

## شناسایی و اولویت‌بندی الگوهای ارزیابی خطمشی عمومی

تاریخ دریافت: ۹۴/۱۲/۲

تاریخ پذیرش: ۹۵/۲/۲

رضا واعظی\*

فتاح شریف زاده\*\*

محسن محمدی\*\*\*

### چکیده

ارزیابی خطمشی، کارکردهای ضروری و متنوعی در عرصه حاکمیت و مدیریت دولتی دارد؛ اما علی‌رغم اهمیت، محققین ایرانی در این حوزه کمتر به تحقیق پرداخته‌اند. لذا، با الگوهای ارزیابی خطمشی آشنایی کمتری وجود دارد. پژوهش حاضر، با توجه به شکاف دانشی موجود و اهمیت کاربردی آن، در پی پاسخ به این سؤال اساسی است که «معیار مطلوبیت یک الگوی ارزیابی چیست و از میان الگوهای رایج کدام یک مطلوب‌ترند؟» بر این اساس، محققین به منظور احصاء معیارهای مطلوبیت و بهینگی الگوها، هجده الگوی رایج ارزیابی خطمشی را در معرض دید خبرگان نمونه پژوهش قرار دادند تا معرفتی نو و نسبتاً جامع از الگوهای یادشده ایجاد کنند. در این پژوهش نظرات ۱۶ نفر از خبرگان اجرایی و دانشگاهی حوزه ارزیابی خطمشی با استفاده از روش دلفی جمع‌آوری، ترکیب و همگرا شد، سپس برای رتبه‌بندی الگوهای ارزیابی، نظرات آنان از جهت میزان انطباق با شاخص‌های مطروحه با تکنیک تاپسیس پردازش شد. در نهایت با توجه به زیست‌بوم خطمشی‌گذاری در ایران و فارغ از شرایط و اقتضائات موضوعی، مشخص گردید که الگوی ترکیبی «ارزیابی مطلوبیت‌گرا» بیشترین امتیاز و الگوی روش محور «ارزیابی حسابرسی نتایج»، کمترین امتیاز را برای ارزیابی خطمشی‌های عمومی از دید خبرگان نمونه پژوهش دارا هستند.

مفاهیم کلیدی: الگوهای ارزیابی، خطمشی عمومی، سنجش برتری، رتبه‌بندی، روش دلفی، تکنیک تاپسیس

---

\*- دانشیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبائی<sup>۱</sup> vaezi@atu.ac.ir

\*\* - استاد گروه مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبائی<sup>۲</sup>

\*\*\* - دانشجوی دکتری مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبائی<sup>۳</sup>

## مقدمه

از مهمترین مسائل حکومت‌ها در سطح کلان خط‌مشی‌گذاری، حفظ شان پاسخگوئی، بهبود فرآیند و خروجی خط‌مشی‌های عمومی، یا به دیگر سخن بهبود عملکرد حکومت در خط‌مشی‌گذاری بوده که دستیابی به هر دو، تنها با انجام ارزیابی دقیق و دانش‌محور میسر می‌شود (Sanderson, 2002). در این راستا، ارزیابی خط‌مشی تحت عناوین مختلف، سالهاست که در محافل آکادمیک کشورهای توسعه یافته مورد مطالعه قرار گرفته و در نهادهای عمومی به کار گرفته می‌شود. در بسیاری از دانشگاه‌های مشهور جهان، حداقل یک دوره روش ارزیابی، متفاوت از روش تحقیق، ارائه می‌شود (محقق‌معین، ۱۳۸۸، ۸۲)؛ اما، متأسفانه به موضوع ارزیابی خط‌مشی در ایران کمتر توجه شده است. این در حالی است که ارزیابی خط‌مشی، نقشی بی‌بدیل در ارتقای پاسخگویی، بهبود و یادگیری خط‌مشی‌های عمومی از سطوح کلان ملی تا سطوح خرد و بخشی، بر عهده دارد و از سوی اُبر خط‌مشی‌گذاران کشور نیز مورد تأکید است. برای نمونه، در اسناد ابلاغی سیاست‌های کلی نظام جمهوری اسلامی ایران، از کلیدواژه ارزیابی، ارزشیابی و نظارت، بیش از هشتاد مرتبه، بهره برداری شده است (مجمع تشخیص مصلحت نظام، ۱۳۹۴).

با توجه به اهمیت کاربردی موضوع و شکاف دانشی موجود، پژوهش حاضر، در جهت پوشش نسبی خلاءهای یاد شده، تلاش دارد با بررسی نظام‌مند الگوهای مشهور ارزیابی خط‌مشی، زمینه آشنایی علاقه‌مندان حوزه خط‌مشی را بیش از پیش فراهم آورد. همچنین، ضمن شناسایی معیارها، به سنجش برتری الگوهای ارزیابی خط‌مشی از دید گروهی از خبرگان کشور پرداخته و الگوهای یاد شده را رتبه‌بندی نماید؛ بنابراین سوالات این پژوهش عبارتند از: الف، ویژگی‌های یک مدل مطلوب ارزیابی خط‌مشی عمومی چیست؟ یا به عبارت دیگر، شاخص‌های سنجش برتری الگوهای ارزیابی خط‌مشی کدامند؟ ب، الگوهای ارزیابی خط‌مشی از منظر شاخص‌های یاد شده دارای چه تقدم و اولییتی می‌باشند؟ یا به دیگر سخن، الگوهای ارزیابی برتر جهت ارزیابی خط‌مشی‌های عمومی کدامند؟

## مبانی نظری پژوهش

خط‌مشی عمومی، تاریخی به قدمت زندگی مدنی آدمی دارد. خط‌مشی‌های عمومی بیانگر عملیات و فعالیت‌های سازمان‌های عمومی برای حل مشکلات و مسایل جامعه است. تصمیم دولت یا حکومت در رویارویی با یک موضوع یا یک مسئله عمومی در خط‌مشی عمومی تبلور می‌یابد که ضمن تبیین نتایج مورد انتظار، راه رسیدن به هدف‌ها را با برنامه‌های عملیاتی، روشن می‌کند. خط‌مشی‌گذاری عمومی، دارای چرخه‌ای چند مرحله‌ای شامل تبیین مساله عمومی، شکل‌گیری یا تدوین خط‌مشی، اجرای خط‌مشی، ارزیابی و اصلاح خط‌مشی است (الوانی و شریف‌زاده، ۱۳۹۴، ص ۶۰)؛ اما با بررسی ادبیات ارزیابی خط‌مشی، مفهومی فراتر نمایان می‌شود به گونه‌ای که ارزیابی در تمام مراحل خط‌مشی ظهور و بروز می‌یابد. در همین چهارچوب، مرکز خدمات آموزشی دانشگاه تگزاس، فرآیند خط‌مشی‌گذاری را با تاکید بر ضرورت توجه ویژه به اصلاح و بازنگری خط‌مشی مبتنی بر نتایج ارزیابی در هر مرحله، بازتعریف می‌نماید (University of Texas, 2015). باتوجه به ضرورت‌های کاربردی ارزیابی و جایگاه مهم آن در چرخه خط‌مشی، الگوهای ارزیابی خط‌مشی از اهمیت دوچندان برخوردار می‌شوند.

ابتدا، برای رفع ابهام و درک بیشتر خواننده، به تبیین واژگان کلیدی حوزه ارزیابی خط‌مشی پرداخته می‌شود. واژگان متعددی توسط نظریه پردازان این حوزه بکار رفته است که اغلب بر مفاهیمی واحد دلالت دارند. لذا در نوشتار حاضر، دو واژه "ارزیابی خط‌مشی" و "ارزیابی سیاست" مترادف یکدیگر تلقی شده‌اند. همچنین سه واژه ارزیابی<sup>۱</sup>، ارزشیابی<sup>۲</sup> و سنجش<sup>۳</sup> نیز که بر مفهومی مشترک دلالت دارند (Owen, 2012, p. 388)، مترادف یکدیگر شمرده شده‌اند. همچنین دو واژه "ارزیابی خط‌مشی" و "ارزیابی برنامه" مترادفند زیرا مفهوم آنها از هم قابل تفکیک نیست و هر دو برای ارزیابی یک مداخله هدفمند در سطحی وسیع بکار گرفته می‌شوند (امامی میبیدی و اشتریان، ۱۳۹۱). حتی برخی از محققین "ارزیابی راهبرد" را نیز مترادف آن دو دانسته‌اند با این استدلال که همگی به نوعی یک مداخله برای تغییر وضعیت موجود به وضعیت مطلوب هستند، آنها از یک جنس بوده و تنها در زاویه

دید و سطح مداخله متفاوتند (Funnell & Roger, 2011, p. 33).

### الگوهای ارزیابی خطمشی

تعریف واژه ارزیابی مقدمه ای برای معرفی الگوهای ارزیابی می‌باشد. برخی ارزیابی را استفاده از رویه‌های پژوهش اجتماعی برای بررسی نظام‌مند میزان اثربخشی مداخلات اجتماعی، در قالب برنامه یا خطمشی، جهت ارتقا شرایط موجود دانسته‌اند (Rossi, Lipsey & Freeman, 2004, p. 18) و برخی دیگر ارزیابی را وسیله‌ای برای ایجاد درک مشترک و تقویت احساس معناداری مداخلات اجتماعی در اذهان مردم از طریق جمع‌آوری و تشریح نظام‌مند اطلاعات (Mark, Henry & Julnes, 2000, p. 7) می‌دانند. بنابراین ارزیابی شامل طیف وسیعی از مفاهیم نظیر سنجش، پایش، کنترل، نظارت، قضاوت و انطباق می‌باشد. این تنوع را می‌توان در سیر تطور تاریخی الگوهای ارزیابی جستجو نمود. گوبا و لینکلن<sup>۴</sup>، سیر تحول الگوهای ارزیابی را به چهار نسل تقسیم می‌نمایند (1989, pp. 22-37): نسل اول ارزیابی از سال ۱۹۰۰ با تاکید بر اندازه‌گیری کمی خطمشی و تحت تاثیر فضای نظریه مدیریت علمی تیلور بوجود آمد. نسل دوم ارزیابی از سال ۱۹۴۲ با تمرکز بر توصیف‌گری کمی- کیفی بجای اندازه‌گیری آغاز شد. نسل سوم، در سال ۱۹۶۷ با چرخش نگاه از توصیف نحوه‌ی تحقق اهداف به قضاوت‌گری میزان ارزشمندی و شایستگی خطمشی، شروع شد و نسل چهارم ارزیابی از سال ۱۹۸۵ با معرفی ارزیابی ساختارگرا<sup>۵</sup> با ترویج مدل تعاملی ارزیاب-گروه‌های ذینفع به جای قضاوت‌گری فردی و مبتنی بر معرفت‌شناسی پسامدرن، آغاز شد.

تاکنون، الگوهای ارزیابی متعددی، با توجه به شرایط زمانی و مکانی و چارچوب‌های معرفت‌شناسانه ایجاد شده‌اند که در نگاه اول پراکنده و غیر مرتبط جلوه می‌کنند اما با وجود تعدد اسامی و تنوع زیاد الگوها، جوهره ارزیابی، آنها را بهم مرتبط می‌سازد. تلاش‌های زیادی برای ترسیم جریان مطالعات ارزیابی ضمن تبیین وجوه اشتراک و افتراق الگوها انجام شده است از جمله روسی و همکاران (2004, p. 63)، استافل‌بیم و کورین (2014, p. 105)، اون (2012, p. 39) و هانسن (2005). البته به

نظر می‌رسد گونه‌شناسی آلکین و کریستی از الگوهای ارزیابی (2012, p. 11) جامع‌تر و معتبرتر از مابقی باشد چرا که خود نظریه‌پردازان نیز با ارائه بازخورد به ایشان سهمی در تکمیل و بهبود طبقه‌بندی یاد شده داشته‌اند (2012, p. 4). از نقطه نظر آلکین و کریستی، به طور کلی الگوهای ارزیابی خط‌مشی را با توجه به تمرکز خاص و زاویه دید نظریه‌پرداز به موضوع ارزیابی خط‌مشی عمومی می‌توان به سه دسته، روش محور؛ که به دنبال ارزیابی با تکنیک‌های علمی اثبات‌گرایانه برای سنجش است، ارزش محور؛ که به دنبال استفاده از روش‌های تعاملی و گفتامانی برای ایجاد ادراک مشترک جمعی هستند، و کاربردی؛ که به دنبال ترکیب اقتضایی رویکردهای روش محور و ارزش محور به فراخور مسئله هستند، تقسیم نمود (Alkin & Christie 2012, pp. 18-43). مطابق با این تعریف می‌توان، الگوهای هدف‌گرای<sup>۶</sup> تایلر (قلی‌پور، ۱۳۹۳، ص ۲۳۹)، حسابرسی نتایج<sup>۷</sup> لسینگر (Stufflebeam, 2003, p. 18) (Potter, 2006)، موارد موفق<sup>۸</sup> برینکرهاوف (Brinkerhoff, 2005)، آزمایشگاهی و شبه آزمایشگاهی<sup>۹</sup> کمپل (Dye, 2008, p. 312)، فراتحلیل<sup>۱۰</sup> گلاس (Borenstein, 2009, p. 10)، اطلاعات‌گرای<sup>۱۱</sup> دمیگ (Stufflebeam, 2003, p. 29)، هزینه مبنای<sup>۱۲</sup> لوین (الوانی و شریف زاده، ۱۳۹۴: ۱۳۲)، نظریه مبنای<sup>۱۳</sup> گلاسر و استراوس (Funnell & Rogers, 2011, p. 101)، مورد پژوهشی<sup>۱۴</sup> کمپل (Coryn & Stufflebeam, 2014, p. 292)، را جزئی طبقه الگوهای روش محور قلمداد نمود. از سوی دیگر، می‌توان الگوهای رایج ارزیابی خبره‌گرای<sup>۱۵</sup> آیزنر (Barrett, 2011)، محکمه‌ای<sup>۱۶</sup> ولف و اونز (قلی‌پور، ۱۳۹۳: ۲۴۴)، مشتری‌گرای<sup>۱۷</sup> اسکریون (Coryn & Stufflebeam, 2014, p. 182)، ذی‌نفع‌گرای<sup>۱۸</sup> استیک (قلی‌پور، ۱۳۹۳، ص ۲۴۳) (Stake, 2010)، ساختارگرای<sup>۱۹</sup> گوبا و لینکلن (Mertens & Wilson, 2012, p. 162)، را در زمره الگوهای ارزش محور بحساب آورد. در نهایت، الگوهای ارزیابی مشهوری همچون الگوی واقع‌گرای<sup>۲۰</sup> پائسون و تایلی (Pawson, 2013, p. 13) (Hewitt et al, 2012)، تصمیم‌گرای<sup>۲۱</sup> استافل‌بیم (قلی‌پور، ۱۳۹۳، ص ۲۴۱) (Coryn & Stufflebeam, 2014, p. 178)، مشارکتی<sup>۲۲</sup> کوزینز (Cousins, 1996)، مطلوبیت‌گرای<sup>۲۳</sup> پاتون

(Patton, 2005) (Mertens & Wilson, 2012, p. 111)، را نیز می‌توان گونه‌ای از الگوهای ارزیابی کاربردی نامید و تحت عنوان طبقه ترکیبی، بحساب آورد. این الگوها به‌مراه شرح مختصری از ایده و تمرکز اصلی و روش‌های مورد استفاده، برگرفته از منابع فوق‌الذکر، در جدول ۱، نشان داده شده است.

جدول ۱- گونه‌شناسی و تبیین مختصر الگوهای رایج ارزیابی ختمشی (نگارندگان)

روش	ایده و تمرکز اصلی	الگوها	تبیین
مطالعات قیاسی (مقایسه با استاندارد، مقایسه با میانگین)	تعیین اهداف سپس بررسی میزان تحقق اهداف از پیش تعیین شده	هدف‌گرا	روش محور
تعیین استانداردهای موفقیت - شکست ، مدیریت نتیجه گرا، حسابرسی‌های رعایت رویه و عملکرد	پیشگیری از اتلاف بودجه و گره زدن پرداختها به تایید تحقق اهداف توسط نهاد ارزیاب مستقل، پرداخت برای نتایج خوب و تنبیه برای عملکرد نامناسب	حسابرسی نتایج	
پیمایش کل مخاطبان برای معرفی موارد موفق و ناموفق، آزمون آماری از موارد موفق و ناموفق، مصاحبه ساختار یافته با مطلعین کلیدی	کمک به مدیران با گردآوری اطلاعاتی ساده، سریع، کم هزینه درباره پیشرفت برنامه برای تجدید نظر اندیشیده در ختمشی با تمرکز بر شناسایی و قیاس فعالیتهای موفق جهت شناسایی عوامل موفقیت	موارد موفق	
مقایسه گروه‌های آزمایش و کنترل قبل و بعد از اجرای ختمشی، مقایسه خط روند، مقایسه مخاطبین	رصد پیامدهای ختمشی مورد نظر با تلاش جهت تعیین رابطه علی میان یک ختمشی معین و اثر آن با تعریف گروه آزمایش و کنترل	آزمایشگاهی	
آزمون‌های آماری	رصد پیامدها و اثرات خط مشی مورد نظر با خلاصه‌سازی، تحلیل و ترکیب تحقیقات آزمایشگاهی جهت افزایش روایی و پایایی	فراتحلیل	
نظام اطلاعات رایانه محور، تحلیل سیستمی ، تحلیل مسیر بحرانی ، سیستم بودجه ریزی عملیاتی، گزارشگری منظم بودجه و پرسنل	ایجاد پیامدهای بهتر با تمرکز مدیران اجرایی بر فرآیندها، طراحی یک پایگاه داده برای جمع آوری مستمر اطلاعات فعالیت‌های ختمشی جهت پایش دقیق	اطلاعات گرا	
تحلیل‌های هزینه به ورودی، هزینه به اثربخشی، هزینه به فایده، هزینه به مطلوبیت	قضاوت درباره بهره‌وری ختمشی با مقایسه هزینه و فایده ختمشی	هزینه مبنا	
شناسایی و یا تدوین نظریه پایه (مدل منطقی و مدل اقدام)، روشهای کمی و کیفی	ارزیابی ختمشی بر مبنای یک نظریه	نظریه مبنا	

ادامه جدول ۱

دسته	الگوها	ایده و تمرکز اصلی	روش
ارزش محور	مورد پژوهشی	توصیف موثق، عمیق، گسترده و مستند خطمشی برای ذی‌نفعان	تحلیل محتوای مستندات و مصنوعات، مشاهده مستقل، مصاحبه، گروه کانونی، پیمایش
	خبره‌گرا	تاکید بر توصیف و تحلیل عمیق شایستگی خط مشی از خلال نظرات منتقدان خبره جهت استفاده نظام مند از تجربیات گذشته و شهود خبرگان	پنل نقد و ارزیابی فنی - تخصصی خبرگان
	محکمه‌ای	قضاوت درباره توفیق خطمشی بر مبنای نظرات و مباحثه موافقان و مخالفان ضمن کسب اطمینان از ارائه شواهد متوازن درباره نقاط قوت و ضعف خطمشی	انواع روش‌های کمی و کیفی، علم منطق و فنون تکلم (توسط دو گروه ارزیاب مخالف و موافق)
	مشتری‌گرا	تمرکز بر رفاه مصرف کننده خدمات خط مشی و استقرار قضاوت درباره شایستگی و ارزشمندی خطمشی بر نظر وی	ارزیابی فارغ از اهداف، چک لیست خدمات گیرندگان، پیمایش، آزمایش و شبه آزمایش
	ذی‌نفع‌گرا	تاکید بر تعامل مستمر ارزیاب با مجریان و سایر ذینفعان ضمن کمک به ایشان برای انجام ارزیابی از طریق فراهم کردن اطلاعات مفید در دسترس برای پاسخ به نیازهای متنوع مجریان و سایر ذی نفعان	اقدام پژوهشی و سایر روش‌های کیفی نظیر مشاهده مشارکتی، گزارش‌های مخالف، داستان گویی، نقش‌گذاری اجتماعی، گزارش‌های روایتی
	ساختارگرا	قراردادن ذی نفعان در مرکزیت ارزیابی ضمن انکار وجود هرگونه واقعیت و استاندارد عینی و مشخص تاکید بر اصالت فرآیندهای اجتماعی در ارزیابی	روشهای تحقیق کیفی با محوریت مذاکره، هرمنوتیک، دیالکتیک
	ترکیبی	واقع‌گرا	آشکار سازی نظریه مستتر در هر خطمشی، ارزیابی ضمن توسعه و تکامل مفهومی خطمشی با تبیین شاخص‌ها و روابط مفروض میان عناصر برنامه با توجه به بستر خطمشی
تصمیم‌گرا		تمرکز ارزیابی بر تصمیمات بجای اهداف جهت کمک به مجریان خطمشی با تامین دانش و اطلاعات ارزشمند برای مجریان ضمن درگیر کردن آنها در ارزیابی جهت اتخاذ تصمیمات اندیشیده برای بهبود تصمیم‌گیری و پاسخگویی	ایجاد هیات مشورتی از نمایندگان همه افراد اعم از خطمشی‌گذاران، مجریان، کارکنان، بهره‌برداران و شهروندان علاقه‌مند به موضوع، بکارگیری روش‌های کمی و کیفی

## ادامه جدول ۱

روش	ایده و تمرکز اصلی	الگوها	منبع
تشکیل گروه منتخب (کاربران و ارزیابان مشارکتی) جهت تعریف، اندازه‌گیری و قضاوت در خصوص تاثیرات خطمشی، برگزاری میزگردهای آموزشی، تسهیل گفتگوها میان گروه‌های ذینفع، آموزش و هدایت‌گری گروه منتخب	کمک به ارتقا و پیشرفت برنامه از طریق آموزش، کنترل کیفی فعالیت‌ها و تسهیل تشریک مساعی طیف وسیعی از کاربران و گروه‌های ذی‌نفع، توسعه حلقه تصمیم‌گیران خط‌مشی و حل مشکلات بصورت جمعی، تخصیص مجدد قدرت در لوای تولید دانش و کمک به تغییرات اجتماعی	مشارکتی	
تحلیل ذی‌نفعان، تشکیل کمیته نمایندگان مجریان و ذینفعان موثر خط‌مشی، برگزاری پنل نقد و ارزیابی فنی- تخصصی خبرگان، انواع روش‌های کمی و کیفی	ابتنای ارزیابی بر برآوردن نیاز کاربردی کارفرمای طرح ارزیابی (نیاز مجریان و ذی‌نفعان) با نگرشی عملگرایانه و عدم تقید به فلسفه، متدولوژی یا هدف اجتماعی خاص، با تاکید بر سودمندی نتایج برای گروه مد نظر	مطلوبیت‌گرا	

## روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف بنیادی محسوب شده و از استراتژی پژوهش ترکیبی بهره می‌برد. در این پژوهش ابتدا از طریق مطالعات آرشیوی، الگوهای ارزیابی خط‌مشی مشهور شناسایی شد. در ادامه، با توجه به ماهیت اکتشافی و خبره‌گرا بودن سوالات پژوهش، برای کشف نمودن شاخص‌های سنجش برتری از روش (کیفی) دلفی<sup>۲۴</sup> در سه دور و جهت تعیین رتبه الگوها، از روش (کمی) تاپسیس<sup>۲۵</sup>، استفاده شد و جمع‌آوری داده‌ها نیز با استفاده از ابزار مصاحبه و پرسشنامه انجام گرفت. اندازه پنل در پژوهش حاضر شانزده عضو در نظر گرفته شد تا به طور جامع شامل نظرات مختلف در موضوع جامعه آماری پنل خبرگان باشد. (Skulmoski, Hartman & Krahn, 2007)، (Landeta, 2006)

برای انتخاب اعضای این پنل، از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی و به طور مشخص، نمونه‌گیری قضاوتی و هدفمند خبرگان، استفاده شد و در ادامه نیز پرسشنامه تاپسیس جهت تکمیل به همان شانزده خبره، ارائه گردید. اعضای پنل



تخصصی از میان خبرگان دانشگاهی و صاحب‌نظران متخصص ایرانی در رشته مدیریت دولتی، همچنین خط‌مشی‌گذاران، مشاوران، مدیران اجرایی و کارشناسان برخی از سازمانهای عمومی و دولتی، انتخاب شدند. در گزینش اعضای پنل سعی شد خبرگان همگی حائز معیارهای لازم برای انتخاب از جمله تجربه، تناسب رشته تحصیلی، تحصیلات تکمیلی آکادمیک، آشنایی عمیق با حوزه ارزیابی برنامه و خط‌مشی، باشند. خصوصیات و ویژگی‌های افراد یاد شده به طور خلاصه در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲- ویژگی‌ها و خصوصیات اعضای پنل خبرگان

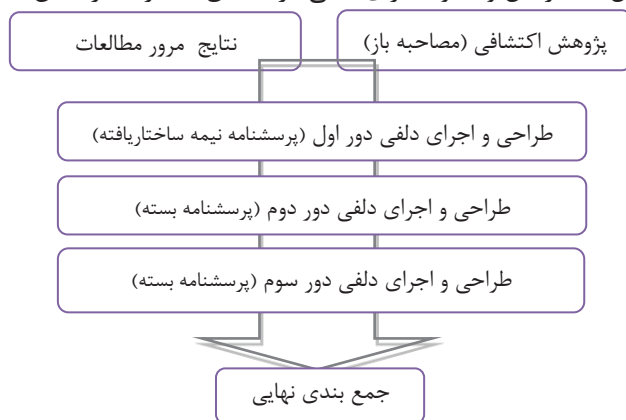
اعضای پنل	توضیحات	تعداد
اعضای هیات علمی	اساتید دانشگاه دارای کتاب، مقاله و یا تدریس در حوزه ارزیابی خط‌مشی	۸
مشاوران	مشاور نهادهای خط‌مشی‌گذار و سازمانهای دولتی در زمینه ارزیابی	۲
مدیران	تصدی مشاغل مدیریتی مرتبط با ارزیابی و نظارت در دستگاه‌های اجرایی دولتی یا	۲
کارشناسان	تصدی مشاغل کارشناسی در دستگاه‌های قانون‌گذار یا مجری طرح‌های مطالعاتی	۴

پس از انتخاب خبرگان، ضمن مرور ادبیات و انجام پژوهش‌های اکتشافی از جمله انجام مصاحبه باز و عمیق با ۵ نفر از خبرگان حوزه ارزیابی خط‌مشی، سوالات پرسشنامه دلفی طراحی گردید. در این تحقیق از سه نوع پرسشنامه باز، نیمه ساختار یافته و بسته استفاده شده است. ابتدا در فاز اکتشافی، جهت ایجاد طوفان فکری از پرسشنامه باز، سپس در اولین دور دلفی، جهت تحدید شاخص‌ها از پرسشنامه نیمه ساختار یافته و در دور دوم و سوم دلفی جهت همگراسازی نظرات و کشف نظرات اجماعی موید، از پرسشنامه بسته بهره برداری شده است (شکل ۱). لازم به ذکر است در پژوهش حاضر، توافق میان خبرگان زمانی حاصل می‌شود که حداقل ۷۰٪ خبرگان به هر گویه امتیاز ۱ یا ۲ یا ۴ و ۵ بدهند. امتیاز ۱ و ۲ به این معنا است که خبرگان با گویه موردنظر موافق نیستند و امتیاز ۴ و ۵ نیز به مفهوم موافقت خبرگان با آن گویه می‌باشد.

برای کنترل روایی ابزار پژوهش باید گفت به طور کلی در صورتی که، اعضای شرکت کننده در پنل از خبرگی و کیفیت لازم برخوردار باشند و به عبارتی نماینده واجد شرایطی از حوزه دانش مورد نظر باشند، اعتبار محتوا تضمین می‌شود (Grisham, 2008). البته انتقاداتی کم و بیش، به همه تحقیقات کیفی وارد

می‌باشد و نباید درباره روایی و پایایی دلفی با معیارهای کمی و رویکرد اثبات‌گرایانه قضاوت کرد، بلکه شایسته است که از سنجش‌های انتقال‌پذیری، اعتبار‌پذیری، کاربردپذیری و تاییدپذیری استفاده شود (Keeney, Hasson & McKenna, 2001). از سویی دیگر، جهت تعیین رتبه الگوهای ارزیابی، از پرسشنامه تاپسیس استفاده شد که روایی آن توسط خبرگان تایید شد و به علت آنکه جزء فنون نرم تصمیم‌گیری غیرآماری است، امکان و نیازی به آزمون پایایی نبود.

شکل ۱- مراحل و شیوه اجرای دلفی در تحقیق حاضر (نگارندگان)



### تحلیل یافته‌ها

در اجرای تکنیک دلفی ابتدا با استفاده از بازنگری ادبیات پژوهش و انجام مصاحبه اکتشافی با پنج نفر از خبرگان نمونه، برخی ابعاد و شاخص‌هایی که از سوی نظریه پردازان و محققین عرصه ارزیابی با اهمیت دانسته شدند، مورد شناسایی قرار گرفت و در قالب چیدمان اولیه، گروه‌بندی شد. سپس پرسشنامه‌ای نیمه‌ساختار یافته متشکل از ۴۷ گویه (شامل ۱۱ مقوله و ۳۶ مولفه) که نشانگر مضامین اصلی حاصل از فاز اکتشافی بودند، طراحی شد و از خبرگان در نمونه‌ی تحقیق خواسته شد در طیف لیکرت پنج گزینه‌ای (از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) نسبت به سوالات اظهار نظر کرده و در صورتی که درباره هر گویه نظری خاص دارند، ذیل آن بطور مشروح بیان دارند. پس از جمع‌آوری و تحلیل نظرات دور اول، ۱۲ گویه رد و ۱۴ گویه مورد

تایید قرار گرفت. سپس با کنار گذاشتن گویه‌های رد شده، بر مبنای گویه‌های تایید شده و نشده، مقوله‌ها که در واقع شاخص‌های کلیدی سنجش برتری محسوب می‌شوند، باز طراحی شده و پرسشنامه‌ای بسته شامل ۳۵ گویه (۹ مقوله و ۲۶ مولفه) به خبرگان ارائه شد. در دور دوم، ۱۹ گویه (شامل ۶ مقوله و ۱۳ مولفه) تایید و ۳ گویه (شامل ۳ مولفه) رد شد. با توجه به وجود چند گویه چندمُدی و نیز احتمال تغییر در نظر خبرگان در مورد گویه‌های به اجماع نرسیده، پرسشنامه‌ها دوباره میان خبرگان توزیع شدند؛ ضمن اینکه نتایج دوره‌های قبل نیز به آنان ارائه گردید. با توزیع پرسشنامه بین اعضای پنل در دور سوم، بر روی ۵ گویه دیگر (شامل ۱ مقوله و ۴ مولفه) نیز توافق حاصل شد. از آنجایی که در این دور، پاسخ خبرگان به گویه‌های به اجماع نرسیده تفاوت چندانی با پاسخ آن‌ها در دور دوم نداشت و همچنین برخی از خبرگان دیگر تمایلی به ایجاد تغییر و یا تعدیل در نظرات خود نداشتند، چنین تشخیص داده شد که نیازی به توزیع پرسشنامه در دور چهارم نیست. بنابراین، در مجموع بر روی ۲۴ گویه (شامل ۷ مقوله و ۱۷ مولفه) اجماع حاصل شد و سایر گویه‌ها یا رد شدند یا به اجماع نرسیدند. در نهایت، جدولی که نشانگر گویه‌های تایید شده خبرگان می‌باشد، تهیه شد (جدول ۳).

جدول ۳- شاخص‌های کلیدی برتری الگوهای ارزیابی خط‌مشی (نگارندگان)

درصد اجماع	مضامین مشروح (مولفه‌ها)	درصد اجماع	شاخص‌های کلیدی (مقوله‌ها)
٪۱۰۰	سنجش دقیق نتایج و پیامدهای خط‌مشی	٪۱۰۰	اثربخشی
٪۸۸	سنجش تحقق اهداف عملیاتی با توجه به هزینه‌ها	٪۸۸	کارایی
٪۹۴	سریع بودن	٪۹۴	امکان‌پذیری
٪۸۱	کم هزینه بودن		
٪۸۸	ساده و قابل فهم بودن		
٪۱۰۰	اقتضایی بودن		
٪۸۶	توجه به عوامل محیطی	٪۸۱	جامع‌نگری
٪۷۵	کمک به قضاوت منصفانه		
٪۸۱	قابل استفاده در تمام مراحل خط‌مشی‌گذاری		
٪۸۸	رعایت حریم و ارزش‌های انسانی و اسلامی	٪۷۵	اخلاقی بودن

## ادامه جدول ۳

درصد اجماع	مضامین مشروح (مولفه ها)	درصد اجماع	شاخص های کلیدی (مقوله ها)
٪۷۵	مبین تبعیض و مروج عدالت		
٪۸۱	تسهیل پاسخگویی	٪۸۸	پاسخگو محوری
٪۸۶	مستند سازی موضوعات		
٪۸۱	صراحت و شفافیت نتایج		
٪۸۱	دقت و صحت اطلاعات تولیدی		
٪۸۱	پیشنهاد راهکارهای اصلاحی	٪۷۵	ارتقا محوری
٪۷۵	کمک به همگرایی و درک مشترک		
٪۷۵	آموزش ضمنی و توانمندسازی افراد		

با توجه به تبیین الگوهای هجدهگانه ارزیابی، می‌توان هر کدام را با توجه به شاخص‌های کلیدی هفت‌گانه حاصل از تکنیک دلفی، رتبه‌بندی نمود. برای این کار از روش تاپسیس استفاده شد. ابتدا، پرسشنامه‌ای طراحی شد که مشتمل بر ۷ سوال در خصوص میزان انطباق معیارها با هر کدام از الگوهای ارزیابی بود. بنابراین مجموع ۱۲۶ سوال طرح شده توسط ۱۶ نفر خبره در نمونه تکمیل شد و مورد بررسی قرار گرفت. در گام بعدی، پاسخ‌های کمی‌سازی شده خبرگان در طیف لیکرت، بعنوان درایه‌های ماتریسی که سطور آن الگوهای ارزیابی و ستون‌های آن معیارهای سنجش برتری بود، درج شدند و بدین ترتیب ماتریس تصمیم تشکیل شده و با روش نرم اقلیدسی<sup>۲۶</sup> بی‌مقیاس گردید. در ادامه، جهت تشکیل ماتریس نرمال موزون، که مبنای اجرای تکنیک‌های مختلف تصمیم‌گیری چند معیاره است، ابتدا معیارها با استفاده از روش ریاضی آنتروپی شانون<sup>۲۷</sup> وزن‌دهی و اوزان بدست آمده از معیارهای هفت‌گانه در درایه‌های ماتریس تصمیم نرمال اقلیدسی ضرب شده و بدین ترتیب، ماتریس نرمال موزون تشکیل شد (جدول پیوست).

در مرحله بعد، راه‌حل ایده‌آل مثبت و منفی تعیین گردید و در پی آن، فاصله هر گزینه تا ارقام ایده‌آل مثبت و منفی<sup>۲۸</sup>، محاسبه گردید. در نهایت، نزدیکی نسبی<sup>۲۹</sup> هر گزینه به راه‌حل ایده‌آل، تعیین گردید. نزدیکی نسبی نشانگر میزان مطلوبیت، اولویت و رتبه نهایی الگوهای هجدهگانه ارزیابی خط‌مشی بر اساس معیارهای هفت‌گانه

سنجش برتری، از دید خبرگان نمونه این پژوهش می‌باشد. نتیجه نهایی به دست آمده به ترتیب نزولی و در جدول ۴ به نمایش درآمده است.

جدول ۴- اولویت‌بندی الگوهای رایج ارزیابی خط‌مشی (نگارندگان)

رتبه	نسبیت نسبی	الگوی ارزیابی	رتبه	نسبیت نسبی	الگوی ارزیابی
۱۰	۰.۶۳۷	هزینه‌مینا	۱	۰.۸۹۳	مطلوبیت‌گرا
۱۱	۰.۶۳۲	خبره‌گرا	۲	۰.۸۶۶	تصمیم‌گرا
۱۲	۰.۶۰۵	محکمه‌ای	۳	۰.۸۴۳	واقع‌گرا
۱۳	۰.۵۶۸	مورد پژوهی	۴	۰.۸۲۷	مشارکتی
۱۴	۰.۵۱۷	آزمایشگاهی	۵	۰.۷۹۲	مشتری‌گرا
۱۵	۰.۵۱۱	هدف‌گرا	۶	۰.۷۷۵	ذینفع‌گرا
۱۶	۰.۴۹۶	فراتحلیل	۷	۰.۷۶۷	نظریه‌مینا
۱۷	۰.۳۹۷	اطلاعات‌گرا	۸	۰.۷۶۰	ساختارگرا
۱۸	۰.۳۶۶	حسابرسی نتایج	۹	۰.۶۵۸	موارد موفق

### بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

وجود نظام جامع ارزیابی خط‌مشی ضرورتی حائز اهمیت برای سازمانهای دولتی و عمومی محسوب می‌شود بنابراین، شناخت الگوهای تجربه شده و انتخاب الگوی بهینه می‌تواند گامی اساسی در کاربست این حوزه حیاتی در خط‌مشی‌گذاری عمومی باشد.

مقاله حاضر، ضمن معرفی اجمالی هجده الگوی رایج ارزیابی خط‌مشی، ابتدا به احصاء معیارهای مطلوبیت و بهینه‌گی الگوها پرداخته تا ضمن شناخت الگوی برتر از دید خبرگان نمونه پژوهش، معرفتی جدید و کل‌نگران از الگوهای یاد شده ایجاد کند. بدین ترتیب نظرات خبرگان دانشگاهی و اجرایی حوزه ارزیابی خط‌مشی با استفاده از روش دلفی جمع‌آوری، ترکیب و همگرا شد که در نهایت شاخص‌های

اثربخشی، کارایی، امکان پذیری، جامع‌نگری، اخلاقی بودن، پاسخگو محوری و ارتقاء محوری، مورد توافق خبرگان واقع شد. سپس در پاسخ به سوال دوم پژوهش مبنی بر رتبه‌بندی الگوهای ارزیابی، نظرات خبرگان در خصوص میزان انطباق هر کدام از الگوهای هجده گانه با شاخص‌های هفتگانه، توسط پرسشنامه اخذ و سپس با استفاده از تکنیک تاپسیس پردازش و در نهایت اولویت و برتری نسبی هجده الگوی ارزیابی مشخص شد.

مطالعه تطبیقی الگوهای هجده‌گانه و نظرات خبرگان پیرامون آنها نکاتی جالب توجه را نشان می‌دهد که به نظر می‌رسد در فرآیند انتساب هر الگو به هر یک از شاخص‌های پژوهش نقشی اساسی داشته و در انتخاب الگوی برتر موثر بوده است. نخست، با توجه به آنکه سه بُعد زمانی پسینی (گذشته نگر)، بینابین (حین اجرا) و پیشینی (آینده نگر) در ارزیابی وجود دارد (Miles et al, 2006, p.16) می‌توان الگوهای هدف‌گرا، حسابرسی نتایج، آزمایشگاهی، فراتحلیل، موردپژوهی و مشتری‌گرا را "پسینی" بشمار آورد. بدین معنی که این الگوها پس از اتمام اجرای خطمشی انجام شده و خروجی‌های بلافصل، پیامدها و اثرات خطمشی را بررسی نموده و در مورد کارآمدی خطمشی در تحقق اهداف، قضاوت انجام می‌دهد. نتیجه این نوع ارزیابی می‌تواند به تایید حل مسئله عمومی و اتمام خطمشی یا لزوم بازطراحی خطمشی و تکرار فرآیند خطمشی‌گذاری بیانجامد. الگوهای موارد موفق و اطلاعات‌گرا را می‌توان الگوهای "بینابینی" تلقی نمود که برای انجام ارزیابی دوره‌ای و در مقاطعی مثلاً سالانه و یا برای نظارت پیوسته حین اجرای خطمشی، قابل استفاده می‌باشد. البته به نظر می‌رسد برخی الگوها بطور "ترکیبی" قابلیت سنجش دوگانه در حین اجرا و همچنین پس از اجرای خطمشی را دارا هستند که عبارتند از الگوهای تصمیم‌گرا، ذینفع‌گرا و ساختارگرا. برخی دیگر از الگوها نیز به نظر می‌رسد در تمام ابعاد زمانی و به عبارتی در تمام مراحل چرخه خطمشی‌گذاری قابل بکارگیری اند که شامل الگوهای هزینه‌مبنا، مشارکتی و مطلوبیت‌گرا می‌شوند. لذا الگوهایی که قابلیت سنجش در ابعاد بیشتری را دارند از ارجحیت بیشتری برخوردارند زیرا امکان بکارگیری آنها در تمام مراحل خطمشی‌گذاری و اجرا وجود

دارد.

دوم، الگوها از نظر توجه به زمینه و بستر محیطی متفاوتند. این توجه می‌تواند بطور مستقیم یا غیر مستقیم باشد، مثلاً در الگوی ارزیابی مورد پژوهشی، ارزیاب به طور مستقیم به شناسایی عوامل محیطی و اثرگذاری آنها بر خط‌مشی می‌پردازد در حالیکه الگوی ارزیابی مطلوبیت‌گرا به علت لزوم تعامل ارزیاب با مجریان و ذی‌نفعان، بطور غیر مستقیم اثرات عوامل محیطی را بر عملیات ارزیابی و نتایج آن لحاظ می‌کند. با این وجود برخی دیگر از الگوها به عوامل محیطی غیر حساس هستند. با توجه به نظرات خبرگان می‌توان مدعی شد الگوهای زمینه محور از جمله مورد پژوهی، دادرسی محور، خبره‌گرا، نظریه مبناء، واقع‌گرا، تصمیم‌گرا، مشتری‌گرا، ذینفع‌گرا، ساختارگرا، مشارکتی و مطلوبیت‌گرا از اولویت و ارجحیت بیشتری نزد خبرگان ارزیابی برخوردارند.

سوم، ویژگی‌های کلی پاسخگویی، شفاف‌سازی، آموزش و بهبود را می‌توان فصل مشترک کارکردهای ارزیابی قلمداد نمود ( Shadish, Cook & Campbell, 2002, ) (Coryn & Stufflebeam, ) (Fetterman & Wandersman, 2005, p.12) (p.101) (2012, p.29) که با توجه به خصائص ساختاری هر الگو در سنخیت با کارکردهای یاد شده، می‌توان الگوهای حسابرسی نتایج، هزینه‌مبناء، آزمایشگاهی، فراتحلیل، اطلاعات‌گرا، مورد پژوهی و مشتری‌گرا را هم جهت با کارکرد "پاسخگویی" ارزیابی دانست. از سوی دیگر سه الگوی ذینفع‌گرا، ساختارگرا و مشارکتی را دارای کارکردی ویژه در "بهبود" خط‌مشی بحساب آورد. لیکن برخی دیگر از الگوها به نظر می‌رسد دارای کارکرد "چندگانه" هستند از جمله الگوهای هدف‌گرا و موارد موفق که علاوه بر پاسخگویی، زمینه آشناسازی مجریان با اهداف خرد و کلان خط‌مشی را فراهم آورده و "آموزش" مناسبی برای کارکنان در حین ارزیابی فراهم می‌آورد. همچنین الگوهای واقع‌گرا، خبره‌گرا، نظریه مبناء، و دادرسی محور علاوه بر پاسخگویی، کارکرد ویژه‌ای در "شفاف‌سازی" مقاصد، برنامه‌های عملیاتی و ارزش‌هایی که بر تصمیم‌گیری‌ها تاثیر گذار است دارند. برخی دیگر از الگوها ضمن برآوردن نیاز پاسخگویی به "بهبود" و ارتقاء خط‌مشی کمک شایانی می‌کنند از جمله الگوی

تصمیم‌گرا و مطلوبیت‌گرا. امتیازات اعطایی خبرگان نشان می‌دهد که الگوهای دارای کارکردهای متنوع، خصوصاً کارکرد پاسخگویی و ارتقا، دارای ارجحیت بیشتری هستند.

اوزان بدست آمده از هر شاخص سنجش برتری، که عبارتند از اثربخشی (۰.۲۳)، کارایی (۰.۱۵)، امکان‌پذیری (۰.۱۸)، جامع‌نگری (۰.۱۱)، اخلاقی‌بودن (۰.۰۹)، پاسخگومحوری (۰.۱۵) و ارتقا محوری (۰.۰۸)، نیز گویای اطلاعاتی جالب توجه است که نشان می‌دهد از نظر خبرگان سنجش دقیق اثر بخشی خطمشی و پس از آن امکان‌پذیری مهمترین خصیصه‌های یک الگوی ارزیابی ایده‌آل هستند. چراکه یک الگوی ارزیابی هر چقدر هم که دقیق و خوب عمل نماید در صورتی که اجرا و کاربست آن امکان‌پذیر نباشد، ارزشی نخواهد داشت. فراهم آوردن زمینه پاسخگویی مسئولان در مقابل ذی‌نفعان و بطور کلی عامه مردم از اهمیتی وافر برخوردار است زیرا شالوده مدیریت دولتی بر استحکام رابطه دولت-ملت بنا شده و بیانگر پاسخگویی در جهت تعمیق این رابطه و اعتماد سازی متقابل برای ارتقای سرمایه اجتماعی است. در مرتبه بعدی، دقت سنجش کارایی اجرایی قرار دارد که به نوعی اهمیت بهره‌وری مناسب از منابع را نشانه گرفته است. الگویی که جامعیت و فراگیری بیشتری داشته باشد مطلوبتر است و همچنین الگویی که معیارهای اخلاقی و ارزشی فردی و اجتماعی را تضعیف نکند. سرانجام، بهبود و ارتقا محوری، آخرین ویژگی اولویت‌دار یک الگوی ارزیابی مطلوب می‌باشد.

سرانجام بر مبنای بررسی تحلیلی انجام شده می‌توان چهار الگوی مطلوبیت‌گرای پاتون، تصمیم‌گرای استافل‌بیم، واقع‌گرای پائسون و تایللی، مشارکتی کوزینز، که منطبق در جدول ۴ در کانال هشتاد درصد حضور دارند، را رسته برتر الگوهای ارزیابی خطمشی عنوان نمود. با بررسی اجمالی ویژگی‌های این الگوها می‌توان وجه جامع‌نگری، در نظر گرفتن شرایط زمینه‌ای و اقتضائات محیطی را فصل مشترک آنها دانست. تحقق این مهم ضمن توجه ویژه به سنجش اثربخشی و کارایی و به عبارت دیگر سنجش سودمندی خطمشی که به نوعی، هدف اساسی ارزیابی محسوب می‌شود، انجام می‌پذیرد. در مقابل، دو الگوی نظام اطلاعات مدیریت دمی‌نگ، و در



نهایت حسابرسی‌نتایج‌لسینگر، از دید خبرگان کمترین امتیاز را احراز کردند که با تعمق در ویژگی‌های این دو الگو، شاید بتوان عدم توجه شایسته به سنجش اثربخشی، عدم تعامل انسانی ضمن عدم ملاحظه مستقیم یا غیر مستقیم شرایط محیطی را عامل کسب نمرات پایین از دید خبرگان به حساب آورد. جدول نهایی پژوهش، این پیام ضمنی را در خود دارد که با توجه به شرایط تحقیق و بررسی نظرات خبرگان و امتیازات در نزدیکی‌های نسبی هر الگو باید تاکید نمود که نمی‌توان یک الگو را جهانشمول و در همه شرایط عالی و الگوی دیگر را در تمام شرایط بی‌ارزش و غیر قابل استفاده دانست. شایان ذکر است که این سنجش، فارغ از اقتضائات موضوعی انجام شده است که ممکن است در شرایطی، استفاده از یک الگو را مناسبتر جلوه نماید. الگوهای با رتبه بالا و به طور خاص الگوی مطلوبیت‌گرا به نوعی ترکیب روشی را در خود جای داده و با درک نظری مشترک و تعامل شناخت‌شناسی‌های مختلف با ماهیت پیچیده و چند بعدی خط‌مشی‌ها، در تقرب به حقیقت و تناسب با رشته مدیریت دولتی بهتر بنظر می‌رسد و به نوعی رویکردی فرا الگویی محسوب می‌شود.

در همین چارچوب، پیشنهاد می‌شود برای انجام پژوهش‌های مکمل آتی، بررسی اندازه اثرات مولفه‌های محیطی بر ویژگی‌های الگوی ارزیابی مطلوب مد نظر قرار گرفته و بر مبنای آن، شاخص‌های برتری به صورت خاص در حوزه‌های مختلف سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و غیره و برای نهادهای متولی هر یک از آن حوزه‌ها، تدوین و بر اساس آن الگوی مناسب ارزیابی برای هر یک انتخاب یا ایجاد گردد. همچنین پیشنهاد می‌شود نهادهای خط‌مشی‌گذار و ناظر از جمله مجمع تشخیص مصلت نظام، مجلس شورای اسلامی، سازمان بازرسی، وزارتخانه‌ها و نیز سایر نهادهای عمومی نظیر شهرداری‌ها، اهتمام بیشتری در بسط دانش ارزیابی و بکارگیری الگوهای ارزیابی متناسب با ماموریت خود داشته باشند. این امر می‌تواند از طریق قانون الزام به ارزیابی خط‌مشی‌ها و برنامه‌ها و ضمن مشارکت اصناف و انجمن‌های مردم نهاد، صورت پذیرد. الگوی مورد استفاده در هر بخش نیز به اقتضا و فراخور می‌تواند انتخاب و بکارگیری شود. امید است با نهادینه‌سازی موضوع ارزیابی

در کشور، اصلاح و بهبود خط‌مشی‌های عمومی، افزایش اعتماد عمومی و در نهایت ارتقای رفاه و عدالت اجتماعی، تحقق یابد.

### پی‌نوشت:

- |   |                                     |
|---|-------------------------------------|
| 1 - Evaluation                                  | 14- Case Study                      |
| 2 - Assessment                                  | 15- Criticism and Connoisseurship   |
| 3 - Appraisal                                   | 16- Clarification Hearing           |
| 4 - Guba & Lincoln                              | 17- Consumer-Oriented Studies       |
| 5 - Constructivit model                         | 18- Stakeholder-Centered Evaluation |
| 6 -Objective based studies                      | 19- Constructivist Evaluation       |
| 7 -Accountability (payment by result studies)   | 20- Realist evaluation              |
| 8 - The Success Case Method                     | 21- Decision Oriented Studies       |
| 9 - Experimental and Quasi-Experimental Studies | 22- Participatory Evaluation        |
| 10 - Meta – Analysis                            | 23- Utilization-Focused Evaluation  |
| 11 - Management information system              | 24- Delphi                          |
| 12 - Cost Studies                               | 25- TOPSIS                          |
| 13 - Theory-Based Evaluation                    |                                     |

۲۶- نرمال سازی اقلیدسی را می توان از رابطه  $n_{ij} = \frac{r_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^m r_{ij}^2}}$  انجام داد.

۲۷- فرمول شانون عبارت است از  $k = \frac{1}{\ln(m)}$ ،  $E_j = -k[\sum_{i=1}^m n_{ij} \ln(n_{ij})]$ ، بر اساس منطق شانون، هر شاخصی که اطلاعات بیشتری تولید کند باید از وزن بیشتری برخوردار باشد. جهت اطلاعات بیشتر به منبع [آذر و رجب زاده، ۱۳۸۷، ۷۰-۷۳] مراجعه شود.

۲۸- راه‌حل ایده‌آل مثبت در واقع ماکزیمم اعداد در هر ستون و راه حل ایده‌آل منفی، مینی موم اعداد در هر ستون

ماتریس می‌باشد که پس از شناسایی آنها فاصله هر گزینه از طریق رابطه  $d_j^+ = \left[ \left( \sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^+)^2 \right) \right]^{\frac{1}{2}}$  و  $d_j^- = \left[ \left( \sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^-)^2 \right) \right]^{\frac{1}{2}}$  محاسبه می‌گردد.

۲۹- نزدیکی نسبی با استفاده از رابطه  $0 \leq C_i^+ = \frac{d_i^-}{d_i^+} \leq 1$  محاسبه می‌گردد. جهت اطلاعات بیشتر و آشنایی با روابط میانی، به منبع [حبیبی و همکاران، ۱۳۹۳، ۱۱۸-۱۲۴] مراجعه شود.

### منابع:

- آذر، عادل، رجب زاده، علی. (۱۳۸۷). تصمیم‌گیری کاربردی با رویکرد *MADM* (چاپ سوم). تهران: انتشارات نگاه دانش.
- الوانی، سیدمهدی، شریف زاده، فتاح. (۱۳۹۴). فرآیند خط‌مشی‌گذاری عمومی (چاپ سیزدهم). تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی.

- امامی میبدی، راضیه، اشترینان، کیومرث. (۱۳۹۱). طراحی نظام ارزیابی خط‌مشی عمومی در جمهوری اسلامی ایران. *پژوهشنامه علوم سیاسی، سال هفتم، شماره دوم، صص ۷-۴۷*.
- حبیبی، آرش، ایزدیار، صدیقه، سرافرازی، اعظم. (۱۳۹۳). *تصمیم‌گیری چندمعیاره فازی*. تهران: انتشارات کتیبه گیل.
- قلی‌پور، رحمت‌الله. (۱۳۹۳). *تصمیم‌گیری سازمانی و خط‌مشی‌گذاری عمومی (چاپ ششم)*. تهران: انتشارات سمت.
- محقق‌معین، محمد حسن. (۱۳۸۸). *مبانی ارزشیابی برنامه*. تهران: نشر موسسه ارزشیابی توانمند ساز معین.
- مجمع تشخیص مصلحت نظام (۱۳۹۴)، سیاست‌های کلی نظام، بدست آمده از تارنما به آدرس:
- Alkin, M. C., Christie, C. A. (2012). An Evaluation Theory Tree. In M. Alkin (Ed.), *Evaluation roots. A Wider Perspective of Theorists' Views and Influences* (pp. 11-58). Thousand Oaks: SAGE.
- Barrett, P. (2011). *The Use of Sensory and Analytical Evaluation to Match the Flavor of Onion Powder in a White sauce*. Kalamazoo: Western Michigan University Evaluation Center.
- Borenstein, M., Hedges, L. V., Higgins, P. T., Rothstein, H. R. (2009). *Introduction to Meta-Analysis*. Chichester, UK: Wiley.
- Brinkerhoff, R. O. (2005). The Success Case Method. a strategic evaluation approach to increasing the value and effect of training. *Advances in Developing Human Resources*, 7, 86-101.
- Coryn, C., Stufflebeam, D. (2014). *Evaluation Theory, Models, and Applications*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Cousins, J. B. (1996). Consequences of researcher involvement in participatory evaluation. *Studies in Educational Evaluation*, 22, 3-27.
- Dye, T. (2008). *Understanding Public Policy* (11th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Funnell, S. C., Rogers, P. J. (2011). *Purposeful Program Theory. Effective Use of Theories Of Change And Logic Models*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Fetterman, D. M., Wandersman, A. (2005). *Empowerment evaluation principles in practice*, New York: Guilford Press.
- Grisham, T. (2009). The Delphi Technique. A Method For Testing Complex And Multifaceted Topics. *International Journal of Managing Projects in Business*, 2 (1), 71-105.
- Guba, E. G., Lincoln, Y. S. (1989). *Fourth Generation Evaluation* (1th ed. ). New Delhi: SAGE Publications.
- Hansen, H. F., (2005). Choosing Evaluation Models: A Discussion on Evaluation Design. *Evaluation*, 11 (4), pp. 447-62.
- Hewitt, G. S., Sims, R. H. (2012). The Realist Approach to Evaluation Research. an Introduction, *International Journal of Therapy and Rehabilitation* 19 (5),

205–259.

- Keeney, S. Hasson, F., McKenna, H. P. (2001) . A Critical Review of the Delphi Technique as A Research Methodology for Nursing. *International Journal of Nursing Studies*, 38 (2), pp. 195-200.
- Landeta, J. (2006) . Current Validity of Delphi Method in Social Sciences. *Technological Forecasting and Social Change*, 37(5), 54-81.
- Mark, M., Henry, G., Julnes, G. (2000) . *Evaluation: An Integrated Framework for Understanding, Guiding, and Improving Policies and Programs* (1th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Mertens, D. M., Wilson, A. T. (2012) . *Program Evaluation Theory and Practice: A Comprehensive Guide* (1th ed.). New York: The Guilford Press.
- Miles, I., Cunningham, P., Cox, D., Crowe, C., Malik, K. (2006) . *Smart Innovation. A Practical Guide to Evaluating Innovation Programmes*. Brussels-Luxembourg: ECSC-EC-EAEC, European Commission.
- Owen, J. M. (2012) . Evaluation Forms. toward an Inclusive Framework for Evaluation Practice. In M. Alkin (Ed.), *Evaluation roots. A Wider Perspective of Theorists' Views and Influences* (pp. 386-393). Thousand Oaks: SAGE.
- Pawson, R. (2013). *The science of evaluation: a realist manifesto*, London, SAGE Publications. P. 13
- Potter, C. (2006) . Psychology and the art of programme evaluation. *South African Journal of Psychology*, 36(1), 89-105.
- Patton, M. Q. (2005) . Utilization-Focused Evaluation. In S. Mathison (Ed.), *Encyclopedia of evaluation* (pp. 429–432). Thousand Oaks: SAGE.
- Rossi, P., Lipsey, M., Freeman, H. (2003) . *Evaluation: A Systematic Approach* (7th ed.). Thousand Oaks: SAGE.
- Sanderson, I. (2002) Evaluation, Policy Learning and Evidence-Based Policy Making, *Public administration* (80), pp 1–22.
- Shadish, W. R., Cook, T. D., Campbell, D. T. (2002) . *Experimental and Quasi-Experimental Designs for Generalized Causal Inference*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Stake, R. (2010) . Program Evaluation Particularly Responsive Evaluation, *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, 7(15), 35-59.
- Stufflebeam, Daniel (2003). *Evaluation Models, New Directions for Evaluation*, 89. San Francisco: Jossey Bass.
- Skulmoski, G. J., Hartman, F. T., Krahn, J. (2007) . The Delphi Method for Graduate Research, *Journal of Information Technology Education*, 6, 10-26.
- Scriven, M. (2015) . *Key Evaluation Checklist (Kec)*. Retrieved from <http://www.michaelscriven.info/>.
- The University of Texas at Austin (2015). *The Texas Politics Project*. Retrieved from <http://texaspolitics.utexas.edu/>.
- <http://maslahat.ir/DocLib2/Approved%20Policies/Offered%20General%20Policies.aspx>.

## پیوست:

ماتریس موزون بی‌مقیاس در فرآیند اولویت‌بندی الگوها از طریق تکنیک تاپسیس (نگارندگان)

هدف گرا	اثربخشی	کارایی	امکان‌پذیری	جامع‌نگری	اخلاقی بودن	پاسخگو محوری	ارتقا محوری
هدف گرا	۰.۰۴۰۷	۰.۰۳۲۹	۰.۰۴۴۶	۰.۰۱۶۱	۰.۰۱۲۷	۰.۰۳۴۵	۰.۰۱۸۴
حسابرسی نتایج	۰.۰۲۸۵	۰.۰۲۷۱	۰.۰۳۸۹	۰.۰۱۳۲	۰.۰۱۱۱	۰.۰۳۷۷	۰.۰۱۷۰
هزینه‌مبنا	۰.۰۴۹۷	۰.۰۳۶۱	۰.۰۴۴۶	۰.۰۲۲۱	۰.۰۱۵۳	۰.۰۳۶۶	۰.۰۱۸۷
آزمایشگاهی	۰.۰۵۷۰	۰.۰۱۵۴	۰.۰۲۷۴	۰.۰۲۶۸	۰.۰۱۲۷	۰.۰۴۱۹	۰.۰۱۷۶
فراتحلیل	۰.۰۵۸۶	۰.۰۱۶۵	۰.۰۱۸۵	۰.۰۲۷۶	۰.۰۱۳۴	۰.۰۴۲۵	۰.۰۱۸۴
موارد موفق	۰.۰۴۳۱	۰.۰۳۹۸	۰.۰۵۱۰	۰.۰۲۹۷	۰.۰۱۷۸	۰.۰۳۴۵	۰.۰۲۰۴
اطلاعات‌گرا	۰.۰۲۱۲	۰.۰۳۷۲	۰.۰۴۱۴	۰.۰۲۱۲	۰.۰۱۳۴	۰.۰۳۱۳	۰.۰۱۷۰
مورد پژوهی	۰.۰۴۹۷	۰.۰۲۵۵	۰.۰۳۴۴	۰.۰۳۲۳	۰.۰۲۳۹	۰.۰۳۲۴	۰.۰۱۵۹
محکمه‌ای	۰.۰۵۹۴	۰.۰۲۲۸	۰.۰۳۷۰	۰.۰۳۳۶	۰.۰۱۹۱	۰.۰۲۸۷	۰.۰۱۴۴
خبره‌گرا	۰.۰۶۴۳	۰.۰۱۹۶	۰.۰۴۵۲	۰.۰۳۲۷	۰.۰۲۲۳	۰.۰۲۲۳	۰.۰۱۷۸
نظریه‌مبنا	۰.۰۶۲۷	۰.۰۳۷۲	۰.۰۳۸۲	۰.۰۳۱۹	۰.۰۲۴۲	۰.۰۳۷۲	۰.۰۲۱۰
واقع‌گرا	۰.۰۶۵۱	۰.۰۳۹۸	۰.۰۴۳۳	۰.۰۳۴۸	۰.۰۲۵۲	۰.۰۳۷۷	۰.۰۲۲۱
تصمیم‌گرا	۰.۰۵۷۰	۰.۰۴۰۹	۰.۰۴۹۱	۰.۰۳۴۴	۰.۰۲۴۸	۰.۰۴۱۹	۰.۰۲۲۹
مشتری‌گرا	۰.۰۶۴۳	۰.۰۲۶۵	۰.۰۵۲۹	۰.۰۲۸۹	۰.۰۲۳۳	۰.۰۴۲۵	۰.۰۲۰۱
ذینفع‌گرا	۰.۰۵۸۶	۰.۰۲۷۶	۰.۰۴۷۱	۰.۰۳۳۱	۰.۰۲۵۸	۰.۰۳۹۳	۰.۰۲۲۷
ساختارگرا	۰.۰۵۵۴	۰.۰۳۴۰	۰.۰۴۲۷	۰.۰۳۲۳	۰.۰۲۷۷	۰.۰۳۷۲	۰.۰۲۲۴
مشارکتی	۰.۰۵۷۰	۰.۰۳۷۲	۰.۰۴۵۲	۰.۰۳۴۸	۰.۰۲۷۴	۰.۰۳۹۸	۰.۰۲۳۸
مطلوبیت‌گرا	۰.۰۵۹۴	۰.۰۴۰۹	۰.۰۴۹۷	۰.۰۳۴۰	۰.۰۲۳۶	۰.۰۴۴۱	۰.۰۲۲۹

