست بیاریم، گفته بودیم از این منابع استفاده می کنیم، آیا استفاده کردیم یا نه؟ چقدر از این منابع استفاده کردیم؟ گفته بودیم که فرایندهای ۱، ۲، ۳ و ۴ رو انجام می دهیم. آیا این ۴ تا رو انجام دادیم یا نه؟ هر کدام از این فرایندها را گفتیم که وقتی انجام دادیم مثلاً برای یک آموزشگاه بهورزی ممکنه از نظر تأمین منابع گفته باشیم که هر آموزشگاه بهورزی را مثلاً

کتابخانه‌ای با این حجم موارد داشته باشد. حالا ما چند تا از اینها را می‌تونستیم ایجاد کنیم، آیا آن کتابخانه به آن مقداری که باید می‌رسید رسیده یا خیر؟

پس اگر مدت طرح اولیه‌مان رو هدف گذاری کردیم و هدفها رو تعریف کردیم در مرحله‌ی اینستالیشن فاصله‌ی خودمان را تا آن اهداف نگاه می‌کنیم و فاصله‌ی بین انتظارات رو بررسی می‌کنیم.

تثبیت برنامه

❖ در صورتی که فاصله‌ی ایی مشاهده شود پروسس تصمیمات زیر را پیشنهاد می‌کند:

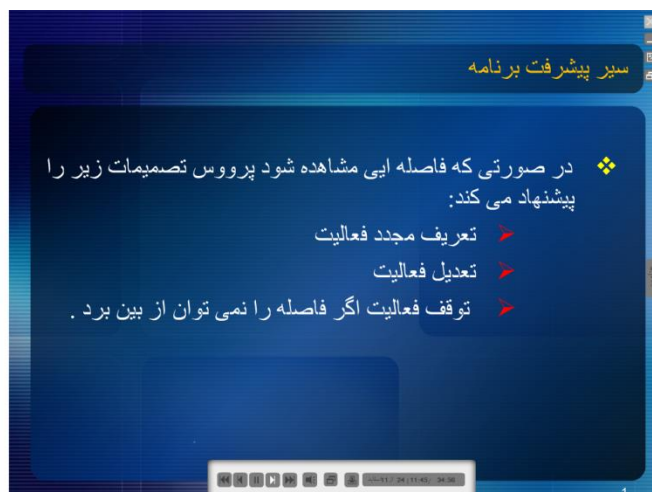
- تغییر تعریف
- تعدیل اجرا
- توقف کار در صورتیکه ادامه دادن بیهوده ارزیابی می‌شود.

حالا در صورتیکه ما دیدیم که فاصله‌ای هست، یا ما اشتباه کردیم در طراحی، باید در طراحی‌مان را تغییر بدهیم یا اینکه اجرایمان اشکال پیدا کرده، اشتباه اجرا کردیم. گفته بودیم که ۱، ۲، ۳ و ۴ اینکار را انجام می‌دهیم. ۱، ۳ و ۴ را انجام داده‌ایم یعنی ۲ را انجام نداده‌ایم و فکر می‌کنیم اشتباه کردیم که انجام ندادیم. اگر این ۲ را انجام می‌دادیم به هدفمان می‌رسیدیم. پس باید اجرایمان را تغییر بدهیم. یا اینکه مثلاً ممکنه که در این مرحله (اینستالیشن) به نظرمون بیاد که اصلاً کار اشتباهی رو داریم انجام می‌دیم، اینکار هیچ منفعی نداره و ممکنه که کار توقف کند. البته شما بعداً خواهید دید که این یک ایراداتی داره که بیشتر در رویکرد مدیریت محور می‌بینید که خیلی هم پذیرفته شده نیست که شما طراحی‌تان را انجام دادید، طراحی را بعد از به اجرا درآوردن، حالا برگردید بگید که ما اصلاً کار اشتباهی را داریم انجام می‌دهیم و شاید اصلاً همین زمینه‌ها بود که باعث شد رویکرد مدیریت محور که تأکید داره طراحی باید خودش ارزشیابی بشه و قبل از اینکه ارزشیابی کنه نباید اجرا را شروع کنیم شاید از همین جا ایجاد شد.

❖ ارزیابی متمرکز بر جمع آوری اطلاعات در زمینه :

➤ آیا تغییرات رفتاری که مورد انتظار بوده ، اتفاق افتاده یا خیر ؟

مرحله ی بعدی این است که ما می بینیم که محصولات حد واسطی را که می خواستیم ایجاد شده یا نه؟ تغییر رفتارهایی که انتظار داشتیم در محیط ایجاد شده یا نه؟ مثلاً در مورد آموزش تنظیم خانواده در خانه بهداشت را گفتیم به خاطر بیارید، ما اگر موردنظرمان این بوده که برای اینکه درصد استفاده از وسایل پیشگیری رو در خانه بهداشت ارتقا بدهیم، برای این اومدیم یک سری آموزشهایی را ترتیبی دادیم. طبعاً اینکه در ابتدا چقدر از آن استقبال شده یا اینکه چقدر اینها را یاد گرفتند، می تونه از تغییر رفتارهای اولیه باشد. ولی تا می آیم به آن مرحله ی نهایی برسیم که اینها استفاده تنظیم خانواده شان را تغییر بدهند و درصد افزایش پیدا کنه، ممکنه که محصولات حد واسطمان فقط این باشه که آنها چقدر یاد گرفتند؟ چقدر باورها تغییر کرده چقدر اعتقادات منفی در زمینه مصرف وسایل تنظیم خانواده، کاهش پیدا کرده تا اینکه ما به این برسیم که واقعاً آنها از این وسایل به طور مؤثر استفاده کنند.



خوب اگر ما باز دیدیم که محصولات حد واسط را نداریم، طبعاً باید به تصمیمات جایگزین فکر کنیم. تصمیمات جایگزین قاعدتاً این است که دوباره آن فعالیت را انجام بدهیم. مثلاً فرض کنید که ما به این نتیجه رسیدیم که آموزشهایی را که داریم می‌دهیم، نتوانسته به تغییر رفتاری که می‌خواهیم ایجاد کند. باورها خیلی تغییر نکرده، باید دوباره نگاه کنیم که چه جوری ما باید این آموزشها را دوباره اجرا کنیم که باورها بیشتر تغییر کنه. شاید هم ممکنه به این نتیجه برسیم که باید از افراد مؤثر در محیط بیشتر استفاده کنیم از آنها دعوت کنیم که در کلاس ما شرکت کنند تا مقبولیت اینکار بیشتر بشه. یا اینکه ممکنه که اون افراد تأثیر گذاری که باورهای منفی دارند را مجدداً دعوت کنیم. یا ممکنه فعالیتمان را تعدیل کنیم، به این نتیجه برسیم که در ابتدا ما آموزشهایی را که داده‌ایم خیلی شارپ و صریح باورها را مورد انتقاد قرار دادیم نباید اینجوری برخورد می‌کردیم. باید اجازه می‌دادیم یک رشد فرهنگی ابتدایی اتفاق بیافتد و بعد این کار را پیش ببریم. کلمات و جملاتی که استفاده کردیم اشتباه بوده، پس این تعدیلهایی که اینجا ممکنه اتفاق بیافتد و یا اینکه باز هم در مدل پرووس توقف فعالیتها یکی از گزینه‌های ما باشد.

❖ ارزیابی متمرکز بر جمع آوری اطلاعات در زمینه :

➤ آیا اهداف نهایی مورد انتظار از اجرای برنامه بدست آمده است ؟

در مورد هدف نهایی مان اینکه ما بالاخره این برنامه‌ی آموزشی را گذاشتیم و این همه تبلیغ کردیم و این همه کارهای متفاوت انجام دادیم که آخرش درصد استفاده از وسایل تنظیم خانواده را افزایش بدهیم. تا ببینیم چقدر تغییر ایجاد شده در محیط. ما پیش بینی کرده بودیم که مثلاً از ۲۰ درصد به ۲۵ درصد برسیم و الان بررسی می‌کنیم ببینیم که آیا رسیدیم یا نه؟



یک مرحله اختیاری هم گفتیم که پرووس در نظر گرفته. منظورمان از مرحله‌ی اختیاری آینه که خیلی وقتها تا به ایمنی ختم می‌شد که محصولمان و هدفمان تأمین شده یا نه؟ ولی بعضی‌ها می‌گویند اینکه ما فقط به هدف رسیده‌ایم مهم نیست. اینکه چقدر برای این هدف هزینه کرده‌ایم هم مهمه. در واقع می‌گویند که، هدفتون به چه قیمتی ارزیده؟

فرض کنید می‌خواستیم برای افزایش درصد تنظیم خانواده یکسری آموزشهای بسیار گسترده و وسیع داریم ولی از افرادی دعوت کردیم که خیلی متخصص بودند، خیلی راحت به خانه‌های بهداشت نمی‌آمدند، هزینه‌های زیادی کردیم برای حضور آنها و بعد یکی میاد طعنه می‌زنه اگر شما کارشناس را از تهران بردارید و ببریدش در یک خانه بهداشتی در خوزستان، هزینه‌اش اینقدر زیاده که در برابر این ۵ درصدی که افزایش می‌دهید خیلی نمی‌ارزد و مثلاً ممکنه براتون طرح بکنه که شما می‌تونستید از کارشناسان محلی استفاده کنید، هزینه‌پایین‌تری داشته باشد. حالا به جای ۲۵ درصد به ۲۴ درصد شما قناعت کنید. پس اینجا در واقع بازی که اینکه ما در برابر هزینه‌ای که داریم می‌کنیم چی بدست میاریم، موضوعی است که پرووس پیشنهاد کرده.

فرایند حل مسئله در مدل ارزشیابی پرووس

❖ پرووس برای از بین بردن فاصله با اهداف مورد انتظار در هر مرحله یک فرایند حل مسئله پیشنهاد می‌کرد و معتقد بود قبل از حل مسئله نباید وارد مرحله بعدی شد.

گفتیم که پرووس ارزشیابی را در تعریف ارزشیابی هدف محور در خدمت مدیران قرار داد و مهمترین بخشی را که پرووس روش تأکید داشت که شاید همین رو رنگ و بوی مدیریت محور را درش بیشتر می‌کنه، این بود که ما فقط به اینکه ارزشیابی بکنیم که فقط ریسک فرضی را تعیین بکنیم نباید بر آن بسنده کنیم و باید یک فرایند حل مسئله هم در نظر بگیریم.

یعنی چی؟ یعنی اینکه ما رسیدیم به اینکه مثلاً در آموزشهایی که می‌خواستیم بریم مشارکت افراد که یکی از اهداف حد واسطه ما بود، این مشارکت در حد زیاد خوب انجام نشد. دیگه باید بپرسیم چرا؟ و حتی تا این مسئله حل نشده وارد مرحله‌ی بعدی نشویم.

اسلاید ۱۵-

❖ در فرایند حل مسئله لازم است به این سوالات پاسخ داده شود :

- چرا عدم تطابق با اهداف مورد انتظار وجود دارد ؟
- چه فعالیتهای اصلاحی می توان انجام داد ؟
- بهترین گزینه کدام است ؟

در واقع اون گفتنش که حتماً باید بپرسیم چرا این همه عدم تطابق ایجاد شده که فعالیت اصلاحی باید انجام بدهیم، یعنی چه گزینه‌هایی داریم و بهترین گزینه و انتخابمون چیه؟ در واقع معتقد بود اگر اینکار را نکنیم به نتیجه نرسیده‌ایم ببینید، همین جا من اختلافی که این رویکرد با رویکرد مدیریت محور دارد را باید اینجا ذکر کنم. ما گفتیم که در رویکرد هدف محور ما می‌خواهیم بدونیم که آیا به هدف رسیدیم یا نه؟ خیلی وقتها ما می‌فهمیم که به هدف نرسیدیم ولی خیلی دیر می‌فهمیم یا نمی‌فهمیم از کجا اشتباه انجام دادیم که به اینجا رسیدیم و حتی اونجا مجبور می‌شیم برای این فرایند حل مسئله مان اطلاعات جدیدی کسب کنیم. که البته نه در مدل پرووس در کلیه رویکردهای هدف محور اینجوریه. یعنی مثلاً اگر که شما یک آموزش را یک دوره ۶ ماهه، یک ساله را آموزش می‌دهید و بعد دنبال این می‌گردی که ببینی چند درصد تنظیم خانواده تغییر کرده. خوب حالا این وسط خیلی اتفاق‌ها در طول این یکسال افتاده و شما خیلی کارهایی را کرده‌اید، خیلی از کارهایی را که نمی‌باید کردید را انجام دادید، خیلی کارهایی که باید انجام می‌شد را انجام ندادیم و این‌ها دیگی خیلی فاصله شده و حالا فقط می‌گید که من نرسیدم، خوب حالا یکی ازتون می‌پرسه چرا نرسیدید؟ نمی‌تونید برگردید.

یکی از ایرادات رویکرد هدف محور را این می‌دانند که شما فقط اطلاعات از هدف را پیدا می‌کنید و اینکه چرا این اطلاعات و چرا این نواقص ایجاد شده را نمی‌توانید بگوئید. معمولاً رویکرد هدف محور تازه یک فعالیت اضافی را بعد از این داره حالا ما دیسکر پنسی رو دیدیم، حالا بیایم یک سری طرح‌های دیگری رو بدیم که مشکل را

پیدا کنیم. و شاید همین ریشه‌ی این بودش که رویکرد مدیریت محور را تشکیل داد که در رویکرد مدیریت محور دقیقاً نقاط تصمیم‌گیری را هدف قرار می‌دهد، نه هدف نهایی را. یعنی چی؟ یعنی اینکه اونجایی که شما باید انتخاب کنید، در هر انتخابی شما باید ارزشیابی کنید مثلاً اینکه من باید تمام خانه‌های بهداشت را در طرح پوشش بدهم.

آیا باید تمام جمعیت را پوشش بدم؟ آیا باید اینها را هر روز بکشونمشون. این تصمیمات که کریتیکالی که برایمان منظور می‌شه اینجا هدف ارزشیابی در رویکرد مدیریت محور است. پس همچنان این رویکرد پرووس از آنجائیکه حل مسئله‌ی خودش را با اطلاعات اضافی همراه می‌کنه و در واقع بعد از اینکه ارزشیابی تموم میشه، انگار کار شروع می‌شه. در ذیل رویکرد هدف محور آن را قرار می‌دهند.

نقاط قوت رویکرد ارزشیابی هدف محور

- ❖ بزرگترین نقطه قوت این رویکرد **سادگی** آن می باشد :
- به سادگی **درک** می شود .
- به سادگی اجرا می شود .
- اطلاعات بدست آمده به سادگی با **رسالت** اجرای برنامه **مرتبط** می شود .
- فرایندها و ابزار **متنوع** اندازه‌گیری در دسترس می باشد

ما تا اینجا کلیت رویکرد هدف محور را با هم صحبت کردیم. دیدیم که در رویکرد هدف محور و تعیین اهداف، تعریف دقیق اهداف رفتاری، تعیین موقعیت‌های ارزشیابی، تعیین دیسکریپسیو و فاصله در رویکردهای مثل رویکرد پرووس این اهداف تطبیع پیدا می‌کنه با مراحل تکاملی برنامه و یک مرحله‌ی حل مسئله هم به آن اضافه می‌شود. تا اینجا به طور کلی می‌تونیم بگیم که این رویکرد، رویکرد قابل فهمی است، خیلی راحت همه درکش می‌کنند، اینقدر منطقی و قابل پذیرش است که افراد مختلف آنرا به طور مشهودی درکش میکنند و با ما همراه می‌شوند و آنرا بعنوان ارزشیابی می‌دونن پس درکش ساده است. تا حدودی سادگی در اجرا دارد.

از اون جهت سادگی در اجرا دارد که اهداف رو اگر رفتاری‌اش را هم نمی‌خواهد اندازه بگیره که این خیلی خوبه. حالا ما می‌بینیم که خیلی از اهدا، اهدافی نیستند که الزاماً قابل اندازه‌گیری با وسایل کمی باشه و باید یه جور دیگه ایی اونها ارزشیابی بشوند. پس یک مقدار سیم پلی فیکشین در ظاهر این رویکرد وجود داره که به نظر میاد که همون طور که منطقی هست قابل اجرا به نظر میاد. و به خصوص نتایج اون ما رو به رسالت برنامه خیلی سریع مرتبط می‌شویم یعنی اینکه کار ما با ارزش هست یا با ارزش نیست خیلی سریع مشخص میشه. طبعاً هر برنامه‌ای برای رسیدن به یک مقاصدی ترتیب داده شده. این مقاصد و اهداف که قبلاً پیش بینی شده قاعدتاً با ارزش بوده خصوصاً دیدی که ما یک مرحله‌ی ای اسکرینینگ یا غربالگری برای اهداف داشتیم. حالا آگه ما فاصله داریم با این اهداف همه‌ی اینها نتایج ارزشیابی را لمس می‌کنند. خیلی سریع همه می‌گویند چرا؟ و خیلی افراد با ما همراه می‌شوند. حالا شما بعداً می‌بینید در مورد گزارشات ارزشیابی خیلی اختلاف سلیقه‌ها بین افراد وجود داره، شما ارزشیابی را ترتیب می‌دهید، گزارشش را می‌دهید بعد ... می‌گه من اصلاً نمی‌خواستم یک همچین سوالی باشه؟ این سؤال به نظر سؤال خوبی نیست ولی این رویکرد از اونجائیکه نقطه اصلی رسالت یک برنامه را هدف قرار می‌دهد و تارگتش در واقع دستیابی به هدف ناشی از برگزاری این برنامه هست. خیلی راحت درک می‌شه. و به خاطر اینکه جزء اولین رویکردهای نرمال است ابزار متنوعی برای اون تعیین شده که راحت می‌تونه بکار گرفته بشه. من دوباره تأکید می‌کنم، در رویکرد تایلری هم غربالگری اهداف و بازانديشي در زمينه اهداف خیلی تأکید میشه و آنرا جزو یکی از محاسن این رویکرد می‌دونن و معتقد هستند که اگر رویکرد تایلری با غربالگری اهداف شروع بشه از همون ابتدا ارتقاء سیستم اتفاق می‌افتد، سیستم را پاسخگو می‌کنند و واقع انتخاب آگاهانه اهداف با روشهای منطقی و یا ایمپریکال خودش از ابتدا ما را مواجه می‌کند با برنامه‌هایی که احتمالاً منطقی‌تر، امکانپذیرتر و اهداف قابل قبول‌تری را دارد.

نقاط ضعف رویکرد ارزشیابی هدف محور

- ❖ فقدان قضاوت شفاف در زمینه ارزش و کیفیت
- ❖ فقدان استاندارد برای قضاوت در زمینه اهمیت عدم تطابق مشاهده شده
- ❖ نادیده گرفتن گزینه های جایگزین در طراحی یک برنامه
- ❖ غفلت از بستر ارزشیابی

از نقاط ضعف این رویکرد که شاید تا حالا چند بار هم در طول این برنامه شنیدید، این هست که ما می‌گیم که به هدف رسیدیم یا نرسیدیم ولی در مورد ولیو مریت نمی‌تونیم به ما بگه، خوب حالا که ما رسیدیم خوبه یا بده؟ اینجا یی که من هستم، همینکه رسیدیم خوبه؟ این فقط به شما می‌گه که به هدف رسیدید ولی نمی‌تونیم بهتون بگه که این هدف، هدف خوبی بود یا نه؟ حالا اگر نرسیدیم و چقدر نرسیدیم چقدر اشکال داره؟ یک استاندارد مشخصی وجود نداره. ممکنه شما یک وقتی در یک مسیری گام برمیدارید برای رسیدن به یک هدف و در نهایت ۱۰ درصد یا ۹۰ درصد فاصله دارید. این‌ها با هم فرق نمی‌کنه؟ قاعداً فرق میکنه. ارزشیابی آنها با هم یکسان است؟ و اجازه نمی‌ده یک قضاوت خیلی شفافی در این زمینه‌ها بشه. خصوصاً با هر برنامه‌ای رو با هدف خودش می‌سنجیم. ولی در مورد اینکه آیا برنامه برای این هدف است و آیا این برنامه‌ی دیگه‌ای هست که بتونه همین هدف رو بدست بیاره یا نه. نمی‌تونیم قضاوت کنیم. ما فقط این برنامه رو در مورد اینکه به هدف رسیده یا نرسیده داریم بررسی می‌کنیم. اینکه راه‌های دیگری بود برای رسیدن به اینکه ما نرفتیم، هیچ اطلاعی از آن نداریم. که این یکی از نواقص این رویکرد است.

یک مسئله‌ی دیگر غفلت از بستر یا Context ارزشیابی است، چیزی که شما بعداً می‌بینید در رویکرد بعدی به آن اهمیت داده می‌شود. یعنی می‌گویند ما دیسکریپشنی رو داریم، بستگی به این داره در چه کانتکسی داریم کار می‌کنیم. ممکنه که یک برنامه آموزشی در دو مرکز آموزش به‌هوزری نتیجه متفاوت بدهد، که این به خاطر

بسته‌های متفاوتی است که آنها دارند. افرادی که در آنجا کار می‌کنند و یا ورودی‌های آنهاست که با هم متفاوت است. پس فقط اینکه ما می‌دانیم نرسیدیم اطلاعات خوبی به ما می‌دهد، اینکه ما را آگاه کرده از اینکه برنامه‌ها برای چیزی ترتیب داده شده که الان هنوز به آن دست پیدا نکرده احتمالاً خیلی اطلاعات با ارزشی است. ولی به ما نگفته که در چه محیطی اگر ما اینکار را انجام می‌دادیم بهتر بود. پس اطلاعاتی در مورد کانتکس برنامه به ما نمی‌دهد. همون چیزی که یکی دوبار تأکید کردم ما به هدف نرسیدن را می‌بینیم ولی اینکه چرا نرسیدیم، بسترمان اشکال داشت؟ فرایندمان اشکال داشت؟ کجا اشکال داشت خیلی نمی‌تونیم به آن برسیم.

نقاط ضعف رویکرد ارزشیابی هدف محور

- ❖ چشم پوشی از سایر پیامدهای اجرای برنامه که در خارج از اهداف برنامه ریزی شده اولیه بدست آمده است
- ❖ رویکرد خطی و غیر منعطف به ارزشیابی دارد
- ❖ تأکید بیش از حد بر آزمون اهداف خطرناک است (مثل تدریس برای آزمون)

یکی دیگر از مهمترین مشکلاتی که حالا متعاقبش شما خواهید دید که رویکرد بعدی، ارزشیابی بعدی را معرفی می‌کنم این هست که فقط یک برنامه‌ای که ایجاد می‌شود فقط پیامدهای خود آن برنامه نیست که با ارزش هستند. مثلاً فرض کنید برنامه آموزشگاه بهورزی برای تربیت بهورزانی ترتیب داده می‌شود که توانمندی ارتقاء سلامت مردم جامعه را داشته باشند. می‌گن خوب فقط این نبوده، اصلاً همین که یک فرد بومی از مناطق محروم آمده و آموزش دیده، دید این فرد تغییر کرده به نگاهی به زندگی تغییر کرده، تأثیراتی را که داشته، فقط در این زمینه سلامت جامعه‌اش نبوده تغییرات دیگری را هم داده، اصلاً یک فرد دیگری شده است. مثلاً در مورد برقراری ارتباط با محیط، فردی که منزوی بوده الان توانسته که ارتباط اجتماعی خیلی بیشتری داشته باشد. ببینید، شما فقط می‌خواستید که یک نیروی کارشناسی و حالا یک نیروی ماهر بهورزی را می‌خواستید تربیت کنید ولی علاوه بر آن بسیاری اهداف دیگری حاصل از تحصیل شما بوده است که اتفاق افتاده. مهارت‌های

دیگری بوده که برای این فرد ایجاد شده که توانسته به جز اینکه فقط تحصیل کنه به جز اینکه در زمینه ارتقا سلامت کار کنه، تونسته استعدادهای دیگه ای اون رو هم در بخشهای دیگه شکوفا بکنه. این‌ها چیزهایی نیستش که در اهداف اولیه برنامه دیده شده باشد.

پس در واقع می‌گویند برنامه فقط به اهداف از پیش تعیین شده‌اش نیست که می‌رسد. عوارض جانبی یا اثرات مفید جانبی دیگری هم در محیط می‌گذارد که بی‌ارزش نیست که ما آنها را در نظر می‌گیریم. همین‌جا می‌گویند که: این نگاه خطی و غیر Flexible که من فقط و قط هدفی را که از اول دیدم دنبال می‌کنم و دنبال چیز دیگه ای نمی‌رم. به آنها رسیدم خوبه، به آن نرسیدم خوب نیست. می‌گویند این رویکرد خطی و غیرمنعطف خیلی هم جالب نیست و بعضی وقتها ممکنه که خطرناک هم باشه مثالی که در مورد خطرناک بودنش می‌زنن آینه که: فرض کنید شما می‌روید سرکلاس و فقط تأکید میکنید که یادتون باشه که امتحان نیافتید. یادتون امتحان سخته.

شما اینقدر تأکید می‌کنید روی امتحان که افراد اصلاً یادگیری رو فراموش می‌کنند. همه نوع کاری رو می‌کنند که فقط آن هدف شما را بدست بیاورند. ولی آن هدف از راه صحیحش بدست نمی‌آید. پس تأکیدی که ما بیش از حد به اهداف می‌کنیم در حالیکه بقیه کارها رو نمی‌بینیم، ممکنه حتی خطرناکتر هم باشد.

—

- ❖ منطق این ارزشیابی بطور خلاصه این است که اهداف باید ارزشیابی شوند نه تعیین شوند .
- ❖ بطور معمول اهداف خیلی خوب قابل بیان نبوده و بندرت اهداف واقعی و تغییر مورد نظر ، شفاف می باشد .
- ❖ علاوه بر این بسیاری از اهداف مهم بدست آمده از اجرای یک برنامه در لیست اولیه اهداف در نظر گرفته شده قرار ندارد .

به خاطر همین یک ارزشیابی هست به نام Coal free ایجاد شد. (ارزشیابی هدف آزاد)

Goal Free هدف را می بینید ولی معتقد هستش که قرار نبوده که ما اهداف را تعیین بکنیم که اومدیم. ارزشیابی فقط می خواهد بسنجد پس دلیلی نداره که بیاد اهداف رو تعیین کنه و اصلاً خیلی وقتها این اهداف تعیین شدنی نیست.

ما نمی تونیم بگیم، اگر ما تربیت یک سری فراگیر را انجام می دهیم چه اثرات اقتصادی اجتماعی در کل جامعه می گذارد. شما فرض کنید همین رشد فارغ التحصیلانی که در ایران اتفاق افتاده، خیلی از فارغ التحصیلان ما ممکنه بیکار باشند ولی شما اثرات جانبی ناشی از دانش آنها را که روی روابط اجتماعی شان و روابط اقتصادی شان تأثیر گذاشته را نمی توانید منکر بشید.

پس بسیاری از اهداف، اهدافی نیستند که در برنامه ی اولیه در نظر گرفته شوند و بسیاری وقتها هم، اهداف جانبی ممکنه مهمتر بشن. مثلاً فرض کنید اگر که اینجوری به قضیه نگاه کنید که رشد تحصیلات تکمیلی در ایران باعث این شده که بیکاری زائد ما اضافه شود. یعنی چه؟ یعنی اگر این فرد دیپلمه بود کار برایش بیشتر بود. چون ممکن بود خیلی کارهای خیلی پیش پا افتاده را بتواند انجام بدهد. ولی الان صرف اینکه یک مدرک لیسانس داره ممکنه خیلی از کارها را در شأن خودش نمی دونه. پس یک نوع عدم بالانسی را در جامعه ایجاد میکنه که از ابتدا قرار نبوده این اتفاق بیافتد. اون قرار بوده که در واقع هدف اولیه تربیت نیروی انسانی ماهر

بوده ولی اصلاً انگار که مهارت‌های او را ارزش گرفتن، توانمندی‌های دیگر او را ارزش گرفتند. پس ببینید یک برنامه صرفاً برای اون اهداف ترتیب داده می شه الزاماً همه اون هدف‌ها نیست که بدست میاد. خیلی چیزهای دیگه، اثرات سوء و یا اثرات مثبت و منفی متفاوتی در اطراف خودش داره.

ارزشیابی هدف آزاد

❖ مهمترین عملکرد این ارزشیابی **عینی تر کردن** ارزشیابی و **کاهش تورش** است.

-اسلاید ۲۰-

به خاطر همین ارزشیابی Goal free می‌گه من همه‌ی این اهداف رو می‌خوام. می‌گه هر چی بدست آمده از اجرای این برنامه می‌خواهم ببینم. معتقد هستند که اینجا تورش کمتر می‌شه، اینکه دیگه فقط تمرکزمان روی اهداف از پیش تعیین شده نیست، ما هر چی که بدست آمده را می‌خواهیم ببینیم، ارزشیابی کنیم و جزء محصولات خودمون بدونیم.

ویژگی‌های ارزشیابی هدف آزاد

❖ ارزیاب **بطور آگاهانه** از اینکه اهداف برنامه را بداند **اجتناب** می‌کند.

❖ اجازه داده نمی‌شود که اهداف از قبل تعیین شده تمرکز ارزشیابی را محدود نماید.

❖ این ارزشیابی بر **پیامدهای واقعی** بدست آمده، متمرکز است نه بر اهدافی که برای آن برنامه به اجرا در آمده است.

معتقد هستند که اصلاً ارزشیابی به طور آگاهانه نباید بره برای ارزشیابی اینکه چه هدفی ترتیب داده شده اصلاً می‌گن این جزو تورش‌های برنامه می‌شود یعنی ارزیابی از اول کانالیزه میشه، تانالی میشه و نمی‌تونه به اهداف

دیگه نگاه کنه. میگن دیگه اصلاً به طور آگاه نباید اینکار را بکند. ما می‌خواهیم ببینیم واقعاً از اجرای این برنامه چه پیامدهای مثبت و منفی در خانواده‌ها اتفاق افتاده. ممکنه حتی بسیاری از گسستگی‌های خانوادگی یا اجتماعی ممکنه حاصل از اجرای یک برنامه ساده آموزشی بوده باشه. و می‌گن که می‌خواهیم واقعاً پیامدهای واقعی اجرا شده را ببینیم.

ویژگیهای ارزشیابی هدف آزاد

- ❖ ارزیاب حداقل تماس را با مدیران و کارکنان برنامه دارد.
- ❖ در این ارزشیابی احتمال اینکه اثرات جانبی اجرای برنامه گزارش شود، بیشتر است.

بر این اساس اصلاً در Goal free ارزیابی اساساً حداقل تماس را با مدیران و کارکنان دارد و سعی می‌نماید بیشتر اثرات جانبی رو ببینه، البته شایر کلمه بیشتر روکه من بکار بردم اشتباه باشه. قراره تمام اهداف هر چی که بدست آمده را در این ارزشیابی مدنظر قرار بدیم.

رویکرد هدف آزاد

- ❖ رویکرد ارزشیابی هدف محور و هدف آزاد می‌توانند مکمل یکدیگر باشند:

- ارزشیابی درونی – هدف محور
- ارزشیابی بیرونی – هدف آزاد

حالا آیا این دوتا مکمل هستند یعنی اگر یکی باشد دیگه دیگری نباشه. یعنی ما باید با رویکرد هدف محور را انجام بدیم یا هدف آزاد. چون دیدیم با هم متفاوتند در هدف محور تأکید هست که باید تعیین اهداف بشه.

اهداف باید کاملاً شفاف باشد، ما از قبل باید بدونیم و اونها رو ارزیابی کنیم. در حالیکه در رویکرد هدف آزاد شما دیدید که اصلاً تماس با محیط، کارکنان و تماس با اهداف اصلاً منع میشه. آیا این دو تا الزاماً همدیگر را نقص می‌کنند؟

نه ممکنه که یک ایده و حد واسطی وجود داشته باشد که آنها را مکمل هم می‌بیند. به این معنی که ارزشیابی‌های درونی بیشتر با رویکرد هدف محور سازگار هستند چون طبعاً نیمی که ارزیابی درونی می‌کند واز درون سیستم تشکیل شده قاعدتاً هدف رو می‌شناسه. اصلاً نمی‌تونه خودش را جدای از اهداف بکنه. پس رویکردهای ارزشیابی که در ارزشیابی‌های درونی استفاده می‌شن، بیشتر هدف محور است واز طرف دیگه ارزشیابی بیرونی دیدگاه هدف آزاد رو بیشتر ممکنه بتون اجرا کنند. چون گفتیم قراره که از اهداف جدا باشند، قراره که در کمترین تماس بتون نتیجه گیری کنند.

همان طور که قبلاً اشاره کردیم بیشترین تمایل درامروزه این است که ما ترکیبی از ارزشیابی درونی و بیرونی داشته باشیم برای رسیدن به هدف ارزشیابی. به این معنی که اگر سیستم خواست ارتقاء پیدا کند، سیستم ارزشیابی درونی کمک می‌کن که ارتقاء از درون سیستم شکل بگیره و ارزیابان بیرونی می‌توانند پیامدهای واقعی اثرات جانبی، اثرات منفی و مثبت را از نگاه بیرونی به این سیستم اضافه کنند و همزمانی دیدگاه درونی و بیرونی و یکجا کردن آنها ممکنه بتونه بهتر به ما کمک کنه. برای اینکه واقعیتی که اتفاق افتاده در محیط را لمس کنیم.

بنیان گذاران رویکرد ارزشیابی مدیریت محدود

❖ استافل بیم 1968

❖ آلکین 1969

ماتا اینجا Objective oriented را با هم صحبت کردیم. وقتی آبجکتیو اورنیتد را با هم صحبت می کردیم، گفتیم که در رویکردهایی که مرسوم بود ارزشیابان می آمدند و اهداف از پیش تعیین شده را شفاف می کردند و فاصله ی با اهداف را در رویکرد مبتنی بر اهداف تعیین می کردند و گفتیم که وقتی که می اومدند و فاصله را تعیین می کردند تازه اول مشکل برخورد می کردند که اصلاً فاصله چرا بوجود آمده؟ علتش چیه؟ و خیلی وقتها مجبور می شدند یک سری جمع آوری اطلاعات جدید انجام بدهند. این بود که موضوعی را بین ارزشیابان پیش آورد که چرا ما از ابتدا اطلاعات راجوری جمع آوری نکنیم که به درد رفع مشکل بخوره. یعنی از اینجا به بعد شما ببینید از این به بعد در مورد اینکه چرا ما ارزیابی می کنیم و کاربرد ارزشیابی سؤال می شه. و درواقع گفته می شه که استافل بیم و آلکین مطرح می کنند که ارزشیابی باید در خدمت تصمیم گیری باشد.

ارزشیابی رویکرد مدیریت محور

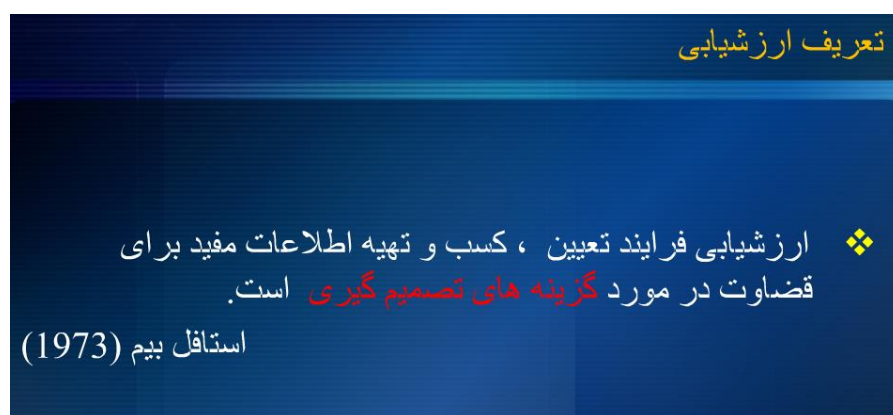
❖ تصمیم گیرندگان یک برنامه مخاطب ارزشیابی هستند .

❖ منطق این رویکرد :

➤ اطلاعات ارزشیابی می تواند بخش اساسی یک تصمیم گیری خوب باشد برای خدمت به :
مدیران ، سیاستگذاران و

و در واقع گفتند که اصل ارزشیابی انجام می شه برای اینکه یک تصمیم گرفته شود. پس تصمیم گیران که مدیران هستند، مخاطب اصلی هستند. و گفتند که اگر آنها مخاطب تصمیم گیری هستند، ما باید اطلاعات را

جوری جمع آوری کنیم که بتوانند تصمیم آنها را تغییر دهد. دقت کنید این یک مقدار خیلی کانالیزه داره میشه، ببینید ما اون موقع می‌گفتیم اهداف یک برنامه با اهداف خیلی کلی بود ممکن بود خیلی فعالیتها برایش انجام بشه ولی تصور کنید یک مدیر برای اینکه یک برنامه را اجرا کنم تا به هدفی برسه چند مرحله تصمیم گیری داریم، چه تصمیم گیریهای رو ممکنه داشته باشد. اینجا در واقع گفتند که ما هر اطلاعاتی را جمع آوری نمی‌کنیم. هر اطلاعاتی که نتیجه را تغییر می‌ده تعیین می‌کنیم. و تعیین می‌کنیم که اون اطلاعات چی هست و اطلاعات را جمع آوری می‌کنیم و در اختیار مدیر قرار می‌دهیم تا اون بهترین گزینه‌ی تصمیم را انجام بدهد.



ما تا الان در رویکرد هدف محور می‌گفتیم که مفهوم ارزشیابی فاصله از اهداف است. یعنی تعیین فاصله از اهداف همون ارزشیابی. و گفتیم ارزشیابی این هستش که ما مشخص کنیم چه فاصله‌ای از اهداف داریم ولی آنچه در تعریف استافل بیم از ارزشیابی این هستش که ما مشخص کنیم چه فاصله‌ای از اهداف داریم. ولی آنچه در تعریف استافل بیم از ارزشیابی است عوض می‌شه که در اینجا شما می‌بینید، ارزشیابی از نظر استافل بیم اینطور تعریف می‌شه که «فرایند تعیین، کسب و تهیه اطلاعات مفید برای قضاوت در مورد گزینه‌های تصمیم گیری است.»

ببینید تعریف خیلی تغییر کرد، اینجا حالا حتی اهداف یک جورایی در واقع کنار گذاشته شد و گفته شد، آنچه که مهمه آینه که تصمیم گیری که من دارم بر سر دو راهی یا چند راهی چه چیزهایی هست. چه اطلاعاتی لازم است، چه تصمیماتی می‌خواهند بگیرن همان را ارزشیابی می‌کنند.

❖ C.....Context Evaluation

❖ I.....Input Evaluation

❖ P....Process Evaluation

❖ P....Product Evaluation

در ذیل این رویکردهای زیاد را شما می‌بینید که معروفترین آن CIPP است که فکر می‌کنم این را خیلی شنیده باشید خیلی‌ها اصلاً ارزشیابی رو، خیلی از مدیران می‌گن که ارزشیابی معنی‌اش همین‌ه و اگر ارزشیابی غیر از این باشه براشون معنی نمی‌دهد. اینکه طرفدارانش هم طرف مدیران نشسته‌اند، مشخصه به خاطر اینکه نیاز آنها را این نوع رویکرد خیلی خوب پاسخ می‌دهد. همانطور که در این اسلاید می‌بینید CIPP ایولوشن اول کلمات Context - Input - Process و Product است. پس در واقع مدل Cipp تصمیمات مدیران را مرحله بندی کرد. و برای هر کدام از آنها مشخص کرد که چه هدفی داره، چه متدی باید استفاده بشه و چه تصمیم‌گیری‌هایی هست.

بینید که موضوع تصمیم‌گیری مدیران را خیلی شفاف کرد شما تا قبل از این در مدل پرووس در آبجکتیو اورینتد دیدید که آن هم یک جورایی مراحل تکامل برنامه را دید ولی حالا با یک تغییراتی که من آن را هم مجدداً بعداً مرور می‌کنم ولی شما در واقع آن را هم دیدید که مرحله تکامل برنامه مبنایی که شده بود برای تعیین اهداف می‌گفتن که برای هر کدام از مراحل، اهداف همان مرحله را تعیین می‌کنیم و دیسکرونسی مان را مشخص می‌کنیم. ولی اینجا سؤالات فرق می‌کنه، اینجا فقط تعیین اهداف آن مرحله نیست، آن چیزهایی که تعیین می‌شه در اینجا سؤالات هر مرحله خاص آن مرحله است. و روشهای مرتبط با آنها هم تعیین شده. اینجا در واقع CIPP یک مدل شفاف شده از رویکرد مدیریت محور است.

❖ هدف

- تعیین جمعیت هدف و نیازهای آنها
- تعیین فرصتها برای پاسخ به این نیازها
- تشخیص موانع تامین این نیازها
- قضاوت در مورد اهداف پیشنهادی و پاسخگوی آنها به نیازها
- تهیه مبنایی برای قضاوت در مورد پیامدها

مثلاً در کانتکس ایولوشن (Context Evaluation) یا ارزشیابی بافتار، ما اصلاً دنبال چی هستیم، یعنی وقتی ما می‌دونیم کانتکس ایولویت می‌کنیم، می‌خواهیم به چی برسیم؟ می‌خواهیم بدونیم که این کاری که می‌خوایم بکنیم، جمعیت هدفش کیه. چه نیازهایی داره. می‌خواهیم مشخص کنیم دران کانتکسی که داریم برنامه را اجرا می‌کنیم چه فرصتها و یا تهدیدهایی وجود دارد. این اهدافی را که می‌خواهیم انتخاب کنیم آیا با این کانتکس جور در میاد یا نه؟

پس می‌خواهیم تعیین کنیم که چه کسی نیازمنده که ما داریم اینکار را می‌کنیم. هدفی که ما می‌خواهیم انتخاب کنیم برای چه کسانی هست. این اهداف چه اهدافی هستند، آیا این اهداف برای این جمعیت که می‌خواهیم انجامش بدیم می‌ارزد. و اگر قضاوتی بکنیم، چیزی شبیه به اسکرین کردن اهداف در رویکرد ابجکتیو اورینتد را ما در اینجا داریم که ببینیم، اهدافمان را که داریم انتخاب می‌کنیم، اهداف با ارزشی هستند یا نه؟

یکی از مهمترین اهداف این بخش این هستش که وقتی ما اینجا داریم ابجکتیوها را تعیین می‌کنیم در واقع برای آن پروداکت ایولوشن مان یک مبنای قضاوت درست می‌کنیم. حالا وقتی جلوتر رفتیم و به پروداکتیو ایولوشن رسیدیم مجدداً این را ذکر می‌کنم. ولی شما اینجا دقت کنید که در واقع این چیزی که ارزشیابی در

این مرحله به ما می‌دهد خودش مبنایی می‌شه که برای ارزشیابی outcome یا پیامدها، یا پروداکت‌هایی که در آینده برنامه ایجاد می‌شود. پس در این مرحله خیلی با اهمیت است.

ارزشیابی بافتار

Context Evaluation

❖ روشها

- تحلیل سیستم
- نظر سنجی ها
- مرور مستندات
- مصاحبه
- گزارشات
- آزمونهای تشخیصی
- تکنیک دلفی

حالا چه جوری اینها را جمع آوری می‌کنیم ما می‌خواهیم بدونیم که جمعیت هدفمان چیه و یا نیازهایش چیه و اهدافش چیه. ولی از چه روشهایی استفاده می‌کنیم.

سیستم آنالیز یا نظرسنجیها معمولاً به طور وسیع استفاده می‌شه. ما معمولاً خوب نیازسنجی‌ها خیلی وقت با survey انجام می‌شه. ما نیاز افراد را سؤال می‌کنیم و ازشون می‌پرسیم ببینیم که دقیقاً این نیازهایشان چیست؟ مرور مستندات، مصاحبه و یا گزارشات قبلی خیلی به ما کمک میکنه برای اینکه ما می‌خوایم بدونیم که محیطی که اینکار انجام بشه احتمالاً چه موانع و یا مشکلاتی وجود داره، ما تو مرور مستنداتمان دنبال این هستیم که ببینیم این برنامه‌ها در محیط کانتکس‌های مشابهی که وجود داشته با چه موانعی بوده، چون ممکنه بعضی از موانع در برخورد با برنامه‌ی جدید ایجاد شوند. یعنی قبلاً اصلاً تجربه نداشته در این کانتکس که ما بخوایم بگیریم که این موانع ایجاد می‌شه یا نه؟ پس ما ممکنه که از هر یک از این روشهایی که در این اسلاید می‌بینید استفاده کنیم برای اینکه جمعیتمان را بهتر بشناسیم و یا اهمیت اهدافمون رو بدونیم.

❖ تصمیم‌گیری در مورد :

□ محلی که خدمت باید ارائه شود

□ اهدافی که

➤ نیازها را برآورد می‌کند

➤ فرصتها را بکار می‌گیرد

➤ موانع را از میان بر می‌دارد

❖ هدف

➤ تعیین و ارزشیابی توان سیستم

➤ تعیین گزینه‌ها در استراتژیهای برنامه

➤ طراحی روند اجرایی استراتژیها ، بودجه و زمانبندی

➤ تهیه مبنایی برای قضاوت در زمینه اجرا

ارزشیابی Input، مقدمات یا ورودیها، یعنی ما چی رو آوردیم وسط، من اهدافم رو انتخاب کردم حتی توی کاغذ کشیدم و مشخص کردم ولی دقیقاً می‌خوام با کی و چی شروع کنم. به قول معروف می‌گن که یا هر چی داری بیار بزار وسط ما ببینیم که می‌خوایم چیکار بکنیم. اینکه بیاریم بزاریم وسط هر چی داریم و ببینیم چه تخمینی می‌زنیم از داشته‌های خودمون دقیقاً همون ارزشیابی Input است. پس ما می‌خوایم اینجا مشخص کنیم که توان واقعی سیستم چیه و استراتژیهای ما به طور عملیاتی چه چیزهایی است. دقیقاً می‌خوایم طرز انتخابی اجرایی‌مان را، ما گفتیم هدفهامون مشخص کردیم ولی ممکنه چند تا گزینه برای رسیدن به این هدف وجود داشته باشد. ما می‌خوایم انتخاب طرح کنیم. انتخاب استراتژی کنیم. می‌خوایم بگیم این طرح رو من قبول می‌کنم به خاطر اینکه می‌خواستم به این هدف برسم. این موانع رو دارم چون این استراتژی رو در اون بکار می‌گیرم.

مثلاً فرض کنید که ما یک برنامه‌ی آموزشی را می‌خواهیم برنامه ریزی کنیم و شما در آموزشگاه بهورزی، یک برنامه‌ی جدیدی رو که می‌خواهیم اجرا کنید. یکی از اهدافون این هست که یک بهورزی رو تربیت کنید که خوب و توانمند باشه یعنی اینکه می‌خواهیم بگیم این فرد می‌تونه بعداً دانش خودش رو ریفرش تازه سازی و بتونه اون رو دوباره درست بکنه و یا آنرا ایجاد بکنه.

این هدف را ما فرض می‌کنیم که در مرحله کانتکس ایولوشن تحلیل کردیم و گفتیم که بله، این امکانپذیره. حالا من انتخاب باید بکنم که چه برنامه‌ی آموزشی می‌تونه من رو به این هدف برسونه. آیا برنامه‌ای که معمولاً برنامه‌های سنتی ما هست. می‌تواند یک فرد خود توانمند ساز به ما بده. معمولاً اینطوری نبوده استراتژیهای آموزشی جدیدی رو مجبوریم بکار بگیریم. استراتژی‌های فعال کردن دانش، استراتژی مسئله حل کننده‌ی یعنی دانشجو حل کننده‌ی مسئله بشه. در جامعه بتونه که مشکلات رو ببینه، بدست بیاره آنها را حل کنه.

اینجا من دارم انتخاب می‌کنم پس یک برنامه سنتی را نمی‌تونم انتخاب کنم. باید برنامه‌ای را انتخاب کنم که این رویکردهای جدید آموزشی در آنجا باشد. باز دوباره اینجا می‌بینید که این پوت ایولوشن مان میتونه خودش بعنوان استاندارد و بعنوان پایه قضاوت فرایند اجرایی مان قرار بگیره. شما اینجا دارید می‌گید اینها را روی کاغذ قراره مشخص کنیم. یعنی مشخص کنیم که کی، کجا، چه کاری رو باید انجام بده. همه‌ی اینها را می‌خواهیم مشخص کنیم.

ارزشیابی مقدمات

Input Evaluation

❖ روش

☐ فهرست کردن و تحلیل منابع انسانی و غیر انسانی موجود

☐ تحلیل طرحهای فرایندی از جهت ارتباط، امکانپذیری و هزینه ها

➤ جستجوی مقالات

➤ بررسی و مشاهده از نزدیک نمونه های قبلی

➤ بررسی پابلوتها

حالا چه جوری اینکار رو می‌کنیم؟ همان طور که در توضیحات قبلی احتمالاً نتیجه گرفتین این هستش که خوب ما ببینیم که منابع انسانی‌مان چیه؟ فضا و امکاناتمان چیه؟ با چه استادی می‌خواهیم برنامه را آموزش بدهیم. چه کتابهایی داریم؟ آیا محتوای آموزشیمان در دسترس هست یا نه؟ آیا اگر نیست امکانش وجود داره که اینها را تأمین کنیم یا نه؟ حالا حتی می‌توانیم تأمین هم بکنیم. مثلاً ممکنه که اون یک کتاب انگلیسی باشه؟ آیا اون کتاب الان می‌تونه در اختیار اینها قرار بگیره؟ اگر نمی‌تونه قرار بگیره ما می‌تونیم اونو ترجمه‌اش کنیم. امکان اینو داریم که در دسترس به نوعی اون رو قرار بدیم متناسب با نیازهای آنها باشه. خوب با اینجا باز هم نیاز به مرور مقالات داریم، باز هم باید ببینیم که این اهدافی که ما انتخاب کردیم در کانتکس های مشابه ما چه این پودهایی داشته. سعی کنیم حتی اگر امکانپذیره برامون، اگر نمونه‌ای هست که نزدیک ماهستما به بریم واونو از نزدیک ببینیم که خیلی بهمون کمک میکنه. چون یک مقدار از تئوری به عمل نزدیکتر می‌شیم. فردی که میره و کار را از نزدیک می‌بینه مطمئناً دید متفاوتی را پیدا می‌کند. پس در اینپود ایولوشن ممکنه که شما نیاز پیدا کنید که نمونه‌های واقعی قبلاً تجربه شده رو، در پایلوت در برنامه اجرایی جاهائیکه سال‌ها کار داشته و یا بر روی کاغذ در مقالات دیده شده، آنها را بررسی کنیم و مشخص کنیم این طرح برای رسیدن به این هدف چه اینپودها یا مقدمه چینی‌هایی احتیاج دارد.

ارزشیابی مقدمات
Input Evaluation

❖ تصمیم‌گیری در مورد :

- منابع حمایتی
- استراتژیهای اتخاذ شده برای حل مسئله
- طراحی فرایندها

در نهایت می‌خوام چه سؤالاتی را جواب بدهم؟ چه تصمیماتی رو در روی مدیران من هست. چه منابعی باید داشته باشم. یعنی باید کجاها راتجهیز کنم. به چه کسانی خبر بدهم. چه کسانی رو جمع آوری کنم.

استراتژی‌های حل مسئله من را مشخص کنه و به اضافه اینکه مشخص می کنه گام به گام من قراره کجا برم؟
فرایندهای بعدی من چی هستند.

ارزشیابی فرایند

Process Evaluation

هدف

- تعیین یا پیش بینی نقایص طراحی فرایندها و یا اجرا
- فراهم کردن اطلاعات برای تصمیم گیرندگان
- ثبت و قضاوت فرایندها و فعالیتهای آنها

پروسه ایولوشن Process Evaluation یا ارزشیابی فرایند، همانطور که از اسمش پیداست می‌خواهد ببینه پروسه چه طوریه. می‌خواهد مشخص بکنه که آیا این پروسه که داره اجرا می شه اون چیزی که ما گفتیم دراینپود اولوشن مشخص کردیم آیا در اینجا خوب اجرا می‌شود یا نه؟ طبعاً ما می‌خوایم ببینیم که بدونیم پروسه‌های ما دقیقاً چطور انجام می شه. حتی اگر بتونیم پیش بینی بکنیم که احتمالاً پروسه‌ها کجا مشکل پیدا میکنه. یک مقدار دقت بیشتری بکنیم. خیلی هشیارانه فرایند اجرایی رانگاه کنیم، فعال نگاه کنیم. نه اینکه اجازه بدیم پروسه اجرا بشه و ما نگاهش کنیم. به طور فعال پروسه را نگاه کنیم. ارزشیابی کنیم و پیش بینی کنیم که کجا ممکنه نقائص وجود داشته باشه، سعی می‌کنیم آنها را برطرف کنیم. می‌گذاریم، نگاه می‌کنیم، مشاهده دقیق می‌کنیم. ببینیم که پروسه چه جورانجام شده اگر درست بوه ثبت می‌کنیم اگر اشتباه بوده بر می‌گردونیم و دوباره ثبت می‌کنیم.

❖ روش

- پایش پتانسیل فعالیتها، موانع، هوشیاری در زمینه وقایع پیش بینی نشده
- جمع آوری اطلاعات اختصاصی در زمینه تصمیمات برنامه
- توصیف فرایندهای جاری و تعامل مداوم با آنها
- مشاهده فعالیتهای پرسنل

برای جمع آوری اطلاعات سعی می‌کنیم هر آنچه که ممکنه اطلاعات دقیقی را داشته باشیم طبعاً مشاهده مستقیم فرایندی که داره اجرا می‌شه فعالیت‌های پرسنلی، مطمئناً اولین کار و طبیعی‌ترین کاری که ما می‌خواهیم انجام بدهیم و سعی می‌کنیم با توصیف و جمع آوری اطلاعات، اطلاعات دقیقی را به مدیران بدیم، از اینکه چه فرآیندهایی درست انجام می‌شه، چه فرایندهایی با تغییر انجام شده، چه فرایندهایی تغییر کرده این اطلاعات باید کامل در این مرحله ثبت بشن.

❖ تصمیم‌گیری در مورد :

- فرایندهای اجرایی
- بازنگری طراحی و یا فرایندها

طبعاً تصمیم‌گیری‌هایی که در این مرحله رو در روی مدیران ما هستش، این است که آیا فرایندهای اجرایی که ما داشتیم طبق مدلمان اجرا شده یا نه؟ طبق آن چیزی که در اینپولوشن گفته بودیم آیا ما تونستیم اجرا کنیم؟ آگه نتونستیم اجرا کنیم، کجاها بوده، سعی می‌کنیم در مورد اینکه چرا آن کار انجام نشده. وقتی ما پایش می‌کنیم انتظار داریم نگاه می‌کنیم اینکه چرا احتمالاً این اتفاق نیافتاده را خیلی راحت‌تر می‌تونیم توضیح بدیم. که مثلاً اینکه شما میان برنامه ریزی می‌کنید برای یک برنامه‌ی جدید ولی بنا به دلایل مختلف این کلاس به

موقع اجرا نمی شه هر چه سریعتر و به موقع تر مدیریت ما متوجه بشه، زودتر می تونیم مشکل را حل کنیم. ممکنه که حتی این فرد ادعا بکنه که به خاطر اینکه شرایط کلاس من مناسب نبوده، امکانات در اختیار من قرار نگرفت من نتونسته آموزشهای خودم را به اجرا در بیاورم. ولی در واقع رفع این مشکل در اون برحه خیلی راحت تر از این است که شما اجازه بدید یک عده کار را انجام میدن و یک عده کاری را که گفتید انجام نمی دن و در نهایت می بینید در مجموع به آن اهدافی که می خواستید نرسیده ولی نمی دونید چه کسی کاری را انجام نداده یا چه موقع باید کاری را انجام می دادن و انجام نداده اند.

پس در این مدل پروسس ایولوشن شما ملاک قوی داشتید از اینپورت ایولوشن تان و برای اینکه طراحی شما یک مبنایی را برایتان داده که می توانسته به عنوان مبنای رزشیایی شما قرار بگیره. الان هم در پایشی که دارید در محیط انجام می دهید به دقت نگاه میکنید که فرایندها چطور داره انجام می شه و هر نوع فاصله ای از طرحی را می خواهید گزارش کنید.

خیلی وقتها ممکنه که بعضی از فرایندهای ما با تغییرات کمی در محیط بتونه به همون هدفی که ما می خواستیم برسه. یعنی اینجا نزدیکی بین طراحی و مجری و بازخورد خیلی کوتاه میشه. که این از اهداف این رویکرد است. اینکه می خواهد خیلی فاصله ی بین جمع آوری اطلاع، طرحی و بازنگری اتفاق نیافتد. پس شما ممکنه که در اینجا ببینید خیلی راحت این کلاس درس فقط کافیه که یک جابجایی زمانی در آن اتفاق بیافتد. من فکر می کردم که ساعت ۱۰ صبح اجرا بشه دانشجویان بیشتری را می تونستم اینجا داشته باشم. ولی فقط کافیه که من این را به جای ۱۰ تا ۱۲، ۸ تا ۱۰ انجام بدهم. یک متغیر بسیار کوچک ولی خیلی حیاتی برای زمان ممکنه که اینجا جزو تصمیم گیری هایی باشه که شما انجام می دهید. یا اینکه ممکنه که بنا به اینکه شما وقتی داشتید فرایندها را طراحی می کردید، اتفاقات جدیدی در محیط می افتد و لازمه که تطبیقتان با شرایطی که حتی در حال تغییر است، ایجاب می کنه که فرایندهای شما تغییراتی بکند. این ها اون چیزهایی است که ما انتظار داریم در پروسس ایولوشن اتفاق بیافتد.

❖ هدف

- توصیف و قضاوت در مورد پیامدها
- ارتباط دادن پیامدها با اهداف ، بافتار ،مقدمات و فرایندها
- ارائه یک ثبت شفاف از اثرات برنامه

مرحله‌ی آخر پروداکت ایولوشن است. ما اینجا هدفمون این هستش که ببینیم پیامدهایمان چه بوده اینجا خیلی نزدیک می شه به آبجکتیو اورتیتد، اینجا چون ما می‌خواهیم قضاوت کنیم که آیا پیامدهای ما، پیامدهایی بوده که می‌خواستیم و آیا بهشون رسیدیم یا نرسیدیم. ولی اینجا ببینید وقتی که ما می‌خوایم پیامدهامون رو بدست بیاریم قبل از اون فرایندهایی دیگه ای بوده پروسه‌های دیگه ای بوده که احتمالاً عدم دستیابی به پروداکت ما را اینجا می‌تونه بهمون آدرس بده، مشخص بکنه چرا ما به پروداکت نرسیدیم. ولی بهر حال خود پروداکت ایولوشن ثبت شفاف اثرات برنامه است. یعنی دقیقاً مشخص می‌کنیم که به چه اهدافی دست پیدا کردیم، توصیف کنیم، معیار برایش بزاریم، جمع آوری اطلاعات بکنیم، ببینیم که بالاخره چیکار کردیم.

❖ روش

- تعیین معیارهای عملی و قابل اندازه‌گیری پیامدها
- جمع آوری قضاوت دست اندرکاران در مورد پیامدها
- ارائه تحلیل کمی و کیفی

روش‌های جمع‌آوری اطلاعاتمون می‌تونه توی این بخش مثل بخشهایی که شما قبلاً در آبجکتیو اورنیتد دیدید، ما اول باید یک معیارهای عملی برای سنجش عملکرد یا اهدافمون، معیار اندازه‌گیری برای کیفیت محصول تعیین کنیم، که حداقل اونی که ما می‌خواستیم، بهورزی خود توانمندساز تربیت بکنیم، بهورز خود توانمندساز از نظر معیارهای عملکردی چه فردی است چه توانمندهایی را باید از خودش نشون بده تا بتونه بعنوان خود توانمندساز شناسایی بشه. مثلاً ممکنه بگید که فردی بهورزی رو خود توانمندساز می‌دونه که یک فرد نقاء نسبت به محیط اجتماعی خودش باشه پس باید نقد کردن اون در محیط را بتونید اندازه بگیرید. پس باید معیار قابل اندازه‌گیری برای عملکرد وجود داشته باشه و بعد قضاوت. یک عده بیان و در مورد اون قضاوت بکنند. معمولاً هم همون طور که قبلاً هم دیدید خیلی وقتها ما مجبوریم که تحلیلهای کمی و کیفی کنیم. اگر که یادتون باشه ما در آبجکتیو اورنیتد گفتیم که اغلب اهداف از پیش تعیین شده قابل اندازه‌گیری وجود داره ولی دیدید که در Goal free به خاطر اندازه‌گیری اثرات جانبی که وجود داره و ممکنه که قبلاً برنامه ریزی نشده بود که بسیاری از آنها هم خیلی قابل اندازه‌گیری یا تحلیلهای کمی نیستند ممکنه روشهای کیفی هم اینجا به ما کمک کنه که بتونیم تمام اثرات جانبی برنامه رو اعم از اهداف از پیش تعیین شده و یا اثرات جانبی و عوارض آن را بتونیم در این مرحله شناسایی کنیم.

Product Evaluation
ارزشیابی محصول

❖ تصمیم‌گیری در مورد

- ادامه
- ختم
- تعدیل
- تمرکز مجدد بر یک فعالیت

فرض کنید من یک مدیری هستم که اومدم برنامه‌ای رو انتخاب کردم، اجرا کردم، پایش کردم و الان هم در انتها محصولش رو دارم می‌بینم. خوب چه آپشنهایی تصمیم گیری، چه گزینه‌های تصمیم گیری روی من هست؟ بسته به اینکه نتایج ارزشیابی من به عنوان ارزشیابی پیامدهای من چی باشه، ممکنه که تصمیم بگیرم که خوبه که اینکار رو ادامه بدم یا نه این کار اشتباه بود، باید ختمش کرد نه خوب بوده ولین نیاز به یک تعدیلهایی در اجرا داره. یعنی اگر ما بعضی از شرایط رو تغییر بدیم یا حتی زمان و مکان رو تغییر بدیم، ممکنه که به هدف برسیم ممکنه این برنامه برای این شرایط مناسب نبوده ولی در شرایط دیگری بعضی از تعدیلاتی که در کانتکس انجام می‌دیم یا برخی تعدیلات طراحی انجام بدیم، تجربه کردیم دیدیم، پیش بینی می‌کردیم یک نفر در آموزشگاه بهورزی ما می‌تونه بچرخه و یا می‌تونه اینکار را بکنه، به این نتیجه رسیدیم نه، ما یک تخمین اشتباه رو زدیم و الان باید ۵ تا مدرس برای این برنامه جدید وجود داشته باشه و می‌آیم آنها را انجام میدیم.

پس در اینجا ما در واقع تمام پروسه گذشته را در این زمینه بررسی کنیم.

- ❖ C.....Context EvaluationPlanning decision
- ❖ I.....Input Evaluation.....Structuring decision
- ❖ P.....Process Evaluation.....Implementing decision
- ❖ P.....Product Evaluation.....Recycling decision

اگر در خاطرتون باشه ما گفتیم که کلاً رویکرد مدیریت محور معتقد است ارزشیابی باید به نیاز مدیران انجام بشه. نوع جمع آوری اطلاعات، اینکه چه اطلاعاتی مفید است و چه اطلاعاتی باید جمع آوری بشه، نیاز مدیران است که تعیین می‌کند. گفتیم نیاز مدیران، برای چی مدیران می‌خوان تصمیمی بگیرن به اطلاعات نیاز دارند؟ حالا چه تصمیم گیریهایی معمولاً در این ارزشیابی در نهایت گرفته می‌شه، این را با هم در جلسه یش به جزئیات با هم بحث کردیم.

کانتکس ایولوشن باید معمولاً تصمیم‌های که ما می‌گیریم در مورد اینکه چه اهدافی را انتخاب بکنیم برای چه جمعیت هدفی باشه و در واقع موانع کانتکس را می‌شناختیم که می‌خواستیم اهدافی را انتخاب کنیم که این اهداف در این کانتکس ها مناسب باشه و بتونه ما را به اهداف خودمون برسونه و فاسبیلیتی اون رو مطمئن بشیم. پس Planning clecision تصمیماتی بود که در این مرحله داشتیم در اینپود ایولوشن هم محصولی که ایولوشن به ما می‌داد، ایولوشن در مورد مقدمات ورودیهای برنامه بود که ما چه منابعی انسانی و یا غیر انسانی داریم و یا در چه شرایطی داریم کار می‌کنیم و در واقع ما محصول این ایولوشن هم مدیران را به این تصمیم گیری می‌رسونه که چه طرحی باید اجرا بشه، چه فرایندهایی چه گامهایی باید اجرا بشه تا آنها به اهداف

خودشان برسند و برنامه درست اجرا بشه. در مورد پروسس ایولوشن هم شما دید که اینجا فرایندهایی را که در حال اجرا بود پایش می‌کردیم جمع آوری اطلاعات می‌کردیم در موردش سعی می‌کردیم پیش بینی کنیم چه پروسه‌ای احتمالاً مکنه که خطایی یا اشتباهی دران اتفاق بیافته و تقریباً تصمیم می‌گرفتیم در نهایت که اجرای ما کجا باید تغییر کنه، تعدیل بشه و یا ادامه پیدا کنه. در پروداکت ایولوشن می‌آمدیم پیامدها را می‌سنجیدیم و پیامدهایی که طی پروسه اجرایی ما بدست آمده را ارزشیابی می‌کردیم و می‌دیدیم که تا چه حد این اهداف که از پیش تعیین کردیم کسب شده و سعی کردیم اثرات جانبی آن را هم و تمام پیامدهای اجرایی را هم بدست بیاوریم. باز می‌خواستیم چه تصمیمی بگیریم، تصمیماتی که می‌خواستیم بگیریم آینه که آیا ما باید این کار را ادامه بدیم؟ به صرفه است و می‌ارزد ادامه بدهیم یا نه باید تعدیلهای در اون انجام بدیم یا نه اصلاً به درد نمی‌خوره و نمی‌تونه با شرایط ما تطبیق نداره و باید آنرا ختم کنیم.

ارزشیابی رویکرد مدیریت محور

- ❖ چه کسی/کسانی از نتایج ارزشیابی استفاده می‌کند؟
- ❖ چطور آنها از این اطلاعات استفاده می‌کنند؟
- ❖ در مورد چه بخشهایی از سیستم لازم است که تصمیم‌گیری شود؟

این فرایند تا اینجا به شما نشان داد که ارزشیابی همراه با تکامل برنامه چطور می‌تونه انجام بشه. مزیت مدل سیپ شفاف شدن است. برای ارزشیابانی که این مدل را اجرا می‌کنند، با تعریف کردن سؤالات خاص برای هر مرحله و ابزار مرتبط با آن شما می‌توانید به وفور در اینترنت و یا در منابع اطلاعاتی به آن دست پیدا کنیم، باعث شده که این کار تسهیل بشه ولی باز هم باید چند نکته را یادمون نره، اینکه اگر این کلیات وجودداره و این طراحی وجود داره و مثلاً شما ممکنه که چک لیست‌ها و یا ابزار خاص ارزشیابی سیپ را در هر جا بتونید پیدا کنید، باز یادتون نره مشخص کنید که، آیا مدیر ما دغدغه این تصمیم را دارد یا نه؟ اگر اون دغدغه‌ی تصمیم

نداره شاید لزومی نداره که این کار را بکنیم. ما گفتیم مبنای تغییر رویکرد ارزشیابی این بود که این ارزشیابی قرار بود نیازی رو برطرف کنه، ما ارزشیابی نمی کردیم که فقط بگیریم ارزشیابی کردیم. ارزشیابی می کردیم که چیزی رو تغییر بدیم. پس اگر که اون اطلاعات به هر دلیل نمی تونه استفاده بشه بعضی ها معتقد هستند اگر شما رهبری قدرتمندی در محیط ندارید و نمی توانید اطلاعاتی را که نیاز دارید و می خواهید جمع آوری کنید، هزینه نکنید. پس این مهمه که باز مشخص کنیم، چه کسی، چطور و چه تصمیمی را می خواد بگیره، و اگر اینها را مشخص کنید هزینه ی کل ارزشیابی و کل برنامه پایین میاد.

ساختار پایه رویکرد مدیریت محور

- ❖ **تعیین سطوح اصلی تصمیم گیری** که باید ارزشیابی به آنها خدمات اطلاعاتی ارائه نماید .
- ❖ **تعیین موقعیتهای تصمیم گیری** که باید اطلاعات در مورد آنها جمع آور شود و تعیین :
 - مکان
 - محدوده اطلاعات
 - اهمیت
 - زمان
 - ترکیب گزینه ها

حتی در اینجا باید مشخص کنید که سطوح تصمیم گیری مختلف چه نیازهایی دارند. ما در مورد کانتکت ایولوشن گفتیم که سؤالات معیوب چی هست. ولی ممکنه که سطوح سیاستگذار از کانتکس یک نیاز را داشته باشند و سطوح اجرایی نیازهای دیگه ای را داشته باشند. مثلاً ممکنه که در مورد سیاستگذاران، همینکه اطمینان داشته باشند که موانع دیده می شه و فرصتها بهش پرداخته میشه، براشون کافی باشه. ولی اطلاعاتی را که از این موانع و یا فرصتها، مدیران اجرایی احتیاج دارند که مدیران سطوح پایینی جزئیات بیشتری رو داره، پس ما باید برای سطوح مختلفی که تصمیم گیری میشه در هر کدوم از این مراحل تقسیم بندی متفاوتی داشته باشیم و مشخص کنیم که هر کدوم از اونها چه سوالی دارند. سعی نکنید سؤالات را القا کنید. باید مدیران

احساس نیاز واقعی به آنها، سؤال کنند. چون به سادگی این مدل می تونه مدل پیچیده‌ای بشه و یک مقدار شما را به دردسر بیاندازد. باید سعی کنید، علاوه بر اینکه در سطوح تصمیم گیری مشخص می کنید که سوالها چیه و نیازها چیه. موقیت های دقیق تصمیم گیری را هم معلوم کنید. اگر یک سال را ما دیر جواب بدیم و جواب را دیر به تصمیم گیری برسونیم، دیگه اون زمان تصمیم گیری گذشته. یا در محل مناسب بهش نرسونیم. آگه اون موقع به دست فرد نرسه دیگه نتیجه رو تغییر دادنش هزینه می بره. ممکنه بشه انجام داد ولی هزینه بر. شما فرض کنید که می خواهید انتخاب کنید در مسیری که راه می روید بر سر یک دوراهی قرار می گیرید. اگر اطلاعات بعد از انتخاب تصمیم شما برسه، ۲ حالت دره یا آگه تصمیم گیری کرده باشید و درست راه را رفته باشید، خوب خوشحال می شید. ولی اگر دیر اینکار را انجام داده باشید و اشتباه کرده باشید مجبور می شید برگردید، هزینه کنید (هزینه زمانی، مکانی و هزینه مالی) برای اینکه برگردید و دوباره اینکار را تکرار کنید.

پس ما در این مدل علاوه بر اینکه سطوح تصمیم گیری را معلوم می کنیم، موقعیت های تصمیم گیر از نظر، مکان محدوده اطلاعات اهمیت، زمان و ترکیب گزینه ها را کاملاً شفاف می کنه.

ساختار پایه رویکرد مدیری محور (ادامه)

- ❖ تعیین ملاکها برای هر موقعیت تصمیم گیری
- ❖ جمع آوری اطلاعات
- ❖ تحلیل اطلاعات
- ❖ گزارش اطلاعات

و بعد برای هر کدام از آنها ملاک و معیار می گذاریم، بقیه مراحل شبیه موارد دیگه است. ما باید، اطلاعات را جمع آوری کنیم تحلیل کنیم و گزارش کنیم. این چیزی که در هر ارزشیابی شما آن را مشاهده می کنید. حالا ما تصمیم گیری هایی را که در طول این ابولوشنها داریم ممکنه که در تقسیم بندی دیگه هم بشه.

پاسخگونی (رویکرد پایانی)	تصمیم گیری (رویکرد تکوینی)	
ثبت اهداف و مبانی انتخابها با ثبت نیاز ، فرصتها و موانع	راهنمای انتخاب اهداف و الویت ماموریتها	بافتار
ثبت استراتژی و طراحی انتخاب شده و دلیل انتخاب آنها در میان گزینه های موجود	راهنمای انتخاب استراتژی برنامه : مقدمات طرح فرایندی	مقدمات
ثبت فرایند جاری	راهنمای اجرایی	فرایند
ثبت دست آوردها و تصمیمات گرفته شده در زمینه بازسازی	راهنمایی برای ختم ،ادامه ،تعدیل یا تثبیت	محصول

یعنی ما ممکنه دو نوع تصمیم گیری در اینجا داشته باشیم: تصمیم گیری که تکوینی باشه و تصمیم گیری که پایانی باشه. یادتون بیاد ارزشیابی تکوینی و پایانی را ما با هم صحبت کردیم. ما در رویکرد تکوینی نمی خوایم تصمیمی را قطعی بگیریم، می خوایم ارتقاء بدیم. هنوز فرصت این رو داریم که چیزی را تصحیح کنیم. ولی در مورد پایانی کار تموم شده و تصمیم گیری دیگه نمی تونه نتیجه را تغییر بده و ما اینجا با چه تصمیم گیری روبرو هستیم؟ به این اسلاید نگاه کنید شما در بافتار با همان کانتکس ایولوشن تصمیم که می گیرید اگر تکوینی

باشه، شما را راهنمایی می‌کنه که چه هدفی را انتخاب کنید، راهنمایی می‌کنه که اولویت‌ها چیه، کمک می‌کنه که مأموریت شما چی می‌تونه باشه. ولی اگر که رویکرد پایانی داشته باشیم فقط آنها را ثبت می‌کنیم معمولاً هر دوتای اینها را ما داریم ولی باید یادمون باشه که در چه مرحله‌ای هنوز می‌تونیم تصمیمان را تغییر بدیم و در چه مرحله‌ای دیگه ثبت کردیم و ماهیت تصمیم‌گیری‌مان پایانی است.

در اینپود ایولوشن یا ارزشیابی مقدمات دیدی که ما می‌خواستیم که استراتژی را انتخاب بکنیم. ولی در رویکرد پایانی فقط آنرا ثبت می‌کنیم و گزینه‌هایمان را ثبت می‌کنیم ولی به چه درد می‌خوره که ما اینها را ثبت کنیم. که بعداً یادمون باشه چه گزینه‌هایی رو دروی ما بود. اتفاقاً ما ایرانی‌ها خیلی در مورد ثبت مشکل داریم و این مرحله را نادیده می‌گیریم، ممکنه خیلی از ارزشیابی‌ها را شما ببینید که افراد را، گزینه‌ها و انتخابها را بوده ولی گزارشات کاملی در ثبت این مرحله خیلی مهمه، که شما درست‌تر که بر سر دو راهی گزینه‌هایی داشته و انتخابهایی کردید ولی اینکه چرا این انتخابها را کردیم، مطمئن باشید بعداً بدردتون می‌خوره. ببینید شما می‌رید به اوت کام می‌رسید و اوت کام بنا به دلایل متعدد ممکنه اون نباشه که شما می‌خواین. حالا یک می‌خواد برگرده و تصمیم گیر شما را زیر سؤال ببره، شما اون زمانی که باید تصمیمی را می‌گرفتید دیدی که اشتباه انتخاب کردید، گزینه هاتون اشتباه بوده، یا شما گزینه‌ها را بر اولویت بندی کردید. این چیزی که بهتون کمک می‌کنه ثبت اطلاعات در این مرحله است.

حالا در پروسس ایولوشن تصمیم‌گیری تکوینی‌تان چیه؟ تصمیم‌گیری تکوینی‌مان اونجا به ما می‌گه که چه فرایندی را انتخاب کنیم، از کدوم راه بریم بهتره، فرایندهای اجرایی‌مان را بهتر مشخص می‌کنه ولی ماهیت پایانی که داشته باشه می‌خواد فرایندهایی که اجرا شده را ثبت کنیم. ما معمولاً در این مرحله چند ضعف داریم. اجراهایمان ثبت نمی‌شود و به خاطر همین بازگشت در مورد این واگر بخوایم ایرادات کار را در بیاریم معمولاً مشکل داریم.

باز ارزشیابی محصول ما را راهنمایی می‌کند که اگر حالت تکوینی داشته باشد در مرحله تکوینی مشخص می‌کند که ما آمده بدیم یا تعدیل کنیم. ولی اینجا در مرحله پایانی ما فقط تصمیماتمان را ثبت می‌کنیم و مشخص می‌کنیم که این تصمیمات بر اساس چه اطلاعات و دیتاهایی گرفته شده.



شما تا اینجا مدل ساده‌ی سیپ رو دیدید. ساده به خاطر شفاف بودنش و اینکه ابزارهای متعددی برای اجرای هرکدام از مراحل هست همانطور که دیدید هدفش مشخص‌شوش مشخصه تصمیماتی که معمولاً افراد در برابر هر کدام از نتایج اون می‌گیرن مشخصه خیلی شفاف به شما رویکرد ارزشیابی رو توضیح می‌دهد و آنرا به اجرا در می‌آورد.

مدلهای دیگر رویکرد مدیریت محور محور هم همین قدر شفاف هستند. شما مدلهای زیادی رو ممکنه اسامی‌شان را بشنوید

مثل مدل. UCLA مدل پرووس (utihazition Facus Evaluation appraouch) (مدل ارزشیابی با تمرکز بر مطلوبیت)

که اینها هم ذیل رویکرد مدیریت محور آید. اینجا باید موضوعی را هم توضیح بدهم طبقه بند یهای مختلفی در کتابهای مختلف وجود داره شما ممکنه که بعضی از مدل‌ها را در ذیل رویکردهای دیگه ببینند. این بسته به سلیق افرادی بوده که آن طبقه بندی را انجام می‌دادند. ولی همیشه به منطق اون دقت کنید. شما مثلاً در منطق پرووس دیدید که در آبجکتیو اورنیتدهمقرار می‌گیره ولی منطق دیگه‌ی اون رو در ذیل رویکرد مدیریت محور قراره می‌ده ولی بهر حال آنچه که مهمه همه‌ی این رویکردها در یک چیز مشترک هستند. ارزشیابی باید

نیازی را برآورد کند و باید پاسخی باشد به نیازی که در محیط وجود دارد و تصمیم گیری رو تغییر میده حالا در مدل‌های مختلف ممکنه که شیوه‌هایش مختلف باشد

CIPP Model	UCLA Model
- Context Evaluation. - Input Evaluation. - Process Evaluation . - Product Evaluation .	- System Assessment. - Program Planning. - Program Implementation . - Program Improvement. - Program Certification.

شما در این اسلاید می‌بینید که من سیپ مدل را در برابر ucla گذاشتم. شما همانطور که نگاه می‌کنید در برابر کانتکس ایولوشن آلکین در مدل ucla سیستم اسسمنت گذاشته شده بعد که شما میرید جزئیاتش را نگاه می‌کنید می‌بینید خیلی شبیه کانتکس ایولوشن هست و همون طور که می‌بینید input Evaluation. اون را با program planing

process evaluation را با Program Implementon

Programcertification آن معادل product evaluatio است.

شما ممکنه که ابزارهایی را با ویژگیها و معیارهای مختلفی در هر کدام از اینها پیدا کنید. بعضی از ابزارهایی که توسط آلکین ساخته شده بعضی از ویژگیها رو بهتر از ویژگیهای سیپ ارزشیابی می‌کند و یا بالعکس. این اختلافات وجود دارد و لی در این هم شما می‌بینید که در ucla همیک مرحله تکاملی برای برنامه دیده شده و برای هرکدام از این مراحل ایولوشن خاصانها دیده شده. پس اساسش خیلی فرق نمی‌کنه اسامی متفاوت و شما می‌بینید که ممکنه افراد دیگه ای هم باشد که با همین منطق اسامی دیگری را بکار گرفته‌اند.

ما باید حتماً سعی کنیم که این مراحل رو با همدیگه تطبیق بدیم و سعی کنیم ویژگی‌های خاص آنرا بیرون بکشیم که اینها اختلافاتش چیه. ولی من بهتون توصیه می‌کنم اگر که در مورد مدیریت محور خواستید کار

کنید حتماً از سیپ استفاده کنید برای تجارب اولیه. ولی ممکنه حتی مدل سیپ را شما بعد از مدتی بسته به نیازتون تعدیل کنید و ورژنهای دیگه ای از اون رو برای کار خاصتون، برای اهداف خاصتون تعبیه کنید.

مدل ارزشیابی عدم تطابق پرووس

❖ پرووس برنامه ها را سیستمهای پویا و دینامیک در نظر می گرفت که شامل مقدمات (Input)، فرایند (Process) و پیامد (Output) بوده و برای هریک از آنها استانداردها، انتظارات و یا همان اهداف اختصاصی تعیین می کرد.

در مورد پرووس مدل ما در آبجکتیو اورینتد با هم صحبت کردیم، یادتون باشه اونجا ما گفتیم پرووس برنامه را یک سیستم پویا و دینامیک می دید که Input process و Out put براش معتقد بود و برای هر کدام از آنها استانداردها و یا انتظاراتش را به صورت اهداف اختصاصی تعریف می کرد. آگه یادتون باشه اونجا ما از این جنبه که پرووس هم مثل استافل بیم یک مرحله ی تکاملی برای برنامه می دید، اینپوت پرووس و اوت پوت آن شبیه چیزی هستش که شما در مدل سیپ می بینید ولی اختلافش آینه اگر که ما در مدل سیپ می آییم و مشخص می کنیم که موانع چی هست؟ مشکلات چیه و سعی می کنیم اطلاعاتی را که می دهیم انتخاب اهداف متناسب با این کار در کانتکس ایولوشن باشه. ما در اینجا فقط می گیم که ما در هر مرحله تکاملی قراره به کجا برسیم. یعنی مشخص کنیم در مرحله ای که داریم برنامه را برنامه ریزی می کنیم قراره چه اوت کام هایی را داشته باشیم. اوت کامها را بیاوریم. مثلاً ممکنه که در مورد مرحله برنامه ریزی فقط اوت کام این باشه که یک برنامه شفاف روی کاغذ داشته باشیم. خوب هدفمون فقط همینه و همون رو هم مورد ارزشیابی قرار میدیم و بود یا نبود و یا فاصله تا آن را می سنجیم.

مراحل تکامل برنامه از دیدگاه پرووس

- ❖ تعریف برنامه (مرحله طراحی)
- ❖ تثبیت برنامه
- ❖ سیر پیشرفت برنامه (محصولات حد واسط)
- ❖ محصول برنامه (اهداف نهایی)
- ❖ تحلیل هزینه – منفعت (اختیاری)

همانطور که در آبجکتیو اورینتد برای شما صحبت کردم مراحل پنجگانه ای را پرووس برای دیدگاه خودش تعریف می‌کرد برای برنامه. شما می‌بینید که تعریف برنامه مرحله طراحی است که خیلی شبیه به کانتکس ایولوشن و اینپوت ایولوشن سیپ هست.

تثبیت یا Instalation برنامه خیلی نزدیک به پرووس ایولوشن در مدل سیپ هست ولی در محصولات حد واسط و اهداف نهایی معمولاً در پروداکت ایولوشن در سیپ دیده می‌شد. و تحلیل هزینه منفعت یادتون باشه اختیاریه.

شما پس همین مراحل رو می‌تونید در مدل پرووس ببینید با دیدگاه آبجکتیو اورینتد. یادتون باشه فقط اینها اطلاعات متفاوتی را جمع‌آوری می‌کنند و گفتیم اگر که شما دیدگاهتون مدیریتی هست بهتره که سرویسی که می‌خواید بدید، سرویسی است که می‌خواهید به مدیران بدهید، بهتر است که از مدل مدیریت محوری استفاده کنید. چون همانطور که گفتیم در آبجکتیو اورینتد وقتی شما فاصله یا دیسکرپشن را تعیین می‌کنید بهتون نمیگه چرا؟ بعضی وقتها نیازمند جمع‌آوری اطلاعات جدیدی می‌شید که این ممکنه که باعث چند بار کاری بشه.

ارزشیابی با تمرکز بر مطلوبیت

- ❖ ارزشیابی ها با کاربرد و مطلوبیت آنها قضاوت می شوند .
- ❖ چطور هر کاری که انجام می شود (از ابتدا تا انتها) کاربرد را متاثر می کند ؟

ما یک رویکرد دیگه ای رو که ذیل این رویکرد مدیریت محور می بینیم Utilization focus هست. همانطور که گفتیم اشتراکش با مدیریت محور در کاربردی بودنش هست. و اینکه میگه هر اطلاعاتی که از ابتدا تا انتهای کار لازمه مشخص کنید برای کی و چطور باید انجامش بدید. من یوتیلیزیشن فوکوس را در رویکرد پارتی سیپند اورینتد خدمتون شرح میدم. ولی فقط اینو بدونید که این رویکرد هم در مدیریت محور قرار میگیره و هم در پارتی سیپند. چون ویژگیهای پارتی سیپند رو آگه ندونید نمی تونید اختلافاتش رو بدونید.

نقاط قوت ارزشیابی رویکرد مدیریت محور

- ❖ **تمرکز** ارزشیابی با تاکید بر اهمیت کاربرد اطلاعات (مهمترین)
- ❖ انجام ارزشیابی حتی در زمان ایده پردازی
- ❖ ساده و مفید بودن
- ❖ فراهم کردن اطلاعات مفید و **بموقع** همراه با تکامل برنامه

تا اینجا ما دیدیم در رویکرد مدیریت محور سیستم ارزشیابی در خدمت مدیران قرار میگیره. از این جهت مشخصه که اودینس شما کیه. نیازش نسبتاً شفافه، پس مشخص میکنه که ما فوکوس ارزشیابیمون چطوری باشه. یکی از مشکلات ارزشیابی معمولاً تعیین فوکوس هست. یعنی اینکه ما چه اطلاعاتی را می توانیم جمع آوری کنیم. نمیدونم تا اینجا تونستید به این نتیجه برسید که ارزشیابی میتونه از یک سؤال کوچیک شروع بشه تا دنیایی از سؤالات. بسته به شنوندگان مختلف هم ممکنه هر کدوم از این سؤالات نیاز واقعی باشه و پاسخ دادن به این سؤالات یکی از رسالتهای ارزشیابی کننده است. حالا ما توی این دنیای سؤالات که ما داریم در مورد یک

ارزشیابی همیشه کرد باید کدوم بخش رو نگاه کنیم؟ کدوم بخش مورد نیاز هست؟ این تمرکز در ارزشیابی خیلی مهم است. و اینجا اولین جایی بود که ارزشیابان اومدند یک چراغ روشن کردند و گفتند: یک ملاک برای تمرکز داریم، نیاز مدیران. پس این تمرکز رو که ایجاد می‌کرد خیلی اهمیت داشت. در واقع یک جور ساده کردن ارزشیابی بود. ولی یادتون باشه اینجا دقت کنید، همیشه ما می‌ایم در مورد تمرکز تصمیم می‌گیریم. ولی همیشه هم باید منتظر این باشیم که در انتها افرادی که از ارزشیابی استفاده می‌کنند یک سوالاتی خارج از تمرکز ما بکنند. خارج از فوکوس ما که احتمالاً اطلاعاتشو نداریم. اینجا پاسخی که باید به اونا بدیم آینه که هدف ارزشیابی چی بوده. تمرکزی که ما با هم توافق کرده‌ایم چی بوده و من باید این سوالات رو جواب بدم. اگر سوالات دیگری خارج از این ارزشیابی هست میتونه درست باشه. حالا ما در رویکردهای دیگه خواهیم دید که چطور همیشه سوالات دیگران رو پاسخ داد. ولی حد اقلش آینه که ما از ابتدا با هم قرار گذاشتیم. اصلاً قرار نگذاشته بودیم که یک سری نیازهای غیر از مدیران رو من جواب بدم. پس اینجا وقتی شما مدل سیپ رو می‌شنوید که یک فردی اجرا کرده انتظار دارید که به سرویس مدیران داشته باشه. پس دیگه نمی‌تونید انتظار اینو داشته باشید که مثلاً نیازهای شغلی استف رو هم در اینجا دیده باشید. اگر جزو تصمیم‌گیری‌های مدیران بوده باشه آره ولی اگر که مدیر هستش که به این موضوع دغدغه اونونداره و به اون فکر نمی‌کنه الزاماً در این مدل دیده نمیشه چون قراره که اینجا فقط نیازهای تصمیم‌گیری شناسایی بشه.

همن طور که قبلاً هم توضیح دادیم، ما قبلاً می‌امدیم صبر می‌کردیم در آبجکتیو اورینتد تا محصول بیاد بیرون بعد شروع می‌کردیم به ارزشیابی. دیدگاه مدیریت محور همه اینها رو تغییر داد. گفت که ارزشیابی حتی در مرحله ایده پردازی هم میشه انجام بشه. شاید شنیده بودید که می‌گفتند الان زمان ارزشیابی نیست؟ میتونید شما این را عنوان کنید که ارزشیابی حتی در زمان ایده پردازی هم میتونه انجام بشه و هم در مورد بسیاری از تصمیم‌گیریها و سیاستگذاری‌ها حتی الزامیه. اینکه من مطمئن بشم طرحی که انتخاب شده، طرحی است که با شرایط من سازگاره، من باید توجیه بشم. من مدیر، من سیاستگذار باید توجیه بشم که شما اینقدر این طرح رو خوب طراحی کردید که میتونه من رو قانع کنه که انتخاب خوبی است. پس ارزشیابی میتونه در مرحله ایده پردازی انجام بشه. اطلاعات مفیدی رو به شما بده. به موقع بودنش خیلی مهمه. توضیحاتشو قبلاً دادم. اگر دیر برسه نمیتونه به شما کمک کنه پس باید حتماً به موقع باشه. ساده هست و مفید و نیازی رو بر طرف می‌کنه.

نقاط ضعف ارزشیابی رویکرد مدیریت محور

- ❖ عدم پاسخگویی به برخی سوالات مهم
- ❖ عدم استفاده از اطلاعات در صورت عدم وجود رهبری قوی
- ❖ ناعادلانه و غیر دموکراتیک بودن
- ❖ امکان بالقوه ترتیب دادن ارزشیابی های پرهزینه و پیچیده

ولی نقاط ضعف اون آینه که به همه سؤالات جواب نمی‌ده. اگر که ما نیروی قوی برای تغییر نداشته باشیم خیلی از اطلاعاتمون بدرد نمی‌خوره و یک موضوع دیگه که خیلی مهمه آینه که سیپ به تنهایی میتونه حتی پر هزینه و پیچیده هم باشه ولی معمولاً به خاطر اینکه ساده شده میتونه به شما کمک کنه که این رو راحت‌تر انجام بدین. اینجا باید بازم تاکید کنم، آیا ما باید مدل سیپ رو همه رو به ترتیب انجام بدیم؟ یعنی اگر یک کانتکس ایولوشن نکردیم اینپوت ایولوشن نکردیم، نمیتونیم پروسس ایولوشن کنیم؟ نه. اتفاقاً خیلی وقتها ما پروسس ایولوشن می‌کنیم بدون اینکه کانتکس ایولوشن و یا اینپوت ایولوشن داشته باشیم. بدونید که میشه انجام داد. ولی اگر که این به صورت سریال انجام بشه بهتر هستش.

یک ایراد دیگه ای رو که میگیرن در واقع ناعادلانه و یا غیر دموکراتیک بوده. معتقد هستند ارزشیابی به لحاظ ارزشیابی یک پاور، یک قدرته و شما این اطلاعات رو در اختیار مدیران قرار می‌دید و اینکه اطلاعات در اختیار دیگران قرار بگیره و نیازهای دیگران، اطلاعات رو برآورده کنه، اینجانی بینیم. در واقع چیزی که اینجا میشه این هست که مدیران رو شما مسلح می‌کنید تا از تصمیمات خودشون دفاع کنند و در برنامه‌اش از افرادی که در موضوع آگاه هستند، اطلاعات مورد نیاز شون رو در اختیارشون قرار نمیدیم.

رویکرد ارزشیابی مشتری محور (mid-and late 1960s)

❖ بازار و آژانسهای ارائه کننده اطلاعات به مشتریان انجام این ارزشیابی را تحریک کردند.

رویکرد مشتری محور همانطوری که از اسمش پیداست در واقع به مشتری نگاه میکنه، ما در رویکرد مدیریت محور گفتیم نیازهای اطلاعاتی مدیران را برآورده میکنه اونجا صحبت کردیم با هم گفتیم که یکی از انتقاداتی که به رویکرد مدیریت محور می شد این بود که ناعادلانه است و عدم عدالت را به این می دانستند که ارزشیابی و اطلاعات ارزشیابی یک پآوری است که شما به دست مدیران می دهید. اطلاعات اساساً "در دنیای امروز یک power (قدرت) هست حالا اگر ما این اطلاعات را در اختیار مشتریان هم قرار بدهیم خب قاندا" اونها را قوی کردیم. مشتریان چه اطلاعاتی را نیاز دارند؟ مشتری میخواد انتخاب کنه و یک محصول را بخره و یا در یک کاری مشارکت بکند و می خواهد انتخاب کنه، مثلاً این دانشگاه برم یا یک دانشگاه دیگه، میخواد انتخاب رشته کنه و می خواد بدونه که به کدوم دانشگاه بره، میخواد کتابی را بخره میخواد بین چند تا کتاب، کدام کتاب را بخره. ارزشیابی مشتری محور در واقع ارزشیابی میکنه محصول رو از دیدگاه مشتری. حالا چرا هی میگوییم از دیدگاه مشتری؟ ببینید مدیران ممکنه برای محصولاتشون یه ایده آل هایی داشته باشند ولی آیا همه اون ایده آل ها، ایده آل های مشتریان هم هست؟ مثلاً فرض بکنید یک هواپیمای بوئینگ از نظر تکنولوژی یک تکنولوژی خیلی خاصی رو داره که ممکنه یک هواپیمای دیگه اونو نداشته باشه و وقتی یک فردی، یک مدیری میاد اونرو تولید میکنه فقط دنبال تعالی و excellence توی هواپیما هست و توی انواع version های بوئینگ سعی میکنه آنرا انجام بده، ولی آیا همه ی مشتریان فقط excellence و تعالی براشون مهمه؟ خیلی وقت ها برای مشتریان جنبه های دیگه ای اهمیت داره؛ از جمله cost اش، یعنی افراد معمولاً وقتی می خواهند چیزی را بخرند به جیب خودشون نگاه می کنند می بینند که برابر این چیزی که می گیرم چه چیزی رو می دهیم. پس

دیدگاه مشتری ممکنه با دیدگاه مدیران با هم متفاوت باشه ممکنه که معیارهایی که در مورد یک ارزش و یا کیفیت از دیدگاه مدیر هست همون دیدگاهی نباشه که در مورد مشتری هست پس اینکه منه مشتری چه دیدگاهی دارم اهمیت پیدا میکنه در چی؟ در اونجایی که من میخوام محصولی را بخرم. این نگاه، نگاهی که در بازار یا مارکت وجود داره شما تو مارکت می بینید که در واقع مشتریان هستند که تعیین می کنند که چه چیزی به فروش میره و یا چه چیزی فروش نمی ره، هرچه قدر هم که شما کارتون perfect باشه اگر نتونید ارتباط با مشتریان خودتون برقرار کنید و نتونید نیازهای اونها را در محصولات خودتون ببینید احتمال شکست شما در بازار وجود داره، پس پایه این رویکرد و ارزشیابی آینه: میگو من اینکه بفهمم مشتری ذائقه اش چیه؟ و چه چیزی رو اون خوب میدونه و چه چیزی رو اون ارزش میدونه چه چیزی را اون merit شایسته میدونه، کیفیت از نظر مشتری چیه؟ مثلاً ممکنه که یک مدیری معیارش فقط این باشه که محصولی رو که داره میده بیرون کلیه اطلاعات موجود رو در کتابی که دارید منتشر میکنه انتشار بده ولی مشتری اینکه اون کتاب را بفهمه برایش مهمه، اینکه راحت بتونه اونو مطالعه کنه برایش مهمه، اینکه حتی تو دستش که میگیره چطوری، چقدر وزن داره، چقدر حجم داره این ممکنه برای مشتری مهم باشه، ولی ممکنه که از دیدگاه مدیران مورد غفلت قرار بگیرد و اگر به این نگاه، نگاه نکنند اگر دید مشتری را نبینن در محصول خودشون لحاظ نمیکنن چه بسا محصولات بسیار perfect و بسیار خوبی که در بازار فروش نمی ره چون نمیتونه ارتباط با مشتری خودش برقرار کنه.

❖ محصولات آموزشی تنها در آمریکا بازاری سالیانه معادل یک بلیون دلار دارد .

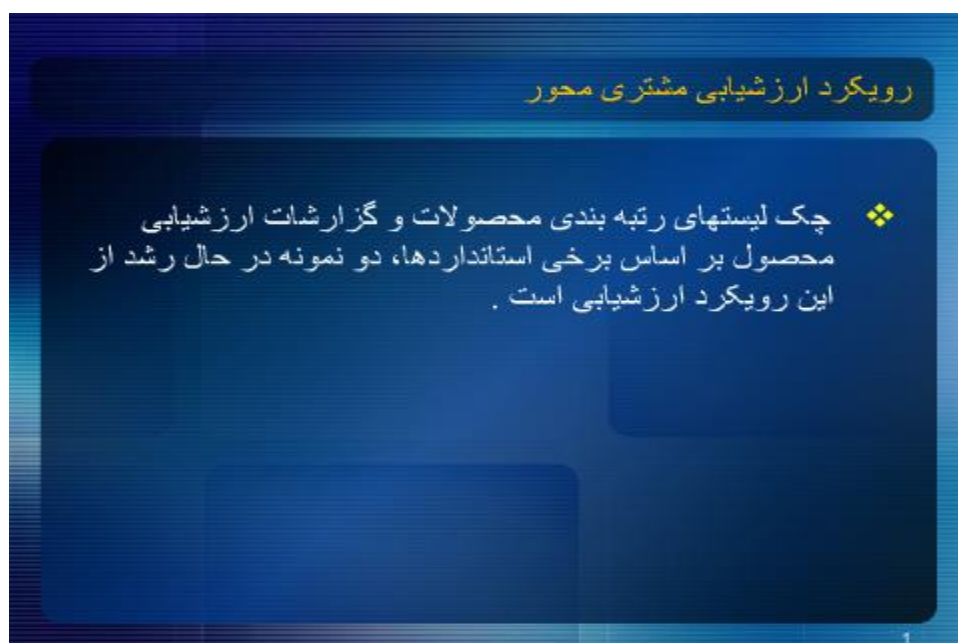
پس تمام اون چیزی که ما داریم توی این نگاهی که توی این رویکرد داریم نگاه مارکت بازار هست ولی خیلی آیا اصلاً آموزش یا مثلاً بخش سلامت اصلاً میشه بهش دید بازار داشت؟ این یه سؤال خیلی مهمه و ممکنهست که شما فکر کنید که اصلاً بازارهای آموزشی خیلی معنا نداره این موضوعی که میگم معنا نداره شاید برای بیزینسمن ها خیلی بیشتر این ملموس باشد که بازار آموزشی خیلی بازدهی ندارد و واقعیت آینه که در سالهای اخیر اینطور نبوده، شما همین کتابی رو که به عنوان reference براتون قرار دادیم اگر ۱۹۹۷ اش رو نگاه بکنید می بینید که همین عبارتی که در این اسلاید هست که محصولات آموزشی در آمریکا بازار سالیانه ۵۰۰ میلیون دلار داشت و در چاپ ۲۰۰۴ این کتاب شما می بینید که نوشته شده یک بلیون دلار و احتمالاً الان بازاری بیشتر داره. پس واقعاً مارکته، آموزش هم مارکته و میتونه رشد بکنه یه مقدار هم حس این شاید برای ما مشکل باشه وقتی که اغلب آموزشگاههای بهورزی دولتی هستند یا دانشگاههای ما بسیاری دولتی هستند شاید هنوز ما لمس نمی کنیم ولی تحولات بعد از جنگی که در ایران هم اتفاق افتاد دانشگاههای زیادی که رشد کرد و رشد بخش خصوصی توی این زمینه چه حالا در دبیرستانها و مدارس غیر انتفاعی چه در دانشگاهها و آموزشگاههای فنی و حرفه ای همه اینها نشون میده که یک بازار جدید داره ایجاد میشه یک بازاری که نمیشه بهش دقت نکرد.

بازار آموزشی

- ❖ بسته های آموزشی
- ❖ کارگاهها
- ❖ رسانه های آموزشی
- ❖ فرمها یا فرایندهای ارزشیابی کارکنان
- ❖ تکنولوژیهای آموزشی، نرم افزارها
- ❖ مواد آموزشی

برای اینکه بهتر لمس کنید کهاین بازار آموزشی چیه؟ من یه سری مثالهایی از چیزهایی که تو این بازار به عنوان محصول فروخته بشه براتون گذاشتم. یک کارگاه آموزشی ممکنه به عنوان یک محصول باشه یعنی این که ما چقدر میتونیم یه کارگاه را تکرار کنیم و چقدر متقاضی برای اون وجود داره و افراد برای اون هزینه می کنند ممکنه مولتی میدیاهایی که الان در بازار به وفور وجود داره اتفاقاً یکی از بازارهای بسیار قابل گسترش مولتی میدیاهایی هستش که شما در بازار می بینید و می بینید که هر کدام از اونها سعی می کنند با برخی ویژگیها خودشون رو از دیگری متمایز کنند و ممکنه که یک برند بتونه بنابه اینکه ویژگی خاصی را در اون لحاظ میکنه از برند دیگه بتونه فروش بیشتری رو داشته باشه. حتی پروژه های ارزشیابی الان در بازار فروش میشه، یعنی چی؟ پروژه های آموزشی هستش که مثل اینکه شما یک curriculum (برنامه آموزشی) دارید آیا curriculum آکسفورد ممکنه که بتونه در جای دیگه ای عملیاتی بشود و یا آیا اونهایی که curriculum آکسفورد را اجرا کردند ممکنه در جای دیگه بتونند یه version دیگه ای از اون رو بکنند این کاریه که الان داره انجام میشه شما بعضی از دانشگاه اروپایی و آمریکایی را شما می بینید که در منطقه دارن در بعضی از دانشگاه های کشورهای عربی منطقه دارن یک version دیگه ای اون رو برای اون ها دارن اجراء می کنند این همون بازار آموزش هست. پس شما می بینید که از کتاب که قبلاً خیلی ملموس بود و بازار کتاب که شما می دیدید تا کلیه پروژه ها و material های آموزشی که ممکنه تولید بشه حتی طرح های ارزشیابی که ممکنه تولید بشه حتی ابزار ارزشیابی که ممکنه تولید بشه و در جای دیگه متقاضی داشته باشه. البته دقت کنید باید

تقاضا وجود داشته باشد ببینید وقتی می‌گیم بازار یعنی همیشه که تقاضایی وجود نداشته باشد و شما چیزی رو تولید نکنید باید این تقاضا ایجاد بشه ممکنه بازار ایران هنوز بازار غیر فعالی باشه ولی به هر حال در حال رشد است.



خب حالا اگر ما بازاری داریم اینجا قاعدتاً اینکه مشتریانمون تو این بازار چی رو انتخاب می‌کنند مهمه و رویکرد ارزشیابی مشتری محور می‌خواد این اطلاعات را در اختیار مشتریان قرار بده، می‌خواد مشتریان را در برابر تبلیغات تولیدکنندگان مصلح کنه ببینید اگر من اطلاعات دقیقی در مورد یک محصول داشته باشم میتونم انتخاب آگاهانه کنم و اون موقع به قول معروف سر من کلاه نمی‌رود و چیزی رو که انتخاب می‌کنم انتخاب صحیحی است. معمولاً این‌ها چطور اتفاق می‌افتد حالا در، شاید این نمونه‌ها شما بیشتر در خارج از کشور می‌بینیم ولی در ایران هم شروع شده شما ممکنه که شنیده باشید که دانشگاه‌های کشور رتبه بندی می‌شوند یا رتبه بندی‌های جهانی تو این زمینه وجود داره، رتبه بندی‌هایی که توی اینها هست چک لیست‌هایی که معمولاً میاد فقط محصولات این دانشگاه‌ها را ارزشیابی می‌کند و رتبه بندی می‌کند اینها نمونه‌هایی هستند که در واقع از این رویکرد به طور وفور شما می‌بینید ممکنه که گزارشات سالیانه مثلاً "مثل گزارشات سالیانه که بعضی از وزارت خانه‌های کشورهای اروپایی یا آمریکایی در مورد دانشگاه‌های خودشون و وضعیت اونها منتشر میشه رو شنیده باشید این گزارشات و یا این رتبه بندی‌ها اطلاعات زیادی را در اختیار مشتریان قرار می‌دهد، ممکنه که بخصوص در کشورهای خارجی که تمام سیستم حالا دانشگاهی و حتی بعضاً "کالج‌ها دولتی نیستند و بخش خصوصی داره اونهارو اداره می‌کند اگر که رتبه‌ی یک دانشگاه بالا و پایین بشود اگر در گزارشات ارزشیابی

دپارتمان‌های آموزشی وزارت‌ی عنوان‌ها جابجا بشود توصیفات تغییر کند یعنی که مشتری ممکنه کم و یا زیاد بشود و این خیلی با اهمیت‌ه. ببینید در دنیای بازار و بیزینس اینجا خیلی این ارزشیابی‌ها میتونن تعیین کننده باشن. پس معمولاً ابزار ارزشیابی اون‌ها یک چک لیست‌هایی هست که ذائقه‌های مشتری‌ها در اون‌ها وجود داره و یه عده میان این ارزشیابیهارو به جای مشتریان انجام میدند نتایج اون‌ها در جامعه منتشر می‌کنند.

رویکرد ارزشیابی مشتری محور

- ❖ اطلاعات این ارزشیابی به مشتریان کمک می‌کند **دانش بیشتری** در مورد محصولی که خریداری می‌کنند پیدا کنند. (ماهیت **پایانی** ارزشیابی)
- ❖ اطلاعات ارزشیابی‌هایی که با هدف **تعیین ذائقه مشتریان** تهیه می‌شود می‌تواند زمینه‌ساز ارزشیابی‌های تکوینی نهادهای عمومی در زمینه رعایت استانداردها ارائه خدمات قرار گیرد. (ماهیت **تکوینی**)

همانطوری که گفتیم هدف این رویکرد مشتری محور با دو ماهیت تکوینی و پایانی ممکنه که به کار گرفته بشه، یعنی چه؟ ما ببینید در مورد ارزشیابی پایانی چند بار تا حالا من توضیح دادم، ما اینجا می‌خواهیم یه تصمیمی بگیریم، تصمیم مشتری چیه؟ بخرم یا نخرم؟ این انتخاب رشته رو بکنم یا برم یه رشته‌ی دیگه رو انتخاب بکنم، این دانشگاه برم یا یه دانشگاه دیگه برم؟ اینجا اون چیزی است که حتی شما ممکنه که در مورد انتخاب رشته دیده باشید، بعضی وقت‌ها در مورد بعضی از رشته‌های دانشگاه‌های دولتی و دانشگاه‌های آزاد شهر محل تحصیل فرد، میاد فرد اینهارو با هم مقایسه می‌کند و اونهارو می‌سنجه که از دیدگاه اون کدوم یک از اون‌ها به نفعش است این همون چیزیه که داره انتخاب می‌کنه این محصول رو. پس می‌خواد یا این کارو بکنم یا اون کارو بکنه. ما خیلی وقت‌ها به این اطلاعات نیاز داریم اگر فردی هستم که واقعاً بازار را می‌شناسم اینکه از ابتدا محصولمون رو جوری ترتیب بدیم که ذائقه مشتری رو توش دیده باشیم. پس همیشه فقط برای مشتری‌ها نیست که این اهمیت پیدا می‌کنه، اینکه بتونیم ذائقه مشتریانمان رو تشخیص بدیم یعنی اینجا چی میشه؟ اینجا مدیران میان سفارش می‌دن که یکی براشون محصولاتشون رو از دیدگاه مشتری ارزشیابی کنه و به اون‌ها بگه که چه

ویژگی‌هایی اگر باشه جنس اون‌ها بهتر فروش میره و بعضی وقت‌ها در واقع اون‌ها میان محصولات بعدی رو بر حسب همین ذائقه برنامه ریزی می‌کنن و اون‌رو درست می‌کنن، این یعنی احتمال موفقیت بازار رو بهتر می‌کنه. ولی خب شما می‌دونید که خیلی وقت‌ها مشتری‌ها اون‌چه را که می‌پسندند الزاماً کیفیت بالایی ندارد، چون اون‌ها معیارهاشون معیارهای خاص خودشونه. ببینید که اینجا ممکنه که یک موضوعی که خیلی کیفیت بالایی دارد، ببینید بنز رو همه دوست دارند آیا همه می‌تونن بخرن؟ وقتی که نمی‌تونن بخرن اون موقع ممکنه که انتخاب دیگه ای رو بکنن، پس اینکه فقط اون خوب هست مهم نیست ولی آیا نباید یک چیزی در حد بنز تولید بشه؟ این از ایرادات رویکرد مشتری محوره. یعنی وقتی ما فقط ذائقه مشتری رو می‌پسندیم؛ خیلی وقت‌ها مشتریان ما خوب، کیفیت، عالی رو نمی‌پسندند و بنا به شرایط خودشون تصمیم می‌گیرند، حالا اگر که تمام افراد بخوان اون جوری نگاه بکنن انگار که سطح استاندارد کیفیت میاد پایین و اون موقع ما داریم در واقع چیزی رو تولید می‌کنیم که مردم بی‌پسندند، چیز مردم پسند الزاماً "اون چیزی نیست که مثلاً" دانشمندان می‌پسندند. پس اینجا اون چیزی است که مشکل کیفیتیه که پیش میاد. ولی به هر حال ارزشیابی مشتری محور، مشتری رو به عنوان یک دست اندرکار وارد گود می‌کنه، ما تا الان گفتیم فقط مدیران و الان اینطرف قضیه می‌گه فقط مشتری.

بنیان گذاران رویکرد ارزشیابی مشتری محور (mid-and late 1960s)

اسکریون (1967) ❖

شما معمولاً ارزشیابی‌های یا چک لیست‌های این رویکرد را اگر تحت نام اسکریون جست و جو بکنید می‌توانید این رو پیدا بکنید که در سال ۱۹۶۷ شروع کرد و در واقع چک لیست‌های ارزشیابی محصول رو انواع اش را تولید کرد که بسیار هم معروفه.

معیار های پیشنهادی اسکریون (اولیه)

- ❖ بررسی شواهد اهمیت اهداف آموزشی
- ❖ بررسی شواهد اهمیت اهداف غیر آموزشی
- ❖ پیگیری نتایج
- ❖ اثرات ناخواسته و ثانویه مثبت و منفی (نظیر تأثیرات تغییر بر روی مدرسين، دانشجويان و خانواده های آنها و....)
- ❖ طیفی از مطلوبیت (برای چه کسانی مفید بوده است؟)
- ❖ ملاحظات اخلاقی
- ❖ هزینه ها

شما هم میتونید از اونها استفاده کنید من برای اینکه شما آشنا بشید یک سری از معیارهایی که معمولاً در بازار آموزشی استفاده میشه برای ترتیب دادن چک لیستها را با هم مرور می‌کنیم. در واقع این چک لیستهای نمونه‌ای هست که من اینجا گذاشتم، میخواد محصولات آموزشی رو بسنجه، دو تا نمونه‌اش هست یکی اسکریون چک لیستهای اولیه‌اش هست و بعد می‌بینید که یک سری رشد میکنه در واقع معیارهای اون تغییر میکنه و اونرو ملاحظه می‌کند و یک معیارهای سومی را هم شما در ادامه مشاهده می‌کنید. فقط برای اینکه ببینید به هر حال هر ارزشیابی مشتری محوری بنا به معیارهایی که درش بکار گرفته میشه ممکنه انتخابی رو که به شما پیشنهاد میکنه، اطلاعاتی رو که به شما پیشنهاد میکنه، متفاوت باشه. پس اگر من میخوام که از اطلاعات ارزشیابی استفاده بکنم باید معیارهای من با معیارهای اون گزارش ارزشیابی نزدیک باشه، اگر من دوری و نزدیکی محل دانشگاه برام مهمه اگر جدا شدن از خانواده و یا عدم جدا شدن از خانواده برام مهمه باید این معیارها در اون ارزشیابی لحاظ شده باشه و آگه اون ارزشیابی لحاظ نشده باشه من ممکنه مجبور بشم برم از نتایج ارزشیابی دیگه ای برای انتخاب خودم استفاده کنم پس در این ارزشیابی‌های مشتری مدار باید ببینم که ذائقه‌ی کی رو دیدند؟ حتی ذائقه‌ی مشتری اروپایی با آسیایی با آفریقایی قطعاً متفاوت و ممکنه که لحاظ کردن شرایط عمومی درش خیلی با اهمیت باشه پس شما می‌بینید که بسته به اینکه شما چه معیاری رو به کار می‌گیرید نتیجه‌ی ارزشیابی مشتری محور تون متفاوت. اسکریون در چک لیستهای اولیه‌ای که بکار می‌گرفت برای اینکه یا نظرسنجی‌های اولیه‌ای که از مشتریان می‌کرد در نظرسنجی‌های اولیه معیارهایی را که به کار می‌برد

این بود که سعی می‌کرد اولاً "بفهمه چه اهداف آموزشی رو این محصول آموزشی رو به دست میارم حالا اون هدف آموزشی آیا هدف قابل اهمیتی است؟ مهمه؟ مهم نیست به این هدف برسیم یا نه؟ حتی سایر هدف‌های غیرآموزشیش رو هم نگاه می‌کرد سعی می‌کرد ببینه که کیا از این محصول استفاده کردن اگر جایی کرویکلوم یا برنامه آموزشی مثلاً" برنامه آموزشی آکسفورد اجرا شده در اونجا چه نتیجه‌ای داشته؟ یا در جای دیگه چه نتیجه‌ای داشته، تاثیرات مثبت و منفیش در طول زمان چقدر بوده و چقدر اخلاقیه و یا هزینه هاش چقدره؟ ببینید معیارها خیلی معیارهای شسته رفته‌ای است.

معیارهای پیشنهادی اسکریون (معیارهای پیشرفته)

- ❖ **نیازها** (تعداد متاثر شده، اثرات اجتماعی، نبود جایگزین، شواهد نیاز)
- ❖ **بازار** (طرح گسترش، سایز و اهمیت بازار بالقوه)
- ❖ **شواهد اثربخشی** محصول نهایی در شرایط نمونه **(شرایط آزمایشی)**
- ❖ **نتایج ارزشیابی** های مشتریان واقعی **(شرایط واقعی)**

ولی شما در ارزشیابی‌های بعدی که توسط اسکریون انجام شد می‌بینید که معیارها خیلی وسیع‌تر شد و دقیق‌تر شد، اطلاعات بیشتر به شنوندگان می‌داد ولی شاید میشه گفت طیف وسیع‌تری از مشتریان می‌تونست در بر بگیره. اسکریون گفتش که در ارزشیابی مشتری محور در آموزش بهتره که این معیارها به کار گرفته بشه: اینکه مشخص بشه چند نفر از این محصول میتونن استفاده کنن و یا نیاز اونهارو برطرف میکنه و آیا جایگزینی برای این هست یا نه یعنی چه شواهدی داریم که حتماً این محصول اگر تولید بشه توی بازار میتونه فروش داشته باشه بازارش حتی از نظر سایز و گسترش چقدره؟ من فقط میتونم رو بازار دانشجویان تهرانی حساب بکنم یا میتونه برد کشوری داشته باشه یا حتی میتونه برد بین المللی، بازار بین المللی داره یا نداره؟ مثلاً در مورد این موضوع ممکنه که محصولی که در ایران تولید میشه ولی به زبان انگلیسی نباشه برده محدودی رو داشته باشه فقط بتونه برد خارج از کشوریش بشه افغانستان و تاجیکستان که زبان فارسی رو میتونن ازش استفاده کنن. ولی شما

همینکه فقط این محصولتون محصول انگلیسی بشه شما بازارتون گستره‌اش متفاوت. شواهد اثر بخشیشو رو در شرایط آموزشی و در شرایط آزمایشی و شرایط واقعی ببینن.

معیارهای پیشنهادی اسکریون (معیارهای پیشرفته)

- ❖ **اطلاعات مقایسه‌ای با ارزش**
- ❖ شواهد تاثیر در مدت زمان تعیین شده (تاثیر در طول زمان)
- ❖ شواهد مطالعات مستقل در زمینه پیامدهای ناخواسته در طول زمان
- ❖ شواهد بکارگیری محصول برای اثبات توصیف‌ها و ادعاهای انجام شده

اثر بخشی واقعی مطمئناً با پایلوت متفاوت ولی بهتره که حتماً گزارشات اونهارا داشته باشیم اگر این محصول ما جایی مقایسه شده اگر یه جایگزینی وجود داره و میتونه اثربخشی اون مقایسه بشه و یالینکه حتی بطور مقایسه‌ای در جمعیت‌های مختلف استفاده شده و اطلاعات متفاوتی روما داریم باهم مقایسه کنیم و بفهمیم که در شرایط مختلف چطور این محصول عمل کرده پیامدهای نا خواسته‌اش چی بوده و یا بالاخره من موضوعی رو تولید می‌کنم من می‌خوام یه کتابی رو تولید کنم و محصولی رو ارائه بکنم که مثلاً آگاهی خانواده هارا در مورد روابط اجتماعی در درون خانواده افزایش بدم ولی خوب من این قصد رو کردم، حالا بعد از اینکه این محصول وارد بازار شد چه اتفاقاتی افتاد؟ ممکنه که بعضاً بعضی از محصولات ما، اثرات دیگه ای غیر از اهداف اولیه داشته باشد اون چیزی که ما بارها باهم صحبت کردیم که ما همیشه چیزی رو که قصد می‌کنیم فقط به دست نمی‌اریم علاوه بر اونچه که به دست می‌اریم حواشی و جوانبی داره که ممکنه که اون محصول رو حالا نتایج رو در کل تغییر بده. پس اثرات اثر بخشیه محصول رو در بازار بعد از اینکه در بازار هم اومد نگاه می‌کنیم و ببینیم که ازش چه استفاده‌هایی می‌کنیم ما ممکنه که مثلاً کاربرد یک محصولی در بازار تغییر کرده، یه خودکاری تولید می‌شده که قرار بوده خودکار باشه و شما ازش به عنوان برای نوشتن استفاده کنید ولی حالا شما نگاه می‌کنید و می‌بینید که آنقدر ارزون بوده و یا حالا آنقدر جوهرش خوب نبوده که فقط از لوله خودکار دارن استفاده میکنن و یه کاربرد

دیگه ای داره، غیر از اون کاربرد شما داره در موردش اجرا میشه، این‌ها اون چیزهایی هست که تأثیر واقعی بازار را روی محصول و حالا اینکه شما هی ادعا بکنید که من برای نشر دانش اومدم این خودکارو برای اینکه تولید بکنم که برای اینکه بتونن این‌ها بنویسن حالا دیگه کاربرد اون تغییر کرده و ازش یه استفاده دیگه داره میشه، این خیلی مهمه که این معیارهارو ما بدونیم.

معیار های پیشنهادی اسکرین (معیار های پیشرفته)

- ❖ شواهد اثربخشی محصول از طریق **RCT**، طرحهای قابل دفاع شبه تجربی یا مطالعات همبستگی
- ❖ **شواهد آماری** اثربخشی
- ❖ نشان دادن اهمیت آموزشی از طریق **قضایه های مستقل**، **قضایه های خبرگان**، **قضایه های مبتنی بر تحلیل آیت**، **نمذیرات خام** آزمونها، اثرات جانبی، طولانی مدت، مقایسه فواید و کاربردهای عمیق آموزشی

یا اینکه ما بیاییم و در واقع یک سری تحقیقات خیلی وسیع تر انجام بدیم درمورد اینکه ببینیم که آیا مطالعات RCT در این مورد وجود داره؟ curacy Premont وجود داره؟ یا مطالعات correlation در این مورد وجود داره؟ ببینید همینطور که دارید نگاه می کنید هی شواهدی رو که اسکرین داره استفاده میکنه درمورد اثربخشی، داره تقویت میشه. اول دفعه خیلی ساده میگیره ولی بعداً "درمورد اینکه این شواهدی که شما دارید؛ چه نوع متودولوژی پشتش هست هم صحبت میکنه. آیا مردم دارن میگن خوبه؟ یا مردم باهم مقایسه کردن یا دانشمندان اومدن اینهارو باهم دیگه مقایسه کردن گفتن حالا این دو تا محصول با هم متفاوت هستند؟ اینجا اون شواهد معیارهاش فرق میکنه و معیارهایی که من دارم به عنوان اثر بخشی دارم ازش استفاده می کنم متفاوت، آیا شواهد آماری متقنی در این زمینه وجود داره و خصوصاً اینکه قضایه های مستقلی در مورد اون هست و یا خبرگان در موردش نظر دادن یا نه؟ شما کم نبوده شاید شنیده باشید مثلاً بعضی از اطلاعاتی که در مورد تأثیر یک دارو هست رو یک کارخونه داروسازی اومده و اثرات منفی اون رو منتشر نکرده و شما فقط اثرات مثبت اونو دیدید و بعد متوجه شدن این مورد کم نبوده در طول زمان، که بعداً متوجه شدن که تمام اطلاعات در این زمینه منتشر نشده. پس اینکه کی این کارو میکنه؟ آیا خود شرکت دارو ساز اینو ترتیب داده؟ متولی این، سفارش دهنده این ارزشیابی کی بوده؟ اینکه اهمیت پیدا میکنه.

معیار های پیشنهادی اسکریون (معیار های پیشرفته)

- ❖ بررسی هزینه - اثر بخشی از طریق قضاوت خبره ،یا افراد مستقل و مقایسه برای هزینه های رقابتی
- ❖ جمع آوری اطلاعات بعد از حضور در بازار و مطالعه اطلاعات استفاده کنندگان و کاربردهای جدید

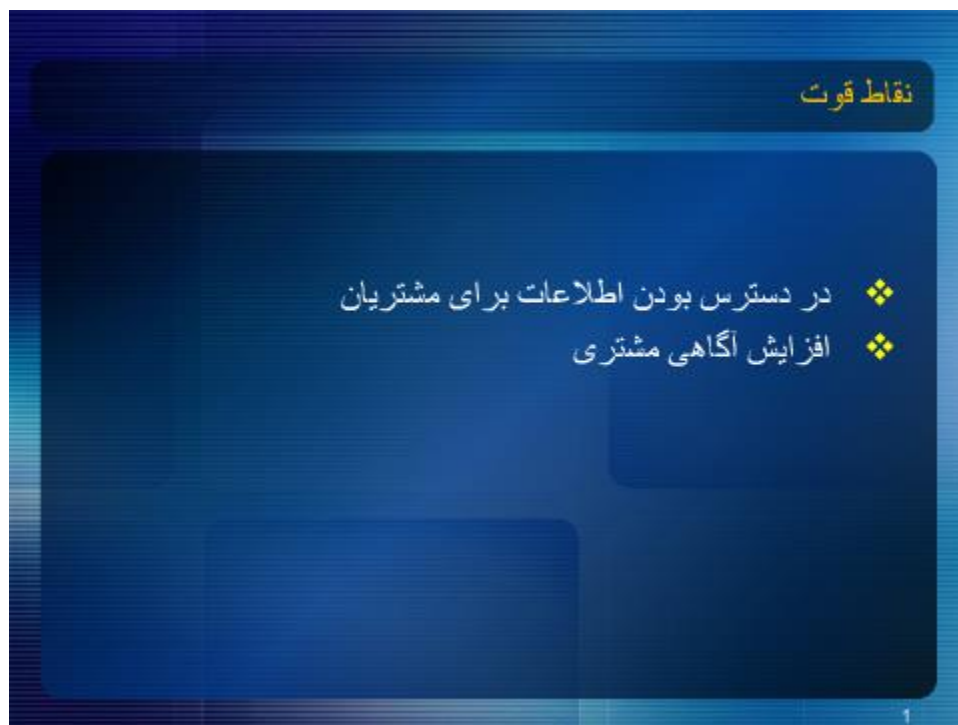
در مورد حضور در بازار و تاثیرات اون بعد از اینکه بازار رو تسخیر کرد هم خیلی اهمیت داره و مطالعاتی در مورد اون ها هم جز معیارهای اسکریون هست. پس شما دیدید که از یک معیارهای خیلی کلی و جمع وجور تعیین اهداف و معیارهای اخلاقی و هزینه،یهو خیلی وارد جزئیات شده اسکروین و شواهد اثر بخشی رو با متدهای مختلف و در جنبه‌های مختلف در اختیار افراد قرار میده تا این اطلاعات هر چقدر دقیق‌تر باشه بهتر بتونین استفاده بکنن و بتونن تصمیم گیری بهتری بکنن.

معیارهای موریت و استیون برای بررسی محصولات آموزشی

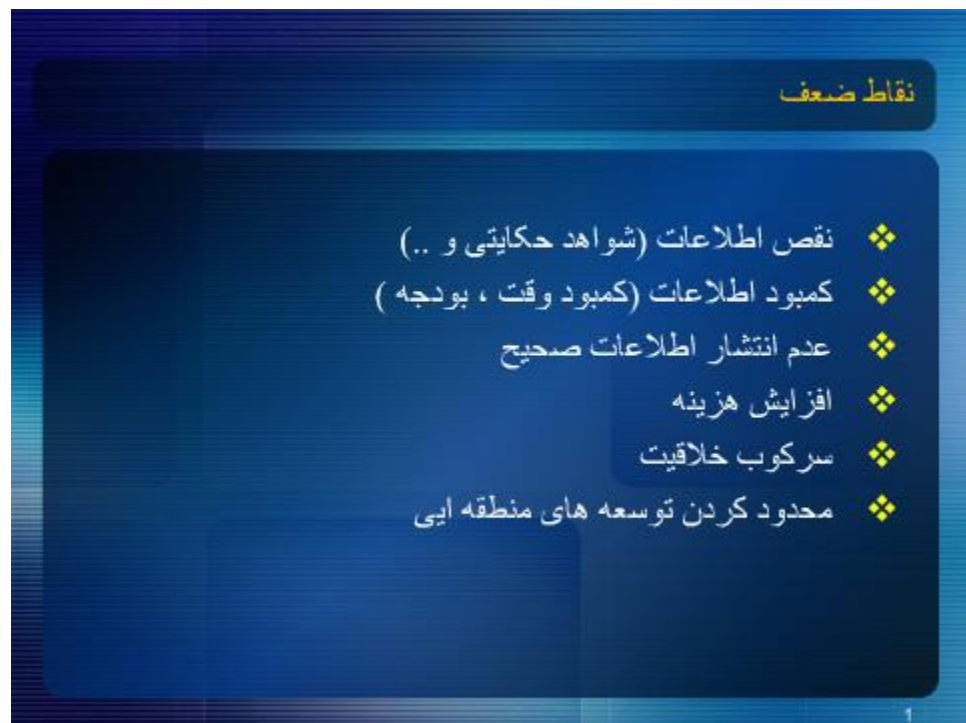
- ❖ مشخصات محصول
- ❖ تحلیل منطق و اهداف محصول
- ❖ در نظر گرفتن **تربط مقدماتی** برای استفاده از محصول
- ❖ محتوا
- ❖ استراتژیها و تئوریهای آموزشی بکار گرفته شده
- ❖ **قضاوتهای قبلی** در مورد محصول

شما می‌بینید در مورد یک محصول آموزشی می‌گه فقط شما کافیه که مشخصات محصول رو بدونید، بدونید که منطق اون، اهداف اونچی بوده و در چه شرایطی context اش چه مشخصاتی داره؟ در چه contextی عمل میکنه؟ محتوای چیه؟ و استراتژیهای آموزشی که به کار میگیره در مورد اون چی هست؟ یا اینکه اگر این کار قبلاً در جایی استفاده شده قضاوتهای قبلی در مورد اون چیه؟ ببینید این نگرش موریت رو شما می‌بینید که بیشتر آکادمیک هست ولی نگاه اسکریون در مورد اثبات اثربخشی بود، یا بررسی نظرات مشتریان بود، که در مورد این و بررسی تاثیرات اون در بازار بود ولی شما اینجا می‌بینید که داره در مورد اینکه اطلاعات context اش چی هست؟ محتوا چی هست؟ و استراتژیها و تئوریهای آموزشی که در اون به کار گرفته شده، اطلاعات رو در اختیار افراد قرار میده. یه مقدار دیدش متفاوت است و ممکن است شما به تعداد نظرسنجیها و سورهها که شما می‌بینید ببینید که معیارها باهم دیگه متفاوت است.

از نمونه‌های کاربردهای واقعی این رویکرد را ما میتونیم توی دپارتمان‌های آموزشی آمریکا ببینیم که یک پانل اثربخشی برنامه داره و درواقع توصیه به گسترش برنامه آموزشی توسط ارزشیابیمشتری محور انجام میده، یعنی اونها یک ارزشیابی‌هایی دارن که برنامه‌هایی که درکشور وجودداره را ارزشیابی میکنن از دیدگاه مشتریان و اطلاعات اون رو منتشر میکنن و کسی که بتونه پانل اثربخشی برنامه رو، یعنی برنامه‌ای که بتونه پانل اثربخشی برنامه رو بگذرونه و موفق باشه به عنوان برنامه‌ای که میتونه درسراسرکشور منتشر بشه شناخته میشه و جزمعیارهای گسترش برنامه‌هاست شما ممکنه با این سؤال مواجه شده باشید و ما و وزارت بهداشت بیشتربااین قضیه بودیم شاید کمترشما درآموزشگاه باهاش آموزشگاه بهورزی بااین مورد مواجه بودید ولی درمورد اینکه یک برنامه‌ای در یک دانشگاه اجرا میشه و بعدمیگن که آیا این برنامه قابلیت ملی شدن داره یا نه؟ یک نوع از ارزشیابی‌هایی که ممکنه درمورد آن انجام بشه ارزشیابی رویکرد مشتری محور استولی یادتون باشه اینجا فقط دیدگاه مشتری رومیگه و احتمال موفقیتاین پروژه ویا برنامه رواز دیدگاه مشتری میگه. ولی همونطور که گفتیم همیشه دیدگاه مشتری با تعالی واگسلنسی و ارزش ممکنه که همراه نباشه.



پس همونطور که دیدید در نقاط قوت آن را مرتب ما با هم دیگه صحبت کردیم خودتون هم می‌توانید آنها را هم ذکر بکنید اینکه خوب طبعاً مشتری از این به بعد آگاه‌تر است، اطلاعات بیشتری را در اختیار دارد، خصوصاً اینکه همه‌ی مشتریان نمی‌توانند وقت این را ندارند که بروند تمام بازار را نگاه کنند و خودش با ایستند و همه جنس‌ها را با هم دیگه مقایسه کنند پس در دسترس بودن اطلاعات آن هم بطور مقایسه‌ای میتونه خیلی بهتون کمک بکنه، ممکنه که شما هم از اطلاعات برخی سایت‌ها بطور مقایسه‌ای موبایل هارو با هم مقایسه کردن برای خرید موبایل ممکنه ارزش استفاده کرده باشید. این‌ها همون چیزهایی هستش که قبلاً توسط این ارزشیابان تهیه میشه و در اختیار مشتریان هست پس در دسترس بودن اطلاعات و آگاهی دادن به مشتریان از نقاط قوت این برنامه است.



از نقاط ضعف این خوب مشخص است ما اغلب وقت‌ها که نمی‌توانیم RCT برای یک کار انجام بدهیم یا حتی correlation هم ممکنه حتی نتوانیم انجام بدهیم، ما برای هرکاری نمیتونیم این کارها رو انجام بدیم اغلب

شواهد ما شواهد حکایتیه و اغلب ما به خاطر کمبود وقت و بودجه نمیتونیم اینها رو ترتیب بدیم، ببینید ارزشیابی هزینه داره، اینکه کی برای اون هزینه میکنه باید معلوم بشه، خیلی وقتها مدیران اینقدر آگاهی ندارن همچنان که شما در ایران هم میبینید که بیان سرمایه گذاری بکنند برای اینکه ذائقه‌ی مشتری‌شان روتشخیص بدن. در بسیاری از کشورها این رویکرد وقتی گسترش پیدا کرد که NGO های حمایت از مصرف کننده تشکیل شد در واقع سازمان‌های دفاع از حقوق مشتری بود که پشت این قضیه بود، برای اینکه باید این ارزشیابی‌ها اطلاعاتش منتشر بشه تا مشتریان درست انتخاب کنند تا مشتریان سرشون کلاه نره و بتونن انتخاب بهتری داشته باشن. حالا کی میخواد هزینه‌ی این ارزشیابی هارو بده؟ گفتم البته در بازار معمولاً مشخصاتش این هستش که کسی که میخواد در بازار رقابتی موفق بشه، مدیر موفق باید نگاه مشتری‌اش را داشته باشد ولی خیلی وقت‌ها این‌ها وجود نداره. پس شما می‌بینید که کمبود بودجه و یا عدم انتشار اطلاعات صحیح همچنان که گفتم ممکنه که باعث افزایش هزینه بشه و افزایش هزینه‌ای که در واقع ارزشیابی تولید میکنه ممکنه که باعث این بشه که اونرو ما نتونیم گسترش بدیم یکی از مهم‌ترین چیزهایی که هست سرکوب خلاقیته. تولید کننده خیلی زیاد به مشتری اهمیت میده رشد نمیکنهو خلاقیت نمی‌کنه چون خلاقیت یک محصول جدید، یک ذائقه‌ی جدید، که ممکنه با ذائقه‌ی قبلی فرق کنه و ممکنه که احتمالاً این وجود داره که مشتری من نپسندد پس شما می‌بینید که در واقع ممکنه که این که ما خیلی هم به مشتری نگاه کنیم باعث سرکوب خلاقیت‌های ما بشه.

ویژگیهای بازار سلامت

- ❖ نیاز سلامت بخوبی احساس نمی‌شود
- ❖ عدم قطعیت در نیاز و اثربخشی علوم سلامت
- ❖ تأثیرات خارجی خدمات سلامت
- ❖ عدم تعادل اطلاعات بین مشتری و ارائه‌کننده گان خدمات سلامت

من به اسلاید هم فقط در مورد ویژگی‌های بازار سلامت گذاشتم ما در مورد آموزش صحبت کردیم و اینکه بازار آموزش یک بازار در واقع در حال رشد هست ولی شما به عنوان افرادی که در آموزشگاه بهورزی با بهورزان سر و کار دارید و در نتیجه در واقع با عملکرد خانه‌های بهداشت سر و کار دارید در واقع با ارائه خدمات سلامت هم مواجه هستید. بسیاری از برنامه‌هایی که در مراکز بهداشتی انجام میشه ممکنه که صحبت بشه در مورد اینکه آیا میشه در ارزشیابی مشتری محور کرد آیا در مورد خدماتی که مثلاً در مورد ایمنوزاسیون انجام میشه میتونیم ما به همچین رویکردی داشته باشیم؟ یادمون باشه بازار سلامت یک ویژگی هایی داره که اون رو استفاده از رویکرد مشتری محور رو درش با نکات ظریفی مواجه میکنه. یادمون باشه به هر حال بازار سلامت وجود داره و در حال رشد هم هست و در حال گسترش هم هست ولی یادمون باشه که ما خیلی وقت‌ها خیلی چیزها که در بخش سلامت داریم استفاده می‌کنیم رو نیازشو حس نمی‌کنیم به فردی که میاد ایمنوزاسیون یا واکسیناسیون انجام میده هنوز بیمار نیست، توجیهش در مورد اینکه شما که الان بیمار نیستید بیاید یک درد جدید رو برا خودتون انتخاب بکنید آگاهانه بیاید واکسیناسیون کنید که در آینده از خطری جلوگیری بشه این خیلی سخته و به خاطر همین هم حتی مشکلاتی رو ما در ارائه خدماتمون در واقع داریم. به چیز دیگه ای رو هم که باید یادمون باشه اینکه ما در نظام سلامت نمیتونیم در مورد اثربخشی بسیاری از خدماتمون قسم بخوریم و نمیتونیم اون شرایط رو خیلی مشخص داشته باشیم و هم چنین تأثیر خارجی خدمات سلامت. شما وقتی که یک فردی TB گرفت مثلاً اینکه سل گرفته و نخواد درمان بشه اون فقط تصمیم فردی نیست شما می‌بینید که اگر ایشون درمان نشه خانوادش و جامعه اطرافش همه دارن آلوده میشن. پس اینجا می‌بینید که بازار سلامت نمیتونه خیلی ویژگی‌های مشتری مداری و در واقع علایق اونو داشته باشه مهم‌ترین بخش اون عدم تبادل اطلاعات بین مشتری و ارائه کنندگان هست و متأسفانه به خاطر گستردگی خدمات بهداشتی و همچنین خدمات سلامت شما می‌بینید نمیتونید همه اطلاعات رو به مشتری منتقل کنید چون یکی از ویژگی‌های ارزشیابی مشتری مدار این هستش که مشتریمون رو قوی کنیم اطلاعات رو بهش بدیم ولی آیا ما میتونیم در مورد تمام خدمات سلامت این اطلاعات را منتقل کنیم این از چالش‌های اصلی ما هست.

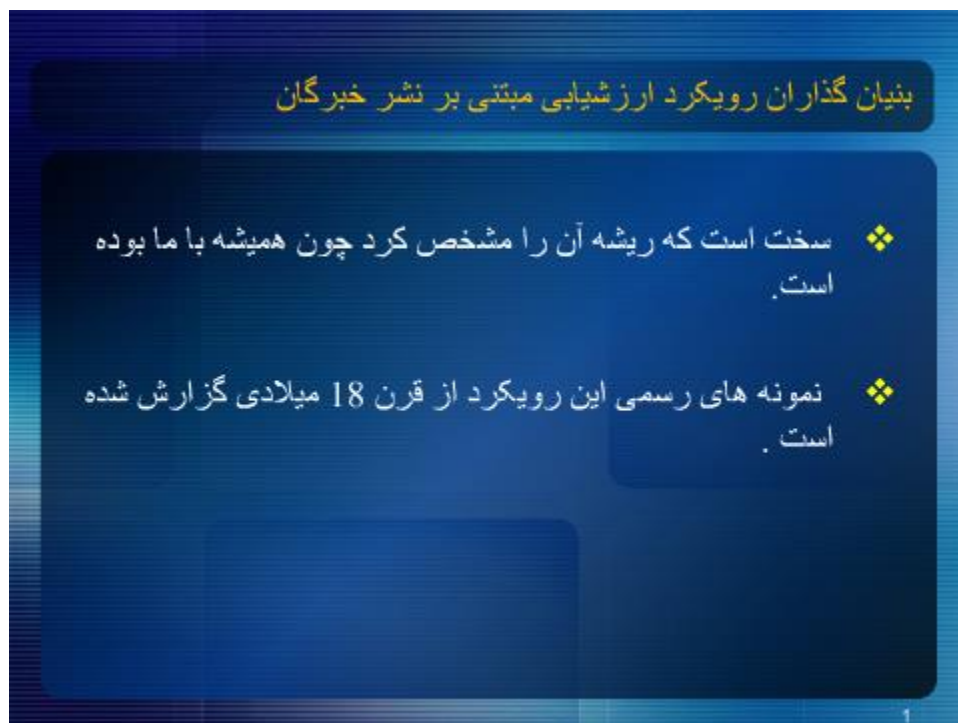
رویکرد ارزشیابی مبتنی بر نظر خبرگان

❖ احتمالاً قدیمی ترین و بیشترین رویکرد استفاده شده در ارزشیابی است

❖ قضاوت خبره و استفاده از خرد انسان محور این رویکرد می باشد.

همانطوری که از اسم این رویکرد مشخص هست نظر خبره در اینجا محور رویکرد قلمداد می شود و از آنجایی که محور این را خبرگان تشکیل می دهند در مورد این که چه کسانی اینرا درست کرده اند نمی شود یک سرخ درست را داد، چرا که شاید اولین باری که فردی برای انجام کاری و یا برای پرسش از کیفیت چیزی به یک خبره مراجعه کرد و نظر خبره را سؤال کرده از این ارزشیابی استفاده کرده. پس ما در این ارزشیابی می خواهیم بدانیم خبرگان کیفیت را چه می دانند و آیا کاری که ما می کنیم محصولی که ما داریم از نظر خبرگان اونکیفیت لازم را دارد یا ندارد. پس در واقع خرد یک انسان محور این ارزشیابی است دقت کنید این خیلی مهمه، چون بعضی وقتها ما یک ایراداتی به یک ارزشیابی می گیریم که اصلاً درماهیت آن وجود ندارد. وقتی ما میگوییم نظر، نظره خبره است باید بپذیریم که نظر خبرگان باهم تفاوت هایی دارد. اگر برای ما مهم است که نتیجه ارزشیابی به هیچ وجه از گروهی به گروه دیگر متفاوت نباشد باید یک تمهیداتی بیاندیشیم که حالا اینجا هم باهم صحبت می کنیم. ولی آخرش نظرات خبرگان با هم متفاوت است، پس این که من بخواهم عیناً این نتیجه که در این ارزشیابی گرفته شده با نتیجه ای که در ارزشیابی دیگر گرفته شده عیناً باهم یکی باشد اصلاً اساساً با این رویکرد متفاوت است. حالا اصلاً این ها چرا درواقع اینقدر روی خبرگان تاکید می کنند؟ عده ای معتقد هستند که کیفیت آن چیزی است که یک فرد خبره درک می کند. شما هم اگر بعضی وقتها در طول زندگی تون با افراد واقعاً خبره برخورد کردید دیدید که و یا حتی خودتون که این جمله را به کار برده باشید که با یک نگاه چیزی گفت

که من نمیدونستم و یا اصلاً قبلاً از آن آگاهی نداشتم پس خبرگان چیزی را می‌بینند که خیلی هانمی‌بینند و ممکن هم هست که یک خبره با خبره دیگر متفاوت باشد پس برای اینکه به یک نتیجه قابل استناد برسیم چه باید بکنیم؟



پس همانطور که در این اسلاید هم شما می‌بینید ما در واقع از قرن ۱۸ میلادی می‌توانیم ریشه اعتبار بخشی را پیدا بکنیم که یکی از نمونه‌های فرمال یا رسمی این رویکرد خبرگان است و در واقع ریشه‌های رسمی را از آن زمان می‌توانیم دنبال کنیم.

انواع رویکرد ارزشیابی مبتنی بر نظر خبرگان

Formal review system	مرور نظام مند رسمی خبرگان	❖
Informal review system	مرور نظام مند غیررسمی خبرگان	❖
Ad hoc panel review	مرورهای هیئتی موردی	❖
Ad hoc individual review	مرورهای فردی موردی	❖
Educational connoisseurship & criticism	نقد / نظر خبره آموزشی	❖

در این اسلاید شما انواع رویکردهای مبتنی بر نظر خبرگان را در یک اسلاید می بینید، مابعداً با هم دیگر صحبت می کنیم در مورد هر کدام از این ها. من اینجا فقط می خواستم پنج رویکردی که پنج نوع سیستم ارزشیابی که در این رویکرد وجود دارد در یک اسلاید به شما نشان بدهم ما یک formal review system داریم یا مرور نظام مند رسمی داریم یا in formal review system داریم نظام مند غیر رسمی، ad hoc panel داریم پانل موردی، ad hoc individual review داریم گاه گاه فردیه گاه گاه هیئتی داریم یا اینکه به هر حال connoisseurship و criticism یا نقد خبره. این پنج نوع به کار گیری خبرگان در ارزشیابی است که با همدیگر اینهارو با هم صحبت می کنیم.

مشخصات چهار نوع ارزشیابی مبتنی بر نظر خبرگان					
نوع	وجود ساختار	استانداردهای انتشار یافته	زمانبندی خاص	نظرات چند خبره	نتایج ارزشیابی موقعیت زمینه را متأثر می کند
سیستم مرور رسمی	بلی	بلی	بلی	بلی	معمولا
سیستم مرور غیر رسمی	بلی	بندرت	گاه گاهی	بلی	معمولا
مرور هیئتی موردی	خیر	خیر	خیر	بلی	گاه گاهی
مرور فردی موردی	خیر	خیر	خیر	خیر	گاه گاهی

در این اسلاید من کلیات این چند رویکرد را میگویم بطور مقایسه‌ای، ولی بعداً شما انتظار این را داشته باشید که یک مقدار اطلاعات تکمیلی در طی این جلسه و جلسه بعد در خدمتتان باشم و در اختیارتان قرار بدهم. در سیستم مروری رسمی همانطوری که شما می‌بینید هم ساختار مشخصی وجود دارد، هم استانداردهای انتشار یافته وجود دارد هم در زمان بندی بخصوص و پیرویک و خاص هر ۵ سال یکبار هر ۱۰ سال یکبار اتفاق می‌افتد، هم نظر چند خبره بکار گرفته می‌شود و معمولاً هم تأثیر گذار است. یعنی چی؟ یعنی یک سازمان رسمی می‌آید استانداردهای را از قبل منتشر می‌کند و ارزشیابی‌هایی را سازمان دهی می‌کند که در طی دوره‌های ۳، ۵ و ده ساله انجام می‌دهد و در طی آن هیئتی از خبرگان را، دقت کنید چند خبره را می‌فرستد و یک ارزشیابی انجام می‌دهد معمولاً impact این ارزشیابی قابل تاملی است یعنی محیطو تغییر می‌ده. یعنی چه؟ اگر تغییر می‌دهد یعنی چه؟ حالا ما این مورد formal review system ها را در اعتبار بخشی کامل باهم صحبت می‌کنیم و شما می‌بینید که formal review system ها جوری برنامه ریزش‌دکنه از بسیاری از مشکلاتی که ممکن است که ناشی از نظر خبرگان بطور فردی باشد اجتناب بشود و بعد سیستم‌های حمایت کننده این سیستم‌های فرمال، حاکمیتی کهاون سیستم‌فرمال رو حمایت می‌کند به نوعی طراحی می‌شود که impact ارزشیابی حتماً تأثیر گذار می‌شود. این را من در اعتبار بخشی براتون کاملاً توضیح می‌دهم. ولی حالا فرض کنید این سیستم ساختار داشته باشد ولی نه برنامه زمان بندی خیلی دقیق داشته باشد و نه استانداردهای از پیش تعیین شده، ولی از چند خبره استفاده می‌کند این می‌شود سیستم مرور غیر رسمی. یعنی اینکه

استانداردش قبلاً انتشار پیدا نکرده یا پردیودیک مشخصی نیست خلیفرمال نیست معمولاً همین که ازفرمال به informal تغییر پیدا می کند از رسمی به غیر رسمی تغییر پیدا می کند Impact اش همروی ارزشیابی متفاوت است. در دو مورد دیگر در دو نوع ارزشیابی دیگر که مرور هیئتی است و مرور فردی؛ ویژگی اولیه اشون این است که اصلاً زمان بندی خاصی ندارد. ad hoc اند دیگه گفته می شود ad hoc. معمولاً این ها ساختار و استاندارد هم ندارند و در هیئتی معمولاً از نظر چند خبره استفاده می شود و در فردی تبعا بر همان اساس اسمی که شما می بینید در یک مورد استفاده می شود نظر یک نفر فقط استفاده می شود. خب شما اینجا می بینید که نتایج ارزشیابی اینجا impact مناسبی را نمی گذارد و در واقع این ها تقریباً پایانی هستند و تغییری را در سیستم ایجاد نمی کنند پس ویژگی های اولیه این چهار تارو در همین اسلاید با هم دیگه می بینید من بهتون پیشنهاد می کنم بعد از اینکه تمام توضیحات مراد مورد انواع این سیستم شنیدید برگردید و این اسلاید را دوباره نگاه بکنید.

بازدید از محل
Site visit

❖ «بازدید از محل» رویکرد ارزشیابی نیست و تنها روشی است که ممکن است در رویکرد ارزشیابی مبتنی بر خبرگان و یا سایر رویکردها بکار گرفته شود.

همینجا من یک چیزی را توضیح بدهم بعضی وقت ها ما می شنویم از افراد که رویکرد مبتنی بر نظر خبرگان را با site visit یکی می دانند. site visit چه؟ یا همون بازدید از محل؟ اینکه خبره در محل حضور پیدا می کند یا حالا هیئت ارزشیابی خبره و یا غیر خبره، همگن یا غیر همگن. Site visit در واقع الزاماً به این معنی نیست که خبره در محل حضور پیدا می کند ممکن است که یک سری افراد دیگر مثلاً یک سری افراد تکنسینی را مشخص می کنید که برن یه سری چک لیستها رو از محیط جمع آوریبکنند باید بروند در محل. بازدید از محل یک متده، حضور در محل الزامی است برای اینکه شرایط محل را در شرایط واقعی اش ببینید، ولی به این معنی

نیست ما حتماً از خبره استفاده می‌کنیم ما site visit ممکن است در رویکردهای غیر از رویکرد خبرگان هم ببینیم. پس استفاده اینها بطور جابجا کار غلطی است.

مرور نظام مند رسمی خبرگان

- ❖ ساختار یا سازمان تثبیت شده برای هدایت ارزشیابی های دوره ای
- ❖ استانداردهای منتشر شده برای استفاده در این ارزشیابی ها
- ❖ برنامه زمان بندی از پیش تعیین شده برای ارزشیابی ها
- ❖ ترکیب نظرات چند خبره برای تعیین قضاوت کلی ارزشی
- ❖ تاثیر تصمیم ارزشیابی بر موقعیت مورد ارزشیابی
- ❖

حالا رویکرد فرمال یا رسمی review system formal ها معمولاً چه مشخصاتی دارد؟ اگر که یادتان باشد من در اسلاید اولی که باهم توضیح دادیم گفتیم که ساختار یا سازمان تثبیت شده دارند، استاندارد از قبل منتشر شده دارند، یک برنامه‌ها اسکجولی دارند که از پیش تعیین می‌کنه که ارزشیابی‌ها در چه فاصله‌های زمانی انجام بشود و ترکیبی از نظرات چند خبره را به کار می‌گیرد برای اینکه یک تصمیمی در مورد ارزشیابی‌گیره. دقت کنید ما خبره رو به کار می‌گیریم که اینجا یک تصمیمی بگیریم. تصمیم‌هایمان معمولاً چیست در این ارزشیابی خبرگان؟ ما نظر خبره را می‌پرسیم یعنی یک عده را دعوت می‌کنیم که بیان کار ما را ببینند که چی بشه؟ معمولاً می‌خواهیم بگوییم ما را تأیید می‌کنید یا تأیید نمی‌کنید. این یک تصمیم جدی است. خب حالا ممکنه من از یکی نظر بپرسم ولی این نظرو بعد اینکه پرسیدم خوب میگم خب این نظر آینه دیگه تأیید نکرد که نکرد و می‌گذارم می‌روم و نظر یک فرد دیگر را می‌پرسم، این این مورد را ندارد. در واقع اینجا تصمیم گیری با ساختارهای دیگر به نوعی حمایت می‌شود که میتونه impact خوبی داشته باشد. نمونه عملی این اعتبار بخشی است.

تاریخچه اعتبار بخشی

- ❖ سازمانهای ملی و منطقه ایی برگرفته از سیستمهای نظارتی اروپای غربی از اواخر قرن ۱۸ در آمریکا شروع بکار کرد و تا دهه ۱۹۳۰ به یک اهرم قدرتمند در آموزش تبدیل شد .
- ❖ ارزشیابی فلکسنر در ۱۹۱۰ در آمریکا بر اساس معیارهای واضح و بلا شک کیفیت (بستن مدارس بی کیفیت)

اعتبار بخشی‌ها معمولاً از اواخر قرن ۱۸ شروع شد ولی تا ۱۹۳۰ طول کشید تا به عنوان یک اهرم قوی و نظام مند در واقع درآمد و اگرچه از اروپای غربی گرفته شد ولی تکاملش را در آمریکا با خودش داشت و در واقع آنجا بود که رشد و گسترش زیادی پیدا کرد من قبلاً هم برایتان گفتم که اعتبار بخشی را خیلی وقت‌ها در تاریخچه‌اش به شما میگویند که به فلکسنر در سال ۱۹۱۰ برمی‌گردد که بیش از ۱۵۰ دانشکده پزشکی را در سراسر آمریکا دیدیک بازدیدهای یک روزه انجام داد با یک معیارهایی که به اعتقاد خودش معیارهای خیلی شفافی و متقنی بود و از نظر آن هیچ شک و شبهه‌ای وجود نداشت و تعدادی از مدارس پزشکی را متعاقب آن بر اساس این اصل که اعلام کرد برخی مدارس ما کیفیت ندارند **disapprove** شون کرد. پس اومدش یک تصمیمی گرفت که با **disapprove** کردن و یا عدم تأیید در آن مدارس بسته شد. این تصمیم در اعتبار بخشی خیلی اهمیت پیدا می‌کند تصمیمی که **impact** شموقعیت موضوع مورد ارزشیابی را تغییر می‌دهد. ببیند حتی اگر که هیچ اتفاقی هم نیفتد فقط مارک **disapprove** یا **approve** به یکی بزنند دیگر اون وضعیت قبلی را ندارد ولی به هر حال سازمان‌های اعتبار بخشی در آمریکا بخصوص سیستم‌هایی را در واقع سیستم‌های حمایتی از تصمیم آنها حمایت می‌کنند که بطور خود بخود **impact** فوق العاده ای دارد.

اعتبار بخشی

❖ فرایندی که در طی آن یک سازمان اعتبار یک مدرسه ، دانشگاه و یا بیمارستان را **تکلیف** می کند (دادن اعتبار)

❖ سازمانهای ملی و منطقه ایی برگرفته از سیستمهای نظارتی اروپای غربی از **اواخر قرن 18** در آمریکا شروع بکار کرد و تا **دهه 1930** به یک اهرم قدرتمند در آموزش تبدیل شد .

همانطور که گفتم در کلمه اعتبار بخشی با دادن اعتبار یک تأیید وجود دارد و در واقع این تأیید خیلی اهمیت پیدا می کند approve می که ما می کنیم به عنوان credit به یک موسسه یا یک برنامه اون را اعطا می کنیم.

اعتبار بخشی

❖ فرایندی که با مرور دوره ایی **ارزیابی داخلی** شروع و با **ارزیابی بیرونی** پیگیری می شود و با تحریک سازمان برای حرکت فراتر از استانداردهای پایه نهاد اعتبار بخشی ، **ارتقاء کیفیت** را تحریک می کند .

این موسسه و یا برنامه‌ای که ما بهش credit میدیم بخاطر اونا همیتی که تصمیم ما دارد باید یک ارزشیابی قابل قبول پشتش باشد. همین قدر بدانید که در آموزش بیشترین رویکردی که تاکنون استفاده شده و قدیمی‌ترین رویکردی که هست همین رویکرد اعتبار بخشی هست بخصوص نوع فرمالش. البته شما هم ممکن است مورد بازدیدهای خارجی قرار گرفته‌اید یعنی یک فرد خبره‌ای را دیدید که مثلاً از وزارتخانه بلند شده آمده به عنوان یک فرد خبره شما را بازدید کرده و برگشته. شما حتماً با اینها یک سری مشکلات و مسایلی رو داشتید، دیدید که مثلاً وقتی این فرد خبره می‌آید یا فرد دیگر می‌آید متفاوت است و استنباطها فرق می‌کند و حتی ممکن است شنیده باشید که یکبار می‌آیند و می‌گویند approve. یکبار می‌آیند و می‌گویند Disapprove. ما خودمان هم نفهمیدیم که چرا Approve شدیم چرا disapprove شدیم. ببینید این ارزشیابی‌هایی که خیلی یک روزه بر اساس ویزیت یک روزه بدون معیارهای کاملاً شفاف وجود دارد طبعاً همین عواقب را دارد، حالا تو اعتبار بخشی اومدن ترکیبی از چند ارزشیابی را انجام دادند برای اینکه کیفیت واقعی را بدست بیارند اینکار چی بوده؟ یعنی این ترکیبی از کارهای مختلف چی بوده؟ می‌آیند اولین دفعه یک سری استاندارد رو منتشر می‌کنند و بعد بر حسابون استاندارد بهاون موسسه‌ای که می‌خواهد اعتبار بگیرد می‌گویند تو بیا بر حسب این استانداردها خودت، خودتو ارزشیابی کن، یه ارزشیابی درونی تشکیل بده. یادتان هست من درمورد ارزشیابی درونی گفتم که ارزشیابی درونی توسط یک تیم داخلی انجام می‌شود با این دید انجام می‌شود که ارتقاء کیفیت انجام بدهد، بخاطر این انجام می‌شود که آنها جزئیات برنامه را می‌دانند و وقت اینرا دارند که اطلاعات را جمع آوری کنند، ممکن است ۶ ماه، ۸ ماه، یک سال این ارزشیابی درونی طول بکشد که تا اطلاعات مورد نیاز برای پاسخ دادن به استانداردها جمع آوری بشود. خوب ممکن است این وسط یک چیزهایی را هم اصلاح کنند هیچ اشکالی ندارد این کارها چون آخرین نتیجه ارزشیابی و آخرین وضعیتی که‌اگر در جریان یک سال یک چیزهایی رو درست کردند همان چیزی که باید اتفاق بیفتد که در مورد ارزشیابی ارتقا کیفیت اتفاق افتاده. خوب ما گفتیم ارزشیابی درونی نمی‌تواند اعتبار مناسبی را داشته باشد دیدید که روایی و پایایی‌اونبنا به دلایلی که اینکه افراد داخل سیستم هستند دارند آنرا انجام می‌دهند یه مقدار زیر سؤال است، خوب حالا که ما این را فرستادیم ما خودمان می‌گوییم این هستیم خودمان می‌گوییم خوب هستیم، خودمان می‌گوییم این نقاط ضعفمان هست، این نقاط قوتمان هست. یک نفر باید آنرا valid کند معتبر کند، اون کیه؟ آن خبرگان خارجی؟ خبرگان از کجا می‌آیند از همون موسسه‌ای که استاندارد منتشر کردن، از همون موسسه‌ای که استاندارد منتشر کردن یک گروه خبره می‌آیند و نتایج ارزشیابی ما را می‌خوانند، به دقت آنرا بررسی می‌کنند و بعد یک اعلام نظر می‌کنند.

فرایند اعتبار بخشی

- ❖ استانداردهای منتشر شده
- ❖ ارزشیابی درونی توسط موسسه
- ❖ ارزشیابی بیرونی بصورت بازدید از محل توسط تیم خارجی
- ❖ گزارش ارزشیابی بیرونی همراه با پیشنهادات
- ❖ تصمیم اعتبار بخشی (اعتبار کامل، مشروط و یا رد اعتبار)

پس در این اسلاید شما می‌توانید فرایندی که گفتم گام به گام مشاهده کنید، پس ما اول دفعه یک predefined standard داریم یعنی استانداردمان قبلاً ست شده است. یک ارزشیابی درونی داریم، یک تیم بیرونی داریم که میره سایت ویزیت میکنه، گفتیم در مورد سایت ویزیت صحبت کردیم؛ سایت ویزیت یعنی حضور در محل، بازدید در محل، یک سری خبرگان مستقیماً می‌آیند اونجا، ممکن است سه روز ممکن است یک هفته اونجا مشغول بکار می‌شوند، یک گزارشی می‌دهند و بر حسب آن گزارش یک تصمیم اعتبار بخش مثلاً می‌گویند شما credit کامل دارید full credit هستی بازدید بعدی ما ۵ سال دیگه حالا بر حسب interval های اون موسسه اعتبار بخشی یا اینکه نه مشروطه؛ conditional و یا اینکه می‌گویند که نه اصلاً شما رد اعتبار هستید. یعنی چی؟ اگر آموزشگاه بهورزی را ما فرض کنیم که یک موسسه اعتبار بخشی بیاید اعتبار بخشی بکنه

رد اعتبارش منظورش چیه؟ منظورش اینکه مثلاً اگر قانون وزارت بهداشت این باشه که من بهورز را در آموزشگاه‌هایی تربیت می‌کنم که اعتبار خودشون را از موسسه اعتبار بخشی X گرفته باشند پس اینجا رد اعتبار که بشود دیگه نمی‌تواند پذیرش دانشجو داشته باشد. این کاری است که عملاً در آمریکا شده است شما می‌بینید که تصمیمات مؤسسات اعتبار بخشی که حمایت فدرال یا استیت را دارند و یا حتی regional بطور منطقه‌ای مورد حمایت قرار می‌گیرند تصمیماتشون تصمیماتی است که حمایت می‌شود، مثلاً ممکنه در آمریکا گفته بشود مدرسه‌ای که اعتبار regional یا منطقه‌ای را نداشته باشد حمایت بودجه‌ی دولتی نمی‌تواند بکند، ببینید در جایی که بودجه اهمیت داره، هزینه اهمیت داره، همین که شما حمایت بودجه را نداشته باشید یعنی اینکه مشکلاتی را باهاش مواجه میشدید. همین تاثیری که متعاقب این تصمیم گیری است باعث می‌شود که آن شرایط تغییر بکند. یعنی چه؟ موسسه برای اینکه بتواند از fund دولتی استفاده بکند می‌آید شرایط را طوری می‌کند که متعاقب نظرات اون ها باشه. ببینید اگر این حمایت تصمیم گیری وجود نداشته باشد خیلی وقتاً اینجا با مشکلات عدیده‌ای مواجه میشیم. همچنان که در بسیاری از سازمان‌های اعتبار بخشی یا حالا دفاتر اعتبار بخشی که مثلاً در وزارت بهداشت تشکیل شد یا در وزارت علوم شما می‌شنوید اتفاق افتاد، شما اون impact واقعی را کمتر می‌بینید چون حمایت از تصمیم گیری‌ها خیلی مشکل است. ببینید یک پروسه‌ی طولانی مدت ترتیب داده می‌شود، این پروسه پرهزینه است، استفاده از خبرگان خیلی ساده نیست، شما می‌بینید که خوب خیلی چیزهایی که تا حالا خوانده بودید همه آنها در اینجا است. خبره چیز بیشتر از کمیت رو تشخیص می‌دهد وجود دارد، ارزشیابی درونی جزئیاتی را تشخیص می‌دهد که ارزشیابی بیرونی ندارد آنرا با خودش دارد، ارزشیابی بیرونی view جدیدی را ایجاد می‌کند که می‌تواند زمینه‌های ارتقا کیفیت را داشته باشد. این رو داره. ببینید همه چیز را فراهم کرده برای اینکه یک تصمیم بگیرد ولی اگر این تصمیم ارزش حمایت نشود این تصمیم نمی‌تواند کاربرد داشته باشد. پس ببینید اینو ما باید همه سیستم اعتبار بخشی رو باهم ببینیم.

مناظر تأثیر خبرگان در اعتبار بخشی

- ❖ تنها خبرگان همگن می توانند در مورد فعالیت های افراد حرفه ایی رشته خود **قبضه** کنند.
- ❖ **بازید در محل** باید توسط خبرگان همگن انجام گیرد .
- ❖ **تعیین استانداردها** از وظایف دیگر خبرگان می باشد.

حالا ما گفتیم که خبرگان در formal review system ها در این نوع formal review system ها خیلی جای خاصی را دارد ولی بیشتر در کجا به کار گرفته می شود؟ در دو محل. همان استانداری که از پیش تعیین شده بود و منتشر شده بود را تعیین می کنند و هم بازید از محل میکنند و قضاوت approve و disapprove مال خبره است پس یک فردی که خبره نیست یا حتی خبره است ولی همگن نیست، اینم دقت بکنید. ببینید می گوید که یک شما ممکن است مورد ارزشیابی هایی قرار گرفتید توسط افرادی که گفتید فردی آمده من را ارزشیابی می کند که یک روز هم کلاس نرفته. ببینید یعنی خودتون یک جو را می دارید می گوید اگر منی که مدرس هستم دارم مورد ارزشیابی قرار می گیرم فردی که می آید مرا ببیند باید تجربه من را هم کرده باشد این یعنی همگن را شما می پسندید. یعنی فردی که تجارب مشابه با شما دارد حتی در تخصص. می گیه که طرف درس داده ولی بهورز را نمی شناسد پس باز هم اینجا دارید می گید که اون همگن، همگنه تخصصی ما را مرتبط

به رشته خودتون هست و حالا اگر خبره باشد در واقع او criteria ها را تکمیل می کند اگر خبره نباشد چه؟ خوب طبعاً شما هم نمی پذیرید. فردی که خیلی خبره نیست بیاد شما را ارزشیابی بکند.



اعتبار بخشی در دنیا در سه حوزه خیلی گسترش پیدا کرده است: آموزش، طب و حقوق. که دوتا موردش به شما مربوط میشه هم آموزش دارید می دید و هم در سیستم سلامت کار می کنید. این سه تا موضوع چون سه تا موضوع بسیار با اهمیت در دنیا بوده، طوری که تضمین کیفیت ارائه خدمات اونها اهمیت داشته، میگویند یک قاضی، یک وکیل با روح آدمها ارتباط دارد. گفته می شود که سلامت با جان انسانها ارتباط دارد. آموزش، آموزش روح و جان افراد با همدیگراست، میگویند این سه تا آنقدر با اهمیت بوده که در دنیا شما می بینید که سیستمهای اعتبار بخشی در دنیا معمولاً در اینها بکار برده شده و حتی در آموزش هم شما می بینید آموزش طب اولین جایی است که در اعتبار بخشی لحاظ می شود. باز چرا؟ چون قرار است افرادی تربیت بشوند که این افراد می خواهند با جان آدمها ارتباط داشته باشند. شاید آموزش ادبیات خیلی موردی نداشته باشند که ما بخواهیم این همه سیستم عریض و طویل برآشتشکیل بدهیم و آنرا بخواهیم مورد اعتبار بخشی قرار بدهیم.

- ❖ Joint Commission on Accreditation of Health Organizations (JCAHO)
- ❖ National Council for the Accreditation of Teacher Education (NCATE)
- ❖ Liaison Committee n Medical Education (LCME)

من اینجا چند تا اسم سازمان‌هایی که اعتبار بخشی می‌کنند مخصوصاً قرار داد مخصوص مورد اول که joint commission on accreditation of health organizations(JCAHO) که ممکنه براتون جالب باشه اگر دوست داشتید بروید و این سازمان‌ها و نحوه اعتبار بخشی سازمان‌های متولی سلامت را در آمریکا برعهده دارد نگاه کنید، شما آنجا باز هم همین پایه‌های accreditation ارزشیابی در همین ارزشیابی بیرونی مبتنی بر استاندارد و تصمیم‌گیری را می‌بینید یا ممکنه national council for the accreditation of teacher education(NMATE) دوست داشته باشید ببینید که اون‌ها چطور آموزش اساتیدشون را مورد accreditation قرار می‌دهند و یا یک سازمان مثل ICME که من ICME را هم مخصوصاً گذاشتم چون یکی از قدیمی‌ترین اعتبار بخشی‌ها رو این سازمان انجام میده که اعتبار بخشی برنامه آموزشی پزشکی عمومی است، تکاملش در طول زمان بسیار زیاد بوده و اگر مایل بودید در واقع یکی از دقیق‌ترین و گسترده‌ترین ارزشیابی‌ها را انجام می‌دهد که می‌توانید به عنوان مطالعه آن میتونه براتون مفید باشد.

❖ مقدمات
❖ فرایندی
❖ پیامد

بطور تاریخی اکثراً استانداردها از این نوع بوده است

❖ شاخصهای کیفی هم اکنون علاوه بر شاخصهای کمی در استانداردها بکار گرفته می شوند.

من در مورد سازمانهای اعتبار بخشی چیزی رو که فراموش کردم بگم اینکه سازمانهای اعتبار بخشی معمولاً مستقل هستن یا NGO هستند، یعنی چی؟ یعنی دولت فدرال آمریکا می آید و معتقد که میاد با یک سازمانیکه این قدرت را می دهد و یک قانونی می گذارند و می گوید دانشکده های پزشکی برای اینکه فارغ التحصیل های پزشکی شان بتوانند اجازه کار در آمریکا را داشته باشند باید در مدارس تحصیل بکنند که برنامه آموزشی آنها از LCME تأییدیه می گیرد. ببینید این قانون را فقط دولت فدرال را می گذرانند پس یک برنامه ملی، یک برنامه ملی وجود ندارد، اعتبار بخشی ملی است. شما می بینید ۱۵۰ دانشکده در آمریکا ۱۵۰ تا برنامه آموزشی متفاوت دارند ولی توسط یک LCME accreditation می شوند و این accreditation به آنها اجازه می دهد به آنها credit می دهد، credit می دهد که beracli برنامه خودش را داشته باشد و میگه که برنامه ی تو معتبر است و تو می توانی دانشجو بگیری، میتونی دانشجویی که فارغ التحصیل شد می تونی اطمینان داشته باشی که میتونه کار بکنه. خب پس ببینید اینجا یک سازمانی که خارج از دولته به عهده گرفته اینو، یادتان نباشه تو آمریکا دانشگاه های دانشکده های پزشکی هم همه خصوصی هستند و یا تعداد بسیار کمی را در واقع دولتی دارد. اینجا این Ngo بودن بعضی وقت ها بحث می شود، خیلی مهمه بخاطر اینکه بعداً صحبت می کنیم در مورد confractev interest یا در واقع تضاد منافی که ممکنه وجود داشته باشد. یکی از چیزهایی که ما همیشه میگوییم که ممکن است که نتیجه ارزشیابی را تحت تأثیر قرار بده و حتی می شنوید که در سازمانهای اعتبار بخشی در واقع گفته میشه یکی از موضوعاتی که آنها باید رعایت کنند آینه

که موسسه‌ای که می‌خواهد مورد ارزشیابی قرار بده باید بطور اختیاری **apply** کنه یا شروع بکند برای اینکه بخواهد ارزشیابی بشود یعنی چه؟ یعنی منی که در این آموزشگاه نشستام خودم اعلام می‌کنم که الان آمادگی دارم شما بیایید مرا ببینید، اختیاری این کار را می‌کنم ولی اختیاریشو دقت کنید اختیارش اینجوری که من اگر این کار را نکنم بعداً از یه چیزهایی دارم محروم می‌شوم اون **impact** اعتباربخشی را در نظر بگیرید فقط انگار که من زمان آمادگیم رو اعلام می‌کنم من می‌توانم زمان شروع کارم را انتخاب بکنم ولی نمی‌توانم که اصلاً این کار را نکنم، این کار معمولاً انجام نمی‌شود پس فرآیند اعتبار بخشی یک فرآیندیه که معمولاً توسط یک سازمانی که بیرونیه که کمتر **conflict** داشته باشد کمتر ارتباط داشته باشد، ما که تو دولت ایران مثلاً در وزارت بهداشت می‌آییم و یک موسسه‌ای را در درون وزارت بهداشت تشکیل می‌دهیم و بعد می‌رویم به عنوان سازمان اعتبار بخشی تشکیل می‌دهیم و بعد می‌رویم دانشگاه‌هایی که باز هم دانشگاه‌های دولتی هستند بودجه‌های دولتی دارند ما خودمان داریم ساپورتشون می‌کنیم ارزشیابی می‌کنیم و تصمیم می‌گیریم که آنهایی **disapprove** بکنیم، خب ما خیلی وقت‌ها اینرا انجام نمی‌دهیم **disapprove** می‌کنیم ولی آن دانشکده درش بسته نمی‌شد چرا؟ این همان تضاد منافع، همان کسی که دارد **faint** می‌کند بودجه می‌دهد همان کسی که باید حمایت کند همان کسی که باید **approve** کند و اینجا آن **conflict avnturist** پیشمی‌آید پس دقت کنید معمولاً اینکه سعی می‌شود این درواقع سازمان‌ها هرچقدر که می‌توانند وابستگی‌شان کمتر باشد هرچه وابستگی بیشتر باشد به این معنی نیست که ما نمی‌توانیم اعتبار بخشی کنیم ولی باید در نظر بگیریم که این **conflict** هایی که ایجاد می‌شود ممکن است که مشکلاتی برایمان داشته باشد همونطور که ما بطور مشروط در وزارت بهداشت هم اینها را دیدیم. موضوع دیگری که مهم است این است که حالا گفتیم این استانداردهای اعتبار بخشی که منتشر میشه معمولاً خیلی با اهمیت، چون **frame** ارزشیابی را می‌سازد. ما گفتیم خبره‌های ما اول دفعه میاد استانداردها را تعریف می‌کنند و در واقع نظرات شون را در مورد کیفیت در طی استاندارد میارند. این استانداردها در طول تاریخ اگر دقت بشه اول دفعه خیلی روی **input**ها دقت می‌شد یا نهایتاً فرایندها، اگر جایی رو می‌رفتند نگاه کنند برای ارزشیابی می‌گفتند چند تا کلاس دارد؟ چند تا آزمایشگاه داره؟ امکانات آموزشیش چیه؟ یا اینکه مثلاً نگاه می‌کردند برنامه شو سر وقت اجرا میکنه یا نمی‌کند امتحانش را برگزار می‌کند یا نه؟ ولی اخیراً استانداردها پیامد محور شد، یادتان باشد من درمورد ارزشیابی گفتم **trend** های جدید پیامدها، عملکردها و **impact** هارو می‌سنجد. استانداردهای پیامدی اخیراً در اعتبار بخشی بیشتر بکار می‌رود. همینطور در مورد شاخص‌های کمی و کیفی دقت کنید حالا من در جلسه بعد بیشتر درمورد استاندارد و نمونه استاندارد براتون می‌گذارم نگاه بکنید. شاخص‌های کمی و کیفی الان یک تعادلی بینشون هست، قبلاً خیلی دقت می‌کردن در مورد اینکه می‌گفتند نسبت استاد به دانشجو چقدر باید باشد و ممکن است در مورد آموزشگاه شما گفته باشند

به ازای هرچند تا بهورز ما باید یک استاد داشته باشیم، ولی الان به مقدار این معیارها تغییر کرده گفته میشه که نسبت استاد به دانشجو باید متناسب با برنامه‌ی آموزشی باشه. یعنی شما چه برنامه‌ای را اجرا می‌کنید نسبت‌ها متفاوت است شما اگر از روش‌های سخنرانی بیشتر استفاده می‌کنید این نسبت متفاوت خواهد بود اگر از روش‌های فعال small group استفاده بکنید حتی تعداد کلاس‌هایی که می‌خواهید استفاده بکنید نوع کلاس‌هایی که بکار برده می‌شود در دو شیوه آموزشی یکسان نیست، اگر lecture هست ممکن است یک مشخص را داشته باشد اگر small group هست اتاق‌های کوچک‌تر می‌خواهد و جور دیگه ای باید برنامه ریزی بشه. پس بر همین اساس می‌بینید که استانداردها بیش از اینکه اعداد و ارقام نوشته باشد شاخص‌ها طوری نوشته می‌شود که بتواند این کیفیت را در جنبه‌های مختلف بتواند sense بکند و آنرا گزارش بکند.

انواع اعتبار بخشی

- ❖ اعتبار بخشی موسسه اییاغلب منطقه ایی
- ❖ اعتبار بخشی برنامه ایی..... اغلب ملی

یک تقسیم بندی هم داریم این هم دقت بکنید که حالا شما می بینید ما اعتبار بخشی موسسه ایداریم و برنامه ای. من گفتم که ممکن است یک موسسه یک آموزشگاه بهورزی ممکن است برنامه آموزش بهورزی اش مورد سنجش قرار بگیرد، مثلاً فرض کنید که یک آموزشگاه فنی حرفه ای ممکن است که چند تا رشته با خودش داشته باشد. این چند تا رشته چند تا برنامه است هر کدام از این برنامه ها اگر باید accreditation باشند accreditation برنامه ای دارند. ولی حالا این آموزشگاه فنی حرفه ای که پنج تا رشته دارد خود سازمان، خود موسسه، نگرش موسسه ای می تونه ارزشیابی و یا اعتبار بخشی بشود این هم جوابش مثبت است. اعتبار بخشیش رابیش می گن اعتبار بخشی موسسه. پس اگر من بیایم کل موسسه را از نظر دیدگاه مدیریتی رسالتشپامدش از نظر نگرش حرفه ای نگاه بکنم و آنرا ارزشیابی بکنم که کلاً چطور میگرده و چطور دارد نظام آموزشی این موسسه است و چه اصول و ارزش هایی هست این اعتبار بخشی، اعتبار بخشی موسسه است ولی اگر بیایم پنج تا رشته ای که توی این موسسه فنی حرفه ای داره تدریس میشه را جدا جدا ببینم و برنامه استانداردهای برنامه مثلاً فوق دیپلم معماری رو از برنامه فوق دیپلم حسابداریش که متفاوت است و در دو تا بند دو تا ارزشیابی متفاوت ببینم که هر کدام استانداردهای خاص خودش را دارد، دارم اعتبار بخشی برنامه ای می کنم. معمولاً در امریکا این ارتباط بخشی موسسه ای regional است. ۵ یا ۶ منطقه در آمریکا وجود دارد یعنی چند ایالت با هم دیگر یک regional را تشکیل می دهند و اعتبار بخشی توسط سازمانهای اعتبار بخشی موسسه ای انجام می شود، ولی اعتبار بخشی های برنامه ای که به تعداد رشته ها وجود دارد شما هر رشته ای را که خواستید

فرایند اعتبار بخشی

- ❖ استانداردهای منتشر شده
- ❖ ارزشیابی درونی توسط موسسه
- ❖ ارزشیابی بیرونی بصورت بازدید از محل توسط تیم خارجی
- ❖ گزارش ارزشیابی بیرونی همراه با پیشنهادات
- ❖ تصمیم اعتبار بخشی (اعتبار کامل، مشروط و یا رد اعتبار)

ما تا اینجا اعتبار بخشی رویه مقدار تفصیلی من براتون گفتم و آشنا شدید و دیدید کهاول دفعهما استاندارد داریم استانداردمان را بر اساس استاندارد که داریم ابزاری ارزشیابی داخلی تعیین میشه و یک تیم ارزشیابی درونی اونرو ارزشیابی می کند و نتایجرا برای یک بادی خارجی که همون استاندارد هارو تعیین کرده، میفرسته و توسط اون موسسه ایی که موسسه اعتباربخشی است هیئتی از همگنان برای بازدید در محل حضور پیدا می کند یکارزشیابی بیرونی در طی ۳ تا ۵ یا ۷ روز بنابه حالا موضوعی که مورد بررسی قرار میگره انجام میشه، گزارشی تهیه میشه و یک تصمیمی در مورد اعتباربخشی گرفته میشه.

❖ **طرح ، مدل یا فرمولی** که جنبه های مختلف موضوع مورد
ارزشیابی را به نمایش گذاشته و آنها را **بعنوان الزامات کیفیت**
قابل اندازه گیری می نماید .

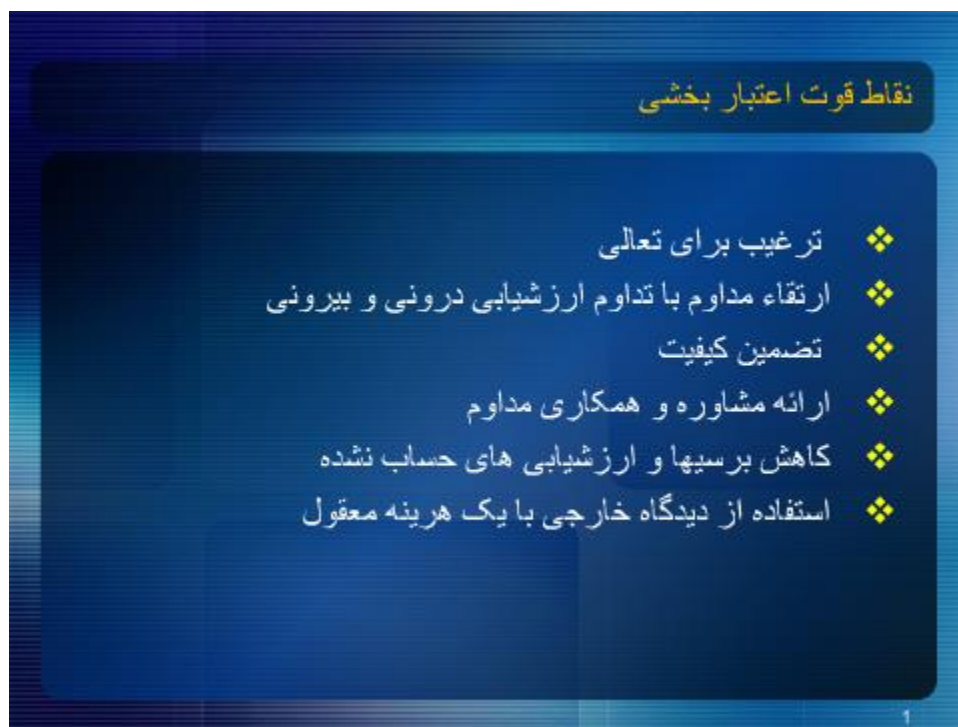
استاندارد یک طرح یا مدل یا فرموله، این رو دقت بکنید. ببینید پس ممکنه که ما یک طرحی از یک کیفیت را بگیریم، این با اون شاخص های عددی که منو شما در ذهن داریم متفاوت، در مورد این که بگیریم که چند نفرتوی یک کلاس باید باشن تا اون کلاس، کلاس استانداری باشه، در مورد اینکه چند ساعت من باید تدریس کنم تا اون استاندارد باشه، چقدر من باید روی یک موضوعی صحبت بکنم تا استاندارد باشه، این چقدرها و چند تاها یه مقداری از این طرح متفاوت.

❖ آموزشگاه تربیت بهورزی باید داوطلبانی را بپذیرد که از نظر قابلیت‌های روحی و توانمندی‌های فردی برای پذیرش مسئولیت‌های پس از فارغ التحصیلی بعنوان یک بهورز، واجد صلاحیت‌های پایه باشند.

یه مقدار به این نمونه استانداری که من اینجا نوشتم که البته واقعاً وجود نداره ولی من مثالی از سازمان‌های دیگه منم به اسم آموزشگاه تربیت بهورزی اونرو در واقع نوشتم، ولی یه همچنین استانداردهایی رو شما ممکنه در یک استاندارد برنامه آموزش پزشکی، مهندسی و یا رشته‌های دیگه ممکنه انواع اش را ببینید. بیایید اونو باهم بخونیم آموزشگاه تربیت بهورزی باید داوطلبانی رو بپذیره که از نظر قابلیت‌های روحی و توانمندی‌های فردی برای پذیرش مسئولیت‌های پس از فارغ التحصیلی به عنوان یک بهورز واجد صلاحیت‌های پایه باشند، داره مشخصاتچی رو میگه؟ میگه مشخصات دانشجوی ورودی، فراگیر ورودی را داره مشخص میکنه، چه کسی میتونه وارد برنامه آموزش بهورزی بشود؟ داوطلبانی که قابلیت‌های روحی و توانمندی‌های فردی داشته باشد. یعنی چی؟ ببینید ممکنه ما از قبل بدونیم و برای یک بهورز تعیین کرده باشیم که باید بتونه روابط عمومی خوبی با محیط خودش داشته باشد، پس یک فردی که بنا به دلایل متعدد فردی و یا خانوادگی، یک فرد منزوی در محیط خودش است اگر ما حتی اینو تربیتش بکنیم نمیتونه بعداً خوب با اون محیط ارتباط برقرار بکنه. خب حالا من می‌خواهم آموزشگاه بهورزی و ورودی را می‌خواهم تعیین بکنم کی رو بگیریم دوتا، سه تا داوطلب از این منطقه دارم می‌خواهم بین اینها انتخاب بکنم، کدوم از اینها رو باید انتخاب بکنم؟ اون کسی که قابلیت‌های روحی متناسب با فعالیت‌های بهورزی رو داره و من تعیین کردم. ببینید اینجا شما داره یک طرح رو به شما میده، دقیقاً نمیکه که نمره امتحان کی باید بیشتر باشه؟ داره یک ویژگی‌های رو به شما میگه، ممکنه یکی از این‌ها communication یا ارتباط بهتری برقرار کنه، یکی خوشنام تر باشه، داره یک ویژگی‌های متفاوتی را به

شما می‌گهولی در مجموع می‌گه ببینید شما اینی که دارید می‌گیریدرو، باید بتونه فردا بهورز خوبی باشه اون موقع که دارید دانشجویه ورودی را می‌گیرید دارید در مورد آینده شغلی اوندارید فکر می‌کنید. پس اینجا این ویژگی از ویژگی اینکه چند سالش باشه؟ چه دیپلمش، دیپلم تجربی باشه یا ریاضی باشه متفاوت است، آیا دیپلم تجربی بگیرم یا ریاضی بگیرم؟ این ذیل همین استاندارد قرار می‌گیره، آره، این استاندارد داره می‌گه قابلیت‌های روحی و توانمندی‌های فردی، اگر توانمندی‌های فردی دانش پایه‌ی مثلاً علوم تجربی هست، دراستاندارد قرار می‌گیره. پس ببینید علیرغم این که شما حس می‌کنید که اینجا یک چیز شفافی گفته نشده ولی یک معیار قابل اندازه‌گیری به شما داده، توانمندی‌های فردی که فرد در آینده میتونه ارتباط داشته باشه و عملکرد بهورزی اون. اگر فردی دیپلم انسانی باشه و مثلاً در مورد بعضی اطلاعات علوم تجربی، تجربه‌ای نداشته باشه آیا میتونیم از اون بگیریم و بعد اونو شروع کنیم به آموزش دادن و یا نه؟ این استاندارد در واقع داره به شما می‌گه که در بین اون ها تأمل کنید طبعاً کسی که رشته‌های علوم تجربی رو گذرونده ممکنه که زمینه‌های گرایش فردی و حتی توانمندی‌هایش برای این موضوع بهتر باشه. ولی ببینید اینجا دستتون هم نمی‌بندد، ما افرادی رو داریم که ممکنه مثلاً رشته‌های دیگه را تحصیل کرده، رشته علوم انسانی تحصیل کرده ولی علایقزایدی داره و حتی وقتی دارید آزمون می‌گیرید می‌بینید که نه اطلاعات پایه برای ورود به این رشته را داره و شما اونو تشخیص می‌دهید، ببینید اینجا خیلی *struck* نمی‌کنه که اینو میتونید بگیرید علوم تجربی و لاغیر شما میدونید که خیلی از علوم تجربی‌ها ممکنه شرایط لازم رابرای این کار نداشته باشند بنا به دلایلمتعدد خانوادگی این کار را کردن و اصلاً روحیه شون برای این کار نیست، ما این که بگیریم این معیاراستاون معیار نیست شما می‌بینید که اینجا یک *felaccebility* در عین حال یک معیار قابل اندازه‌گیری است و به شما معیاری میده برای این که بتونید باهر نوع چیزی که در ذیل اون قرار گرفت بتونید *feleccibal* عمل کنید بتونید تشخیص بدهید استاندارد چیه؟ پس اولاً قابل اندازه‌گیری بودن، شفاف بودن وتعریف شده بودن از معیارهای استاندارد هست، ولی کمی بودن الزاماً نیست، این که یک عدد مشخصی به من بده به طور مشخص بگید که کی روبایدبگیرم، طوری که اگر من هم نباشم یکی دیگه بتونه این کارو بکنه. ببینیداین جمله اصلاً با اساس این رویکردها که ما گفتیم مبتنی برنظرخبرگان تنافر داره. یعنی چی؟ شما ببینید که اینجا قراره که اینجا یک خبره بیابید استاندارد دو ارزشیابی کنه پس اون خبره میتونه تشخیص بده اگر فردی با فردی دیگه متفاوت بود در یک سری مسائلی، مثلاً در مورد دیپلم *original* که وجود داره، دیپلمش دیپلم‌های متفاوتی بود ولی میتونه تشخیص بده که آیا ایشون میتونه صلاحیت ورود بهاین رشته رو داره و توانمندی‌های پایه اونو داره یانه. اینجا نمی‌خوام کاروتکنسینیبکنیم قراره از خبره استفاده کنه ونظر خبره همه جا به کمکشون میاد وهم درتعیین *critter* و هم درتشخیص اون، استاندارد

روکی باید بسنجه بلهاگر این استانداردرو بدیم به یه فرد ناآگاه و بخوایم اونرو برای ما ارزشیابی بکنه حتماً با همین سوالاتی که گفتیم مواجه میشید، ولی اینجا متفاوت خواهد بود.



ما تا اینجا با استاندارد و فرایندهای اعتبار بخشی آشنا شدیم، ولی نقاط قوت و ضعفش رو هم خوبه اینجا بگیم. البته نقاط قوت وضعفی که من اینجا میخوام بگم در بسیاری از رویکردهای خبرگان که بعد از اون هم میگویند وجود داره ولی به طور اختصاصی در این اعتبار بخشی مهمه. ما گفتیم که impact خیلی فوق العاده ای داره و اعتبار بخشی گفتیم ولی impact بستگی به این داره که تصمیمی که اون در ارزشیابی می‌کنیم چه کار می‌کنیم. در واقع تعاقب تصمیم گیری ماست که in pact اینو می‌سازه. گفتیم که تجربه‌ی دنیای اینکه accreditation ترغیبی برای ارتقای کیفیت می‌کنه افراد رو برایش انگیزه ایجاد می‌کنه که کیفیت اون رو ارتقاء بدن. که باید انجام بشه بر اساس اینکه اطلاعات درونی هم شکل می‌گیره در ارزشیابی درونی و هم نگاه بیرونی بهش اضافه میشه در واقع یک موضوع رو هم از دید افرادی که نزدیک اون هستند و هم از دید افرادی که با دور شدن از موضوع میتونن view هایی بینن هر دو تای اونها وجود داره اطلاعات هر دوی این بخش‌ها وقتی باهم دیگه ترکیب میشن میتونه aspect ها و یا مناظر ارتقای کیفیت زیادی را برای فرد ایجاد کنه، جاهای زیادی رو بهش رونشون بده که میتونه ارتقا پیدا کنه، پیشنهادات زیادی را به اون بده بتونه برای اینکه اصلاح بکنه و این از ویژگی‌های اعتبار بخشی است. ما گفتیم که تضمین کیفیت می‌کنه، ما گفتیم که تضمین کیفیتش باز به خاطر پروسه‌ای که به صورت ارزشیابی درونی و ارزشیابی بیرونی، تصمیم گیری بعد دوباره مجدداً ارزشیابی

درونی به صورت پریودیک است، حتی اگر پریودیک نباشه شما نمیتونید تضمین کیفیت بکنید. پس ببینید ویژگی‌هایی که پشت سرم هم قرار میگیره در ارزشیابی اعتبار بخشی، شما می‌بینید که تضمین کیفیت رو معمولاً با خودش داره، quality shorans هم با خودش داره. معمولاً گفته میشه که هر بازدید اعتباربخشی با خودش مشاوره و یا راه‌های ارتقای کیفیت را میاره. ما داریم از خبرگان استفاده می‌کنیم گفتیم خبرگان چیزی رو می‌بینند که دیگران نمی‌بینند، پیشنهادی رومیدن که دیگران نمیدن، پس حضور اون‌ها در سایت ویزیت‌ها و بعد بحث‌هایی که بین خبرگان و مسئولین برنامه آموزشی یا حالا برنامه‌های دیگه ای که ما داریم به کار می‌گیریم توی محیط وجود داره این دایالوگ، این گفت وگو، این مناظره‌ای که بین این‌ها هست معمولاً با وجود خبرگان بسیار غنی است. معمولاً بررسی‌های موردی و غیر مؤثر رو کاهش میدن، ما صحبت کردیم در مورد این که از اونجای که ذاتاً همه ما قبول داریم که یک فرد خبره میتونه بهمون کمک کنه ارزشیابی بیرونی توسط خبرگان به طور گسترده در همه جا اجرا میشه، ما به طور مکرر می‌بینیم که افرادی میان از وزارت بهداشت خانه‌های بهداشت روبررسی می‌کنن و بازدید می‌کنن، ارزشیابی میکنن، میان اون جا رو می‌بینن، یک ارزشیابی بیرونی تشکیل میدن، ولی همان طور که قبلاً هم توضیح براتون دادم این‌ها معمولاً بنا به این که میان و به قول شما یک روز چند ساعت میان و محیط رو می‌بینن، شما هم از قضاوت‌هایی که فکر می‌کنید خیلی پخته نیست ممکنه آزار دیده باشید. این ارزشیابی‌های غیر مؤثر رو کاهش میدن چون یک فرایند تعریف شده پریودیک و منظمی داره که پشتش یک سری استاندارد، ابزاری تهیه شده و یه سری درواقع support این نوع ارزشیابی اینقدر زیاد هست که آدم فکر میکنه که واقعاً یک کار perfect را انجام میدن و به هر حال هزینه در اینجا اگر چه هزینه موسسه رو افزایش میدن ولی در برآر حضور خبره و پیشنهاداتی که خبرگان برای ارتقاء کیفیت میدن اینقدر با اهمیت هستن که این هزینه، هزینه معقولیه. ببیند ما داریم می‌گیم ببینید همه چیز به اعتبار خبره هست، کی رو ما میاریم، بعضی وقتها این مؤسسات از افرادی دارن استفاده می‌کنند که مثلاً ممکنه برای همون موسسه آگه بخواد که یک روز این خبره روبیارید برای خودش و ازش نظر بخواد هزینه خیلی بیشتری رو بگیره، تا اینکه این فرد در چارچوب سازمانی و در چارچوب اعتبار بخشی داره این کارو انجام میدن.

نقاط ضعف اعتبار بخشی

- ❖ تورش انسانی
- ❖ مخلوطی از استانداردها
- ❖ اهداف ثابتی را القاء می کند
- ❖ احتمال تضاد منافع
- ❖ مشکلات رازداری
- ❖ مشکلات پایایی

پس همان طوری که می بینید تمام ارکان این اعتبار بخشیو تمام validity و اعتبار این فرایند و رویکرد به خبره است. کی رو می بریم خیلی مهمه، چی میدونه؟ چه تخصصی داره؟ چه تجربه ای داره؟ چه صلاحیت هاییداره؟ همه چیزو داره اینجا میسازه. خب به هر حال ما باید قبول کنیم که هر جا که انسان، فرد، ابزار میشه، یعنی ارزیاب خودش ابزار ارزشیاییه، ملاک، خودش ملاکه، خودش معیار است. اینجا ما همیشه تورش انسانی را به هر حال باید بپذیریم. تجارب مختلفه، دانش ها مختلفه، نتایج یه مقدار تغییر میکنه. ولی دیدیم که ما چند تا خبره به کار بردیم، حتی بعضی از مؤسسات را شما می بینید که افرادی کهمیرن سایت ویزیت میکنن بهشون میگن شما باید گزارشاتون را طوری بنویسید که افراد تصمیم گیرنده که افراد دیگه ای هستن، اونو میخوندن بتونن از اون استفاده کنن. یعنی حتی از یک گروه خبره کهمیرن محل استفاده می کنند از نظر اونا فقط استفاده نمیکنن میگه اون گروه خبره خوبن باید برن باید از نزدیک ببینن و جمع اوری اطلاعات بکنن وحتی نظراتشون بسیار مهمه، ولی کسی که میخواد تصمیم Approve یا disapprove رو بگیره خبرگان بالاتری هستن که بر اساس این ارزشیابی میخوان اون در واقع تصمیم را بگیرن، ببینند هی میاد یک ابزاری را درست میکنه یک فرایندی درست میکنه یک پروسه ای را درست میکنه که فرد بتونه در طی این مسئله به کیفیت واقعی برسه و در حدامکان Reliability و اعتماد بالا ببره، خب شما اگر که یک برنامه اعتبار بخشی را دیده باشید می بینید استاندارد هاش خیلی زیاده و خیلی متفاوته وهمه جور مسئله رو توش می بینید مثلاً در مورد استاندارد jcaho ممکنه که شما از تجهیزات و امکانات ببینید تا رضایت بیمار در اونموسسه و یا اون رضایت بیمار از ارائه

خدمات یا ممکنه که در یک استاندارد برنامه آموزشی هم سیستم مدیریتش را ببینی که استانداردش وجود داره و هم درمورد پذیریش دانشجو صحبت کنه و هم در مورد پیامدهای آموزشی. می‌بینی یک مخلوطی از استانداردهای متعددی هست که خیلی وقتاً مشخص نیستش که حالا اگر ما این استاندارد را نداشتیم یه استاندارد دیگه را داشتیم چقدر روی کیفیت تأثیر می‌ذاره مثلاً که ممکنه یک موسسه استاندارد مدیریتش پایین‌تر باشد یا یک موسسه دیگه ای ببینیم فرایندهایش اشکال داره حالا این دوتا با همدیگه چه نسبتی دارن؟ آیا این نسبت‌ها بطور ثابتی وجود داره؟ حالا معمولاً اهداف ثابتی تو این زمان وجود نداره و به هر حال یه مقدار تصمیم‌گیری رو سخت می‌کنه. تضاد منافع و یا conflict ها انقدر در این سیستم اهمیت داره، چون انسان‌هایی به عنوان ارزیاب قرار می‌گیرند که خودشون ابزار ارزشیابی هم هستند conflict انها که با محیط‌ها خیلی مهمه. شما در بعضی در مؤسسات اعتبار اثربخشی می‌بیند که بهتون میگن که حتی قبل از اینکه بیاید لیستی از افراد را به شما میدن میگن این افراد خبره‌ای هستند که ما می‌خواهیم براتون بفهرستیم، اگر هرگونه conflict ممکنه شما با این‌ها داشته باشی همین جا قبل از ارزشیابی به ما بگید. یعنی چی؟ یعنی می‌گه که اگر می‌خواهی اومدیم فرض کنید اومدن ارزشیابی کردن و بعد از اینکه ارزشیابی کردن گفتن شما disapprove. شما اون موقع می‌خواهی بگی نه، فلانی که اومده بود با من بد بود، فلانی من قبلاً یه کاری براش نکرده بودم الان داره تلافی می‌کنه. این حرفا را آگهی‌خواهید بزنید الان من بهتون لیست رو ارائه میکنم، میگن که اگر با هر کدام از اینها conflict دارید همین جا conflict را مشخص کنید و بگید که ما اون هارو حذف می‌کنیم ولی اگر افرادتون اومدن و شما پذیرفتید اومدن هرچی گفتن شما باید بپذیرید. به هر حال در علیرغم اینکه همه‌ی این هارو هم میکنن تضاد منافع ممکنه همچنان وجود داشته باشه، در مورد رازداری یکی از مشکلات این هست، چون به هر حال از افراد خبره‌ای رو دارید استفاده می‌کنید اینها ممکنه در جاهایی اینهارو ذکر بکنند، یکی از مشکلاتی که باید در نظر بگیریم و مشکلات پایایی همچنان وجود دارد. اگر چه گفتیم شما بسته به اینکه نگاه بکنید سابقه اعتبار بخشی مؤسسات رو نگاه بکنید می‌بینید که برای هر کدام از این نقاط ضعف سعی کردند یک راه حلی رو پیدا کنند. یک سیکلی رو یک فرایندی رو و یک کنترولی گذاشتن تا بتونن اینکارو کم بکنن ولی از نظر خبرگان استفاده کنن. همان طور که گفتیم یکی از گسترده‌ترین رویکردهایی که در آموزشگاه الان استفاده میشه رویکرد اعتبار بخشی است، که این خودش یک نوع credit برای این رویکرد است.

مرور نظام مند غیررسمی حرفه ای Informal review system

ویژگیها	بلی	خیر
مختار	✓	
بکارگیری چند خبره	✓	
استاندارد منتشر شده	بندرت	
برنامه زمان بندی شده		✓

1

ما گفتیم که به غیر از مرور نظام مند رسمی که در ذیل اون ما اومدیم اعتبار بخشی رو باهم صحبت کردیم مرورهای نظام مند غیررسمی هم داریم، شما این در واقع table رو مقایسه کنید با اون ویژگی هایی که ما تا حالا درمورد اعتبار بخشی گفتیم. شما اینجا می بینید که دو تا چیز این نسبت به اعتبار بخشی یه کمی میلنگه. استانداردهای منتشر شده یا از قبل تعیین شده یک مقدار کمتر است، ببینید ما گفتیم که اونجا یک سیستم های رسمی است که حمایت های رسمی داره، هر چقدر که این سیستم، این ارکانش لوزتر و در واقع جوری میشه که شل میشه در واقع اون ارکان، اون impact که اون موضوع میزازه یکم متفاوت تر میشه، شما اینجا می بینید که اون استانداردها ممکنه وجود داشته باشه یا ممکنه وجود نداشته باشه، برنامه ی تنظیم شده و پر یودیک ممکنه باشه ممکنه هم نباشه، یه مقدار از فرمالیته در واقع میوفته، یه مقدار غیر رسمی تر میشه، نمونه های اونرو ما کجا داریم؟ ما وقتی تو مناقصه ای شما میاید شرکت می کنید و در واقع می خواهید کارتونو عرضه کنید معمولاً مورد قضاوت یک هیئت خبرگان رسمی قرار می گیرید و میان محصول شما رو میسنجن و میگویند که کار شما و فرایند شما و یا برنامه شما چطوری است؟ معمولاً این ها یک ساختار مشخصی دارند، ممکنه معیارهای مشخصی برای مناقصه ها وجود داشته باشه پروپوزال هارو که می دهید انها برحسب یک معیارهایی که حتی ممکنه این معیارها برای هر محصول و یا هر مناقصه متفاوت باشد، یک معیارایی را بین خودشون توافق می کنند چند نفر خبره و بالاخره میگویند که آره ما پروپوزال شما را find می کنیم و بهش بودجه میدیم یا پروپوزال شما رو نمی پذیریم. این در واقع هیئت هایی که به طور رسمی معمولاً این پروپوزال ها رو بررسی می کنند یکی از نمونه های این مرور

نظام مند ولی غیر رسمی و حرفه‌ای است. دقت بکنید من معمولاً مخصوصاً مثال مناقصه هارو زدم، چون معمولاً مناقصه‌ها و حتی یک سری ارزشیابی‌های دیگه هم افراد دیگه ای رویش می‌کنند چون نتیجه‌اش مهم است که به‌کیده‌هیم، به کی ندهیم، خیلی‌اهمیت پیدا می‌کند، معمولاً اینها مرورهای نظام مندیست، ساختار مشخصی را دارد.

Ad hoc panel review		مرورهای هیئتی موردی
ویژگیها	بلی	خیر
ساختار		✓
بکارگیری چند خبره	✓	
استاندارد منتشر شده		✓
برنامه زمان بندی شده		✓

ولی هرچه که باز این ساختار لوژتر میشه، می‌بینید که شما در مرورهای هیئتی می‌بینید که چند تا خبره دارن استفاده میشن، ولی دیگه اینجا استاندارد مشخصی وجود ندارد و یا این که برنامه زمان بندی نیست. شما در نظر بگیرید یک ژورنالی که می‌خواهد که یا یک مجله‌ای که می‌خواهد مقالات شمارو بپذیره، شما ممکنه که مورد قضاوت هیئت بورد یک مجله تا حالا قرار گرفتین، مقاله تون رو فرستادید بعد گفتن که شورای سردبیری نمیپذیره مقاله شمارو. در واقع اینجا معمولاً خبرگان در کنار همدیگهنشستند ممکنه استاندارد داشته باشند در بعضی موارد که ممکنه شما ببینید که استانداردهایی وجود داره، ولی اغلب وقتها بخصوص چون کیفیت در استانداردها خیلی تعریف شده نیست چون اینجا محصولات خیلی متفاوت، همیشه استانداردهای خیلی taut و مشخصی داد. می‌بینید که هر چه به کیفیت و یا variation می‌رسیم استاندارد کمتر میشه، شما هرچه محصولتون generic تر باشه معمولاً بهتر میتونید روی استانداردهایش فکر کنید. ولی به هر حال شما میتونید از نمونه‌های اون هیئت‌های که در ژورنال که به کارمیروند رو، استفاده میکنن رو، در این مورد به خاطر داشته باشید.

ویژگیها	بله	خیر
ساختار		✓
یکانگیری چند خبره		✓
امتیاز دارد منتظر شده		✓
برنامه زمان بندی شده		✓

ببینید دقت کنید معمولاً هر چقدر یک موضوع حساس تر میشه، شما از تعداد نفرات خبرگان بیشتری استفاده می کنید، چون می خواهید بگید که چند تا خبره گفتن که شما اعتبار ندارید، چند تا خبره گفتن مقاله شما به درد نمیخوره، چند تا خبره گفتن که پروپوزال شما در واقع نمیتونه criteria های مارو fulfill کند، یا criteria های مارو نمی تونه به دست بياره. پس ببینید اصلاً چند تا شدن اینو بهش میگن در واقع reliability که چند نفر نوع خبره وجود دارن، پایایی سیستم ارزشیابی پایایی تصمیم ارزشیابی رو افزایش میده. ولی ما اگر گروه های فردی رو نگاه بکنیم که گاه گاهی اتفاق میفته، طبعاً اعتبار این پایین میاد و ما در واقع اینجا باید انتظار اینو داشته باشیم که اون مشکلی که ما در مورد تورش انسانی گفتیم در اینجا خب تشدید بشه، ولی این تورش انسانی باز هم در این مدل نسبت به مدل نقد خبرگان.

- مثال خوبی از کاربرد مستقیم و موثر خبرگی در قضاوت است
- نیازمند توصیف، تفسیر و ارزشیابی آنچه مشاهده می شود است.
- مثالهای شایع این ارزشیابی :

➤ نقد ادبی

➤ نقد فیلم

➤ نقد تئاتر

مدل نقد خبرگان که یا Connoisseurship یا criticism کمتره. ببینید اینجا چیه؟ شما اونجا در مورد مرورهای رسمی افراد دیدید که ساختاری وجود نداره، استاندارد وجود نداره، ولی داره باز هم یک معیارهایی را شفاف می‌گه. ولی در مورد چیزی که ما در مورد نقد ادبی ویا هنری داریم، دقت کنید به مثال، ببینید شما ممکنه که خیلی وقتها رفته باشید یک گالری نقاشی رو دیده باشید و بعد بیاید و بگید که من اصلاً نفهمیدم این کجاش زیبا بود، ولی می‌بینید که بعد یک خبره چنان نقدی بر این میزازه چنان توصف هایی میکنه که من اصلاً نمی‌دیدم این رو. منظور چیه؟ ببینید اینجا یک هنری است که وقتی هنرشد اصلاً variation داره فوق العاده میشه چیزی شبیه چیز دیگه ای نیست که بخواهید براش استاندارد بدهید، ولی یک فرد هنرمند میتونه هنری بودن اونرو درک بکنه، ولی این فرد هنرمند باید تجربه اون هنر رو داشته باشه، شما تا حالا از خبرگانی استفاده می‌کردید که یک مقدار همگن شما بودن ولی ممکنه عین تجربه شما را نداشته باشن، ولی در اینجا اوج به کارگیری نظر خبره است، از خبره‌ای که در حد هنرمنده استفاده میشه، برای اینکه یک چیزه ویژه تشخیص داده بشه. در واقع calefaction این افراد در اینجا خیلی متفاوت هست، خب شما آیا نقد یک فیلم رو که توسط یک نقاد فیلم می‌خوانید آیا انتظار گه یک نقد فیلم با یه نقد فیلم دیگه شبیه هم باشه، شما اصلاً انتظار این شباهت را ندارید و اصلاً اینجا اصلاً "تفاوت یک ارزشه.

❖ **قضایاتهای مختلف و نقدهای متفاوت** نه فقط قابل قبول که در این رویکرد مطلوب تلقی می شود .

❖ **اجماع در مورد نقد کمتر اهمیت دارد .**

یعنی چی؟ یعنی ما می‌خواهیم نقدهای مختلف از aspect های مختلف رو بشنویم، اینو من بعداً توی ارزشیابی partnership می‌بینید در واقع ارزشیابی intuitionist می‌بینید که یا شهودی. از اونجایی که ملاک‌های کیفیت به سمت کیفی بودن میره به سمت چیزی میره که sense همیشه در چک لیست یا که sense همیشه توی عدد. شما هرچی که بیشتر پیش میرید به کیفی شدن ارزشیابی، به سمت نظر خبرگان هنرمند بیشتر نزدیک میشید، اونها توصیفاتی میکنند که شما نمی‌بینید، ولی وقتی که اونها می‌گن می‌بینید و می‌گوید آهان راست می‌گوید، این‌ها توی این بود. یک فیلمی رو شما می‌بینید و بعد می‌بینید که نقدی که بهش می‌خوره می‌گید که من اصلاً متوجه نشده بودم که یه همچین چیزی رو داره این فرد میگه. این اون چیزیه که داره تصویری رو به شما نشون میده که شما قبلاً بهش آگاهی نداشتید، پس قضاوت‌های مختلف اصلاً" در اینجا اصل است.

- ❖ افراد می توانند نقدهای موافق یا مخالف را انتخاب کنند ولی نتیجه ارزشیابی چنین نیست .
- ❖ انصاف و عدالت در ارزشیابی بیش از مقدمه است .
- ❖ چه کسی نقد می کند بسیار مهم است .

دقیقاً همینجا نقطه ضعف همین ارزشیابی هم همینجا است. ببینید ما می‌خواهیم یک تصمیم بگیریم یا نمی‌خواهیم تصمیم بگیریم یا فقط می‌خواهیم بدونیم؟ این اون چیزیه که اینو بعضیا معتقد هستن که شاید این مدل اصلاً جزء ارزشیابی نباشد، به خاطره اینکه میگن اگر قراره ارزشیابی رو ما باهش کاری رو بکنیم یه تعاقبی داره، یک نتیجه‌ای می‌خواهیم بگیریم، باید این نتیجه جوری باشه که به انصاف و عدالت نزدیک باشه، در واقع ما از اونور گفتیم که مائقدی را که داریم می‌کنیم ممکنه که نقدها باهم متفاوت باشند، البته تنافری هم با این نداره که انصاف و عدالت را اون فرد باید اجرا بکنه، ولی ما اساساً نقادان خودمونرو نمی‌خواهیم در چارچوبی ببریم که دست اونهارو ببندیم و می‌خواهیم هرچی می‌خواهند بگویند و هرچی می‌بینند بگویند. پس در واقع بعضی از افراد هستند که با این رویکرد به عنوان رویکرد ارزشیابی در زمینه‌ی پایایی نتیجه‌ی ارزشیابی این خیلی انقولات وارد میکنن و اون رو در واقع جزء این میدونن که نمیتونه جزءنهل های ارزشیابی قراربگیره. ولی اگرکه ما به اثربخشی ارزشیابی، یعنی دیدگاهمونو عوض کنیم، دیدگاه ما این بوده که یک دایلوگی را رخ بده، دیدگاه مون این بوده که view های مختلف شفاف بشه، عده‌ای که در واقع طرفدار این ارزشیابی‌ها هستند معتقد هستند که ارزشیابی قرار نیستبگه دقیقاً چه بکن چه نکن، پس قراره که نقاط تاریک موضوع را روشن بکنه، قراره که بین افراد با دیدگاهای مختلف دایالوگ برقرار بکنه، که اتفاقاً این نقد خبرگان میتونه در واقع موضوع بحث مختلف مجامع مختلف باشه و میتونه افراد مختلف در جایگاه مختلف میتونن اونو به راحتی بحثبکنن و از این جهت بسیار هم غنی است.

رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان

❖ غلبه نگاه مکانیکی و غیر حساس به مسائل انسانی در ارزشیابی در سال 1967 توسط تنوریسینهای ارزشیابی زیر سوال برده شد.

■ در بیشتر ارزشیابی ها عامل انسانی که خدمات ارائه شده و در نتیجه واقعیتهای روزمره را شدیداً تحت تأثیر قرار می دهد ، در نظر نمی گیرد

همانطور که تا اینجا باهم صحبت کرده ایم، باهم رویکرد OBJECTIVE ORIENTAL را دیدیم. دیدیم که در آن رویکرد ارزشیابی کنندگان فاصله بین اهداف و وضعیت موجود را معمولاً بررسی می کنند و آنرا ارزشیابی می دانستند. رویکرد مدیریت محور را باهم بررسی کردیم دیدیم که رویکرد مدیریت محور بر تصمیم مدیران تأکید دارد و نیازهای اطلاعاتی آنها را برآورده می کند.

رویکرد مصرف کنندگان دیدگاه مشتریان را در ارزشیابی نگاه می کرد و آنها را می دید و در رویکرد خبرگان که قبل از این گفته شد. متوجه شدید که عده ای هستند که ارزشیابی را تنها دیدگاه خبرگان در ارزشیابی می دانند و الان در واقع، با یک رویکرد جدید که یک مقدار دیدگاهش با آن دیدگاه متفاوت است مواجه هستیم در سال ۱۹۶۷ و حدود ۱۹۷۰ یک مقدار ارزشیابی کنندگان زیر سؤال رفتند و دیدید که یک دیدگاه تانلی دارند و همه را نمی بینند یک وقت مدیر را می بینند یک وقت مشتری را می بینند یک وقت خبرگان را در نظر می گیرند ولی آنهایی که برنامه را درست می کنند و دیدگاهی که احتمالاً متفاوت خواهد بود. دیدگاه مشتری با دیدگاه مدیر متفاوت است ولی دیدگاه کارمندان هم یک دیدگاه متفاوت است و آن دیدگاه را در واقع زیر سؤال بردن و گفتند که شما همه چیز را ارزشیابی می کنید ولی محیط انسانی، عامل انسانی را در نظر نمی گیرید.

رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان

❖ توجه به **دغدغه ها** و **مضامین** انسانهای شرکت کنند **در هر** برنامه چیزی بود که تا قبل از **دهه 70 میلادی** در ارزشیابی ها نادیده گرفته شده بود .

❖ این رویکرد بر **دیدن و دیده شدن** مشارکت کنندگان متمرکز شده است.

در واقع آنها گفتند مضامین و دغدغه های انسانی، دغدغه های ارزشیابی نیست انگار که یک ماشینی استیا کارخانه ای است که داره در فضایی کار می کند و هیچکس به انسانی که در آن رفت و آمد دارد توجهی ندارد ببینید که یک کارخانه با کارخانه دیگر چه فرقی داردوقتی که کارخانه خط تولیدمکانیکی اش یکی است. وقتی خط تولیدمکانیکی یکی استآدمهایی که با آنها کار می کنند متفاوت است. فضا و محیطی که در آن کار می کنند متفاوت است. حتی یک مرکز بهداشت درمانی شهری با یک مرکز بهداشت درمانی شهری دیگر احتمالاً هیچ تفاوتی از نظر فضا ندارد و در ایران اغلب آنها در شکل و شمایل شبیه هم هستند از ساختمان تعداد اتاقها، از نظر عناوینی که استفاده می شود یا پست های سازمانی پس چه چیز اینها را از هم متفاوت می کند. آدم هایی که در درون چرا این انسان هایی که در انجا کار می کنند را نمی بینند و فقط دنبال هدف است دنبال تقصیم مدیران، دنبال نظر مشتری است و اینها در نظر گرفته نمی شوند در واقع در یک رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان حرف این است که همه باید دیده شوند همه را باید دید و مشاهدات را باید دقیق کرد و مشاهدات دقیق مبنای این است که تمام نظران و تمام دیدگاه ها در ارزشیابی لحاظ شود.

بنیان گذاران رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان

❖ **استیک 1967:** غلبه نگاه مکانیکی، **عینی**، بخشی و **ایستا**
در مفاهیم و روشهای ارزشیابی را مورد انتقاد قرار داد.

❖ **پارلت و همیلتون 1976:** رویکرد **ارزشیابی روشن کننده**: ارزشیابی
های موجود برنامه های خلاق را شناسایی نمی کرد.

بنیان گذاران در واقع این رویکرد، بنیان گذاران نتعددی را ذکر می کنند و از همین جا باید بگویم که ارزشیابی های مختلفی روهمه ذیل این رویکرد فیس، ماتریک و ورتن جمع آوری کرد که در واقع شما یک مجموعه ای از EVALUATION ها با ویژگی های خاص را در اینجا می بینید که همه آنها در یک چیز مشترک هستند و آن هم لحاظ کردن دیدگاه مشترک است ولی با همه اینها تفاوت هایی هم دارند استیک در سال ۱۹۶۷ در واقع به OBJECTIVE بودن ارزشیابی ها را زیر سؤال برد گفت آنها مفاهیم ایستایی را تولید می کنند در حالی که محیط، محیط پویا و دینامیکی است و در واقع آن روش هایی ارزشیابی باید SUBJECT ها را اندازه بگیرد نه فقط OBJECT های محیطی را پارلو همیلتون هم با ارائه یک رویکردی بنام رویکرد روشن کننده یا در واقع معتقد بودن ارزشیابی ها با این نگاهی که فعلاً دارند همانطور که دیدید OBJECT هایی که از پیش تعیین شده اند مدل هایی که از پیش تعیین شده اند می گویند خلاقیت ها را شناسایی نمی کنند، نوآوری ها را نمی شناسند همه اش دنبال چیزهایی هستند که از قبل بوده و آنها را می بینند و اگر چیزی خارج از این محیط باشد نمی توانند شناسایی کنند.

بنیان گذاران رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان

❖ **مک دونالد 1974: ارزشیابی دموکراتیک** به عنوان نیاز تمام جامعه در برابر سوءاستفاده سیاسیون از ارزشیابی است.

❖ **گوبا و لینکون 1981:** نه فقط نگاه اثبات گری در ارزشیابی را نقد کردند که حتی ارزشیابی را بعنوان ابزاری برای **قدرتمند کردن دست اندرکاران** معرفی کردند.

مک دونالد در واقع با ارزشیابی که اسمش را ارزشیابی دموکراتیک نامید سعی کرد که به جنبه پلوتیکال و سیاسی عرضه شده اشاره کند در واقع آنها مطرح کردند که همانطور که دموکراسی که در واقع در جوامع غربی در حال رشد بود مطرح کردن که تک صدایی بودن ارزشیابی یک نقص آن است. در واقع گفتند که اگر می‌خواهید ارزشیابی‌هایتان، ارزشیابی درستی باشد صداهای متعددی در آن شناسایی بشود صداهای آنهایی که قدرت کمتری دارند و آنهایی که قدرت بیشتری دارند باید بطور متوازن شناخته و شنیده بشوند که اگر شنیده نشوند باعث می‌شود که قدرت از عده‌ای باشد و عده‌ای از آن سوء استفاده کنند

حتی گوبا و لینکون پارا از این فراتر گذاشتند و گفتند که حتی ارزشیابی وظیفه‌اش این است که باید را قدرتمند کند یعنی اینکه نه فقط مثل مک دونالد به آن نگاه سیاسی داشتند معتقد بودند که توازن نه به شکل فعال نمی‌شود آنهایی که قدرت کمتری دارند، قدرت بیشتری با اطلاعات، با ارزشیابی، با بدست آوردن اطلاعات قدرت بیشتری داشته باشند در واقع شما می‌بینید که جنس‌های مختلفی به ارزشیابی اضافه شد، یک دیدگاه سیاسی، یک دیدگاه از نگاه قدرتمندان حتی اینکه آنهایی که ضعیف هستند باید قوی‌تر بشوند پس مبنای این رویکرد را می‌شد گفت با لحاظ کردن دیدگاه‌های مختلف سعی می‌کند هم صدایی و یا چند صدایی ایجاد بکند و سعی کند که اطلاعات را در اختیار هم قرار بدهد در عین حال اطلاعات را از جنبه‌های مختلف جمع آوری کند.

رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان

- ارزیاب ، ارزشها و نیازهای مختلف افراد و گروههای مشارکت کننده در برنامه را بیرون کشیده و قضاوتها و معیارهای متعدد و متفاوت آنها را با یک **سبک شهودی** ، بطور **متوازن و متعادل** به نمایش می گذارد .
- « **بهترین** » در این رویکرد شدیداً بستگی به **ارزشها و دیدگاههای گروهها و افرادی دارد که قضاوت می کنند** .

این رویکرد وقتی می خواهد جنبه های مختلف را نگاه کند مجبور است که دیدگاه های مختلف هم ارزش بدهد یعنی چه؟ یعنی، یک ارزش اینجا نداریم، تکرار گراییم، تکرار ارزشی هم داریم یعنی ارزش های مختلف در کنار هم قرار می گیرند و حتی در بسیاری از موارد ممکن است هیچ نوع قضاوتی در بین ارزش ها نشود.

شما توی این ارزشیابی می بینید که قراره آنهایی که ارزش هایشان مخالف ارزش های جامعه است شنیده و دیده بشوند. برای رسیدن به این ارزش ها حتی معتقدند که روش های قدیمی کارگر نیست. این ها معتقدند که روش های عددی، ابزارهای ساخته شده نمی توانند کمک کننده باشند و بیشتر به سبک های شهودی و اعتقاد دارند چون معتقد هستند یک picture که در آن پیکچر انسان ها فعالیت می کنند نمی شود با یک عکس ایستایی که ارزش می گیریم همه چیز رو ببینیم حتی باید در محیط حضور داشته باشد در محیط زندگی کند تا بطور شهودی آن موارد را دریافت بکند و آنتظارت را ببیند. این دوره معمولاً دوره هایی هستند که با پژوهش های کوالی دیتی در دنیای رشد کرده و در واقع زمینه های علمی بروز چنین نگاهی فراهم شده است.

رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان

❖ باید مضامین انسانی در بافتار پیچیده آنها درک شود.

❖ تکثرگرایی یک ارزش است.

پس ما در اینجا

می‌خواهیم که مضامین انسانی را در یک کانتکس پیچیده با رفتار پیچیده خوددش بررسی بکنیم و قرار هست ارزش‌های مختلف انسانی را در آن ببینیم و گزارش کنیم

رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان (پاتون -1994)

❖ فرایندها و فعالیتهای ارزشیابی، برنامه را حمایت می‌کند و یا باعث توسعه سازمان می‌شود.

❖ ارزیاب فردی از افراد یک تیم است که اعضای آن برای مفهوم سازی، طراحی، و آزمون رویکردهای جدید در بلند مدت و در طی یک پروسه مداوم ارتقاء، تعدیل و یا تغییر هدفدار، همکاری می‌کنند.

یک نقش دیگری هم از اینجا به بعد به ارزشیابی اضافه می‌شود و آن هم نقش حمایتی advocacy و توسعه‌ای است. عده‌ای معتقد بودند که ارزشیابی به صرف ارزشیابی ارزش ندارد و ارزشیابی اگر با توسعه همراه شود و اگر در انتها تغییری باید داده شود باید این نگاه در ابتدا در آن باشد یعنی شما اگر بخواهید جایی را تغییر بدهید می‌بینید که بهتر است در هنگام ارزشیابی هم ببینید آن افراد را مشارکت بدهید در واقع گفتیم که اگر افراد مشارکت بیشتری داشته باشند یا نظرشان دیده بشود یا نگاهشان دیده بشود یا خودشان این کار را انجام دهند احتمالاً آن تغییراتی که لازم است بعد ارزشیابی اتفاق بیفتد بهتر اتفاق می‌افتد.

به غیر از این تا اینجا خیلی بر Neutr بودن ارزشیابی و اینکه ارزیاب باید کاملاً خنثی باشد تاکید می‌شود ولی از اینجا به بعد شما می‌بینید که یک نقش حمایتی و ارزشیابی و حتی ارزشیابی می‌دهند.



در واقع معتقد هستند این نقش حمایتی که ارزشیابی بازی می‌کند از آنجایی هست که بحث‌های بین افراد مختلف را ایجاد نکند توی این ایجاد بحث‌ها باید دقت شود افرادی که تا حالا صدای کمتری داشته‌اند به هر علتی چون قدرتشان کمتر بوده چون ارزششان مخالف ارزش اجتماع بوده به هر دلیلی آنها کمتر می‌توانستند بروز کنند باید توی این وضعیت شفاف بشود و صدایشان شنیده بشود تا بتوانند قضاوت بهتری از شرایط بکنند در واقع زیر سؤال بردن ارزشیابی از دیدگاه تانلی قبلی به این معنی بود که یک گوشه را نبینیم شاید مهمترین توصیفی را بکنیم توصیف فیل مولانا و آن داستان فیل مولانا داشت این که می‌بینید افرادی که در تاریکی هر کدام به بخشی از آن دست می‌زنند آنرا چیز دیگری توصیف می‌کنند وقتی ما بتوانیم به نوعی بتوانیم تمام جنبه‌های آنرا باز بکنیم و تمام جنبه‌های آنرا نگاه بکنیم آن موقع شاید متوجه بشویم آن چیزی که تا الان لمس می‌کرده‌ایم اصلاً یک چیز دیگر یک موضع دیگر یک موجود دیگر است در واقع در اینجا سعی می‌خواهد بکند همه را باهم توصیف بکنیم و توصیف هامان را به هم بگوییم شاید آن تصویر فیل بطور کامل شفاف بشود من گفتم حالا بعداً خواهیم دید علیرغم اینکه اینها سعی می‌کنند همه جنبه‌ها را ببینند نباید دلائلی متعدد از جمله هزینه به هر حال جنبه‌هایی از این نما از این تصویر کامل نمی‌شود و مجبور هستند در واقع با تخیل و تصویرپردازی آنرا تکمیل بکنند

Advocacy Evaluation ≠ Neutrality

پس از اینجا به بعد می‌بینید که neutrality که قبلاً قرار بود ارزیابی بشود قرار بود بی غرض بدون تورش در محیط باشد یک جورایی زیر سؤال برده شد البته این مخالفین و موافقین را دارد حتی در رویکرد participant oriented هنوز ما خواهیم دید در انواع این رویکرد بنابه نقش‌های متفاوتی که ارزشیاب دارد این میزان neutrality که از بین می‌رود متفاوت است تا آنجا اینکه در بعضی موارد مثل پارتیس بیتوری ارزشیاب باید باشد neutr باید باشد که مثلاً در فضای آن پاورمنت empowerment ممکن است حتی neutrality اش را کاملاً از دست بدهد چون باید اصلاً با اصل آنهایی که باید قدرت کمتری را دارند، صدای بیشتری را پیدا بکنند وارد محیط می‌شود و وارد میدان می‌شود و کاملاً سیاسی می‌شود و یک موضوع و یک دیدگاه خاص خودش را دارد البته همانطور که گفتیم عده‌ای بعضی این را از نگاه ارزشیابی و از نگاه ارزشیابی زیر سؤال می‌برند ولی همچنان که گفته ارزیاب‌های مختلفی آن است که ممکن میزان ارزیابی در آنها متفاوت باشد.

ویژگیها:

- **گسترده تر**: الزاماً متمرکز بر اطلاعات عددی نیست.
- **طبیعی تر**: مبتنی بر برنامه جاری است نه برنامه قصد شده
- **قابل تعدیل**: بر طرحهای تجربی یا از پیش تعیین شده تاکید نمی شود.
- **تکثر ارزشی**: حساس به ارزشهای مختلف دست اندرکاران می باشد.

پس اگر ما بخواهیم تا اینجا جمع و جور بکنیم ویژگی‌هایی را که تا اینجا گفتیم می‌توانیم بگوییم evaluation های pluralistic آن‌هایی که نگاه‌های تکثر گرا دارند و سعی می‌کنند نگاه‌های مختلف را لحاظ بکنند معمولاً اینطور هست که متمرکز برای اطلاعات عددی نیستند بیشتر اطلاعاتشان شهودی و کیفی است سعی می‌کنند بر برنامه‌های واقعی تمرکز کنند بر برنامه‌ای که طراحی شده قصد شده خیلی روی آن متمرکز ندارند و می‌گویند آنچه اتفاق می‌افتد ارزشیابی کنیم معمولاً حتی این ارزشیابی‌ها از ابتدا طرح‌های از پیش تعیین شده ندارند نه اینکه هیچ سازماندهی ندارند خیلی نزدیک به quality هستند و نباید به هیچ شرایطی که برای شما پیش می‌آید شما دیزاین هایتان را تغییر می‌دهید به این ترتیب یک مقدار قابل تعدیل هستند اینطور نیست که من دیزاینم را در این مرحله ریختم و حتماً دیزاینم را باید ادامه بدهم. نیازهای دیگری اتفاق افتاده که من به آنها توجهی نمی‌کنم معمولاً اینطور نیست اینجا خوب انعطاف بیشتری دارد قابل تعدیل است و ارزشیابی و به ارزش‌های حساس است و حتماً سعی می‌کند به درصدی به نوعی به وسیله‌ای به آن ارزش‌های مختلف برسد.

ویژگیهای رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان

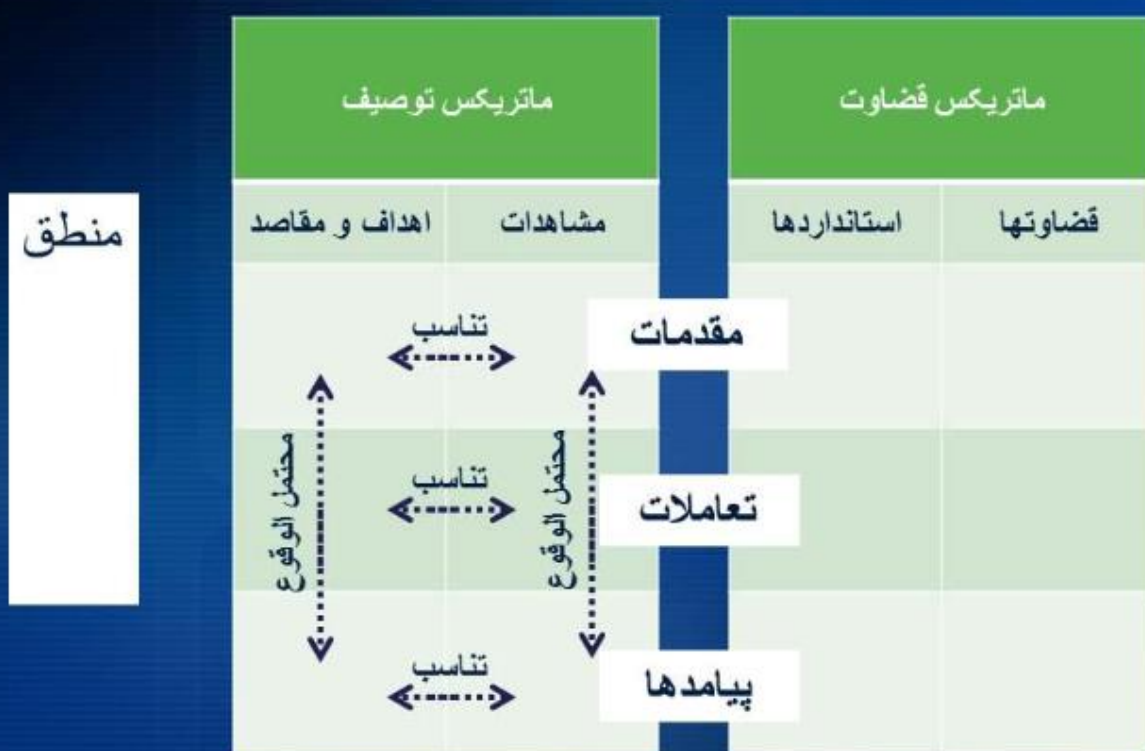
- ❖ استدلال قیاسی
- ❖ بکارگیری اطلاعات متعدد
- ❖ عدم پیگیری یک طرح خاص
- ❖ ثبت حقایق متعدد در برابر یک حقیقت

معمولاً از استدلال‌های قیاسی توی این ارزشیابی‌ها استفاده می‌شود اطلاعات منابع متعدد دارند چون منابع متعدد دارند ممکن است بعضی وقت‌ها اطلاعات باهم تناقض داشته باشند معمولاً سعی می‌کنند اگر دوتا اطلاعات متناقض وجود دارد سعی می‌کند با اطلاعات دیگری که از جاهای دیگری جمع آوری می‌کنند سعی می‌کنند بدانند کدامیک از اینها بیشتر می‌شود حتی سعی می‌کنند اگر در مورد یک موضوع دو نوع اطلاعات متضاد وجود داشته باشد و هخر دوتاشانهم واقعی باشد هم نظر مخالفان از جنبه‌ای درست باشد و هم نظر موافقان از جنبه‌ای دیگر که این اطلاعات متعدد به هر حال یکی از ویژگی‌های این نوع رویکرد و ارزشیابی‌ها است اینکه ما fact های مختلف را بهش می‌رسیماز پایه‌های مبانی این است در واقع اینها معتقد هستند که یک fact یک چیز واحد نیست که شما می‌خواهید به آن برسید اینکه حقیقت آیت نیست که من می‌خواستم به هدفم برسم ولاغیر و هیچ چیز دیگری در محیط تغییر نکرده. من در راهی که آمدم هدفی را دنبال کرده‌ام و برنامه‌ای را ریخته‌ام از آنجایی که با یک محیط انسانی تعامل داشتیم اتفاقات متفاوتی افتاده شما هم ناظر بودید که یک برنامه با یک امکانات حتی در دو محیط دوتا جواب متفاوت داده که آن بخاطر شرایط محیطی بوده که آن برنامه‌ها توی آن در واقع کار کردم پس اینجا اگر ما بخواهیم بین این دو برنامه تصمیم بگیریم در واقع این برنامه‌ها به آن کانتکس و برنامه‌ها خودشان وصل هستند که اگر قرار است تصمیم بگیریم آیا من این برنامه را می‌توانم در جای دیگری استفاده کنم یا نه باید دقت کنم که آیا کانتکس یا زمینه آن شبیه این هست آیا محیط عمومی که انجا وجود دارد آیا مردمی که آنجا زندگی می‌کنند همان واکنش‌هایی را احتمالاً خواهند داشت که در محیط قبلی بوده یا نه و هرچه قدر این بافتارها باهم تطبیق داشته باشد احتمالاً تصمیم بیشتر است و یا هرچه قدر این بافتارها متفاوت باشد کمتر احتمال دارد که من بتوانیم از نتایج آنها بتوانم استفاده کنم البته یادتان باشد که ما در اینجا تعمیمی که می‌دهیم اینجا یک تعمیمی است که در پژوهش است و بطور مطلق از آن استفاده می‌کنیم همانطور که در جلسات به آن اشاره کردم نیست پس اینکه ما با حقایق متعدد و حتی متضاد

ما در اینجا مواجهه می‌شویم ما هیچ مشکلی با آن نداریم یعنی قرار نیست بگوییم خوب یا بد، قرار است فقط حقایق متعدد را توصیف کنیم.

رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان - بخش اول

چارچوب فرایند ارزشیابی از نظر استیک 1967



یک چهارچوب نظری **stak** برای این رویکرد بنا کرده که شاید یک مقدار بهتر بتواند آن را توصیف کند شما دو تا مستطیل بزرگ اینجا می‌بینیم که ماتریکس توصیف و ماتریکس قضاوت است در واقع **stak** معتقد بود ارزشیابی توصیف و قضاوت است شما باید اسکرایپ کنید و جارج کنید توصیف کنید که آن موضوع چی هست یا محیط چی هست یا برنامه چی هست و بعد قضاوت کنید در کنار آن یک مستطیل به نام منطق را نمی‌بینید که در واقع معتقد است یک ارزشیابی قبل شروع یک برنامه منطق یا لایک آنرا کاملاً بشناسد و بداند بر حسب چه منطقی بنا شده است ولی بعد از آن باید در توصیف خودش به دو تا چیز نگا بکند آن چیزی که شما اینجا

می‌بینید این است که هر برنامه‌ای یک اهداف و مقاصدی برای خودش دارد که ببینیم آن مقاصد و اهداف بدست آمده است یا نه و ما مشاهدتمان باید کامل باشد همانطور که قبلاً تاکید کردم اینجا خیلی اسرار وجود دارد که بر اهداف از پیش تعیین شده خیلی اصرار نکنید ولی باید اهدافی که در محیط‌بدست آمده و هرچه هست مشاهده بکند شما می‌بینید از بالا به پایین سه تا مرحله مقدمات، تعاملات و پیامدها هم استیک قائل شده در واقع معتقد هست مثل output و input که در مدل مدیریتی دیدیم معتقد هست که این مرحله در چه مرحله‌ای است در مرحله مقدماتی هست در مرحله تعاملاتی انقال است یا در مرحله output را می‌بینید شما در هر مرحله اهداف مرتبط با آن مرحله را داریم ولی شما شاهد هستید تعاملات هم مرتبط با همان مرحله است بجز کانتکس اینکه برنامه خودش در چه مرحله‌ای هست را شما می‌بینید و باید در واقع انتظار معمولی‌مان این است که مقدمات، تعامل و پیامد به ترتیب اتفاق بیفتد ولی به هر حال شما می‌بینید بعضی وقت‌ها ما مجبور می‌شویم برگردیم در حین اینکه process پروسس رو انجام می‌دهیم برگردیم مرحله مقدماتی را تدارک ببینیم به هر حال رفت و برگشتی بین این مراحل از بالا به پایین ممکن است اتفاق بیفتد شما می‌بینید که تاکید شده در این شکل که باید بین اهداف و مشاهدات یک تناسبی وجود داشته باشد در واقع معمولاً ما دنبال این می‌گردیم که ما ببینیم که ابتدا چی قصد بوده و به نسبت به این چیزی که دنبالش هستیم می‌خواهیم لمس کنیم مشاهدتمان متناسب با آن‌ها باشد در واقع مثلاً اگر ما از ابتدا می‌بینیم که تأثیر یک برنامه در محیط تأثیرات سوئی روی روابط انسان‌ها بوده مشاهداتی که باید ترتیب بدهیم که آن را ببینیم متناسب با این نمای باشد که دنبالش هستیم پسی مشاهداتی را که فضاهای مشاهده‌ای موقعیت‌های مشاهده‌ای ما در ارزشیابی‌مان می‌بینیم، باید متناسب باشد با آن چیزهایی که دنبالش هستیم حالا بعد از اینکه مشاهده کردیم چه باید بکنیم می‌رسیم به ماتریکس قضاوت پس ما ابتدا توصیف کردیم اهداف را، مقاصد را شناسایی کردیم سعی کردیم همه چیز را مشاهده کنیم و به وصف در بیاوریم، توصیفش کنیم بگوییم چه اتفاقی افتاده ولی حالا بعد از اینکه گفتیم خوب حالا برنامه اینطوری اجرا شده باید یک قضاوتی هم بکنیم. قضاوتی که ما می‌خواهیم بکنیم یک مبنای استاندارد هم لازم دارد و آن هست استاندارد محیط و آن مشاهده می‌توانیم قضاوت‌مان را ترتیب بدهیم شما می‌بینید این ارزشیابی با این مفاهیم خیلی با آن ارزشیابی‌های گذشته اختلافی نداره ولی شما بعداً خواهی دید که ذیل این رویکرد همانطور که گفتیم رویکردهای متفاوتی ذیل این جمع کرد و رویکردهای متفاوتی ذیل این جمع شده که همه آن را ممکن است به این ماتریکس استیک وفادار نباشد ولی به هر حال در همه آنها توصیف و جاجمنت (قضاوت) اتفاق می‌افتد ولی ممکن است جاجمنت ما به نحوی باید که ارزش‌های مختلف را بروز بدهد.

رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان

Evaluation Responsive	ارزشیابی پاسخگو	❖
Naturalistic evaluation	ارزشیابی طبیعی	❖
Participatory evaluation	ارزشیابی مشارکتی	❖
Utilization Focused evaluation	ارزشیابی متمرکز بر مطلوبیت	❖
Empowerment Evaluation	ارزشیابی قدرت بخش	❖

چندبار تاکید کردم که این رویکرد ارزشیابی‌ها یا مدل‌های مختلفی را زیر مجموعه خودش دارد اینجا شما ۵ نوع ارزشیابی که این ذیل این رویکرد قرار گرفته رو می‌بینید ارزشیابی پاسخ گویاres ارزشیابی طبیعی یا natu..... ارزشیابی part..... ارزشیابی متمرکز بر مطلوبی استutiliz و ارزشیابی قدرت بخشemp از اینجا به بعد من هرکدام از این ارزشیابی‌ها را برای شما توضیح می‌دهم آنها را برای شما توصیف می‌کنم توی این جلسه فقط ارزشیابی پاسخ گو را منتوضیح می‌دهم.

ارزشیابی پاسخگو Evaluation Responsive

ارزشیابی پاسخ گو را فقط به کلمه‌اش فکر کنید می‌خواهد responsive باشد ارزشیابی باید responsive باشد.

ارزشیابی پاسخگو

Evaluation Responsive

■ تعریف ارزشیابی پاسخگو از نظر استیک :

❖ ارزشیابی پاسخگو آن چیزی است که مردم به طور طبیعی در ارزشیابی هر چیزی انجام می دهند : مشاهده می کنند و واکنش نشان می دهند .

برای اینکه responsive باشد چطور باید عمل بکنید ببینید اینجا دیگر ارزشیابی بی تفاوت نیست استیک می گویند ارزشیابی همانطوری باید باشد که در واقعیت جامعه وجود دارد ما چیزی را می بینیم و به آن واکنش نشان می دهیم در واقع به آن responsive یا به آن reflect می کنیم یعنی من یک چیزی اتفاق و در برابر آن یک پاسخی می دهم این تعریف ارزشیابی پاسخ گو است پس بر مشاهده و ری اکشنیا رفلکس بنا شده است.

ارزشیابی پاسخگو

Evaluation Responsive

❖ بنیان گذار : استیک 1970s

❖ استیک پاسخ دادن به **واقعات** یک برنامه ، همچنین **واکنشها** و **دغدغه** های مشارکت کنندگان را با اهمیت تر از پایبندی به طرحهای اولیه و اهداف رسمی برنامه می داند .

در واقع این واکنشها، واکنش به چی است واکنش به آن چه که واقعاً اتفاقی افتاده است. واکنش به آن دغدغههایی که مشارکت کنندگان دارند. این را برای اینکه بهتر متوجه بشوید مقایسه بکنید یا قرار بود در مدیریت محور دنبال این بودید که پروسه به موقع اجرا می شود یا نه پروسه شما چطور داره عمل می کند ولی آنجا که پروسه شما چه تاثیری در افراد دارد و کسانی که آن را اجرا می کنند دغدغه ای ندارد ولی اینجا دغدغه اش این است که شما فقط پروسه را نبین آن آدمی که این نوع کار را انجام می دهد با او چه تعاملی دارد

با او تعاملش مثبت است یا منفی است می‌گوید واقعیت آن نیست که پروسه‌ای اجرا شد یک واکنش‌هایی در افراد مختلف اتفاق افتاده که آن واکنش‌ها را هم نگاه و آنها را لحاظ کن اگر کسی از این کار خوشش نیامده باید یک واکنشی نشان بدهید باید یک پاسخ گو باشید باید یک تغییراتی در محیط بدهید و در آن‌ها بی تفاوت نباشید.

ارزشیابی پاسخگو

Evaluation Responsive

- ❖ متمرکز بر دغدغه‌ها و مضامین مخاطبین و دست اندرکاران
- ❖ بازخورد بیشتر بر اساس اطلاعات کیفی است تا اطلاعات کمی (معمولاً بصورت بررسی نمونه case study).
- ❖ پیشنهادات متعدد از مناظر مختلف طرح می‌شود که بستگی به دیدگاه‌های افرادی دارد که قضاوت کرده اند.

پس اینجا ما باید دغدغه‌ها و مضامین مخاطبین مستمعین، دست اندرکاران ببینیم، بشنویم سعی کنیم آنها را ببینیم گفتم بر دیدن و دیده شدم تاکید داریم و برای این بیشتره اطلاعات کیفی مورد نظر است بیشترین طرحی که یا دیزاینی که اینجا استفاده می‌شود case study است. که سعی می‌کند که شما با دیزاین case study آشنایی داشته باشید که احتمالاً که در پژوهشتانبا ان آشنا شدید می‌بینید که سعی می‌شود اطلاعات کیفی و توصیفی و کاملی ارائه بشود و پیشنهادات هم متعدد هست از من و ناظر مختلف ما گفتیم سعی می‌کنیم تکرر گرا باشیم سعی می‌کنیمارزش‌های مختلف را بشناسیم اینجا پیشنهادات هم باید از مناظر مختلف باشد پس ارزش یاب سعی می‌کنددیدگاه‌های افراد مختلف را بدست بیاورد و حتی پیشنهادات متعدد را از دیدگاه‌های مختلف لحاظ کند.

ارزشیابی پاسخگو (استیک 1975)

ارزشیابی پاسخگو است که :

- گرایش بیشتری به **فعالیت‌های جاری** برنامه داشته باشد تا به اهداف اولیه
- **نیازهای اطلاعاتی مخاطبین** را منعکس کند .
- **دیدگاه‌های مختلف** ارزشی را در گزارشات موفقیت و شکست هایش در گزارش خود منعکس کند .

گرایش ارزشیابی پاسخ گو بر فعالیت‌های جاری است نه فعالیت‌هایی که الزامن قصد شده و indant است گفتیم که در یک نگاه مدیریت محور و در پروسس فقط بر فعالیت‌های تعیین شده قبلی نگاه می‌کنیم ولی اینجا فعالیت‌های از پیش تعیین شده با تمام فعالیت‌های جانبی که اتفاق افتاده و تمام واکنش‌های جانبی آن با هم بررسی می‌شود و دیدگاه‌های مختلف لحاظ می‌شود

Evaluation Responsive

ارزشیابی پاسخگو

ارزیاب :

- ❖ طرحی برای **مشاهده و مذاکره** ارائه می‌کند
- ❖ برای افراد مختلفی فرصت‌های مشاهده فراهم می‌کند و آنها را در مشاهدات شان **کمک** می‌کند .
- ❖ روایتها، محصولات و هرگونه فرمهای نمایشی واقعیت را تهیه می‌کند .

ارزیاب در اینجا باید سعی کند به افراد مختلف فرصت‌هایی متفاوت بدهد یعنی باید کاری که ارزیاب در اینجا می‌کند این است که فرصت‌هایی بروز را برای افراد مختلف و دیدگاه‌های مختلف ترتیب بدهد از یک دیدگاه

سعی می‌کند مشاهده‌گران خودش را ترتیب بدهد سعی بکند فرصت‌های مختلف باشد طرح‌هایی برای مشاهده و مذاکره اتفاق بی‌افتد و بحث‌های مختلف بین گروه‌های ذینفع مختلف تشکیل می‌دهد. مخالفین و موافقین را کنار هم می‌نشانند و سعی می‌کنند روایت‌ها و محصولات را از دیدگاه‌های مختلف جمع‌آوری بکنند.

رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان - بخش اول

Evaluation Responsive

ارزشیابی پاسخگو

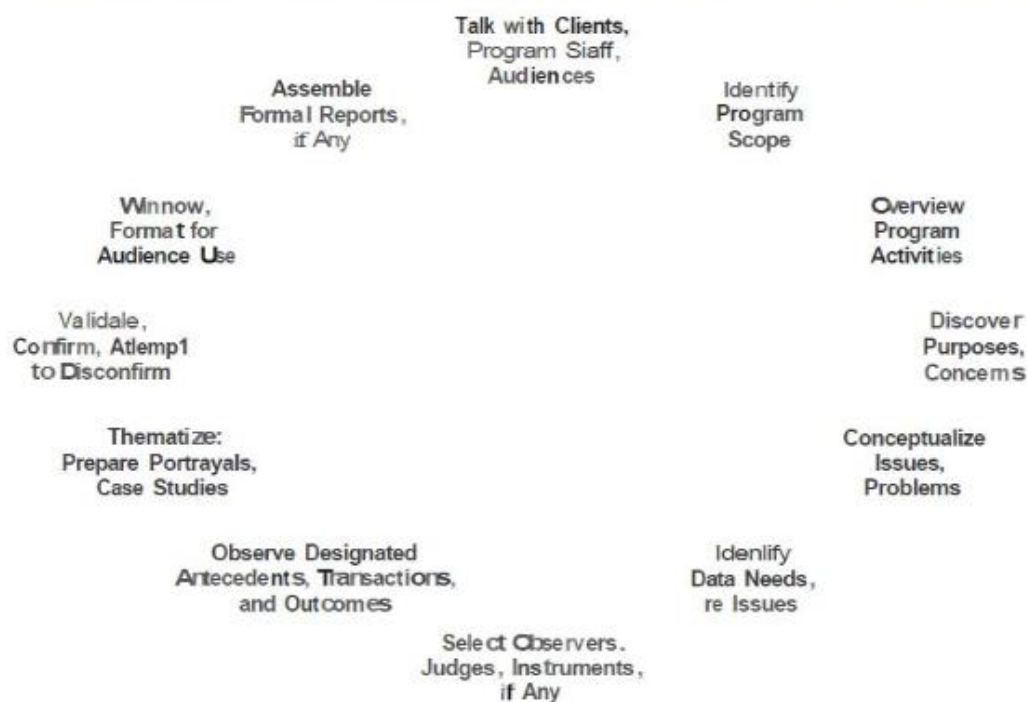


FIGURE 8.2 Prominent Events in a Responsive Evaluation

1

اینجا شما یک سیکلی را می‌بینید که اگر مطابق عقربه‌های ساعت‌پیش برویم از سمت راست بالا می‌بینید که مراحل ارزشیابی پاسخگو را در یک دایره لحاظ کرده است. معمولاً اینطوری است که ما اول توی ارزشیابی پاسخگو اسکوپ (scope) برنامه را نگاه می‌کنیم فعالیت‌ها را معلوم می‌کنیم سعی می‌کنیم concern را شناسایی کنیم مشکلات را بشناسیم، مشکلات را کنار هم بگذاریم و بعد مشخص کنیم برای این برنامه‌ای که شناختیم که اعم از خود برنامه concern ها و مضامین و مشکلات مختلفش است چه طرح‌هایی را برای جمع

آوری اطلاعات ترتیب بدهیم در واقع جمع آوری اطلاعات بکنیم در نهایت بخواهیم reports همانطور که گفتم معمولاً طرح، بر اساس عقربه‌های ساعت طی می‌شود همیشه همین طور نیست شما در اینجا همانطور که گفتم انعطاف پذیر باشید و بسته به اینکه نیازتان چی هست ممکن است بین بخش‌های مختلف این نما رفت و برگشت‌های مختلفی داشته باشید

ارزشیابی پاسخگو

Evaluation Responsive

	Preordinate (%)	Responsive (%)
Identifying issues, goals	10	10
Preparing instruments	30	15
Observing the program	5	30
Administering tests, etc.	10	—
Gathering judgments	—	15
Learning client needs, etc.	—	5
Processing formal data	25	5
Preparing informal reports	—	10
Preparing formal reports	20	10

در این اسلاید آخر من یک نمایی برای مقایسه این رویکرد (ارزشیابی پاسخگو) در مقایسه با رویکردهای قبلی که شما با آنها آشنایی داشتید گذاشته‌ام شما نگاه کنید، در رویکردهای قبلی هم می‌امدیم کل آن مضامین و اهداف را می‌شناختیم شما اینجا هم می‌بینید باز ده درصد فعالیت‌های هردو نوع ارزشیابی به همین کار اختصاص پیدا می‌کند ولی در مورد responsive، خیلی روی ارزش ابزاری اصراری نیست چون ما گفتیم بیشتر اطلاعات توصیفی و شهودی است یا درک محیط با حضور در محیط است که اتفاق می‌افتد

Observation می‌بینید که در responsive خیلی جا دارد ولی در یک رویکردهای قبلی شما از ابزارهایی استفاده می‌کردید که خیلی ی administer یا آزمون‌ها در رویکردهای قبلی خیلی جا داشت ولی همانطور که اینجا می‌بینید بخاطر اینکه مشاهده قرار هست بشه دستکاری در محیط کمتر باید اتفاق بی‌افتد شما می‌بینید که کمتر از آن استفاده می‌شود و شما می‌بینید در انتها می‌بینید report های informal به همان اندازه اهمیت پیدا می‌کنند که report های formal هستند، گفتیم ارزشیابی باید مشاهده کند و reaction داشته باشد باید report ها در این نوع ارزشیابیدر بسیاری از موارد informal است و report های formal حتی ممکن است خیلی کم باشد و شما اینجا می‌بینید که در واقع اشکال قبلاً معمولاً همه ارزشیابی‌ها دارد ابزار جمع

آوری اطلاعات و گزارش در اینجا یک نوع دیگری به آن نگاه می‌شود و شما باید درک کنید که در واقع این اختلاف در ر.یکرد سبب می‌شود که شما بتوانید تصویر کامل تری را از موضوع داشته باشید.

رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان

Evaluation Responsive	ارزشیابی پاسخگو	❖
Naturalistic evaluation	ارزشیابی طبیعی	❖
Participatory evaluation	ارزشیابی مشارکتی	❖
Utilization Focused evaluation	ارزشیابی متمرکز بر مطلوبیت	❖
Empowerment Evaluation	ارزشیابی قدرت بخش	❖

ارزشیابی responsive یا پاسخگو، ارزشیابی طبیعی یا naturalistic، ارزشیابی مشارکتی یا participator، ارزشیابی متمرکز بر مطلوبیت یا butilization، ارزشیابی قدرت بخش empowerment در جلسه قبل ارزشیابی پاسخگو را صحبت کردیم. از اینجا به بعد چهار ارزشیابی دیگر و ویژگی های آنها را با هم بحث می کنیم.

■ بنیان گذاران : گوبا و لینکلن 1980s

■ در این رویکرد ارزیاب فعالیتهای برنامه را در محل **همانطور که اتفاق می افتد** مطالعه می نماید **بدون** اینکه آن را **محدود** ، **دستکاری** و یا **کنترل** کند .

در واقع کوبا و لینکلن معتقد بودند که ما وقتی محیط را دستکاری می کنیم برای ارزشیابی در واقع محیط را به هم می زنیم و در نتیجه ممکن نشد آن چیزی که بوده ببینیم مثلاً معتقد هستند وقتی شما یک سوالی را مطرح می کنید مثلاً اینکه در یک اتاق تاریک هفت تیری را شلیک می کند آن هفت تیر وقتی شلیک می کند ممکن است نوری را منتشر کند یک چیزی را روشن بکند ولی در واقع آن یک سری جراحات از محیط از بین می برد حتی چیزهایی را به محیط اضافه می کند یک صدایی را تولید می کند که قبلاً در محیط نبوده است در واقع سؤال کردن و حتی ابزار درست کردن برای ارزشیابی معتقد بود گوبا و لینکلن معتقد بود این ابزار مصنوعی هستند به محیط اضافه می شوند و محیط را دستکاری می کنند پس باید سعی کرد محیط را انطوری که طبیعی است دریافت کرد و ارزشیابی معتقد بودند که باید بطور طبیعی اطلاعات را دریافت کنند نه بادستکاری کردن و ایجاد کنترل.

رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان - بخش دوم

❖ ارزیاب در این ارزشیابی نقش **فراگیری** را دارد که از دست اندرکاران و **مطلعین برنامه** می آموزد و تلاش می کند تا **فرهنگ حاکم** را به تمام و کمال دریابد.

چطور ممکن است یک چنین چیزی اتفاق بیفتد که به این قضیه فکر کنید در اینجا آمدند در واقع گفتند ارزیاب نقش یک لرنر را داشته باشد یک فراگیر را داشته باشد برود در محیط و سعی کند بطور طبیعی آنچه را که وجود دارد دریافت کند عضوان جامعه بشود و وقتی عضوان جامعه شد و از تمام دست اندر کاران یاد گرفتید دیدگاهشان را می بینید اینجا نقشی که به ارزیاب دادند نقش فراگیر است یعنی باید سعی کند دیدگاههای مختلف را بیاموزد منظورشان از آموزش چیست؟ منظورشان این است خوب درک کند دیدگاههای مختلف چیست. ببینید این نسبت ب ارزشیابی باسخگو است بازهم دیدگاههای مختلفی را داشت انجا شما می دید که درجاتی از مشاهده ترتیب داده می شد. بعضی وقت ها ممکن است درجاتی از ابزارها وجود داشته باشد ولی اینجا می گوید ان فرد باید عضوان جامعه بشود سعی کند بصورت طبیعی دیدگاههای مختلف را بیشتر از دیدگاهها فرهنگ حاکم فولکلور به ان می گویند یعنی جو بومیان چیزی که واقعی وجود دارد را دریافت بکند.

ارزشیابی طبیعی
Naturalistic evaluation

❖ انواع اطلاعات :

- اطلاعات توصیفی در مورد موضوع ارزشیابی و بافتار آن
- اطلاعات برای پاسخ به **دغدغه ها** (دغدغه مستندسازی ، جستجوی علل و نتایج ، تعیین فعالیتهای محتمل)

اینجا اطلاعات را که در این نوع دریافت ها طبعاً یک فرد بدست می آورد مطمئناً یکسری اعداد و ارقام نیست بیشتر توصیف موقعیت است یعنی شما یک درکی برایتان ایجاد می شود از دغدغه ها علل و نتایج.

Naturalistic evaluation

ارزشیابی طبیعی

❖ انواع اطلاعات :

- اطلاعات برای پاسخ به **چالشها** (تبیین چالشها و تعیین راه‌حلهای بالقوه برای حل آنها)
- اطلاعات در مورد **ارزشها** (تبیین ارزشها، منابع آنها و میزان باور به آنها)
- اطلاعات در مورد **استانداردهایی** بکارگرفته شده در ارزشیابی (تعیین معیارها، انتظارات، و نیازها)

یا حتی در مورد چالشها، ارزشها و استانداردها باید شما به یکسری اطلاعات کیفی برسید چالشها را تعیین کنید، ارزشها را بدست آورید، باورها را مشخص کنید معیارها و انتظاراتشان را بر آورده کنید ولی به شیوه شهودی نه با یک ابزار مشخص.

Naturalistic evaluation

ارزشیابی طبیعی

❖ ابزار ارزشیابی در این رویکرد :

- مشاهدات طبیعی
- مستندات و موارد ثبت شده
- یادداشتهای فیلد
- مصاحبه با دست اندرکاران
- اندازه گیریهای خاص و نچندان مزاحم

ابزاری که اینجا بیشتر استفاده می شود همانطوری که در این اسلاید می بینید مشاهداتی است که بطور طبیعی اتفاق می افتد ما در ارزشیابی پاسخگو می امسیم یک مشاهده ترتیب می دادیم دیس کاشن ترتیب می دادیم یعنی باز هم یک کمی دستکاری می کردیم ولی اینجا می گوید وقتی فرد یک عضوی از جامعه شد و خواست یاد بگیرد بعد از مدتی دیگر دیده نمی شود دیگر ارزیاب بعنوان یک عضو خارجی نیست پس مشاهداتی که اتفاق می افتد یکسری مشاهدات طبیعی است می آید سعی می کند آنچه که وجود دارد را مرور می کند مستنداتی که وجود دارد یادداشت های فیلد اینجا خیلی با ارزش است شما وقتی گزارشات روزمره یک مدیری از انجام کاری نوشته شما می بینید که اطلاعات زیادی را به شما می دهد ولی دسته بندی کردن اطلاعات خیلی سخت است مصاحبه هایی که با دست اندرکاران اینجا اتفاق می افتد سعی می شود مصاحبه هایی باشد که خیلی جنبه مصاحبه نداشته باشد و به هر حال مصاحبه همچنان در اینجا وجود دارد بعضی از اندازه گیری ها هم هست در مورد آخر سعی شود کمتر اتفاق بی افتد یعنی حتی بطور غیر مستقیم مصاحبه ها انجام بشود یعنی دریافت اطلاعات انجام بشود طوری که کاملاً طبیعی در محیط بنظر برسد.

Naturalistic evaluation

ارزشیابی طبیعی

- ❖ Credibility.....Internal validity
- ❖ ApplicabilityExternal validity
- ❖ Auditability.....Reliability
- ❖ ConfirmabilityObjectivity

پس تأکیدی که در اینجا می‌شود این است که شما عضو یک جامعه بشوید و سعی کنید آنرا به تمام و کمال یعنی ارزیاب عضو جامعه بشود و آن جامعه را سعی کند دریافت کند این موضوع و تأکیدات این چینی را شما در تحقیق‌های کیفی بسیار می‌شنوید اینکه برای دریافت بعضی تحقیقات کیفی لازم است این چنین کارهایی شود ولی خوب همانطور که در تحقیقات کیفی همه در مورد اینکه این اطلاعاتی که وجود دارد اعتبارش چقدر است این اطلاعات مختلف اینکه حرف همه را داشته باشیم این‌ها چقدر اعتبار دارد. این از مسائلی است که باید دقت کنیم در مورد اعتبار در واقع این نوع ارزشیابی‌ها یکسری آیتم‌های دیگر غیر از اینترنال و اکسترنال و ریلی بلیتی داریم یعنی در واقع اینجا بجای اینکه دنبال اینترنال و ریلی بلیتی باشیم دنبال این باشیم که می‌خواهیم علت و معلول را تعیین کنیم در نتیجه می‌امدیم دیزاین‌های خیلی سختی را ترتیب می‌دادیم اینجا

بیشتر سریدی بلیتی اهمیت پیدا می‌کند در برابر اکسترنال، اپلیکاییلیتی اعتبار دارد یا در برابر آجکتیویتی، کانفیرمیاییلیتی حالا یعنی چه اینها.

رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان - بخش دوم

Naturalistic evaluation

ارزشیابی طبیعی

- Credibility:
 - cross-checking
 - triangulation
- Applicability :
 - thick description
- Auditability:
 - second team review
- Confirmability
 - Subjectivity

یعنی بجای اینکه ما خیلی حساس شویم که دیزاین هایی تشکیل بدهیم دیزاین های شاهدهی تشکیل بدهیم رندوم اسایمنت هایی بکشیم اینجا (کردیاییلیتی) ارزشیابی به این است که اگر ما اطلاعاتی را بدست آوردیم سعی کنیم این اطلاعات را از چند دیدگاهان را چک کنیم یعنی (کراس-چک) کنیم که آیا این اطلاعات صحت دارد و غرض ورزی شخصی نیست ما می‌خواهیم مطمئن شویم که دریافت‌های افراد بر حسب الگوهای خاص شخصیتیان ها شکل نگرفته است و می‌خواهیم واقعیتها باشد پس می‌ایم این را از چندین جنبه چک می‌کنیم از افراد مختلف می‌پرسیم روش‌های مختلف از جاهای مختلفان را نگاه می‌کنیم (تریان گیولیت) می‌کنیم پس

اینجا بیش از اطلاعات تو (کراس-چک) بشود توسط چند متود ارزیابی بشود برای ما اهمیت پیدا می‌کند. ماگفتیم (اپلی کی بیلیتی) در برابر (اکسترنال والی تیتی) است. حالا اکسترنال والی دی تی چکار می‌کرد، اکسترنال والی دیتی این بود در واقع ما دنبال این بودیم که چقدر یک تحقیق می‌تواند تعمیم پذیر باشد و در جاهای دیگر قابل اجرا باشد ولی اینجا (اپلی کی بیلیتی) بستگی دارد اینکه چقدر (تیک دیس کریپشن) برسیم. ببینید این تیک دیسکریپشن شما در تحقیقات کیفی هم خیلی به گوش می‌رسد. تیک دیسکریپشن مثل این می‌ماند که عصاره موضوع دست شما بیاید. ببینید ممکن است ک در شرایط وکانتکس های مختلف موضوعات بروز شما متفاوت باشد ولی می‌شود رسید به آنکه عصاره‌ی آن چه است یعنی ماهیت اصلی آن چه هست که احتمالاً ماهیت اصلی آن در جاهای مختلف با هم یکی است، مثلاً فرض کنید یک رفتار حسادت آمیز در جایی اتفاق می‌افتد، باتوجه به شرایط مختلف، باتوجه به فرهنگ‌های مختلف، با توجه به یادگیری‌های فرد ممکن است بروزهای متفاوتی داشته باشد ولی اگر شما دارید آن را تحلیل می‌کنید به این می‌رسید که حسادت یک ریشه خاصی دارد، در واقع ب تیک دیسکریپشن حسادت برسید، ممکن است تیک دیسکریپشن در فرهنگ‌های مختلف یکی باشد ریشه این موضوع در نهاد انسان است ممکن است یکی باشد پس ما اگر که در ارزشیابی‌ها تیک دیسکریپشن‌ها برسیم احتمالاً (اپلی کی بیلیتی) یا اینکه بخواهیم استنباط کنیم که این شرایط ما با شرایط دیگران چقدر تفاوت دارد امکان پذیرتر خواهد بود (رلی بیلیتی) یا پایایی یک موضوع یا پایایی یک تحقیق این بود که ما گفتیم که اگر یکی آنرا تکرار کند همین نتایج را می‌گیرد در اینجا می‌گوییم چقدر (ادتبیل) استپس (ادت) یعنی بازرسی کردن، یعنی اینکه اگر ما یک تیم دیگر بفرستیم احتمالاً در خیلی از موارد سعی می‌کند چند تیم در مورد یک موضوع عمل کنند گفتیم که می‌ایم (کراس چک) می‌کنند با چند ابزار می‌سجند یعنی چند متود استفاده می‌کنند چند تیم استفاده می‌کنند تا آنچه را ما در معادل (رلی بیلیتی) اینجا داشته باشیم اینجا ما می‌خواهیم مطمئن بشویم این واقعیت کانتینیوس وجود دارد وکانتیستنت، پایدار است یعنی می‌خواهیم به یک چیزی نرسیده باشد یک چیز گذرای نباشد مثلاً من یک روز آمده‌ام اینجا و رفته‌ام از قضا یک اتفاق خاص افتاده و من می‌خواهم آنرا تعمیم بدهم که این برنامه این شرایط را دارد پس ما سعی می‌کنیم با (ادتبیل) بودن شرایط ارزشیابی اینکه مشخصاً چند تیم را در زمانهای مختلف بفرستیم که آن موضوع را ارزشیابی کنند یا از دیدگاه ارزشیابان مختلف موضوع را ببینند سعی می‌کنیم در واقع (کان سای تنسی) ارزشیابی را حفظ بکنند، در برابر (ابجکتیو بیلیتی) درواقع ابجکتیو بیلیتی داریم اینکه ما اصلاً دنبال (ابجکتیو) نیستیم همان طور که گفتیم میدانیم که در مدل‌های تکثر گر شما دیدید اصلاً به واقعیت چندگانه اعتقاد دارن پس هیچ چیز (ابجکتیو) وجود ندارد که دنبال این باشند پس ما این اختلافاتی که این ارزشیابی‌ها و ارزشیابی (نچرال‌یستیک) با آن دارد چرا که قبلاً گفتیم که قرار است فرد در محیط قرار بگیرد و آن دریافت‌هایش دریافت‌های طبیعی باشد پس ما درواقع برای اینکه اعتبار این نوع ارزشیابی را حفظ بکنیم باید

سعی کنیم از چند مشاهده گر، چند ارزیاب و از متود های مختلف استفاده کنیم سعی کنیم به تیک دیسکریپشن برسیم و در واقعان (سابجکت) های موضوع های خودمان را سعی کنیم به خوبی توصیف کنیم.

رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان - بخش دوم

ارزشیابی مشارکتی Participatory evaluation

مدل ارزشیابی دیگری که باهم می بینیم مدل ارزشیابی مشارکتی یا (پارتی سی پتری) اینرا با (پارتیک ارینتد) اشتباه نکنید این (پارتی سی پتری) والیویشن) است.

Participatory evaluation

ارزشیابی مشارکتی

❖ ارزشیابی است که پرسنل آموزش دیده واحد مورد ارزشیابی، آن را انجام داده و با تصمیم گیرندگان اصلی همکاری می نمایند.

کازینز و ایرل 1995

1

ببینید ما توی اولین درواقع مدل این ارزشیابی سعی کردیم ارزیاب همچنان ارزیاب بود سعی می کرد دیدگاههای مختلف را شناسایی بکند فرصتهای مختلف مشاهده را ترتیب می داد. توی ارزشیابی (نچرالایستیک) گفتیم خود ارزیاب جزء جامعه محسوب می شد و خودش سعی می کرد دریافت های طبیعی داشته باشد. توی ارزشیابی (پارتیسی پتری) یک مقدار پیشرفت بیشتری می کند ارزیاب آموزشی دهد و پرسنل ارزشیابی می کنند حالا علتش چه بوده، در واقع ببینید ما می خواهیم ارزشیابی بکنیم که چه بشود می خواستیم یک چیزهایی را تغییر بدهیم یک چیزهای غلطی را درست بکنیم کی می خواهد اینها را درست بکند آن پرسنل یا آن دست اندر کاران یا انهایی که دارند آن برنامه را (روند) می کنند چون قرار است یک تعامل نزدیکی بین پرسنل و تصمیم

گیرندگان و نتایج ارزشیابی باشد در واقع نتایج ارزشیابی اگر توسط کسانی که استیکولارهای واقعی هستند خودش بدست بیاید احتمالاً تغییر از همانجا اتفاق می افتد.

رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان - بخش دوم

ارزشیابی مشارکتی

Participatory evaluation

- جمع آوری اطلاعات برای **حل مشکلات** و نه توسعه تئوریک و قدرت یابی افراد یا گروهها و یا اصلاح بی عدالتی های اجتماعی
- ارزشیابی یک **مسئولیت مشترک** بین ارزیاب و دست اندرکاران است.

در واقع اینجا نقشی که به ارزشیابی داده اند نقش حل مشکل بود ببینید تا حالا می آمد پیشنهاد می داد ولی حالا ارزشیابی مسئولیتش سنگین تر شد مسئولیت ارزشیابی مسئولیت حل مسئله شد نه توسعه تئوریک و حتی نه فقط بخواهیم در مورد قدرت افراد صحبت بکنیم اینجا ارزشیابی مسئولیت مشترکی بین ارزیاب و دست اندر کاران است دست اندر کاران اینجا خودشان دست بکار می شوند و ارزشیابی می کنند.

ارزشیابی مشارکتی

Participatory evaluation

■ نقش ارزیاب :

- آموزش دهنده ارزشیابی
- هماهنگ کننده و پاسخگو در زمینه حمایت‌های تکنیکی
- تضمین کننده کیفیت ارزشیابی

پس به این ترتیب نقش ارزیاب در این مدل هم آموزش دهنده است در ابتدا می‌آید آموزشی‌دهد دیگران یاد بگیرند چطور ارزشیابی بکنند همیشه هماهنگ کننده و پاسخگو در زمینه حمایت‌های تکنیکی است بهر حال آنها خیلی چیزها را بلد نیستند باید تکنیک‌های صحیح را به آنها آموزش بدهد و آنها را یاد بدهد که چطور استفاده بکنند و بعد تضمین کننده ارزشیابی است ببینید اینجا نقش ارزیاب خیلی تغییر کرد تا خودش دانش خودش را داشت و می‌آمد این دانش را خودش اجرا می‌کرد ولی الان باید آموزش بدهد نگاه کند و تضمین کنندان افرادی که این آموزش‌ها را دریافت کرده و ارزشیابی را درست انجام داده‌اند.

Participatory evaluation

ارزشیابی مشارکتی

❖ ارزشیابی مشارکتی تبدیل کننده

❖ Transformative participatory evaluation

توانمندسازی گروه‌های که **قدرت** و یا برجستگی کمتری در جامعه دارند.

دو تا زیر مجموعه را بعضی برای این ارزشیابی مشارکتی معتقد هستند (ترانس فورماتیو پارتیسیپیت) یعنی یک دیدگاه تبدیل کننده برای این ارزشیابی مشارکتی معتقد هستند. معتقدند اگر پرسنل آموزش ببینند یاد بگیرند تا ارزشیابی کنند و وقتی یاد می‌گیرند که ارزشیابی کنند اطلاعات را بدست بیاورند. همینکه اطلاعات را بدست بیاورند قدرت پیدا می‌کنند یعنی در واقع افرادی که صدای کمی داشتند بعلت دستیابی به اطلاعات و دانش دارند قوی می‌شوند.

Participatory evaluation

ارزشیابی مشارکتی

❖ ارزشیابی مشارکتی تبدیل کننده

❖ Transformative participatory evaluation

توانمندسازی گروه‌های که **قدرت** و یا برجستگی کمتری در جامعه دارند.

❖ ارزشیابی مشارکتی عملی

❖ Practical participatory evaluation

همکاری ارزیابان با افراد و گروه‌هایی که برنامه را **توسعه** می‌دهند.

یک جنبه دیگر این ارزشیابی را (پراکتیک‌پارته سی پتريوالیویشن) می‌دانند که آن جنبه همکاری در توسعه بود که باهم صحبت کردیم، گفتیم که اگر قرار است ارزشیابی یک حل مسئله بکند این حل مساله به مشارکت همه نیاز دارد اصلاً مشارکت از مبنا با ارزشیابی شروع می‌شود. همه تلاش می‌کنند ارزشیابی کنند و همه توسعه را ترغیب می‌کنند که البته این اشاره به دو موضوعی که توی ارزشیابی بهش بیشتر اهمیت داده می‌شود هست.

ارزشیابی متمرکز بر مطلوبیت Utilization Focused evaluation

یکی دیگر از ارزشیابی‌هایی که در این رویکرد وجود دارد (یودی لیزیشن فوکسد) یا مستمر بر مطلوبیت، مطلوبیت یعنی چه این را یکبار دیگر قبلاً باهم صحبت کردیم در واقع می‌گوییم ارزشیابی وقتی ارزش داره کهان چیزی را که مطلوب هست و کاربرد داره و (یوتلدی) داره را بدست بیاورد یعنی چه؟

Utilization Focused evaluation

ارزشیابی متمرکز بر مطلوبیت

■ ارزشیابی ها باید بر اساس **مطلوبیت** و **کاربرد** جاری آنها قضاوت شوند .

پاتون 1997

1

ببینید ما همه اطلاعات را نمی توانیم بدست بیاوریم اطلاعات زیادی همیشه توی محیط وجود دارد خوب ما چه اطلاعاتی را باید کسب بکنیم بعد توی کانداکتیو اولیوشن توضیح می دهیم یکی از مهمترین چیزهایی که باید در ارزشیابی رعایت شود این است که ما چه سؤال هایی را پاسخ می دهیم خیلی وقت ها، خیلی افراد برای کنجکاوی ارزشیابی می کنند ولی نتیجه ارزشیابی هیچ چیز را عوض نمی کند اینجا زیر سؤال بردن این نوع عملکرد در مورد ارزشیابی است می گوید شما اطلاعات جمع می کنید که چی از اول بگویید که از ابتدا مشخص بکنید که کاربرد و مطلوبیت اطلاعاتی که می خواهید چه هست اگر ان اطلاعات مفید نیستان ها را جمع اوری نکنید چرا حالا این را می گوید، کم ارزشیابی نمی شود و کم دیتا بدست نمی آید که در واقع ارزیاب در انتها می گوید من اینها را برای چه جمع اوری کرده ام حالا این اطلاعات بدست آمد حالا من چه چیزی را می خواهم عوض بکنم

اصلاً از اولش شرایط تحقیق وجود نداشته برای این اطلاعات برای چه این اطلاعات جمع اوری شده متأسفانه این مورد ارزیابی‌ها زیاد اتفاق می‌افتد جستجو و ارزیابی افراد خاصی بوده که لابد می‌خواستند بدون کاربرد خاصی در نهایت داشته باشه این مدل تاکید داره شما آنچه که محدوده تمرکز، حدود و ثغور این ارزیابی را تعیین می‌کند کاربرد و مطلوبیت اطلاعات ان است.

رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان - بخش دوم

ارزشیابی متمرکز بر مطلوبیت Utilization Focused evaluation

- ارزیاب باید با دقت در اینکه هر چیزی که انجام می‌شود چگونه **کاربرد** را تحت تاثیر قرار خواهد داد، فرایند و طراحی هر ارزشیابی را تسهیل نماید.
- ارزیاب **مسئولیت آموزش بکارگیرندگان ارزشیابی** در مورد فرایند ارزشیابی و همچنین استفاده از اطلاعات ارزشیابی را دارد.

اگر که کاربرد موضوعی ندارد، جستجو کردنان موضوعیت نداره و اینجا ارزیاب مسئولیت این را دارد که این (یوتیلیدی) ها را شناسایی کند و به انها آموزش بدهند تا بتوانند ان چیزی را که می‌خواهند ارزشیابی پس اینجا ارزیاب مسئولیتش این است که حتماً ارزشیابی بکار گرفته شود و کاربردی باشد.

Utilization Focused evaluation

ارزشیابی متمرکز بر مطلوبیت

- با **درگیر کردن** استفاده کنندگان ارزشیابی در تصمیمات طراحی ارزشیابی (تمرکز و روشها) احتمال اینکه ارزشیابی **بکار گرفته شود** افزایش می یابد .

که این اتفاق نمی افتد مگر آنکه استفاده کنندگان از ارزشیابی درگیر موضوع شوند یعنی انچیزی که!!!!!!!!!!!!!!!!!!!! شما دیدید که بر مشارکت دست اندر کاران تاکید دارد در واقع گفته می شود اگر شما می خواهید (یوتلیدی) بالا برود باید دست اندر کاران را درگیر کنید و ان دغدغه های واقعی انها را سؤال خودتان کنید و این می تواند یکی از راه هایی باشد که در واقع با!!!!!!!!!!!!!!!!!!!! کردن (پارتی سی پات) های مختلف شما احتمال کاربردی بودن انها را بیشتر می کنید اگر دست اندر کاران خودشان سؤال را طراحی کنند خودشان متود را طراحی کنند خودشان منابع را داشته باشند احتمالاً در انتها بیشتر از ان استفاده می کنند در واقع مبنای کاربردی کردن را مشارکت دادن دست اندر کاران مختلف در ارزشیابی می دانند.

ارزشیابی قدرت بخش

Empowerment Evaluation

ارزشیابی دیگر، ارزشیابی (ایمپاورمنت) یا ارزشیابی قدرت بخش است ببینید همین کلمه به شما می گوید این (ویو) چه هست اینجا در واقع ارزشیابی را بعنوان یک قدرت می بینند بعنوان یک ابزاری می بینند برای اینکه یک افرادی که قدرت کمتری دارند بتوانند به قدرت بیشتری دست پیدا کنند.

Empowerment Evaluation

ارزشیابی قدرت بخش

❖ ارزشیابی تنها نباید مشارکت شهروندان را در ارزشیابی تسهیل کند، بلکه باید **مدافع جوامع تحت سلطه** و **یا اقلیتهای فاقد صدا** در جامعه باشد.

ببینید که همین تعریفی که کردم گفتم پیدا بکنند یعنی در واقع جنبه سیاسی به ارزشیابی داده‌ایم از این جا به بعد می‌بینید که بطور مشخص نگاه به ارزشیابی نگاه سیاسی می‌شود در واقع معتقد هستند در دنیایی که اطلاعات قدرت محسوب می‌شود اطلاعات اینکه دست کی هست این خیلی مهم است پس اگر توزیع اطلاعات را درست انجام ندهیم مانند این می‌ماند ما به عده‌ای قدرت نمی‌دهیم و با اطلاعات اجازه می‌دهیم به عده دیگری زور بگویند و سلطه داشته باشند پس اگر ما می‌خواهیم این را بشکنیم باید توزیع اطلاعات درست اتفاق بی‌افتد پس باید دست اندر کاران در سطوح مختلف بتوانند به اطلاعات دسترسی پیدا کنند پس اینجا ارزشیابی دیگر می‌شود مدافع جوامع تحت سلطه یعنی می‌شود افراد بدانند که چطور محیط را ارزشیابی کنند و اطلاعات را بدست بیاورند حتی اقلیت‌هایی بتوانند استفاده بکنند ببینید برای مثال ساده‌اش اگر بخواهیم برای این موضوع بزنم شما این را در نظر بگیرید شما بارها اتفاق افتاده که فردی که شما رفتید به آن شکایت کردید با گذاشتن یک امر جلوی شما دهان شما را بسته و شما فکر کردید اره راست می‌گوید که من این جنبه را نگاه نکردم ولی همان موقع احتمالاً آن فرد آمده و از نگاهان اطلاعات را در اختیار شما قرار داده ولی اگر می‌آمد اطلاعات را از جنبه دیگر جمع‌آوری می‌کرد ممکن بود حتی متضاد نظرات خودش را هم اطلاعاتی در این زمینه داشته باشد پس اینجا شما می‌بینید که در واقع نوع اطلاعات و اینکه اطلاعات در دست کی هست اهمیت دارد و در واقع با رشد دموکراسی در جهان و انتظاراتی که از دموکراسی در جهان پیش آمد در واقع به ارزشیابی یک نگاه ساسی و دموکراتیک به ارزشیابی داد یعنی معتقد بودند این ارزشیابی باید در بین اقشار مختلف شایع شود آموزش داده شود اطلاعات توزیع شود تا بتواند آن افراد از آن استفاده کنند.

ارزشیابی قدرت بخش

➤ **آموزش:** آموزش مردم برای انجام ارزشیابی ایشان را از دیگران بی نیاز می نماید .

➤ **دفاع:** ارزشیابی بطور مستقیم می تواند به قدرت بخشی گروهها کمک کند .

➤ **روشن سازی:** یک جامعه پویا ایجاد می کند .

پس به این ترتیب در واقع می شود گفت یکسری ویژگی هایی برای این ارزشیابی از این دیدگاه مطرح کرد اینکه آموزش دادن به مردم کمک می کند تا آنها را قوی بکند یک نوع قدرت بخشی یک نوع دفاع مظلوم در برابر ظالم می تواند باشد و یا اقشار آسیب پذیر در برابر اقشاری سهی می کنند دیگران تحت سلطه قرار بدهند با روشن سازی المیشن که اتفاق می افتد روشن سازی جنبه های مختلف یک واقعیت یک جامعه پویا ایجاد کند.

ارزشیابی قدرت بخش

➤ **نجات بخشی:** افراد را توانمند می کند که اختیار زندگی خود را بدست گرفته و خود را از تاروپود انتظارات سنتی آزاد نمایند.

➤ **تسهیل:** ارزیابان بعنوان مربیان ارزشیابی تسهیل کننده ارزشیابی هستند.

1

می تواند حتی نجات بخش افرادی باشد که قبلاً به خاطر اینکه صدای کمتری داشته باشند اصلاً دیده نمی شده اند و در این نوع ارزشیابی درواقع ارزیاب بعنوان یک مربی فقط تسهیل کننده ارزشیابی است و درواقع کمک می کند به دیگران تا به آن پاور که می خواهیم قدرتی که می خواهیم برسند.

نقاط قوت ارزشیابی مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان

❖ کسب **بینش جدید** و تئوریهای جدید قابل استفاده در برنامه های آموزشی، اجتماعی.....

❖ **انعطاف پذیری**

❖ **آموزش** استفاده کنندگان از ارزشیابی

❖ **توجه به متغیرهای بستر ارزشیابی**

ببینید تا اینجا شما ۵ تا مدل را ذیل ارزشیابی مبتنی بر نظر مشارکت دیدید (**نچرالستیک**)، (پارتی سی پتری)، (**یودی لیزیشن**)، (**ایمپاورمنت**)، (**رئسپانسیبل**) شما ممکن است دزر ارزشیابی خود هر کدام از ویژگیهای خاصی که در هر کدام از اینها گفتیم در ترکیبی هم می بینید یعنی بطور ترکیبی ببینید ویژگیهای نچرالست و ریسپانسیبل و پارتیس پاتوری را ذبصورت ترکیبی با هم ببینید خیلی فیس پاتر یک تاکید دارد که بگوید خیلی خیلی با این تقسیم بندی موافق نباشد و یا این نوع ویژگیهای خاص را به یک مدل نسبت نمی دهند ولی به هر حال ارزشیابی که ذیل این نگرش مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان است این ویژگیهایمختلف را معمولاً با هم دارد یعنی دیدگاههای مختلف را ذمیبینید دیدگاه!!!!!!!!!!!!!! به این معنی که شهودی به اطلاعات نگاه می کند و سعی می کند آنها را دریافت بکند اطلاعات معمولاً کیفی است حقایقمتمعدد است و در واقع تكثر آرا تكثر ارزشها

تکثر افراد در آن دیده می‌شود خوب حالا نقاط قوت چنین ارزشیابی طبعاً این است که اطلاعاتی را دریافت می‌کند که رویکردهای قبلی شما نمی‌دیدید هدف محور فقط به اهداف نگاه می‌کرد، مدیریت محور فقط دیدگاه مدیران بود مشتری محور فقط مشتریان را می‌دیدولی در اینجا می‌خواهد ترکیبی از این دیدگاهها را یکجا ببیند انعطاف پذیریکه این ارزشیابی دارد نسبت به ارزشیابی‌های قبلی همانطور که توضیح دادم اینکه طرح‌هایمان از قبل (دیفایند) شده اینکه مشخص شده، ۴،۳،۲،۱، اثینکار را بکنیم در این مدلها دراین رویکرد کمتر دیده می‌شود و انعطاف پذیری است و بسته به اینکه دریافت‌ها چه است ممکن است طرحهای جدیدی شکل بگیرد این عین آن چیزی است که در واقع در تحقیقات کیفی می‌بینید در واقع شما در دیزاین مرتب بیرون می‌زنند و در واقع بر حسب آن دانش که در محیط وجود دارد ممکن است دیزاینهای جدیدی طراحی جدید انجام شود. در آموزش استفاده کنندگان از این ترکیب دیدید که در اینجا خیلی برجسته است به متغیرهای بسته و یا کانتکس اهمیتزادی داده می‌شود بطوریکه تاکید می‌کردیم پیکچر کاملی می‌خواهیم، تصویر کاملی باید داشته باشیم.

رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان - بخش دوم

نقاط قوت ارزشیابی مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان

- ❖ استفاده از چند تکنیک جمع آوری اطلاعات
- ❖ کسب اطلاعات غنی و متقاعد کننده
- ❖ برقراری گفتگو بین دست اندرکاران قوی و ضعیف
- ❖ اضافه شدن ابعاد سیاسی به ارزشیابی (افزایش مشارکت در تصمیم گیری ، قدرت بخشی ، انتخاب آگاهانه ...)

از چند تکنیک معمولاً استفاده می‌شود برای این موضوع بارها تاکید کردیم که معمولاً بخاطر اینکه اعتبار را بالا ببرند که ما گفتیم بیشتر **کرادی بیلیتی** است توی این موضوع معمولاً از چند تکنیک، چند تیم، چند روش استفاده می‌شود برای جمع آوری اطلاعات. معمولاً اطلاعات خیلی عمیقی بدست می‌آید گفتیم می‌خواهیم به

دیس کریشن برسیم به عصاره برسیم اطلاعات، اطلاعات سطحی نیست. گفتگوهای متعددی بین دست اندرکاران اتفاق می افتد و این گفتگوها بین قوی و ضعیف است و این یکی از ویژگی های مثبتان است. و در انتها هم ابعاد سیاسی به ان اضافه می شود.

رویکرد مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان - بخش دوم

نقاط ضعف ارزشیابی مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان

- ❖ **پیچیدگی**
- ❖ **ذهنی گرایی** (تکیه بر اطلاعات شهودی و ...)
- ❖ **زمان** بر بودن ارزشیابی و **تغییر شرایط** در طول زمان
- ❖ حذف قضاوت ارزیاب **غیر قابل قبول** بوده و در این شرایط دیگر ارزشیابی وجود ندارد.

نقاط ضعف ارزشیابی مبتنی بر نظر مشارکت کنندگان

- ❖ **هزینه** (نیاز به تلاش شدید، ارزیاب تمام وقت)
- ❖ **محدودیت موارد مورد بررسی و عدم امکان تعمیم موارد (حقایق وابسته به بستر)**
- ❖ **تورش ارزشیابی**

هزینه این زیاد است چون باید ارزیاب تمام وقت در محیط باشد شما دیدید که فرد وقتی عضو جامعه است آموزش‌های مکرری باید بدهد و یا پیچیدگی‌های آن هزینه را بالا می‌برد و امکان تورش در واقع در این ارزشیابی طبعاً بیشتر است وقتی شما عضو جامعه شدید، خودتان شدید و یا ارزیابان عضو جامعه بودند احتمالاً تورش بیشتر است عدم امکان تعمیم در مواردی که حقایق کانتکس به آن است در واقع کانتکس بسته شده فقط در آن شرایط است که قابل تحلیل است امکان تعمیم ارزشیابی را محدودتر می‌کند.

مراحل یک ارزشیابی

- ❖ تعیین سوال ارزشیابی
- ❖ تعیین استاندارد ارزشیابی
- ❖ تعیین طرح، انتخاب ابزار و جمع آوری اطلاعات
- ❖ تجزیه و تحلیل و تفسیر اطلاعات
- ❖ گزارش ارزشیابی

بینید ما تا اینجا مفاهیم اولیه ارزشیابی را با هم مرور کردیم ارزشیابی سوماتیو و فورماتیو خود تعریف ارزشیابی اختلافاتش با پژوهش رو صحبت کردیم، مفاهیم اولیه را با هم مرور کردیم بعد از آن امیدیم رویکردهای متداول در ارزشیابی را در ۵ رویکرد با همدیگر دیدیم ابجکتیو اورینتید، منجمنت اورینتید و... را با همدیگر بحث کردیم و رویکردها را شناختیم، دیدگاههای ارزشیابی را دیدیم حالا واقعاً وقتی می‌خواهیم اجرا بکنیم چیکار می‌خواهیم بکنیم یکسری مراحل کلی در هر ارزشیابی در هر رویکردی دارد ان هم این است که معمولاً تعیین سؤال می‌کنیم استاندارد تعریف میکنیم ابزاری برای جمع اوری درست می‌کنیم، جمع اوری اطلاعات، اطلاعات را که جمع اوری کردیم تجزیه و تحلیل می‌کنیم و گزارش ارزشیابی، این خلاصه‌ای مراحل ارزشیابی است.

تعیین سوال ارزشیابی

اولین مرحله تعیین سؤال ارزشیابی است ارزشیابی همیشه با سؤال است که شروع می‌شود در واقع سؤال ارزشیابی تعیین می‌کند که ما دنبال چه چیزی هستیم.

❖ مسئولیت اولیه ارزیاب، جمع‌آوری و تفسیر اطلاعاتی است که می‌تواند به افراد یا گروه‌های درگیر کمک کند، تصمیمات آنها را شفاف سازد و یا اطلاعات قابل اعتماد برای جامعه فراهم نماید.

سؤال ارزشیابی در واقع محدوده‌ی جمع‌آوری اطلاعات را تعیین می‌کند، بارها توی جلسات مختلف من این موضوع را تاکید کرده‌ام، ما اطلاعات و دیتا در محیط زیاد داریم ولی باید انتخاب کنیم چه اطلاعاتی را باید جمع‌آوری کنیم و درواقع انتخابی را که انجام می‌دهیم بستگی به هدف ارزشیابی مان چه هست تعیین می‌کنیم، اگر ما می‌خواهیم تصمیمی درمورد ادامه یک برنامه بگیریم و یا قطعان سوالاتمان متفاوت خواهد بود یعنی اگر ما بخواهیم ارزشیابی سمایت انجام بدهیم متفاوت خواهد بود، از وقتی که ارزشیابی فورمتیوانجام می‌دهیم و وقتی می‌خواهیم فیدبک به محیط بدهیم حتی نوع اطلاعات در مضامین ارزشیابیها باهم متفاوت است. پس مسئولیت اولیه ما این است که محدوده جمع‌آوری اطلاعاتمان را معلوم بکنیم و این بستگی دارد که ما می‌خواهیم چه تصمیمات و اقداماتی را در مورد ارزشیابی بگیریم، درواقع مقرر است اطلاعات قابل اعتماد (ریلایبل و ولیدی) را جمع‌آوری بکنیم تا یک چیزی تغییربکند انقدر روی این تغییر تاکید می‌کنند که بعضی معتقدند که تغییری را نمیتوانید یا پیش بینی می‌کنید، مدیران اراده تغییر دارند بهتر است که هیچ چیزی را تغییر ندهید و در واقع اگر اراده تغییر وجود ندارد سوالی هم نکنید و ارزشیابی را هم انجام ندهید.

❖ سوالات ارزشیابی **جهت** و **پایه** ارزشیابی را مشخص می کند .

❖ بدون سوال ، ارزشیابی **فلاکد تمرکز** بوده و ارزیاب به سختی خواهد توانست توضیح دهد که :

ارزشیابی می شود ؟

{

- چه چیز
- چگونه
- چرا

حالا سؤالات ارزشیابی هست جهت ارزشیابی، مبانی ارزشیابی و تمرکز ارزشیابی را مشخص می کند تمرکز ارزشیابی را مشخص میکند اینکه قرار هستد چه چیزی را ما جمع اوری کنیم؟ چرا جمع اوری کنیم؟ چگونه جمع اوری کنیم؟ ببینید این خیلی مهم است شما دیدید که در بعضی رویکردها درمورد سمبلی سیتی یا اسان بودن صحبت می کردیم مثلاً: در ابجکتیو اورینتد چون می گفتند خیلی مشخص است تمرکز موضوع خیلی شفاف است، تمرکز موضوع روی اهداف است پس خیلی شفاف تر و راحت تر می توانند انجام بدهند پس این تمرکز و این محدودیت ایجاد کردن و این مشخص کردن محدوده سؤالات می تواند بسیار در کار سؤالات تأثیر داشته باشد.

فازهای تعیین سوالات ارزشیابی

- ❖ واگرا (Divergent) :
- ❖ همگرا (Convergent) :

سوالات را چطور تعیین کنیم آمدند براین دو مسئله واگرا یا دایورجنت و همگرا یا کانورجنت تعریف کردند یعنی گفتند که بهتر است سوالات را ابتدا در مرحله واگرا هرچه سؤال داریم بنویسیم و در مرحله همگرا سعی کنیم آنها را محدود کنیم.

Divergent Phase

فاز واگرا

- ❖ لیست جامعی از سوالات ممکن است که از منابع مختلف جمع آوری شده و در حد امکان تمام جهت گیریهای مختلف ارزشیابی را در بر می گیرد . در این مرحله تقریباً هیچ سوالی حذف نمی شود .

پس ما در فاز واگرا سعی می کنیم یک لیست جامعی از سولات داشته باشیم در حد امکان هیچ سوالی را حذف نکنیم مثل برینستون می ماند که شما در اوریکاستشن تجربه کردید در مرحله طوفان فکری شما هرچه هرکسی گفت شما می نویسید و هیچ ایده ای را حذف نمی کنید.

Convergent Phase

فاز همگرا

❖ ارزیاب از لیست سوالات فاز قبلی، سوالاتی که ارزشیابی باید به آنها پاسخ دهد **انتخاب** می کند. اغلب **معیارهایی** برای این مرحله تعیین می شود.

ولی در فاز همگرا قرار است که این مجموعه وسیع و بسیطی که مه تهیه کردیم برحسب یکسری معیارهایی که از پیش تعیین کردیم، یکسری سؤالات را انتخاب کنیم، محدوده را تعیین کنیم فوکوس را مشخص کنیم، فوکوس یا تمرکز، تمرکز این ارزشیابی روی چه سوالاتی است.

Divergent Phase

فاز واگرا

❖ سوالات، **دغدغه** ها و **ارزشهای** دست اندرکاران (مهمترین منبع)

حالا این سؤالات معمولاً کدام ها هستند، سؤالات معمولاً دغدغه های دست اندرکاران است یا اینکه درواقع ممکن است ارزشهای آنها باشد دوست دارند برنامه شان اخلاقی باشد دوست دارند بشر دوستانه باشد، این ها چیزهایی است که در سؤالات لحاظ می شود ایا برنامه های انهای جنبه های بشر دوستانه را در برمیگیرد یا نه

دست اندرکاران

- ❖ سیاستمداران
- ❖ مدیران عالی و اجرایی برنامه
- ❖ شاغلین
- ❖ مصرف کنندگان اولیه
- ❖ مصرف کنندگان ثانویه

این سؤالات و دغدغه‌های دست اندرکاران باز یکبار دیگر تعریف می‌کنیم که دست اندرکاران ما منظورمان چه هست اگر دقت کرده باشید در رویکردهای ارزشیابی که من خدمتان بودم از هدف محور تا این رویکردهای اخیری که پارטיسی بیتیوری قبومد شما می‌دیدید که درواقع رویکردهای جدید به سمت پارٹیسینبٹ اورینتدیبیش رفته به این معنی است که سعی می‌کند تا حداکثر ویوها را لحاظ بکند پس این دست اندرکاران بهتر است هرچه وسیع‌تر تعریف بشنوند می‌تواند شامل سیاستمداران شاغلان مصرف کنندگان اولیه یا ثانویه باشد ممکن است هرکدام از اینها باشد یا همه اینها را در برگیرد باز بستگی به شما دارد که چقدر می‌خواهید پارٹیسینبٹ هایتان را مشارکت بدهید ما صحبت کردیم دیدیم که در ارزشیابی پارٹیسینبٹ اورنیتید سعی می‌کنید که دیتا هرچه بشر باشد گفتیم که هزینه، وقت نیرو و منابع انسانی محدود کننده ارزشیابی شما هستند پس ممکن است که شما مثلاً در ارزشیابی یک خانه بهداشت یا یک مرکزبهداشتی درمانی هم از نظر افرادی که بطور مستقیم از خدمات شما استفاده می‌کنند مثلاً مادران باردار، افرادی که برای تسهیلات بهداشت خانواده مراجعه می‌کنند و یا ممکن است از مصرف کنندگان ثانویه مثل خانواده‌های آنها بپرسید اسایش یا بهداشتی که به خانواده‌های آنها می‌رود و یا تاثیری که از حضور این افراد در مرکز شما یک وقتی برای ارزشیابی یک خانه بهداشت به جامعه مراجعه بکنید و به جمعیت تحت پوشش مراجعه بکنید و از آنها سؤال بکنید در مورد دغدغه‌ها و ارزشهایشان در مورد یک خانه بهداشت مثلاً از مردم کوچه بازار بپرسید که تا آن مواردیکه بطور مستقیم خدمات را دریافت نکردند ولی بپرسید مثلاً شما در مورد خانه بهداشتتان چه نظری دارید نگران هستید نظر مثبتی دارید و یا اینکه چه سؤالاتی دوست دارید با آن پاسخ داده بشود.

علل درگیر کردن دست اندرکاران

- ❖ ترغیب برای استفاده از اطلاعات ارزشیابی
- ❖ افزایش اعتبار (Validity)
- ❖ عدالت (Equity)

حالا ما چرا باید دست اندر کاران را در گیر کنیم علت‌های متفاوتی دارد از جمله و اولین آنها ترغیب اینکه استفاده از ارزشیابی بیشتر شود یعنی چه شما باز هم ببینید توی پارتیبنت اورنیتد دیدید یکی از مدل‌های ارزشیابی محدودیت بود. اتفاقاً روندهای جاری ارزشیابی در دنیا هم پارتیبنت هست و هم کاربرد و استفاده از ارزشیابی تاکید می‌شود گفته می‌شود که اگر شما دست اندر کاران را در موقع طراحی سؤال در انتخاب متد هرچه بیشتر در گیر کنید احتمالاً استفاده بیشتری از نتایج ارزشیابی می‌برید و نتایج ارزشیابی روی زمین نمی‌ماند ممکن است با افراد زیادی برخورد کرده باشید که بگویند ارزشیابی را بارها ارزشیابی کرده‌اند ولی هیچی عوض نشده است در واقع این ایده درگیر کردن دست اندر کاران برای این است که استفاده از ارزشیابی احتمالاً بیشتر باشد ولیدیتی ارزشیابی را هم بالا می‌برد شما نظارت یک گروه را دارید احتمال مقبولیت نتایج ارزشیابیتان را بالا مبرد چون ممکن است عده‌ای به یک سو نگری ارزشیابی شما اعتراض بکنند وقتی که نظرات یک گروه را دارید در نظر می‌گیرید عدالت واگویتی را هم بیشتر نشان می‌دهد این بحث که در پارتیبنت اورنیتد کردیم دیدیم که ارزشیابی اطلاعاتی را در اختیار افراد قرار بدهد که ممکن است قدرت را درست عده‌ای افراد قرار بدهد وصحبت کردیم که اگر گروه‌های مختلف انهایی که ویسلیس هستند وصدای کمتری دارند وباعث قدرت بخشیدن آنها یی که ویسلس هستند وصدای کمتری دارند وباعث قدرت بخشیدن آنها ودر نتیجه اگویتی درمانی بشود

Divergent Phase

فاز واگرا

- ❖ سوالات، دغدغه ها و ارزشهای دست اندرکاران (مهمترین منبع)
- ❖ استفاده از مدلها، چارچوبهای کاری و رویکردهای ارزشیابی

خوب پس بجز دغدغه‌های دست اندرکاران دیگر چه منابعی در مورد سؤالات دارید رویکردهای ارزشیابی که من برایتان توضیح دادم همان پنج رویکرد اصلی معمولاً مدلها و سؤالات ثابتی هستند که ممکن است شما اگر بروید مرور کنید مثلاً به ابجکت اورینتد ها نگاه کنید ممکن است لیستی از سؤالات ببینید که ایده به شما بدهد و شما را هدایت کند یا اگر مثلاً مورد نظرتان هست که رویکرد مدیریت محور بکند ممکن است نگاه کردن به ارزشیابی‌هایی که توی این رویکرد انجام شده به شما کمک کند که چه رنج و طیفی از سؤالات است آن ایده‌ها ممکن است به شما کمک بکند.

Divergent Phase

فاز واگرا

- ❖ سوالات، دغدغه ها و ارزشهای دست اندرکاران (مهمترین منبع)
- ❖ استفاده از مدلها، چارچوبهای کاری و رویکردهای ارزشیابی
- ❖ مدلها، یافته ها یا مضامین برجسته در مقالات مرتبط با فیلد برنامه

باید شما مقالات را هم جستجو کنید از یک جهت که بعضی برنامه‌هایی که اجرا می‌شود باید ببینید چه مشکلاتی را در محیط ایجاد می‌کند ممکن است شما آگاهیتان کم باشد وقتی دارید سؤالات را طراحی می‌کنید و اگر به مقالاتی که در آن زمینه است مراجعه بکنید مثلاً در مورد اینکه خانه‌های بهداشتی که بطور مشابه در متر ایجاد شده اینکه در چه شرایطی بوده چه پیامدهایی داشته چه آدکامهایی داشته می‌تواند به شما کمک کند و یا ارزشیابی‌هایی که در آن راهها انجام شده ممکن است به شما یک کلیدهایی بدهد در مورد ایسنکه چه

سوالاتی خوب است که در ارزشیابی طراحی شود ببینید ما الان توی فاز واگرا هستیم یعنی فاز دیویجنت می‌خواهیم حد اکثر سؤالات را جلوی خودمان داشته باشیم که بعداً از بین آنها انتخاب کنیم دیدن مقالات متعدد می‌تواند بسیار کمک کننده باشد.

فاز واگرا

Divergent Phase

- ❖ سوالات، دغدغه‌ها و ارزشهای دست اندرکاران (مهمترین منبع)
- ❖ استفاده از مدلها، چارچوبهای کاری و رویکردهای ارزشیابی
- ❖ مدلها، یافته‌ها یا مضامین برجسته در مقالات مرتبط با فیلد برنامه
- ❖ استانداردهای حرفه‌ای، چک لیستها، راهنماها، ابزار یا معیارهای تدوین شده یا بکارگرفته شده در جای دیگر

استانداردهای حرفه‌ای برای چک لیست‌هایی که در جاهای دیگر بکار گرفته می‌شوند در این مورد ممکن است بعضی حساسیت نشان بدهند، در مورد اینکه استاندارد‌دادهایی که جاهای دیگر استفاده می‌شود یا چک لیست‌ها ممکن است بعضی‌ها حساس باشند و استفاده نکنند، بعضی‌ها از طرف دیگر ممکن است در استفاده از آنها بی احتیاطی نکنند ببینید اگر چک لیستی را ما استاندارد را بخواهید از یک جایی بگیرد و بیاورید استفاده بکنید کمی دقت بکنید برای چه دقت بکنید ببینید وقتی چک لیست بطور مجموع وارد یک دیگر می‌شود این چک لیست براساس یکسری سؤالات نوشته شده است، سؤالات بنیان گذاران ویا انهایی که تبیین کننده این ابزار هستند شما باید وقتی که این چک لیست‌ها را نگاه می‌کنید باید ببینید آیا شما همان سؤالات را دارید یا نه؟ پس گول این را نخوریم که این چک لیست آماده در اینترنت دیدیم پس من همین را برمیدارم و همه‌اش را اجرا می‌کنم، دقت کنید بسؤالات پشتان چک لیستهای استانداردهای حرفه‌ای یک جایی را می‌گیرد و در جایی دیگر می‌خواهید استفاده‌اش بکنید، استانداردهای حرفه‌ای هر جایی با توجه به شرایط ممکن است معانی مختلفی داشته باشد مثلاً فرض کنید ممکن است استانداردهای حرفه‌ای یک پزشک در یک کشور غربی این باشد که وقتی مریضش ویا بیمارش به او مراجعه کند به او دست بدهد؟ آیا دست دادن بایک خانم مسلمان معنی‌ای دارد؟ ممکن است که استاندارد حرفه‌ای در جوامع مسلمان با جاهای دیگر متفاوت باشد، به اینها دقت بکنید هر استاندارد را که می‌خواهیم در جای دیگری؟؟؟؟ بکنیم و بکار بگیریم باید شرایط محیطی را در نظر بگیریم پس آنها را نگاه می‌کنیم ولی اگاهانه آنها را در جای خودش بکار می‌گیریم.

- ❖ سوالات، دغدغه ها و ارزشهای دست اندرکاران (مهمترین منبع)
- ❖ استفاده از مدلها، چارچوبهای کاری و رویکردهای ارزشیابی
- ❖ مدلها، یافته ها یا مضامین برجسته در مقالات مرتبط با فیلد برنامه
- ❖ استانداردهای حرفه ای، چک لیستها، راهنماها، ابزار یا معیارهای تدوین شده یا بکارگرفته شده در جای دیگر
- ❖ عقیده و دانش خبرگان

دیگر ممکن است دانش خبرگان، از خبرگان بیرسیم چه سوالاتی را توی ارزشیابی داشته باشند این را بعنوان یک منبع مهم بگیرید چون اینها، خبرگان از چیزهایی اطلاع دارند که حتی ممکن است شما توی تکست و مقالات نبینید از تجربه خبرگان حتماً بهره مند شوید.

- ❖ سوالات، دغدغه ها و ارزشهای دست اندرکاران (مهمترین منبع)
- ❖ استفاده از مدلها، چارچوبهای کاری و رویکردهای ارزشیابی
- ❖ مدلها، یافته ها یا مضامین برجسته در مقالات مرتبط با فیلد برنامه
- ❖ استانداردهای حرفه ای، چک لیستها، راهنماها، ابزار یا معیارهای تدوین شده یا بکارگرفته شده در جای دیگر
- ❖ عقیده و دانش خبرگان
- ❖ قضاوت حرفه ایی و شخصی ارزیاب

قضاوت حرفه‌ای خود ارزیاب، ارزیاب هم ممکن است بر حسب تجاربی که دارد بتواند به شما در مورد، در این فاز که یک فاز واگراست و شما می‌خواهید که سوالاتتان را جامعد و لیست جامعی را داشته باشید کمک کند.

Convergent Phase

فاز همگرا

کسانی که در این فاز در انتخاب شرکت می‌کنند :

- ❖ دست اندرکاران
- ❖ حامیان برنامه
- ❖ مستمعین کلیدی
- ❖ افراد و گروه‌های متأثر از برنامه

می‌رسیم به فاز همگرا، خوب یک لیستی داریم از سؤالات، سوالاتمان را تا توانستیم نوشتیم ولی، باید یادمان باشد که نمی‌توانیم همه سوالاتمان را ارزشیابی کنیم پس باید انتخاب کنیم پس باید اولویت بدهیم پس ما باید یک معیاری برای انتخاب داشته باشیم چه کسانی باید توی این فاز به ما کمک کنند معمولاً دست اندر کاران انهایی که سفارش دهنده برنامه یا ارزشیابی برای آنها ترتیب دادیم و همه انهایی که به نوعی از برنامه متأثر می‌شوند می‌توانند توی این فاز به ما کمک کنند برای اینکه انتخاب بکنند پس افرادی که مشروعیت دارند توی این انتخاب دست اندر کاران، حامیان مستمعین و افراد و گروه‌های متأثر از برنامه هستند.

معیارهای انتخاب سوالات (کرونباخ -1980)

■ سوال ارزشیابی

- ❖ مرتبط با منافع مستمعین کلیدی است ؟
- ❖ بلا تکلیفی حاضر را کاهش می دهد ؟
- ❖ اطلاعات مهمی را در اختیار قرار می دهد ؟
- ❖ علاقه مداوم (و نه زودگذر) می باشد ؟
- ❖ آیا جامع بودن ارزشیابی اهمیت دارد ؟
- ❖ از جهت :
 - مالی و منابع انسانی ؟
 - زمان ؟
 - روشها و تکنولوژی در دسترس ؟

تعیین استاندارد

بعد از اینکه سؤالات را انتخاب کردیم می‌رسیم به مرحله تعیین استاندارد خوب یعنی چه یعنی ما الان سوالاتمان را که مشخص کردیم باید بدانیم استاندارد پاسخ دادن به آن سؤال چه هست.

❖ **معیار (Criteria):** عواملی که در ارزشیابی برای قضاوت در مورد موفقیت / عدم موفقیت ،خوب / بد و ... موضوع مورد ارزشیابی بکار گرفته می شود .

❖ **استانداردها (Standards):** سطحی از معیارها که بعنوان سطح قابل قبول تعریف می شود .

ولی اینجا باید کری تریا استانداردمان را مشخص کنیم کری تریا استانداردمان ممنظورمان چه هست شما می‌خواهید در مورد یک برنامه آموزشی بهورزی ارزشیابی بکنید معیارهای این ارزشیابی چه هست کری تریا مثلاً یکی از چیزهایی که معمولاً در برنامه مورد سؤال قرار می‌گیرد محتوایان است اگر ببینید خود محتوا کری تریا است ولی اینکه بگوییم محتوا چی؟ بعدش چه اتفاقی می افتد بگوییم محتوا باید به شکل ادغام شده ارائه بشود ببینید این شکل ادغام شده استانداردش است چون ما می گوییم پس اگر ما محتوایی داشته باشیم که می‌توانسته ادغام بشود ولی ادغام نشده یا برنامه اصلاً ادغام ندارد محتوایش هست ولی ادغام را ندارد سطح دستیابی را ندارد پس استاندارد ممکن است تعریف کند. که در واقع چه چیز ملاک مقبولیت است پس محتوا یا معیار کری تریا است و سطح دستیابی به آن مطلوبیت می‌شود استاندارد یک مثال دیگری بزیم مثلاً می گوییم که برای اینکه یک برنامه را بگوییم خوب است تعداد شرکت کنندگان اهمیت دارد.

❖ استاندارد مطلق : مثلاً درصد مشارکت در برنامه آموزشی :

100% ➤

90% ➤

75% ➤

❖ استاندارد نسبی : مقایسه برنامه با برنامه جایگزین آن

مثلاً برایمان مطلوب است که ۷۰ درصد شرکت بکنند این تعیین ۷۰ درصد سطح است ممکن است بگوییم ۵۰ درصد یک سطح دیگر است ۹۰ درصد یا ۱۰۰ درصد سطح دیگری است. ببینید اینکه مشخص بکنیم خط ما کجا است استاندارد را داریم تعیین می‌کنیم ولی تعداد نفرات در واقع همان کرایه است، گفتیم که تعداد برایمان مهم است ممکن است یکی بگوید تعداد برایمان مهم نیست پس این معیارش را عوض کرده. یعنی معیار من تعداد نیست مثلاً معیار من کیفیت است پس اصلاً کلاً آیتم تعداد را برداشت پس ما وقتی معیار تعداد را قبول می‌کنیم یعنی کرایه ما تعداد است وقتی معلوم کردیم که این معیار چی هست؟ خوب تعداد چی؟ یک وقت هست که می‌گوییم تعداد مشارکتش را در یک برنامه آموزشی بهداشت خانواده، بعنوان ملاک مطلوبیت یا مقبولیت باشد مثلاً برنامه برنامه جدیدی را ایجاد کردیم برنامه آموزشی جدیدی گذاشتیم می‌خواهیم ببینیم چقدر مورد استقبال قرار گرفته می‌گوییم تعداد شرکت کننده برای ما ملاک است و تعداد شرکت کنندگانمان را حداکثر ۳۰ نفر قرار می‌دهیم ببینید وقتی می‌گوییم مطلوب من این است که فضایی که من دارم فضای ۶۰ نفره است ولی اگر ۳۰ نفر آمدند مطلوب است یعنی من سطح استاندارد را ۳۰ گذاشتم خوب حالا اگر شد ۱۵ نفر چی؟ نامطلوب است ۲۰ نفر چی؟ باز هم نامطلوب است ولی یک وقت است که من می‌گویم می‌خواهم مقایسه کنم نسبت به برنامه قبل ببینم که چقدر شرکت کنندگان بیشتر است می‌گوییم که این دفعه ۲۰ نفر شرکت کرده‌اند ولی نسبت به دفعه پیش که ۱۰ نفر بیشتر شرکت نکرده بودند استقبال بیشتری شده است. دو نوع اینجا سطح تعریف کردیم. ۱- یکبار عددی مطلق که استاندارد مطلق محسوب می‌شود ۲- یکبار عددی نسبی نسبت به گذشته نسبت به یک برنامه دیگر. پس اینجا دو نوع استاندارد داریم: استاندارد مطلق، استاندارد نسبی. یکبار دیگر تعریف می‌کنم. استاندارد مطلق در واقع یک عدد مطلق است و یک سطح که بطور مطلق تعریف می‌شود. مثلاً گفته می‌شود محتوای یک برنامه آموزشی در برنامه آموزشی ادغام و مشاهده می‌شود وقتی ما این

را می‌نویسیم یعنی ادغام بطور مطلق مشاهده بشود ولی یک وقت هست که ما توی استاندارد تعریف می‌کنیم که برنامه آموزشی باید نشان دهد که در جهت افزایش چه ادغام حرکت کند یعنی در واقع می‌گوییم که برنامه نشان بدهد که قبلاً ادغام کمتری داشته ولی الان بیشتره برای مطلوبه در استاندارد اول، بطور مطلق حرف زدیم گفتیم برنامه آموزشی باید ادغام داشته باشد اونجا بطور مطلق هر میزانی از ادغام ولی باید وجود داشته باشد جزئی مطلوب محسوب می‌شود و گفتیم باید در جهت افزایش ادغام حرکت بکند پس اگر برحسب پله‌های نردبان آقای هاردن ادغام قبلاً در سطح ۳ بنده ولی الان این دفعه ببینیم ۳,۵,۴ هرچه بیشتر شد اینجا حالا این مقدار هم مهم است در یک استاندارد نسبی چقدر نسبت به قبل بهتر باشد اهمیت دارد شما همان مثال قبلی برنامه آموزشی به‌روزان را که یک برنامه آموزشی بهداشت خانواده بود را در نظر بگیرید ما قبلاً گفتیم که این دفعه ۲۰ نفر شرکت کردند ولی دفعه پیش ۱۰ نفر بودند حالا اگر دفعه پیش ۱۵ نفر بودند این دفعه ۲۰ نفر بود ۵ نفر اختلاف ارزشش بیشتر است یا ۱۰ نفر این سؤال مهمی است که باید به خودمان بگوییم یعنی بگوییم آیا اختلاف، اختلاف با ارزشی است یا نه توی اینجا مسائلی که مطرح می‌شود معمولاً مسائل اماری است و مشاوره‌های اماری باید داشته باشید معمولاً این اختلافات را اختلاف!!!!!! توی امار می‌گویند و افکت سائز که بیشتر اهمیت دارد ولی به هر حال شما باید تعریف کنید که چقدر اختلاف برای شما مطلوب است و این میزان چقدر باشد به عنوان مطلوب تعریفش می‌کنید پس، استانداردهایی که تعریف می‌کنیم ممکن است استانداردها نسبی یا مطلق باشند و یا اینکه یادمان باشد که استانداردها در هر صورت تعریفی از کیفیت مطلوب هستند که این کیفیت مطلوب باید قابل اندازه‌گیری باشد شما بسیاری از وقت‌ها با خبرگان صحبت می‌کنید خیلی از خقبرگان ایده‌های خیلی خوبی دارند ولی اگر نشود ان ایده‌ها را جوری کرد که به استانداردهای قابل تبدیل بشوند نمی‌توانند آنها را اندازه بگیرند و نمی‌شود آنها را ارزشیابی کرد یکی از معضلات در واقع ارزشیابی است شما دیدید که در رویکردهای جدید که بسمت رویکردهای کیفی پیش می‌روند این استانداردها یک مقدار بازتر با آنها برخورد می‌شود ولی به هر حال شما سطح مطلوبتان باید شفاف و قابل اندازه‌گیری باشد ولی این شفاف و قابل اندازه‌گیری بودن به معنای عددی بودن نیست شما دیدید در روش‌های جدید جمع‌آوری اطلاعات توی ۵ رویکرد قبلی گفته شده دیدید که بیشتر از اطلاعات کیفی استفاده می‌شود سطح مطلوبیت هم کیفی در واقع تعیین می‌شود و بر اساسان اندازه‌گیری و قضاوت انجام می‌شود.

اسلاید ۲:

مراحل یک ارزشیابی

- ❖ تعیین سوال ارزشیابی
- ❖ تعیین استاندارد ارزشیابی
- ❖ تعیین طرح، انتخاب ابزار و جمع آوری اطلاعات
- ❖ تجزیه و تحلیل و تفسیر اطلاعات
- ❖ گزارش ارزشیابی

در جلسه قبل یکبار

مراحل ارزشیابی را گفتیم، گفتیم مراحل ارزشیابی از تعیین سؤال شروع می‌شود سؤال‌های ارزشیابی تعیین تمرکز انرا می‌کنند محدوده انرا تعیین می‌کنند بعد از سؤالات گفتیم که استانداردها را باید داشته باشیم استانداردهای ارزشیابی را تعیین کنیم سه مرحله بعدی ارزشیابی را توی این جلسه من خدمتتان هستم تعیین طرح یا دیزاین انتخاب ابزار یا تولز و جمع آوری اطلاعات و بالاخره تجزیه و تحلیل و تفسیر اطلاعات و گزارش ارزشیابی.

تعیین طرح، انتخاب ابزار و جمع آوری اطلاعات

دیزاین ها در ارزشیابی باید چطور باشه اینجا ممکن

است با یک سوالی برخورد کنیم مثلاً سوالی شما داشته باشید در مورد اینکه ایا فعالیت‌ها به موقع انجام می‌شوند فعالیت‌های پیش بینی شده در برنامه خوب برای این شاید دیزاین خاصی نخواهیم ترتیب بدهیم شما کافی است بروید اطلاعات جمع آوری بکنید بگویید که فرایندی انجام شده است ایا به موقع بوده است این خیلی دیزاین پیچیده ندارد ولی همیشه سؤالات ارزشیابی اینطوری نیستند که خیلی ساده، روند و روان و ما بتوانیم دیتا را جمع آوری بکنیم در موردش.

طراحی ارزشیابی			
انواع طراحی	قصد ارزشیابی		
نیازسنجی	نیازسنجی مطالعات پیشی بررسی عملکرد		
بررسی علی	بررسی علی		

ما در بعضی موارد مجبور هستیم دیزاین خاصی را بکار ببریم معمولاً انواع طراحی را به دو دسته عمده تقسیم می‌کنند: ۱- یا شما فقط دنبال توصیف هستید یا دنبال یک رابطه علی. پس اگر رابطه علی می‌خواهیم باید طراحی‌های علی را دنبالش بگردیم و اگر دنبال فقط پایش یک فرایند و یا در مورد اینکه نیازی در این مورد وجود داشته یا نه می‌خواهیم در واقع نیاز را جستجو کنیم و نیازسنجی بکنیم یا می‌خواهیم بدانیم رفتار در محیط چطوری بوده معمولاً به طرح‌های توصیفی مراجعه می‌کنیم.

طراحی ارزشیابی			
مشخصات	طرح	قصد ارزشیابی	انواع طراحی
		نیاز سنجی مطالعات پیشی بررسی عملکرد	نیازسنجی
		طرحهای تجربی	تجربی
		طرحهای شبه تجربی	بررسی علی

وقتی که فکر می‌کنیم که می‌خواهیم علت و معلول یک چیزی را در محیط بررسی کنیم معمولاً به دیزاین های تجربی و شبه تجربی می‌رسیم اکسپری منتال، کاز اکسپری منتال و طرح‌های تجربی یا اکسپری منتال.

هدایت ارزشیابی - بخش دوم

طراحی ارزشیابی			
انواع طراحی	قصد ارزشیابی	طرح	مشخصات
نیازسنجی	نیازسنجی مطالعات پیشی بررسی عملکرد		
بررسی علی	طرحهای تجربی	Post only	بررسی علت در شرایط رندوم
		Pre-post	بررسی علی و حذف تصادفی دغدغه پژوهشگر بوده و شرایط رندوم مهیا می باشد
	بررسی علی		
		طرحهای شبه تجربی	

1

معمولاً در دو گروه کلی تقسیم می شوند: ان وقت به چه طرح هایی میگوئیم اکسپریمنتال وقتی می توانیم راندوم اسایمنت بکنیم یعنی می توانیم دو تا گروه شاهد و مودمان را رندوم می توانیم انتخاب کنیم هر وقت فامکان انتخاب تصادفی داشته باشیم و بتوانیم تصادفی دو گروه انتخاب کنیم معمولاً از دیزاین های تجربی یا اکسپریمنتال از نظر اعتبار، اعتبار بالایی دارند ولی معمولاً این چنین اتفاقی خیلی کم در ارزشیابی می افتد که شما بتوانید دو تا گروه را بطور تصادفی انتخاب بکنید و اگر نتوانستید باز ممکن است دو وضعیت داشته باشد ممکن است فقط یک بار اندازه گیری در انتها داشته باشد یعنی پست تنلی باشد طرحتان را فقط یک بار اندازه گیری می کنید یعنی ما می اییم در مورد اینکه می خواهیم بینیم می شود امکان داشته باشد دو تا گروه کنیم و آموزش های متفاوتی را به آنها بدهیم و می خواهیم بینیم آیا کدامیک از این دو تا گروه بیشتر مطالب را

گرفته‌اند دوتا شیوه‌ی آموزشی مختلف در واقع درس دادیم اگر توانسته‌ایم این کار را بکنیم و توانستیم رندوم بکنیم بعد انتهای برنامه می‌ایم از هر دو تای آنها آزمون می‌گیریم دو گروه تصادفی داشتیم دو تا روش برایشان انجام دادیم و بعد در انتها آمدم یک آزمون از آنها گرفتیم این می‌شود پوستنولی یعنی بعد از برنامه فقط یک اندازه گیری کردیم ولی اگر ما مورد نظرمان است می‌گوییم خوب رندوم درست است آمدم تقسیم کردیم ولی آمدم و در ابتدا بطور تصادفی بچه‌های بهتری توی یک گروه افتاده بودند برای اینکه این احتمال تصادف رو پایین بیاوریم معمولاً یک اندازه گیری اول می‌کنیم یک اندازه گیری آخر یعنی یک پیری می‌گیریم یک پست یعنی یکی اول و یکی بعد می‌گیریم آزمون را قبل و بعد تکرار می‌کنیم و بعد این آزمون‌ها باید متعادل باشد چون معمولاً اگر با سؤالات آشنا بشود دفعه دوم بطور خود به خود فرد انرا بهتر جواب می‌دهد پس ما اگر که توی ارزشیابی‌مان سؤالمان طوری بود که از علت و ارتباط علی سؤال می‌کرد که اگر امکان رندوم ریشن یا تصادفی کردن گروه‌مان را داریم می‌ایم از طرحهای تجربی استفاده می‌کنیم

طراحی ارزشیابی			
انواع طراحی	قصد ارزشیابی	طرح	مشخصات
تشخیصی	نیاز سنجی مطالعات پیشی بررسی عملکرد		
علی	طرحهای تجربی بررسی علی	Post only	بررسی علت در شرایط رندوم
		Pre-post	بررسی علی و حذف تصادفی دغدغه پژوهشگر بوده و شرایط رندوم مهیا می‌باشد
		Comparison group	در صورت وجود گروه مشابه قابل مقایسه
		Interrupted time series	با استفاده از اطلاعات موجود به بررسی روند تغییر می‌پردازد

ولی در اغلب موارد مجبوریم در ارزشیابی از کاز اکسپری منتال استفاده بکنیم حتی زمانی که علتها را می‌خواهیم علت موضوعی را می‌خواهیم و بررسی بکنیم چرا چون معمولاً شرایطی که ما در برنامه‌ها داریم بخصوص دیدید که در رویکردهای پارتینبند اورنیتد هرچه به سمت انتهای رویکردها پیش می‌رفتیم متوجه شدید دیدید که گفتند که عوامل انسانی دخالت دارد هر جا عوامل انسانی است شما معمولاً رندوم برایتان امکان پذیر نیست شما برنامه‌هایی دارید که با انسانها سر و کار دارند و با عوامل و وری ایبل های شما وری ایبل های انسانی و محیطی متفاوتی است پس معمولاً اگر می‌خواید رابطه علی را بررسی بکنید از طرحهای تجربیکاز اکسپری منتال استفاده کنید باز توی اینجا از دو تا طرحهای که بیشتر استفاده می‌شود کامپاریسن گروپ یعنی شما دو تا گروه دارید ک مقایس بکنید ولی رندوم نیستند گروه مشابه قابل مقایسه هستند ولی می‌ایم از دیزاینهای کامپریشن گروپ استفاده می‌کنیم ممکن است اینتراپتد تایم سروایز استفاده کنیم یعنی بیایم در دو گروه اطلاعات قبلی را که وجود دارد استفاده بکنیم و ببینیم که آیا تغییری در طول زمان در این دوتا گروه ایجاد شده است یا نه مثلاً در مورد یک برنامه آموزشی می‌خواهیم بررسی کنیم موفقیتش و بعد می‌ایم عملکردهای این دانش آموزان و بهورزان و یا فراگیران خودمان را که از قبل دنبال می‌کنیم مثلاً اینکه یک دانشجویی در دروس دیگر چه فعالیت‌هایی داشته است یا در مورد همین درس قبلاً چه موفقیت‌هایی داشته و الان مقایسه می‌کنیم که آیا توی مداخله تغییری توانسته توی موفقیت فرد ایجاد کند مثلاً همینطوری شما دیدید دانشجویان متوسط همیشه متوسط‌اند و دانشجویان قوی در همه چیز قوی هستند البته احتمال تفاوت وجود دارد ولی اگر شما توانستید ثابت کنید برحسب مداخله شما بیشتر یا کمتر یعنی شما دارید یک‌ترند یا یک روندی را در طی زمان نشان می‌دهید می‌بینید که همیشه ثابت است یا همیشه در حال افزایش بوده ولی یک دفعه دراپ کرده یا یک دفعه پیک زده رفته بالا به این معنی که در واقع یک اتفاقی افتاده و اگر این همزمان با مداخله شما باشه احتمالاً ارتباط علی وجود دارد.

طراحی ارزشیابی			
انواع طراحی	فصل ارزشیابی	طرح	مشخصات
معیاری	نیاز سنجی مطالعات پیشی بررسی عملکرد	Case study	به منظور توصیف عمیق -درک، توضیح یا کشف بکارگرفته می شود -متمرکز بر نمونه بوده و چند اندازه گیری عمدتاً توصیفی در آن استفاده می شود.
		Cross-sectional	تصویر لحظه ایی از یک گروه بزرگ را نشان می دهد -عمدتاً بصورت نظرسنجیها و مطالعات توصیفی انجام می شود
		Time series	تغییر را در طول زمان جستجو می کند و روند تغییر را بیان می کند .
تجربی	طرحهای تجربی	Post only	بررسی علت در شرایط رندوم
		Pre-post	بررسی علی و حذف تصادفی دغدغه پژوهشگر بوده و شرایط رندوم مهیا می باشد
	بررسی علی	Comparison group	در صورت وجود گروه مشابه قابل مقایسه
		Interrupted time series	با استفاده از اطلاعات موجود به بررسی روند تغییر می پردازد

چیزی که استفاده می شود کیس استادی است اگر در خاطرتان باشد در رویکرد پارتیسیپس توری دیدید که گفتیم بیشتر پرندهای جدید به سمت رویکردهای پارتیسیپس توری است بیشترین چیزی که استفاده می شود کیس استادی است انجا من توضیح دادم در واقع اطلاعات زمینه ای بیشتری از ان اطلاعات عادی که با ابزار اندازه گیری می شود لازم داریم در واقع یکسری اعداد و وری ایبل های مشخص نیست در واقع نمای پیچیده ای است که ما در کیس استادی ها می توانیم نمای پیچیده را با عمقش تویان توصیف کنیم پس اگر می خواهیم توصیف عمیقی داشته باشیم می خواهیم درک و کشف جدیدی داشته باشیم معمولاً مییم و روی نمونه ها تمرکز می کنیم و انها را سعی می کنیم دقیقاً توصیف بکنیم ممکن است کعه طرح های کراس سکشنال مقطعی هم بزنیم یعنی بیاییم مقطعی نظرسنجی کنیم و عقاید یک عده را بسنجیم و بصورت مقطعی نظرسنجی کنیم و عقاید یک عده را بسنجیم و بصورت مقطعی در یک برهه ای از زمان یک کراس سکشن بزنیم و نظر سنجی بکنیم و توصیف کنیم آیا عقاید مردم

باورهای مردم منطقه را در مورد مثلاً وسایل جلبوگیری بررسییم ممکن است که در یک مقطع از زمان یکسری پرسشنامه منتشر کنیم و نظرات افراد را در یک بازه زمانی ببینیم که این کراس سکشنال است باز ممکن است تایم سریس داشته باشیم باز اینجا در طول زمان اطلاعات را جستجو می‌کنیم ولی اینجا در واقع روند تغییر چیزی در آن اتفاق می‌افتد یا نه پس اگر اطلاعاتی داشته باشیم سؤالات علی و معلولی بود طرحهای علی و اگر که به سؤالاتی داشتیم جنبه توصیفی داشت دنبال توصیف تغییر توصیف باورها و یا توصیف برنامه بودیم بیشتر از طرحهای توصیفی استفاده می‌کنیم.

تعیین منابع اطلاعاتی

- برای هر سوال حداقل یک متغیر وجود دارد که باید برای آن اطلاعات جمع آوری شود.
- ارزیاب و دست اندرکاران در مورد اینکه از چه کسی و یا چه منبعی می‌توان این اطلاعات را جمع آوری کرد تصمیم می‌گیرند.
- اطلاعات موجود یکی از منابع با ارزش اطلاعات است ولی الزاماً اطلاعات موجود نباید در ارزشیابی بکار گرفته شوند.

بعد از اینکه طرح یا دیزاین مان را مشخص کنیم باید ببینیم از کی این اطلاعاتمان را بگیریم یادتان باشد هر وقت در مرحله تعیین سؤال هستید همان موقع دارید از فرد سوالش را ثبت کنید می‌گوید که این سؤال دغدغه من هست. من دوست دارم جواب این سؤال را بدانم شما همان جا ازش بپرسید که اطلاعات این را من از کی بپرسم معمولاً شما دیدید بطور عمده چون دست اندرکاران افرادی هستند که در تعیین سؤالات به شما کمک می‌کنند همان‌ها هستند که می‌دانند اطلاعات دست کی هست شما در خیلی وقتها ممکن است که محیط را شناسید و اینجا به شما کمک می‌کند که در واقع از همان افراد بپرسید که از چه کسی باید این سؤال بشود و چه منابعی در واقع بررسی بشود تا بتوانند به آن جواب بررسی یادتان باشد که این موضوع را هم دقت کنید ما همیشه لازم نیست اطلاعات جدید را جمع‌آوری کنیم بعضی وقتها اطلاعات در محیط وجود دارد و ما باید فقط به آنها نگاه کنیم این را تاکید می‌کنم که اطلاعات موجود را دست کم نگیرید حتماً به آنها مراجعه بکنید و اینکه هر اطلاعاتی وجود دارد من باید

استفاده کنم باید دقت کنید این مورد هم صحیح نیست یعنی چه؟ یعنی اینکه به صرف اینکه اطلاعات وجود دارد من نباید آنها را وارد ارزشیابی بکنم پس من آگاهانه و با انتخاب و با معیارهای مشخص می‌روم و این اطلاعات را نگاه می‌کنم اگر اطلاعاتی وجود دارد ترتیب اطلاعات جدید نمی‌دهم خوب وجود دارد لازم نیست اطلاعات جدیدی جمع آوری شود ولی بعضی وقتها می‌گوییم حالا که این اطلاعات هست این را هم بیارم جزان ولی بعضی وقتها قضیه شما را پیچیده‌تر می‌کند و در انتها می‌بینید آخر کار مجبور می‌شوید که این اطلاعات را چون مربوط به سؤال شما نبوده مربوط به کانسرها نبوده مربوط به شرایط تغییر نبوده و نمی‌تواند چیزهای را تغییر بدهد مجبور می‌شویم دور بزنیم پس همیشه در استفاده از اطلاعات موجود هم حساس باشید و هم دقیق.

هدایت ارزشیابی - بخش دوم

ابزارهای مختلف جمع آوری اطلاعات

ابزار ارزشیابی	Tools	مشخصات
مستندات غیررسمی	Documents	یادداشتها، پیش نویسها، طرح ها، افشاگریها و....
مستندات رسمی	Records	سند های رسمی، موارد توافق، حقوق و.....
مشاهده	Observation	مشاهده مستقیم رفتار یا محیط، می تواند ساختار مند یا بدون ساختار باشد
بازدید از محل	Site visit	زیر مجموعه مشاهده است ولی معمولاً بطور دوره ای توسط سازمانها انجام می شود

بغیر از آن ابزارهای دیگری باید ترتیب دهیم مستندان و داکيومنت ها ممکن است همان هطلاعات قدیمی باشد که در محیط وجود دارد ولی ممکن است مجبور بشویم رکوردهای رسمی ترتیب بدهیم یعنی ممکن است مستندها یا پیش نویس ها یی که قبلاً داشتیم یا داشتهای افراد بعنوان داکيومنت ها یل مستندهای غیررسمی تلقی می شوند ممکن است ما مجبور شویم که سندهای رسمی و حقوقی را هم مورد بررسی قرار دهیم ابررویشن بعنوان یک ابزار تلقی می شود گس ممکن است ابررویشن را ترتیب بدهیم یعنی مثلاً ابررومان را برای یک موقعیت بفرستیم که دران موقعیت حالا یا بطور مصنوعی یا طبیعی ترتیب داده شده شرکت بکند. ببینید یادتان باشد در یک ارزشیابی مثل ارزشیابی (نچرالستی) ما گفتیم که ما نمی خواهیم محیط را تغییر بدهیم، ما سعی می کنیم همان شرایط طبیعی باشد و مشاهده گرمان به انجا برود ولی ممکن است در رویکردهای غیر از رویکرد (نچرالستی) شما مشاهده ترتیب بدهید یعنی مثلاً حتی ازمونتان یا ارزشیابیتان اینگونه باشد که مشاهده گر کاری که قبلاً کرده حالا بجایان انجام بدهد و بصورت مصنوعی ترتیب داده بشود، پس مشاهده تغییر رفتار یا محیط جزء ابزار محسوب می شود و ممکن است کد ساختارمند باشد، ممکن است بدون ساختار باشد، یکی دیگر از ابزارهای ارزشیابی که قبلاً به ان اشاره کردیم بخصوص داخل رویکرد (سیت ویزیت) یا بازدید از محل است که در واقع یک نوع مشاهده محل حالا با ویژگی هایی است که معمولاً بطور دوره ای توسط سازمان ها ترتیب داده می شوند و در ارزشیابی بیرونی است. این راهم فیس بادی جزء ارزشیابی بوده است.

ابزارهای مختلف جمع آوری اطلاعات		
ابزار ارزشیابی	Tools	مشخصات
نظر سنجی	Survey	بررسی نگرش، عقاید، رفتار و شرایط زندگی - می تواند توسط شخص، ایمیل، تلفن
مصاحبه	Interviews	برای دریافت پاسخهای مبسوط در زمینه ارزشها، دیدگاهها، تجارب - ساختارمند یا کیفی می تواند باشد
گروه های متمرکز	Focus group	زمانی که تعامل در گروه میزان پاسخ را افزایش می دهد .
آزمونها	Tests	آزمونهای معمول برای ارزشیابی دانش، مهارت، نگرش و یا ارزیابیهای عملکرد بطور جایگزین

از ابزارهای دیگر ارزشیابی (سروی) ها یا نظرسنجی است، شما برای بررسی نگرش، عقاید، رفتار و شرایط زندگی ممکن است یکسری پرسش نامه ترتیب دهید ممکن است این پرسش نامه ها را با ایمیل یا تلفن انجام بدهید یا بطور شخصی به افراد مراجعه کنید، پس این پرسش نامه ها جزء ابزارهای ارزشیابی شما است و در واقع (سروی) ها یی است که ترتیب می دهید ممکن است مصاحبه تربیت بدهید همان طور که مشاهده کردید ممکن است مصاحبه ترتیب بدهید برای اینکه مورد نظرتان این است که اگر من مثلاً این چک لیست را با این پرسشنامه را به فرد بدهم یک چیزهایی دستگیرم می شود ولی عمقی ندارد پس می آیم یک مصاحبه ای که ممکن است ساختار مند یا کیفی باشد یا بدون ساختار ترتیب می دهیم که معمولاً همان مصاحبه های ساختار مند یا نیمه ساختارمند را بیشتر توصیه می کنند. که معمولاً شما اینجا دنبال این هستید که ارزشها، نگرشها و رفتارهای فرد را بطور عمیق دریافت کنید. بعضی وقتها ممکن است (فوکس گروپ) ترتیب بدهید. گروه های متمرکز اگر بعضی وقتها هست شما در مصاحبه به چیزی نمی رسید ولی اگر (فوکس گروپ) تشکیل بدهید می بینید که بیشتر افراد خودشان را در گروه بیرون می ریزید و عقایدشان را می گویند. پس هر وقت که شما فکر کردید تعامل در گروه می تواند میزان پاسخ شما را افزایش دهد می توانید (فوکس گروپ) برای دریافت اطلاعات ترتیب بدهید. و بالاخره ممکن است آزمون ترتیب بدهید. آزمون ها یکی از وسایل شناخته شده ای هستند که قدیم و جدید از آنها استفاده

می‌شده است. برای اندازه‌گیری دانش، نگرش و مهارت و به هر حال الان آزمون‌های عملکردی جایگزین آزمون‌های دانش، مهارتی و نگرشی شده یعنی در واقع شرایطی را ترتیب می‌دهند که فرد رفتارهای واقعیش را نشان بدهد و در واقع از آن آزمون بگیرند



خوب شما مشخص کردید که سوالتان چه هست. مشخص کردید که استانداردتان چه هست. طراحی سوالتان را کردید، ابزارتان را تعیین کردید حالا می‌رسید به جمع‌آوری اطلاعات ولی از کی؟ چقدر؟ نمونتان کیست؟ چطور باید این کار را بکنید و چه زمانی باید انجام دهید این‌ها چیزهایی است که باید دقت زیادی را انجام بدهید در مورد این‌ها معمولاً مشاورین ما می‌توانند در این بخش به شما کمک بکنند در مورد اینکه چقدر نمونه‌گیری دارید؟ کی اینکار را انجام دهید اینها شرایطی هستند که حتماً در مواقع جمع‌آوری اطلاعات باید در نظر بگیرید، فرض کنید که شما یک مشاهده‌گری را می‌فرستید برای اینکه یک چک لیستی را بدستش می‌دهید، این چک لیست در واقع چک لیستی است که برود با آن مشاهده را انجام بدهد ولی مثلاً فرد زمانی می‌رود که آن موسسه تعطیل است پس حتماً چیزهایی را می‌بینید بازمانی که اگر همان محیط را در زمان فعالش ببینید ممکن است که مشاهده‌اش تغییر بکند پس شما برای اینکه چطور آن را انجام بدهد مواردی است که حتماً در شرایط جمع‌آوری اطلاعاتتان لحاظ کنید.

تجزیه و تحلیل اطلاعات و تهیه گزارش

خب حالا ما فرض می‌کنیم که اطلاعات را

جمع‌آوری کردیم می‌رسیم به اینکه باید اطلاعات را تجزیه و تحلیل کنیم و گزارش بنویسیم.

تجزیه و تحلیل و تفسیر اطلاعات

❖ تعیین تکنیک‌های آماری و خلاصه‌سازی برای تجزیه و تحلیل اطلاعات (مثلاً **تحلیل محتوا** در مورد اطلاعات کیفی و ...)

❖ می‌توان تحلیل اولیه اطلاعات را در اختیار گروه‌های مختلف و دست‌اندرکاران و سفارش‌دهندگان ارزشیابی قرار داد و تفسیر هر گروه را منظور نمود. **تبعاً گروه‌های مختلف تفسیر مختلفی** خواهند داشت.

معمولاً تجزیه و تحلیل اطلاعات مثل پژوهش یک عمل تخصصی است، بهتر است از مشاورین استفاده شود در خیلی از وقت‌ها شما آن تحلیل محتوا دارید یعنی یادداشتهایی که خودتان برداشته‌اید و یا مستندات را بررسی می‌کنید یک تحلیل محتوایی می‌کنید و در واقع اطلاعات را می‌نویسید ولی بهر حال تجزیه تحلیل یک کار تخصصی است و بهتر است که از مشاورین استفاده بکند الان خیلی تاکید می‌شود اگر دقت کرده باشید در دیدگاه پولوارلیستیک نگرش قبلی که در این زمینه وجود دارد معمولاً اینکه تفسیر مختلف و ویوهای مختلف در گزارش ارزشیابی هم زیاد تاکید می‌کند ب این معنی که گفته می‌شود فقط گروه‌های همگروه یا نظرات همگرا را ننویسید سعی کنید گروه‌های مختلف و تفسیر مختلف رادرجاهای مختلف گزارشمان لحاظ کنیم.

گزارش ارزشیابی

سوال ارزشیابی	مستمع	محتوای گزارش	شکل گزارش	زمان گزارش	بستر اعلام گزارش
آیا وقایع اساسی برنامه در زمان پیش بینی شده واقع شده و بودجه آن چنانکه پیش بینی شده بود هزینه شده است ؟	کارکنان	گزارش پیشرفت برنامه در طی زمان و مشکلاتی که در حین اجرا پیش آمده است	یادداشتها - گزارشات شفاهی	هر ماه	جلسه کارکنان با یک صفحه گزارش کتبی بطور خلاصه

گفته می‌شود اینقد گزارش ارزشیابی مهم است که بهتر است از ابتدا برایش برنامه ریزی کنیم و این چیزی شبیه (تیبیل) که روبروی شما گذاشته‌ام می‌گویند از ابتدا در موقع طراحی ببینید دقت کنید از سمت راست نگاه کنید اولین ستون سؤال ارزشیابی است که مثلاً اینجا گفته شده در مورد ایا وقایع مهم برنامه در زمان پیش بینی شده با واقع شده انجام شده بوجه اش پیش بینی شده بود هزینه شده یا نه سؤالتان این است از ابتدا می‌گویند مشخص کنید سؤال کی بوده؟ به کی باید جوابش را گزارش کنیم؟ می‌بینید که اینجا مستمر و کارکنان قرار دارد از ابتدا مشخص کنید گزارشتان چه شکلی است. گزارشتان درباره این موضوع گزارش، پیشرفت برنامه و مشکلات حین اجرا است پس یک گزارش توصیفی دارید از گیشرفت برنامه ممکن است بعضی از اطلاعات عددی داشته باشید و مشکلاتی که پیش آمده حتی شکل گزارش را مشخص کنید ببینید نوشته شده یادداشتها، گزارش شفاهی پس این یکسری گزارشات رسمی دارند و یکسری گزارشات غیررسمی، تعیین کنید برای خودتان ایا فقط می‌خواهید گزارشات رسمی بدهید یا گزارشات شفاهی هم هست و اینکه هر ماه می‌خواهد این کار را انجام بدهد و حتی بسترمان یا کانتکس گزارش، گزارش خصوصی می‌خواهد بدهد یا در یک جلسه مثل جلسه کارکنان است در حالی که یک صفحه گزارش کتبی خلاصه دارد می‌بیند پس می‌بینید این مشخص می‌کند سرنوشت سؤال وجواب اینکه جواب چطوری، به کی و چه شکلی چه زمانی و در چه کانتکسی می‌خواهد بروز کند. ابتدا از همان زمانی که سؤالات را تعیین می‌کنید تمرکز ارزشیابیتان را مشخص می‌کنید فکر این را بکنید در گزارشتان قرار است چطوری این پاسخها منعکس شود

اجزاء گزارش نهائی

✓ خلاصہ اجرایی

✓ مقدمہ (هدف، مستمعین ارزشیابی، محدودیتها، مرور کلی محتوا)

✓ تمرکز ارزشیابی (توصیف هدف ارزشیابی، سوالات ارزشیابی و ...)

✓ خلاصہ ایی از طرحها و فرایندهای بکارگرفته شده در ارزشیابی

از ان گزارش را بینیم من مخصوصاً این گزارش را نوشتم گزارش نهایی به این خاطر که شما ممکن است مجبور شده‌اید همانطور که در اسلاید قبلی دیده‌اید بارها گزارشاتتان را یا گزارش شفاهی را به دست اندر کارانتان بدهید ولی در گزارش نهایی بهتر است این چهرچوب را رعایت کنید و اولاً خلاصه اجرایی. خلاصه اجرایی باید خلاصه‌ای از ارزشیابیتان باشد مستمعان در این بخش مدیرانی هستند که وقت کمتری دارند. و نمی‌توانند تمام گزارش را مطالعه کنند پس باید بطور خلاصه نکات مهم ارزشیابی را از ابتدا تا انتها در جریان قرار گیرند بعد از آن می‌رسیم به مقدمه ارزشیابی، معمولاً در مقدمه ما اهداف ارزشیابی را می‌گوییم این هدفمان را برای چه ارزشیابی کردیم، چه کسانی سفارش داده بودند و یا چه کسانی شنوندگانمان هستند. مستمعین حتماً باید در مقدمه به آن اشاره بشود. محدودیت‌ها و مرور کلی محتوا را در مقدمه ولی قسمت بعدی تمرکز ارزشیابی است باید سوالات ارزشیابی در اینجا کاملاً شفاف بشود. دقت کنید تمرکز ارزشیابی در گزارش اگر دقیق نوشته نشود ممکن است شما بارها مجبور شوید برای دیگران توضیح بدهید که ارزشیابی شما سوالات آنها را جواب نمی‌دهد و نمی‌توانند به خاطر اینکه سوالات آنها را جواب نمی‌دهید ارزشیابی شما را زیر سؤال ببرند بینید ممکن است بارها شما با این موضوع مواجه شوید که گزارشتان را به جایی می‌دهید و افراد برمیگردند و سوالات دیگری را مطرح می‌کنند و نقطه نظرات دیگری را دارند شما اینجا چیزی را که باید به آنها پاسخ بدهید این است که ارزشیابی شما این سوالات را جواب می‌دهد و شما فقط موظف هستید که در واقع والیدیته و اعتبار پاسخی که به این سوالات خودتان را دارید اثبات کنید و در مورد سولاتی که ارزشیابی در موردشان اصلاً انجام نشده هیچ اظهار نظری قاعداً نمی‌توانید بکنید و معمولاً این مرز خیلی ظریفی است که باید به

انها دقت کنید بعد از ان باید خلاصه‌ای از طرحها و فرایندهای ارزشیابی یعنی خود پروسه ارزشیابی را توصیف بکنید.



بعد از اینکه پروسه ارزشیابی را بطور خلاصه توضیح دادید می‌رسید به یافته‌ها و نتایج. نتیجه گیری و پیشنهادات باید تفسیر اطلاعات و پیشنهادات باشد دقت کنید که معمولاً پیشنهادات را یکی از اجزای ضروری گزارش هر ارزشیابی می‌دانند یعنی در نتیجه گیری شما نقاط قوت و ضعف را می‌گویید هم نقاط قوت هم نقاط ضعف دقت کنید ارزشیابی نباید هیچوقت به تنهایی نقاط ضعف را مطرح بکند تا نشان بدهد حالا حالا ان دیدگاهی که نوتر می‌گوید دیدگاه نوتر را تبلیغ می‌کند در مورد ارزیاب در واقع می‌خواهد فردی که بدون تورش به این قضیه نگاه می‌کند و بدون قصد غرض و مرض می‌خواهد هم نقاط مثبت را ببینید هم نقاط منفی خوب ما نقاط مثبت را گفتیم نقاط منفی را گفتیم ارزشیابی وقتی قوی هست که بتواند پیشنهاداتی برای رفع مشکل داشته باشد بخصوص در دیدگاههای جدید تاکید می‌شود که ارزشیابی بدون تغییر انجام نشود بهتر است و چون در تغییر تاکید است معمولاً گفته می‌شود در ارزشیابی پیشنهاداتی برای مشکلات و راههایی را برای اجرای تغییرات داشته باشد یک بخشی که در رویکردهای جدید بران تاکید می‌شود گزارش اقلیتها و پاسخهای آنهاست یعنی چه؟ بعضی ما دنبال این نیستیم که ببینیم بیشترین افراد چه می‌گویند و ان را بعنوان نتیجه ارزشیابی بگوییم یعنی نمی‌آییم بگوییم سریعاً بگویند خوبه ما هم بگوییم خوبه. نه اینجا گفته می‌شود انها که مخالف این درگیری‌هایی کلان ما هستند را در جایی از گزارشتان ذکر کنید انها که و علت‌های مخالفتشان و پاسخهایی که شما به انها دادید در اینجا می‌گویند اینطوری گزارش شما قوی‌تر خواهد بود ما در واقع صداهای مخالف را شنیدیم مشاهده کردیم و برای انها پاسخی داشتیم

