

Empowerment Evaluation in Participatory Management of Natural Resources

Gholam Hossein Karami *¹
Hamid Karimi²

Abstract

Extensive efforts to protect natural resources and environment have so far not been able to stop the process of losing these valuable resources. There is a great deal of consensus that the reason of development plans failure in this area is the disregard about various people and actors associated with natural resources. So understanding the conservation strategies and patterns and sustainable use of them is a fundamental necessity and is still a prominent theme of the rural development scientific association and local communities. To address this global dilemma, it's been a long time that participatory management and empowering various users and stakeholders, and providing conditions for purposeful engagement of people in increase the quality and effectiveness of natural resource development programs has been emphasized. Empowerment is a process which individuals of community become aware of their needs and desires, gain a kind of confidence and self-reliance to meet those needs, and get the ability to fulfill their goals. This research, through a purposeful and analytical review, has described the evolution of different evaluation generations and the interrelationship of people's empowerment and participation in enhancing programs efficiency. Then, as the main topic of the research, the concept and philosophy, principles and levels of the empowerment evaluation model have explained. According to the results, in the empowerment evaluation model of natural resource development plans, individual judgment and valuation toward how to run and socioeconomic impacts of the project is replaced by interaction, co-thinking and dialogue model among all stakeholders including designers, Executor, evaluator and host and target communities. In this model, program managers and evaluators behave not as decision makers but as facilitators and enablers. Therefore, implementing this model in natural resource management programs will help reduce conflicts of interest, converge human resources, and increase the actors' motivation and interest in resource sustainability strategies. It also adjusts the direction of the advance program based on the audience's needs and desired. However, the empowerment evaluation model has also some shortcomings that are briefly mentioned.

Keywords: Empowerment Evaluation, Participatory Management, Empowerment, Natural Resources

1. Ph. D. of Agricultural Extension and Education, School of Agriculture, Shiraz University, Shiraz, Iran (*Corresponding Author*).

2. Assistant Professor, Department of Agricultural Extension and Education, Faculty of Agriculture, University of Zabol, Zabol, Iran.

الگوی ارزشیابی توانمندساز در مدیریت مشارکتی منابع طبیعی

غلامحسین کرمی^{۱*}

حمید کریمی^۲

چکیده

تلاش‌های گسترده در صیانت از منابع طبیعی و محیط‌زیست، تاکنون نتوانسته روند از دست رفتن این منابع ارزشمند را متوقف کند. در اینکه علت ناموفق بودن طرح‌های توسعه در این حوزه، بی‌توجهی به مردم و کنش‌گران مختلف مرتبط با منابع طبیعی است، تقریباً اتفاق نظر وجود دارد و شناخت راهبردها و الگوهای حفاظت و بهره‌برداری پایدار از آنها ضرورتی بنیادی و همچنان موضوع برجسته مجامع علمی توسعه روستایی و جوامع محلی است. دیر زمانی است که برای پاسخ‌گویی به این معضل جهانی، مدیریت مشارکتی و توانمندسازی بهره‌برداران و ذی‌نفعان مختلف و فراهم کردن شرایط درگیر شدن و حضور مؤثر و هدفمند مردم در افزایش کیفیت و اثربخشی برنامه‌های توسعه منابع طبیعی مورد تأکید است. توانمندسازی فرایندی است که افراد جامعه از نیازها و خواسته‌های خود آگاه شده، نوعی اعتماد به نفس و خوداتکایی را برای برطرف کردن آن نیازها به دست می‌آورند و از توانایی لازم برای تحقق هدف‌های خود برخوردار می‌شوند. این پژوهش به روش مرور هدفمند و تحلیلی، با ارائه سیر تحول در نسل‌های مختلف ارزشیابی، رابطه متقابل توانمندسازی و مشارکت مردم را توضیح داده است. سپس به عنوان موضوع اصلی پژوهش مفهوم و فلسفه، اصول و سطوح مدل ارزشیابی توانمندساز را تبیین نموده است. طبق نتایج، در مدل ارزشیابی توانمندساز برنامه‌های توسعه منابع طبیعی، قضاوت و ارزشگذاری فردی در خصوص نحوه اجرا و اثرات اقتصادی، اجتماعی پروژه، جای خود را به مدل گفت‌وگو، تعامل و هم‌اندیشی همه گروه‌های ذی‌نفع و مخاطب شامل طراحان و مجریان، ارزشیاب‌ها و جامعه هدف و میزبان می‌دهد. در این مدل مدیران و ارزشیابان برنامه‌ها، نه در نقش تصمیم‌گیر، بلکه در نقش تسهیل‌گر و توانمندساز عمل می‌کنند. بنابراین اجرای مدل ارزشیابی توانمندساز در برنامه‌های مدیریت منابع طبیعی به کاهش تضاد منافع، همگرایی منابع انسانی و افزایش انگیزه و علاقه کنشگران به راهبردهای پایدار منابع کمک می‌کند. همچنین مسیر پیشبرد برنامه‌ها را بر اساس خواست و نیاز مخاطبان تنظیم می‌نماید. با این حال مدل ارزشیابی توانمندساز دچار کاستی‌هایی نیز می‌باشد که بطور مختصر بدان اشاره شده است.

کلید واژگان: ارزشیابی توانمندساز، مدیریت مشارکتی، توانمندسازی، منابع طبیعی .

۱. دکترای ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران (نویسنده مسئول).

۲. استادیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه زابل، زابل، ایران.

طرح‌های توسعه روستایی هم به لحاظ ماهیت و هم محدودیت امکانات و منابع، نیازمند مشارکت مردم در ابعاد وسیع هستند. با این وجود می‌توان یکی از علل ناکامی طرح‌های توسعه روستایی ایران را اهتمام نداشتن به وجوه چهارگانه مشارکت شامل مداخله مردم در تصمیم‌گیری، نظارت، اجرا و برخورداری از منافع طرح‌ها از سوی برنامه‌ریزان و مدیران توسعه روستایی دانست. رویکرد مشارکتی - محلی در شرایطی می‌تواند بازده لازم را داشته باشد که دولت‌ها به جای توجه به محدودیت‌ها و ملاحظات سیاسی، معیارهای اجتماعی فرهنگی را در تدوین و اجرای برنامه‌های توسعه مبنای قرار دهند و محتوا و خدمات هر طرح پاسخ‌گوی نیازها و مشکلات مردم در حوزه مورد نظر باشد. در چنین حالتی با درک مخاطبان از مسأله، مشارکت آنان نیز بیشتر و مؤثرتر می‌شود. در واقع مشارکت و توانمندسازی، توزیع دوباره فرصت‌ها با هدف اتخاذ تصمیم‌های جمعی، همیاری در توسعه و بهره‌مندی همگانی از اثرات آن است (شایان، ۱۳۸۷: ۶۹).

مدیریت پایدار منابع طبیعی به مدیریت منابعی همچون زمین، آب، خاک، حیوانات، گیاهان با یک تمرکز ویژه بر چگونگی تأثیر آن بر زندگی انسان اشاره دارد. این مفهوم هم‌راستا با مفهوم توسعه پایدار می‌باشد که یک اصل علمی بر مبنای مدیریت پایدار از زمین و اداره محیطی برای حفاظت از منابع طبیعی است، این مدیریت بر روی یک ادراک فنی و علمی از منابع و اکولوژی و ظرفیت آن برای حمایت از زندگی و معاش انسان با توجه به اصل پایداری آن منابع است (Ballet et al., 2007: 356). اما ارزیابی برنامه‌های ناموفق گذشته و بررسی علل تداوم روند تخریب منابع طبیعی در برخی از کشورهای در حال توسعه نشان داده است که تأکید یک جانبه بر مدیریت خرد و اصول فنی، بدون توجه به مسائل و مدیریت کلان اجتماعی و اقتصادی کاربران زمین، هرگونه سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی در راستای حفظ و احیای آن را با شکست روبرو می‌کند. بنابراین بازبینی نظام کنونی مدیریت محیط‌زیست برای توسعه پایدار ضروری بوده و لازم است نیازهای وسیع‌تر اجتماعی در رابطه با حفاظت و بهره‌برداری از منابع طبیعی مدنظر قرار گیرد. به اعتقاد کارشناسان فائو، جمع‌بندی تلاش‌های پنجاه سال اخیر در زمینه مدیریت جنگل‌ها و مراتع حاکی از آن است که افزایش سریع جمعیت، گسترش بدون برنامه زمین‌های زراعی و بهره‌برداری‌های تجاری کنترل نشده از

دلایل اصلی جنگل‌زدایی در آسیا هستند و بی‌توجهی به مردم وابسته به منابع طبیعی و کوتاهی در تجهیز مشارکت فعال مردم محلی به وضعیت موجود دامن می‌زند (کریمی و همکاران، ۱۳۹۸: ۸۱). بر همین اساس مطالعات بانک جهانی نقش مثبت مشارکت جوامع محلی در پروژه‌های محافظت از منابع طبیعی و افزایش پایداری محیط‌زیست را مورد تأکید قرار می‌دهد و در دهه گذشته راهبرد محافظت از تنوع‌زیستی به‌طور اساسی از تمرکز بر مدیریت سازمان‌های دولتی، متوجه راهبردهای مشارکتی با اهداف متوازن اجتماعی، زیست‌محیطی و اقتصادی شده است (Hasanuzzaman et al., 2014: 365). اثبات ضرورت و اهمیت نقش مردم در مدیریت و اداره جنگل‌ها و مراتع باعث شد تا راهبرد استفاده چندکارکردی از اراضی^۱، حفظ ارزش‌های غیرتجاری، چندمنظوره و اجتماعی و جنگل‌داری محلی و مشارکتی (Salam et al., 2005: 51) برای مدیریت سازگار منابع طبیعی و تضمین معیشت پایدار همه ذی‌نفعان مطرح گردد.

بسیاری از محققان معتقدند که ظرفیت‌سازی اجتماعی و تقویت توانمندسازی، روش‌های مؤثرتری برای دستیابی به توسعه پایدار اجتماعی نسبت به برنامه‌ها و شاخص‌هایی از موفقیت است که توسط متخصصان بیرونی به یک محیط تحمیل می‌شود. آنها خاطرنشان می‌کنند که متخصصان بیرونی معمولاً دانش و درک محدودی از زمینه، نیازها و مسائل خاص یک جامعه دارند. بنابراین، راه‌حل‌های محلی برای دستیابی به توسعه پایدار اجتماعی و اقتصادی به‌عنوان نتایج مهم یک رهیافت ظرفیت‌سازی در ارزشیابی دیده می‌شود (Lennie, 2005: 392). بنابراین در برنامه‌های مدیریت منابع طبیعی باید به ارزشیابی‌های مشارکت‌کننده یا اجتماع محور توجه شود که در آن به توانمندسازی و مشارکت مؤثر جامعه هدف و همه‌کنشگران برنامه می‌پردازند.

روش‌شناسی پژوهش

این نوشتار تحقیقی کیفی است و از لحاظ هدف پژوهش کاربردی و از نوع توصیفی - تحلیلی است. به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز از روش اسنادی و مطالعات کتابخانه‌ای بهره برده شد و از طریق مراجعه به کتب، مجلات علمی و پژوهشی داخلی و خارجی و پایگاه‌های

1. Multifunctional land use

علمی، منابع و اطلاعات مورد نیاز استخراج گردید. پس از بررسی دقیق کلیه منابع شناسایی شده به لحاظ محتوایی و روش‌شناختی، اطلاعات حاصل از مطالعات، سازماندهی و دسته‌بندی موضوعی شده و مورد تحلیل قرار گرفتند. برای تشریح و تبیین اهمیت مسئله از رویکردی هدفمند استفاده شد. این تحقیق سعی دارد ضمن بررسی سیر تحول مفهوم و نسل‌های مختلف ارزشیابی و همچنین تبیین مفهوم توانمندسازی، مبانی، مفهوم و نقش ارزشیابی توانمندساز را به‌عنوان یک نگرش، رهیافت و الگوی نوین ارزشیابی در سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه روستایی از جمله مدیریت مشارکتی منابع طبیعی و محیط‌زیست بررسی می‌کند.

سیر تحول مفهوم ارزشیابی

ارزشیابی مفهومی تجدیدشونده است که از نظام‌های آموزش و پرورش با عنوان «ارزشیابی آموزشی» شروع و به تدریج به یک رشته علمی در دانشگاه‌ها تبدیل شد. فعالیت‌های ارزشیابی اکنون در تمام حوزه‌ها گسترش یافته و تحت نام «ارزشیابی برنامه» در جوامعی که نظم، عقلانیت، بهبود، پیشرفت، تکنرگرایی، پاسخ‌گویی، مستندسازی، اعتباربخشی، کارایی، اثربخشی، کیفیت، دقت، تولید و کاربرد علم، میانه‌روی (صرفه‌جویی) و حمایت و مشارکت، جزء ارزش‌ها و هنجارهای مهم آنهاست، به‌عنوان یک حرفه پرورش یافته است (محقق معین، ۱۳۹۰: ۸۲). ارزشیابی علمی است که به بررسی نظام‌مند رویه‌ها و اقدامات و ارزش و اهمیت آنها می‌پردازد و در علوم اجتماعی با این هدف انجام می‌شود که تعیین کند چه اتفاقاتی در برنامه‌ها و مداخله‌های اجتماعی رخ می‌دهند، و نیز چه اموری موجب پدید آمدن پیامدهای برنامه‌ها می‌شوند. این عنصر در طول فرایند برنامه‌ریزی وجود دارد و با مشخص کردن نقاط قوت و ضعف، به برنامه‌ریزان و مجریان کمک می‌کند تا بهترین روش‌ها و تمهیدات را برای پیشبرد اهداف برنامه به‌کار گیرند (عابدی سروستانی، ۱۳۹۱: ۱۴۰). البته تجدیدنظر و ارزیابی مداوم الگوهای ارزشیابی برای حفظ کارآمدی و اثربخشی آن ضروری است. دیوید فیتزمن نظریه‌پرداز برجسته در حوزه ارزشیابی توانمندساز^۱ در تمثیلی زیبا برای تبیین ضرورت تحول در نظام‌های ارزشیابی می‌گوید که ارزشیابی یا باید الگوهای خود را همزمان با تغییرات

محیطی تغییر داده و با تحولات سازگار شود و یا در نتیجه عدم پاسخ‌گویی و بی‌ارتباط شدن با نیازهای جامعه مسیر انقراض و سرنوشت دایناسورها را دنبال کند (Sullins, 2003: 387). ارزشیابی، فرایند ارزیابی طرح‌ریزی‌شده و ادامه‌داری است که لازمه هر تصمیم یا انتخاب مهم در برنامه‌ریزی، طراحی و اجرای برنامه و یا تشخیص و ارزیابی نتایج و تأثیرات برنامه است و دو عملکرد متفاوت دارد: نخست می‌تواند موجب امکان‌پذیر شدن تغییرات مورد نیاز در یک برنامه در حال اجرا یا طرح‌ریزی مراحل جدید شود؛ دوم درس‌های کلی درباره طراحی و اجرای برنامه‌های آتی یاد می‌دهد. بنابراین هدف از انجام آن، اصلاح و بهبود فعالیت‌ها و رفع کاستی‌هاست. در مجموع ارزشیابی یک ابزار مهم در مدیریت برنامه به‌شمار می‌آید و انتظار می‌رود که نقشی بنیادین در حمایت از فعالیت دست‌اندرکاران برنامه‌های اجتماعی داشته باشد و اجازه دهد فرایند اجرای برنامه‌ها و نتایج آنها تحلیل شود. بنابراین ارزشیابی را می‌توان موضوعی راهبردی برای تولید اطلاعات و دانش و همچنین تأیید یا رد فرضیه‌ها و فراهم آوردن برهان و ادله کافی درباره کارایی و اثربخشی برنامه‌ها دانست که مبنایی برای تصمیم‌سازی درست در سطوح مختلف اجتماع فراهم می‌آورد (عابدی سروستانی، ۱۳۹۱: ۱۴۱-۱۴۰). سیر تحول الگوهای ارزشیابی را می‌توان در چهار نسل به شرح ذیل رصد نمود (Cucuzzella, 2009: 1642-1643):

نسل اول (اندازه‌گیری): نسل اول ارزشیابی در مفهوم سنجش و اندازه‌گیری کمی خلاصه می‌شود و ارزشیاب رویکرد صرفاً فنی به ارزشیابی دارد. نمونه آن در نظام‌های آموزشی، سنجش توانایی دانش‌آموز در تکرار اطلاعاتی است که آموزش دیده است و ارزشیاب ضرورتاً ظرفیت به‌خاطر‌سپاری و محفوظات را ارزیابی می‌کند. این روش در دامنه مدل‌های تجربی علمی قرار می‌گیرد و بی‌طرفی، صحت، عینیت و اعتبار اطلاعات تولید شده را مورد تأکید قرار می‌دهد.

نسل دوم (توصیف): در نسل اول اهداف مورد توجه نبود و اطلاعات مفیدی درباره برنامه بدست نمی‌داد. نسل دوم مدلی هدف‌مبنا^۱ است و به نقاط قوت و ضعف طراحی برنامه‌های آموزشی و چگونگی اجراء و کاربرد آنها دارد. روش تجزیه و تحلیل هزینه - فایده، که مقصود

1. Objective based

اصلی آن بررسی صحت دستیابی به یک هدف است، و روش شش سیگما به عنوان یکی روش‌های تحلیل چندمعیاره، در ذیل روش‌های ارزشیابی نسل دوم تعریف می‌شوند.

نسل سوم (قضاوت): این نسل قضاوت مبنا^۱ بوده و ارزشیاب در جایگاه یک قاضی و در مقام قضاوت قرار دارد. سؤال بنیانی این است که «آیا اهداف ارزشمندند؟» بنابراین نقش ارزشیاب این است که براساس استانداردها و مدل‌ها در مورد شایستگی و ارزش‌ها قضاوت کند. این نسل جزء مدل‌های سیستم مدیریت محور^۲ و در چارچوب بزرگتر فعالیت‌های سازمانی است که بر عمق و وسعت ارزشیابی تأکید دارد. مدل‌های دلفی، تحلیل تصمیم‌گیری چندمعیاره، روش مسیر بحرانی و تکنیک ارزشیابی و بازنگری برنامه از جمله روش‌های نسل سوم ارزشیابی هستند.

نسل چهارم (دیالکتیک/هرمنوتیک): این نسل ارزیابی با تغییر موقعیت‌های معرفت‌شناختی، از اثبات‌گرایی به ساختارگرایی تعریف می‌شود و دارای دو مرحله اصلی کشف و جذب^۳ است. در مرحله کشف ارزیاب توصیف می‌کند که «چه اتفاقی در اینجا می‌افتد». در اینجا به معنی فرایند، برنامه، شخص و پدیده مورد ارزیابی است. در مرحله جذب، ارزشیاب اکتشافات جدید را با دانش خود راجع به پدیده مورد ارزشیابی متحد می‌کند. این نسل ارزشیابی اشاره به مدل‌های کیفی، انسان‌شناختی و شرکت‌کننده محور^۴ دارد که بر اهمیت مشاهده عمیق محیط طبیعی و ذهنی موضوع، لزوم حفظ جنبه پدیدارشناختی زمینه ارزیابی و ارزش تفسیرهای ذهنی انسان تأکید می‌کنند. مدل‌های مشارکت‌گرا نقش شرکت‌کنندگان در ارزشیابی و ارزش دانش آنها به ویژه مخاطبان و کاربران پدیده مورد ارزشیابی را بسیار مهم می‌دانند.

به‌طور ویژه الگوهای نسل چهارم ارزشیابی یک فرایند ساختار مبنا از تعامل و گفت‌وگوی بین کنشگران ارائه می‌دهد که از لحاظ نظری حامل ویژگی است که عبارتست از: (۱) برای کمک به ذی‌نفعان در رسیدن به اجماع و وفاق در مورد واقعیت‌های خویشتن و تشخیص تعارض‌ها و اختلافات و رفع آنها تلاش می‌کند،

(۲) آموزش بنیان است و این فرصت را به ذی‌نفعان می‌دهد تا از دیدگاه دیگران در طراحی ساختارهای ذهنی خود استفاده کنند،

1. Judgment based
2. Management-oriented systems models
3. Discovery and assimilation
4. Qualitative/anthropological models and Participant-oriented models

۳) توانمندساز است، زیرا کل فرایند آن بر مبنای هم‌اندیشی ساختار ذی‌نفعان در مورد پدیده مورد ارزشیابی شکل می‌گیرد (Huebner and Betts, 1999: 342).

بر اساس اصل نسبی‌گرایی مطرح شده در این دوره، ممکن است یک موضوع یا پدیده از دیدگاه یک نفر «خوب» و از دیدگاه شخص دیگر «بد» ارزشیابی شود؛ بنابراین، می‌توان ارزشیابی‌های مختلفی از یک پدیده انجام داد و به نتایج متفاوتی نیز رسید؛ اما برای نزدیک شدن بیشتر نتایج ارزشیابی به حقیقت، باید به نظرات مخاطبان ارزشیابی توجه شده و از افراد دست‌اندرکار برای انجام ارزشیابی کمک گرفته شود و نظر نهایی و مورد قبول، مورد توافق یا اجماع اکثریت بوده و ارزشیابی ماهیت درونی به خود می‌گیرد. پس می‌توان گفت که رویکردهای ارزشیابی در نسل‌های اول تا سوم، عمدتاً حالت بیرونی داشته و از سوی متخصصان ارزشیابی خارج از برنامه صورت می‌گرفته است؛ اما در دوره چهارم، فرایند ارزشیابی به شکل درونی و از سوی افراد درگیر در برنامه مورد توجه قرار گرفته است. بنابراین چنین فرایندی می‌تواند باعث مشارکت فعال در ارزشیابی و کسب تجربه و توانمندسازی در آن زمینه شود و آنها را در تکرار و تداوم فرایند ارزشیابی و بهبود مداوم برنامه یاری نماید؛ به‌نحوی که در آینده بتوانند خود مسئولیت ارزشیابی را بر عهده گیرند (نوری‌پور و مالکی، ۱۳۹۴: ۸۹). بنابراین یکی از الگوهای مهم ارزشیابی در نسل چهارم مدل «ارزشیابی توانمندساز» است که در ادامه به آن پرداخته می‌شود.

مجموعه دیدگاه و نگرانی‌های همه ذی‌نفعان در این فرایند، دارای ارزش است، زیرا علاوه بر فرصت توانمندسازی و آموزش، به‌عنوان یک نهاده ورودی از طرف ذی‌نفعان به برنامه، به تعریف زمینه کمک می‌کند. این فرایند اساسی شامل: (۱) شناسایی ذی‌نفعان؛ (۲) بررسی ادعا، موضوعات و نگرانی‌های آنها در مورد ساختار؛ (۳) اجماع بین ذی‌نفعان از طریق بحث، مذاکره و تبادل نظر است. روند مذاکره واقعی برای دستیابی به اجماع همان چیزی است که مدل ارزشیابی‌های نسل چهارم را هدایت می‌کند. به‌طور خاص، در مرحله اول فرایند، هر گروه از ذی‌نفعان در مورد مطالبات اولیه (اظهارات مطلوب)، نگرانی‌ها (اظهارات نامطلوب) و موضوعات (زمینه‌های بالقوه اختلاف) درباره موضوع ارزیابی، تحلیل می‌شوند. این سه موضوع، نمایانگر ساختار فکری ذی‌نفعان از برنامه مورد ارزیابی است. بنیان ساختمان ارزشیابی بر آن به خودی خود توانمندساز است، زیرا به ذی‌نفعان اجازه می‌دهد مطلوبیت نتایج و اثرات برنامه را آنها تعریف نمایند. در مرحله دوم، این سه مفهوم با دیگر گروه‌های

مرتبط به بحث گذاشته می‌شود و با توجه به ارائه اطلاعات تکمیلی و مختار بودن ذی‌نفعان برای تغییر ساختارهای خود، امکان اجماع بین آنها را فراهم می‌آورد. مرحله نهایی، برای حل مسائلی که به اجماع گروهی نرسیده‌اند، محفوظ است. به طور خاص، این مرحله شامل بحث‌های تسهیل شده بین گروه‌های ذی‌نفع و تلاش برای دستیابی به اجماع نهایی است. از لحاظ نظری هدف نهایی اجماع همه ذی‌نفعان است. اما، بدیهی است که در عمل رسیدن به این هدف همیشه ممکن نیست (Huebner and Betts, 1999: 342-343).

توانمندسازی: مشارکت و کارآمدی

اصطلاح توانمندسازی در مدیریت که از اواسط قرن بیستم و شکل‌گیری نهضت روابط انسانی معرفی شد، به معنای قدرت دادن به افراد و فرایند تفویض اختیار تصمیم‌گیری به کارکنان یک سازمان یا مخاطبان یک برنامه است که باعث ایجاد حس اعتماد به‌نفس، تمایل به موفقیت، انرژی مضاعف، تعهد و خوداتکایی می‌شود. توانمندسازی با درگیرکردن و مشارکت در کار، راهی برای ایجاد دانش و توانایی، سهم نمودن کارکنان در قدرت و ارتقای عملکرد و کارآمدی است. سازمان‌ها با داشتن کارکنان توانمند، بهتر می‌توانند خود را با تغییرات وفق داده و رقابت کنند. توانمندسازی کلید فهم اعتقاد، روابط اعتمادسازی و افزایش اثربخشی در یک تشکیلات است. سازمان‌ها، هم از درون و هم از بیرون با تهدیدات مختلف روبرو هستند. از جنبه بیرونی، رقابت شدید در سطح جهانی، تغییرات سریع، تقاضای جدید برای کیفیت، خدمات و محدودیت منابع، پاسخگویی سریع را می‌طلبد. از جنبه درونی، کارکنان تمایل دارند با آنان صادقانه برخورد شود و خواهان کار با معنی هستند. نتیجه آنکه افراد توانمند، سرمایه بزرگی برای یک سازمان یا پروژه توسعه محسوب می‌شوند (بیک‌زاد و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۹۷-۱۹۶).

توجه به مفهوم توانمندسازی به صورت‌های متفاوت و با معانی مختلف در گذشته وجود داشته است و به تدریج در زمینه‌های مختلف علوم از جمله روانشناسی، علوم اجتماعی، دین و سیاست و همچنین پیرامون کمک‌های سازمان‌های بین‌المللی و حمایتی مثل سازمان ملل متحد، یونسف و خواروبار جهانی به جهان سوم مورد استفاده قرار گرفته است. با این حال توانمندسازی به معنای امروزی تاریخچه چندان طولانی ندارد (وتن و کمرون، ۱۳۸۱: ۳). شاید بیشترین تشابه مفاهیم دیگر را با توانمندسازی، قبل از هر کس بتوان در افکار هگل

فیلسوف آلمانی پیدا کرد. هگل در آرای خود به مفاهیمی همچون شکوفایی، نقد عمومی و مشارکت توجه خاصی داشته و بیشتر از بحث در مورد ویژگی افراد توانمند و غیرتوانمند، به خصوصیات جامعه توانمند می‌پردازد. بعد از هگل هم سایر اندیشمندان و جامعه‌شناسان مباحث و نظریه‌های مشارکت مدنی، توسعه اجتماعی، وجود نهادهای گسترده خصوصی، جنبش‌های اجتماعی، تلاش‌های جمعی برای حل معضلات و مفاهیمی همچون خودیاری و دیگریاری را ادامه دادند که قرابت موضوعی و معنایی زیادی با مفهوم توانمندسازی دارند (فاطمی و زاهدی‌اصل، ۱۳۹۱: ۲۲-۲۱). در حوزه مباحث دین نیز مجادلات دامنه‌دار بر روی مفاهیمی مانند اختیار و اجبار، خودرأیی در مقابل تسلیم و قضا و قدر در مقابل ایمان که در طول قرن‌ها مطرح بوده است، بی‌ارتباط با موضوع توانمندی نیست. در جامعه‌شناسی مفهوم توانمند شدن در مورد جنبش‌هایی که در آن مردم برای آزادی و کنترل اوضاع و احوال شخصی خود مبارزه می‌کردند، معنی پیدا کرد. ریشه همه این مباحث، اشکال تغییر یافته مفهوم توانمندسازی در مقابل ناتوانی و درماندگی است (ابطحی و عابسی، ۱۳۸۶: ۱۹).

در الگوی چهاربعدی توانمندسازی که آن را الگوی ایدئال ویری می‌نامند به چهار ویژگی توجه شده و از توانمند کردن فرد یا گروهی از افراد در موقعیتی معین و دارای شرایط زیر، سخن گفته می‌شود: ۱. توانایی تصمیم‌گیری دارند؛ ۲. مسئولیت اجرای هر نوع تصمیم را بر عهده دارند؛ ۳. دسترسی به ابزارهای لازم تصمیم‌گیری و اجرای آن دارند؛ ۴. مسئولیت پیامدهای هر نوع تصمیم را می‌پذیرند (شاطریان و همکاران، ۱۳۹۶: ۵). با وجود نقش شناخته شده توانمندسازی در عمل و تئوری مدیریت، درک مفهوم توانمندسازی محدود و مبهم است و تعاریف آن در بین دانشمندان متفاوت است که در هر کدام بخش خاصی از توانمندی مورد تأکید قرار گرفته است. برای نمونه، مهارت فردی، ماهیت کمک به سیستم و سازمان و تغییرات اجتماعی از جمله مؤلفه‌های مورد تأکید است. برای رهایی از این سردرگمی، به ارزیابی توانمندی با تحلیل‌هایی در چند سطح توجه شده است. زیمرمن (Zimmerman, 1995: 581-582) در مورد درک تئوریک توانمندی با تمرکز بر ماهیت چند سطحی ساختار توانمندی، توضیح معناداری دارد. به‌طور کلی توانمندسازی عبارت است از فرایند شناسایی و معرفی شرایطی که باعث احساس برخوردار نبودن از قدرت در افراد شده و تلاش در جهت رفع آنها، که ماحصل نهایی آن ارتقای حس کفایت نفس مردم است. با توجه به اینکه قدرت

و کنترل در متون مدیریت با رهیافت‌های مختلف به‌کار رفته‌اند، توانمندسازی نیز باید به دو شیوه متفاوت به‌عنوان یک ساخت ارتباطی و انگیزشی بررسی شود:

رویکرد مکانیکی (ارتباطی): در این مفهوم، قدرت، به منزله دارا بودن اقتدار و کنترل رسمی بر منابع سازمانی است و توانمندسازی به‌معنای تفویض اختیار و متمرکز نبودن فرآیند تصمیم‌گیری البته با مرزها و محدودیت‌های روشن و پاسخگویی دقیق است. در این رویکرد توانمندسازی فرایندی است که طی آن مدیریت ارشد یک بینش روشن تدوین کرده و برنامه‌ها و وظایف معین برای نیل به آن را ترسیم می‌نماید. او اطلاعات و منابع مورد نیاز برای انجام وظایف را برای مخاطبان یک برنامه فراهم می‌کند و اجازه می‌دهد تا آنان در صورت نیاز تغییرات رویه‌ای و اصلاح فرایندها را انجام دهند (زارعی متین و همکاران، ۱۳۸۶: ۳۰-۲۹).

رویکرد ارگانیکی (انگیزشی): در رویکرد انگیزشی، قدرت یک نیاز درونی برای برخورداری از حق تعیین سرنوشت و خودبستگی درون است. این رویکرد دیدگاهی از پایین به بالاست و با کاهش کنترل، توانمندسازی بر حسب باورهای شخصی افراد تعریف می‌شود. براساس این تعریف، افراد توانا دارای ویژگی‌های مشترکی هستند که منعکس‌کننده تجربیات یا باورهای کارکنان در مورد نقش آنها در سازمان می‌باشد. بنابراین توانمندسازی چیزی نیست که مدیران برای کارکنان انجام دهند، بلکه طرز فکر کارکنان در مورد نقش آنها در سازمان می‌باشد. آنها باید خودشان احساس کنند که دارای آزادی عمل و قدرت تصمیم‌گیری هستند، شخصاً احساس تعلق به سازمان کرده و احساس شایستگی در مورد توانایی‌های خود برای تأثیرگذاری بر محیط کار کنند (عباس‌پور و بدری، ۱۳۹۴: ۷۵).

در مجموع توانمندسازی ظرفیت‌های بالقوه‌ای را برای بهره‌برداری از سرچشمه توانایی‌هایی که از آنها استفاده کامل نمی‌شود، در اختیار می‌گذارد و از این راه مشارکت همه‌اقتدار جامعه را برای ساختن سرنوشت خود ممکن می‌سازد. یک فرایند در صورتی توانمندساز خواهد بود که به مردم کمک کند تا بتوانند مستقل تصمیم‌گیری کرده و مسائل خویش را حل کنند و با فراهم آوردن امکان دسترسی بیشتر به منابع قدرت، موجب شود تا در تصمیم‌گیری‌های پیرامون خود نقش قدرتمندانه‌تری ایفا کنند. در یک رویکرد طراحی، اجرا و ارزشیابی

توانمندساز برنامه مداخله‌گری توسعه، نقش حرفه‌ای‌ها در برقراری ارتباط با جامعه هدف، از متخصص و مشاور به‌عنوان مشارکت‌کننده و تسهیل‌کننده تعریف مجدد می‌شود. حرفه‌ای‌ها به‌عنوان مشارکت‌کنندگان در کار و فعالیت جمعی با ذی‌نفعان از فرهنگ و دیدگاه‌های آنها درباره دنیا و چالش‌های زندگی‌شان چیزهای زیادی یاد می‌گیرند (محقق معین، ۱۳۸۳: ۱۷).

فلسفه و مفهوم ارزشیابی توانمندساز

ارائه نظریات گویا و لینکلن پیرامون ارزشیابی، دهه آخر قرن بیستم میلادی را برای دانشمندان ارزشیابی سرشار از تحرک و پویایی و ارائه نقد و بحث‌های فراوان کرد و هر کدام به سهم خود موجب شکوفایی گستره ارزشیابی شدند و مدل‌های ارزشیابی متنوعی بر اساس رویکرد این دو دانشمند و چهارمین نسل ارزشیابی در عرصه‌های مختلف ارایه شد و درس‌های فراوانی برای همگان داشت. یکی از این مدل‌ها که رویکرد نسبتاً جدیدی در ارزشیابی می‌باشد و اولین بار در سال ۱۹۹۳ بر پایه نظریه توانمندسازی زیمرمن (Zimmerman, 1995: 581)، توسط «دیوید فیتزمن» و همکاران در انجمن ارزشیابی آمریکا طراحی شد، مدل ارزشیابی توانمندساز است (محقق معین، ۱۳۸۳: ۲۵). طبق تعریف این مدل یک رهیافت ارزشیابی است که هدف آن افزایش احتمال دستیابی به موفقیت برنامه با فراهم آوردن ابزارهای لازم برای ذی‌نفعان برنامه برای ارزیابی مراحل برنامه‌ریزی، اجرا و خودارزشیابی برنامه‌هایشان است که ارزشیابی اصلی را به‌عنوان بخشی از برنامه‌ریزی و مدیریت برنامه یا سازمان حفظ می‌کند (Wandersman et al., 2015: 646). ارزشیابی توانمندساز بخشی از چشم‌انداز خردورزانه و اجتماع‌محور ارزشیابی است که در آن مفاهیم، فنون و یافته‌های ارزشیابی برای ارتقاء انگیزه‌ها، پیشرفت جمعی و بالندگی همه جانبه به‌کار گرفته می‌شود. زیرا تمامی عناصر مؤثر و ذی‌نفع برنامه در فرایند ارزشیابی سهیم می‌شوند و به یادگیری و تجربه اجتماعی می‌پردازند. طراحی ارزشیابی توانمندساز بر اساس جهت‌گیری صریح ارزشی انجام می‌گیرد و افراد جامعه را برای ارزشیابی خود و برنامه‌هایشان یاری می‌دهد (Fetterman, 1-2: 1996). راهبرد اصلی این مدل، اعتقاد عمیق به مردم و افزایش قدرت خود تعیین‌کنندگی^۱ آنان است. نظریه‌پردازان این مدل معتقدند مسائل می‌تواند به بهترین شکل ممکن به وسیله مردمی که با آن زندگی می‌کنند، حل شود. بنابراین افراد و گروه‌های مردمی

باید توانمند شوند تا بتوانند سازنده تغییرات بوده و مسائل خود را مدیریت نمایند (Sullins, 2003: 387). هدف این مدل تقویت و توسعه قدرت مردم و اصلاح و بهبود امور است و شرکت‌کنندگان و مخاطبان در برنامه، به سمت الگوی خودارزشیابی جهت‌گیری دارند. ارزیاب بیرونی اغلب همانند یک مربی یا تسهیل‌کننده مکمل براساس قابلیت‌های درونی برنامه برای دستیابی به اهداف خدمت می‌کند. ارزشیابی توانمندسازی همچنین اجتماعی را ایجاد می‌کند که اغلب به‌عنوان جوامع در حال مشق و تمرین توانمندی^۱ شناخته می‌شوند و به ایجاد فرهنگ یادگیری^۲ و ارزشیابی در یک سازمان یا جامعه کمک می‌کند (Fetterman, 2002: 99-100). بنابراین سبب می‌گردد مردم و سازمان‌ها، همکاری و مشارکت را در فرایند ارزشیابی بیاموزند، مشکلات و مسائل‌شان را تعریف کنند و راهکارهایی با حداقل هزینه مادی و معنوی برای رفع آنها و بهبود کیفیت برنامه‌هایشان بیابند (Sullins, 2003: 387-388).

ارزشیابی توانمندساز اغلب با یک کارگاه آموزشی یک تا دو روزه، آغاز می‌شود. در این کارگاه همه ذی‌نفعان برنامه، برای مشارکت، تشویق می‌شوند. نوعاً یک ارزشیاب توانمندساز کارگاه آموزشی را هدایت می‌کند. مربی یا تسهیل‌گر (ارزشیاب توانمندساز) ممکن است یک عضو گروه و یا یک دوست منتقد غیرمرتبط با برنامه باشد. این مدل ارزشیابی دارای سه مرحله است (Miller and Lennie, 2005: 20):

الف. تعیین و تبیین رسالت برنامه^۳: فرایند تعریف کردن رسالت با بحث‌های باز، بررسی انتقادی و تأمل شرکت‌کنندگان در کارگاه‌های آموزشی با ارائه مستندات همراه و متمایز می‌گردد.

ب. تفکیک وظایف و فعالیت‌ها (بررسی موجودی)^۴: این مرحله در بردارنده تعریف و درجه‌بندی میزان موفقیت فعالیت‌هاست. کارکنان و ذی‌نفعان برنامه چگونگی خوب اجرا شدن برنامه در هر یک از فعالیت‌های تعریف شده را در یک مقیاس ده درجه‌ای از یک به معنی کم تا ۱۰ به معنی زیاد، اولویت‌بندی و ارزش‌گذاری می‌کنند. این کار کمک می‌کند که بفهمیم

1. Communities of practice

2. Culture of learning

3. Mission statements

4. Tacking stock

برنامه در چه وضعیتی قرار داشته، نقاط قوت و ضعف آن کجاست و به طور کلی در چه سطحی از پیشرفت قرار دارد.

ج. **ترسیم نقشه راه آینده^۱**: اهداف و راهبردها راه رسیدن به چشم‌اندازها را تعیین می‌کند. اهداف به ذی‌نفعان برنامه کمک می‌کند تا تعیین کنند در آینده کجا می‌خواهند بروند. اهداف همچنین تأکید آشکاری بر بهبود برنامه دارند. راهبردها و فعالیت‌ها برای نیل به اهداف برنامه ضروری هستند. ارزشیاب توانمندساز یا تسهیلگر به ذی‌نفعان کمک می‌کند تا داده‌های کمی و کیفی و سایر مدارک، شواهد و معیارهای نشان‌دهنده پیشرفت اهداف برنامه را تعریف نمایند. ذی‌نفعان خودشان در تعیین نشانه‌های مرتبط و جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها دخالت دارند و ارزشیابی بخشی از برنامه‌ریزی درونی و نهادی شدن ارزشیابی است (محقق معین، ۱۳۸۳: ۲۶).

اصول ارزشیابی توانمندساز

ارزشیابی توانمندساز با اصول اساسی و کاملاً واضح مشخص و برجسته شده که مشارکت گسترده مدیران برنامه‌ها و کارکنان، سرمایه‌گذاران، اعضای جامعه و سایر ذی‌نفعان را در کلیه مراحل ارزیابی امکان‌پذیر می‌سازد. تعامل بین مشارکت‌کنندگان و اصول منجر به بالا رفتن سطح توانمندسازی و خود تعیین‌کنندگی می‌شود. با این حال، یک رویکرد انتقادی مهم‌تر برای پاسخ به پرسش‌های موجود در پیش‌فرض‌ها، به‌عنوان مثال، چگونگی منجر شدن خودکار مشارکت به توانمندسازی، مورد نیاز است. این مدل ارزشیابی دارای ده اصل بنیانی به شرح ذیل است (Wandersman et al., 2015: 646 ; Miller and Lennie, 2005: 19):

الف. **بهبود^۲**: ارتقای وضعیت مردم، برنامه، سازمان‌ها و اجتماعات از طریق کمک به آنها در دسترسی به نتایج برنامه‌ها؛

ب. **دارندگی و مالکیت اجتماعی^۳**: دارندگی ذی‌نفعان از طریق مسئولیت‌پذیری برای طراحی و اجرای ارزشیابی و کاربرد نتایج؛

^۱. Planning for the future
^۲. Improvement
^۳. Community ownership

- ج. فراگیر بودن^۱: مورد شمول قرار گرفتن همه مشارکت‌کنندگان، کارکنان، سرمایه‌گذاران و تأمین‌کنندگان منابع و اعضای نظام اجتماعی در تمام سطوح برنامه یا سازمان؛
- د. مشارکت مردم‌سالارانه^۲: مشارکت بر مبنای تسهیم ایده‌ها و عقاید در تصمیم‌گیری، مشاوره، فعالیت‌های جمعی و مشارکت‌های ذاتی و معتبر؛
- هـ. عدالت اجتماعی^۳: توجه به آرمان‌های با جایگاه ارزشی بالا و منافع وسیع اجتماعی و ظرفیت‌سازی برای رسیدن به اجتماع منصفانه‌تر؛
- و. دانایی محلی و بومی^۴: احترام به اطلاعات و تجارب ارزشمند و استفاده از آنها در تصمیم‌گیری‌ها، فهم زمینه‌های محلی و تفسیر نتایج ارزشیابی؛
- ز. راهبردهای شواهدمحور^۵: توجهات تجربی برای استفاده سودمند در عمل و شناخت آنها جهت سازگاری با ابزارهای موجود در محیط‌زیست، فرهنگ و شرایط محلی؛
- ح. ظرفیت‌سازی^۶: ظرفیت‌سازی در کارکنان برنامه و دیگر مشارکت‌کنندگان برای اجرای ارزشیابی با استفاده از ابزارها و شرایط مناسب؛
- ط. یادگیری سازمانی^۷: بازتاب مستمر ارزشیابی برنامه‌ها و سازمان‌ها و آنها، ارتقای سطح واکنش‌پذیری در مقابل تغییرات و چالش‌ها و هدایت به‌سوی بهبود شرایط؛
- ی. پاسخگویی^۸: پاسخگویی افراد و سازمان‌ها در قبال تعهدات خود و انتظارات تأمین‌کنندگان اعتبارات.

-
1. Inclusion
 2. Democratic participation
 3. Social justice
 4. Community knowledge
 5. Evidence-based strategies
 6. Capacity building
 7. Organizational learning
 8. Accountability

ابعاد ارزشیابی توانمندساز

در این زمینه جدید، موضوع آموزش، تسهیل‌گری، حمایت، آشکارسازی و آزادسازی اگر نه مراحل توسعه، اما همه جنبه‌های ارزشیابی توانمندسازی را شامل می‌شود. فراتر از نقش‌های مختلف، وظیفه اصلی یک ارزیاب، ارزیابی ارزش است و اینها جنبه‌ها جزء لاینفک فرایند ارزشیابی هستند که بر توسعه برنامه، بهبود و یادگیری مادام‌العمر تأکید دارند (Fetterman, 1998: 6-7):

الف. آموزش^۱: ارزشیابی بیرونی باعث وابستگی اجتماع محلی به بیرونی‌ها می‌شود و بدون افزایش آگاهی یا کسب تجربه قابل توجه در ذی‌نفعان، خاتمه می‌یابد. اما در ارزشیابی توانمندساز مردم یاد می‌گیرند که مجری ارزشیابی‌های خودشان باشند و خودبسنده شوند. چنین یادگیری‌هایی به درونی شدن ارزشیابی پروژه‌ها کمک می‌کند. در ارزشیابی درونی آگاهی و تجربه ذی‌نفعان برنامه ارتقاء یافته و فرصت‌هایی برای ظرفیت‌سازی ایجاد شود، به طوری که ارزشیاب و مردم در یک برنامه هم سطح و متقابل هم در یادگیری قرار دارند.

ب. تسهیل‌گری^۲: ارزشیابی نشان دادن مستمر موانع و تعریف و تبیین الگوهای مناسب ارتباطی است. ارزشیابان توانمندساز در نقش مربی یا تسهیل‌گر، فراهم کننده اطلاعات مفید و بستر مشارکت، ارائه دهنده راهنمایی‌های عمومی و تنظیم و تسهیل برنامه‌ها بر اساس آموزه‌ها و تجربیات گذشته خود و دیگران هستند. مربی توانمندساز باید اطمینان حاصل کند که مخاطبان برنامه توانایی انجام ارزشیابی را پیدا کرده و بر آن تسلط کافی دارند.

ج. حمایت^۳: تجربیات مشترک محیط کار، تصویر مشترکی از خود ارزشیابی و ارتباط آن با عملکرد در سطح فردی ایجاد می‌کند. ذی‌نفعان اغلب برای دستیابی به اهداف و ارائه مستندات خود برای ارزشیابی عملکرد پروژه با مدیران همکاری می‌کنند. خود ارزشیابی که ابزار حمایت یا کاربرد مدارک قابل باور برای دفاع از عملکرد خود است در واژه‌هایی مانند افزایش یا ارتقاء خودنمایی می‌کند و به آسانی قابل انتقال به سطح گروه یا برنامه می‌باشد.

1. Training
2. Facilitating
3. Advocacy

د. آشکارسازی^۱: چشم باز کردن، بیدارباش و روشننگری درباره تجربیات و یک بینش یا ادراک جدید درباره نقش‌ها، ساختارها و پویایی‌های گروهی در فرایند تعیین ارزش و جنبه‌های مختلف و ایجاد و بهبود برنامه بوده که فرصت تفکر درباره مسائل و ارتقای شرایط کاری و ایجاد اشتیاق و شور فکری در افراد درگیر در ارزشیابی ایجاد می‌کند. این فرایند، یک اجتماع پویا از یادگیرندگان مجهز به هنر و علم خودارزشیابی و دارای مهارت در یادگیری سازمانی هستند و به عبارتی یک سازمان یادگیرنده ایجاد می‌نماید.

هـ. آزادسازی^۲: ارزشیابی توانمندساز می‌تواند رها کننده قدرتمند نیروها برای خود تعیین کنندگی باشد. آزادسازی، آزاد بودن فرد یا برنامه و سازمان از نقش‌ها و محدودیت‌های گذشته و از انتظارات و نقش‌های جا افتاده موجود است. هدف آزادسازی یافتن فرصت‌ها و دیدن منابع موجود در چشم‌اندازی جدید و بازتعریف نقش‌ها و هویت‌های نو برای مردم، گروه‌ها و سازمان‌ها توسط خودشان است.

به‌طور کلی در ارزشیابی توانمندسازی همکاری، تشریک مساعی و یادگیری فعالانه کلید توانمندسازی است. هرگاه مردم مسئولیت حل مشکلات خود را بر عهده گیرند، مستعد تلاش در جهت بهبود زندگی فردی و سازمانی خود هستند. وقتی افراد قصه همکاری خود را کشف و یا خلق می‌کنند و یا انعکاس می‌دهند در حقیقت داستان زندگی خودشان را در سازمان، پروژه یا تجربه کاری به شیوه‌های مثبت بیان می‌کنند و از این طریق درباره مسائل و مشکلات خود به تفکر و گفت‌وگو می‌پردازند (Rappaport, 1981:1-2). ذی‌نفعان می‌توانند حتی ایده‌هایی که بر پایه مقررات، قواعد و اصول اساسی شکل گرفته را نیز رد کنند. هرچند می‌توان با مذاکره و تشویق، امیدوار بود که ذی‌نفعان با انسجام، تغییرات در نظام ارزشیابی موجود را به حداقل برسانند (Sullins, 2003: 392).

ارزش مشارکت عمومی در ارزشیابی، کمتر از خود ارزشیابی نیست و از هم‌اندیشی، گفت‌وگو و مباحث آزاد حمایت کرده و این واقعیت را که ذی‌نفعان مختلف به اثرات یک پروژه از ابعاد متنوع و متفاوت می‌پردازند، مورد توجه قرار می‌دهد. زیرا مفهوم و اندازه اثرات را از زاویه دید افراد مستقر در محل بازتاب داده و اجازه می‌دهد درک و فهم نسبتاً یکسانی از موضوع

1. Illumination
2. Liberation

برای افراد درگیر در مسئله ایجاد شود و ضمن مشخص نمودن میزان انطباق و سازگاری واکنش‌ها نسبت به اثرات گذشته، میزان پذیرش تغییرات آتی را نیز روشن می‌سازد (Lockie et al., 2009: 336). بنیان فرایند توانمندسازی بدست آوردن قدرت کنترل بر منابع مورد نیاز، یادگیری و فهم متقدانه از محیط اجتماعی پیرامون و توسعه مهارت‌های ادراکی و تصمیم‌گیری است. فرایند توانمندسازی می‌تواند در سطح مختلف فردی، سازمانی و اجتماعی بررسی و تحلیل شود. موضوعات و مؤلفه‌های مورد توجه در هرکدام از سطوح عبارتند از (Fetterman, 1998: 5-7):

۱. **سطح فردی:** مشارکت اجتماعی و سازمانی و کسب موقعیت‌های ویژه برای تقویت قدرت کنترل، مهارت‌آموزی و بروز رفتارهای کاملاً فعالانه؛
۲. **سطح سازمانی:** تسهیم رهبری و قدرت سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری، توجه به شبکه‌ها و کسب منابع مؤثر؛
۳. **سطح اجتماعی:** در دسترس بودن حکومت، رسانه‌ها و دیگر منابع جمعی، تکثرگرایی، پیوستگی سازمانی، توسعه منابع در دسترس ذی‌نفعان.

نتایج ارزشیابی توانمندساز را می‌توان در قدرت کنترل بالاتر شهروندان بر اجتماع و رفتار فعالانه و تأثیر بر طرح‌های مداخله‌گری دولت جست‌وجو کرد. ارزشیابان در خصوص فرهنگ و جهان‌بینی مشارکت‌کنندگان یاد می‌گیرند و می‌فهمند که مردم در زندگی برای چه چیزی تلاش می‌کنند. نقش آنها بر اساس جمعیت هدف در فرایند طراحی، اجراء و ارزشیابی بازتعریف می‌شود، و به جای کار برای مردم با مردم کار می‌کنند و علائق، مهارت‌ها و تصمیمات اجباری را بر اجتماع تحمیل نمی‌کنند، بلکه به‌عنوان منبع دانش و مهارت در خدمت جامعه خواهند بود. آنچه تسهیگران انجام می‌دهند به‌جای وابستگی به فناوری‌های تعیین شده برای به‌کارگیری در همه موقعیت‌ها، وابسته به موقعیت و مردمی است که با آنها کار می‌کنند. بنابراین آنها به مهارت‌های ارزیابی و ارزشیابی بین‌شغلی نیاز خواهند داشت و رفتار روان‌درمانگرایی با ذی‌نفعان و ارباب‌رجوع پسندیده نیست (Fetterman, 1996: 2).

ارزشیابان توانمندسازی، افراد آموزش دیده و دارای تخصص قابل توجهی هستند و شرایطی را فراهم می‌کنند تا ارزیابی به شکل منظم، دقیق و پیگیر انجام شود. آنها با استفاده از ظرفیت

ایجاد شده، به جای هدایت یا کنترل ارزیابی، در نقش مشاور و تسهیلگری عمل می‌کنند. آنها ساختار یا مجموعه‌ای از مراحل ارزیابی و توصیه‌هایی فراتر از تبیین نیاز، فعالیت‌ها و ابزاری خاص را ارائه می‌دهند؛ به دانش و درک گروه از اوضاع محلی خود گوش فرا می‌دهند و به آنها اعتماد می‌کنند. یک دوست مهم شبیه مشاور مالی، مربی بهداشت یا [مروج کشاورزی و منابع طبیعی] هستند. ارزشیاب توانمندساز به‌جای قضاوت و بیان اظهارات در مورد موفقیت‌ها و ناکامی‌ها، انطباق یا عدم انطباق، در خدمت گروه یا جامعه است تا به آنها در حداکثر ساختن ظرفیت‌ها و آزاد کردن انرژی خلاق و مولد خود برای یک هدف مشترک کمک کند. ارزشیاب توانمندساز، محیطی مناسب برای گفت‌وگو و بحث ایجاد می‌کند، دارای ذهن باز در برابر عقاید بوده، به فراگیر بودن اهمیت می‌دهد و همواره مایل به یادگیری است (Fetterman, 2019: 139).

برای رسیدن به مدل تعدیل شده ارزشیابی توانمندساز، یک ارزشیاب باید هدف، تنظیمات ایده‌آل، ارزش، دانش، کاربرد مورد نظر و روش‌شناسی یک مدل ارزیابی را در نظر بگیرد تا ببیند که آیا مدل مطابق با اهداف ارزشیابی است یا خیر؟ مدل اقتباسی سالیس (Sullins, 2003: 394) و مدل ارزشیابی توانمندساز دیوید فیترمن (Fetterman, 1996: 1-14)، که بر بخشی از مفاهیم توانمندسازی راپاپورت (Rappaport, 1981: 1-25) استوار است، در دو مؤلفه هدف و ارزش‌ها دارای فرضیات مشابهی هستند، شاید این دو، مفاهیم اصلی آنچه چیزی است که ارزیابی توانمندسازی تعریف می‌شود. هدف، ارزیابی دوجانبه یک برنامه و تلاش در جهت بهبود آن است، در حالی که ارزش‌های متناظر شامل تسهیل ذی‌نفعان یک برنامه برای ارتقاء خودبستگی و بهبود برنامه‌هایشان است. تعاریف هر دو مدل از ارزشیابی توانمندسازی و بنیان‌دانشی آن نیز بسیار مشابه هستند. این دو مدل از نظر فرضیه، تنظیمات ایده‌آل و روش‌شناسی تفاوت‌هایی دارند. مدل سالیس می‌تواند در انواع گسترده‌تری از تنظیمات کار کرده و در شرایطی که ذی‌نفعان فاقد منابع، زمان و یا تمایل برای فرو رفتن عمیق در هر مرحله از ارزیابی باشند، توانمندسازی را ارتقا بخشد. تفاوت اصلی این است که رویکرد سالیس توجه بیشتری به مفهوم نیازها در الگوی «نیازها و حقوق» راپاپورت دارد، زیرا در بعضی از موارد، نیاز به منابع برجسته‌تر از حق استقلال است. با تلفیق این دو مدل، ابعاد و مولفه‌های مختلف ارزشیابی توانمندساز در جدول ۱ ارائه شده است:

جدول ۱- مؤلفه‌های مختلف ارزشیابی توانمندساز

ابعاد	توصیف
تعریف	کاربرد مفاهیم، فنون، آموزش، فرایندها و نتایج ارزشیابی برای رشد توانمندسازی، خود تعیین‌کنندگی و یادگیری متقابل
فرض	با تسهیلگری، ذی‌نفعان می‌تواند در تمام فرایند ارزشیابی حضور داشته باشند. ذی‌نفعان دارای مداخله‌گری‌های متفاوتی هستند، اما ارزشیاب باید دیدگاه‌های آنها را در هر مرحله از ارزشیابی به هم نزدیک کند.
هدف	شناسایی و ارزیابی متقابل و دو طرفه برنامه‌ها و کار باهم برای بهبود آن
تنظیمات	کوچک، تنظیمات همگن و یکدست،
دانش	تحقیق بر اساس ایدئولوژی‌های باز، معرفت‌شناسی تکثرگرا و دانش تجربی، معیارهای منطقی در مرحله دوم قرار دارد.
ارزش‌ها	کمک به ذی‌نفعان برای افزایش خود اثربخشی و بهبود برنامه‌های خودشان
کاربرد	کاربرد هم در فرایند و هم در نتیجه باید مورد توجه باشد. در کاربرد تمرکز به سودمندی است. اما ارزشیاب ممکن است نقش مستقیم در کاربرد نداشته باشد.
روش‌ها	متفاوت و شامل معرفی، تعیین موجودی، تعیین اهداف، توسعه راهبردها و مستندسازی برنامه؛ ارزیاب و ذی‌نفعان بسته به نیازها به شکل متفاوتی در برنامه مداخله می‌نمایند.

مأخذ: برگرفته از (Fetterman, 1996 ; Sullins, 2003)

تحلیل انتقادی مدل ارزشیابی توانمندساز

ارزشیابی از مهم‌ترین ابزارهای لازم برای تضمین کارایی و اثربخشی خط‌مشی‌های عمومی است که علی‌رغم اهمیت، به دلیل کمبود آثار جریان‌ساز از اندیشمندان حوزه خط‌مشی، توقف الگوهای ارزیابی در قلمرو علوم آموزشی و سیطره نگرش کمی در روش پژوهش کمتر مورد توجه برنامه‌ریزان در ایران قرار گرفته است. همچنین می‌توان وجود نارسایی‌های مفهومی در اصطلاحات پایه ارزیابی و عدم تبیین شایسته جایگاه و کارکردهای ارزیابی، به‌علاوه بخشی‌نگری و بسنده کردن به مدل‌های ارزیابی علوم اقتصادی و یا اهتمام نداشتن نهادهای سیاستگذار به پژوهش‌های نظری و کاربردی را مزید بر علت دانست. این در حالی است که ارزیابی نقشی ویژه در ارتقای پاسخگویی، بهبود عملکرد، یادگیری و اطلاع‌رسانی دستاوردها در سطوح مختلف دارد (واعظی و محمدی، ۱۳۹۶: ۴۸). در بین انواع مدل‌ها، مدل ارزشیابی

توانمندساز اگرچه دارای محبوبیت زیادی است، اما بحث‌های چالش برانگیز زیادی نیز در خصوص آن وجود دارد. یکی از مهم‌ترین نقدهای وارده بر آن ابهام مفهومی^۱ موجود در مورد اصول ارائه شده در مدل همانند عدالت اجتماعی، ظرفیت‌سازی، یادگیری سازمانی و مواردی از این قبیل است، به طوری که از نداشتن تعاریف مفهومی مشخصی که آن را نسبت به سایر رهیافت‌های ارزشیابی مشارکتی متمایز سازد، رنج می‌برد. مدل توضیح چندانی در خصوص نحوه تحقق اصول مطروحه در عمل نمی‌دهد و شواهد تجربی و کافی که نمایانگر نیل به اهداف مورد نظر باشد، ارائه نمی‌کند. مسئله دیگر این‌که مشخص نمی‌کند این رهیافت برای چه زمینه‌ها و برنامه‌هایی بیشتر مناسب و برای کدام حوزه‌ها ماندگاری و مطلوبیت ندارد. همچنین تأکید و اعتماد زیاد به خوداتکایی ذی‌نفعان می‌تواند باعث بی‌نتیجه ماندن اهداف مورد نظر شود (Miller and Campbell, 2006: 298).

روش‌های ارزشیابی مشارکتی از جمله ارزشیابی قدرتمندساز به دوره زمانی طولانی و تلاش گسترده نیاز دارد. مهم‌ترین چالش این مدل، امکان ناتوانی ارزشیاب توانمندساز در ایفای نقش خود و درگیر کردن ذی‌نفعان به حضور مؤثر و مشارکت‌جویانه در فرایند ارزشیابی است. با توجه به این‌که تحقیق و جستجوگری نظام‌مند^۲ خصوصاً در ارزیابی ارزش‌های یک سازمان، یکی از مظاهر عقلایی بودن است، مدل برای این مفهوم، ارزش سطح بالایی قائل نیست. زیرا معتقد است بسیاری از ذی‌نفعان و کارکنان، خردمندی و عقلانیت را یک مکانیسم دفاع آسیب‌شناختی علیه احساسات ناب می‌شناسند و آن را به سخره می‌گیرند. اما باید توجه داشت که فقدان جست‌وجوی نظام‌مند و مستندسازی می‌تواند به یکپارچگی و اعتبار ارزشیابی لطمه وارد کند. به هر حال اگرچه ارزشیابی می‌تواند درجه تأکید بر جست‌وجوگری نظام‌مند را کاهش دهد، اما نمی‌تواند به‌طور کامل آن را نادیده بگیرد (Sullins, 2003: 391). برخی از افراد ممکن است در بدو امر برای ایفای نقش در فرایند ارزشیابی از خود مقاومت نشان دهند، زیرا می‌بینند که ارزشیابی همانند یک فرآیند قضاوتی بیشتر از آن‌که بتواند آنها را در یادگیری توانا ساخته و وضعیت آنها را بهبود بخشد، منابع سرمایه‌گذاری و درجه حمایت از برخی مشاغل را تحت تأثیر قرار می‌دهد. بنابراین در ارزشیابی توانمندساز امکان بروز تعارض و تضاد بین دستور کارهای مختلف، ارزش‌ها و چشم‌اندازهای مدیران، کارکنان، سرمایه‌گذاران و

1. Conceptual ambiguity
2. Systematic inquiry

گروه‌های اجتماعی و سایر گروه‌های ذی‌نفعوذ وجود داشته و این وضعیت نیازمند مدیریت هوشیارانه و دقیق است. از این جهت مشاوران برنامه نیز به مهارت‌های مشخص در زمینه تسهیل‌گری، مذاکره و مدیریت تضاد نیاز دارند (Miller and Lennie, 2005: 18-26).

از سویی برنامه‌ریزی خوب و کارآ و برگزاری کارگاه‌های آموزشی در خصوص ارزشیابی به زمان لازم، انرژی کافی و دیگر منابعی نیازمند است که معمولاً در برنامه‌های اجتماع‌محور و جوامع محلی در دسترس نیست. نبود این شرایط و فراهم نشدن بسترهای لازم، حضور فعال طیف وسیع و متنوعی از کارکنان و مشارکت‌کنندگان اجتماعی را در مدت زمانی طولانی در برنامه با مشکل مواجه می‌سازد (Miller and Lennie, 2005:18-26). ارزشیابی‌های مشارکتی علاوه بر توانمندسازی، می‌تواند اثرات ناخواسته‌ای در خلاف روند توانمندسازی نیز داشته باشند. لذا به رهیافت‌ها و نظریه‌های انتقادی در خصوص مشارکت اجتماعی و توانمندسازی نیاز بوده و تئوری‌ها و فرضیه‌های ارزشیابی توانمندساز باید به‌طور پیوسته و مکرر مورد بازبینی و پرسش قرار گیرند. به‌طور کلی استفاده از روش‌شناسی‌های این مدل برای ارزشیابی اثرات پروژه‌های ملی که به صورت محلی در مناطق مختلف اجرا می‌شوند، تعهد و مسئولیتی پیچیده^۱ است که به تولید و بسط دانش با جزئیات دقیق از جوامع مختلف و زمینه‌های اجرای برنامه نیازمند است (Lennie, 2005: 410). لذا تنها فهم و یادگیری کارکنان برنامه و اعضای نظام اجتماعی که در کارگاه‌های آموزشی ارزشیابی برنامه مشارکت داشته‌اند، بهبود یافته و سایر افراد امکان یادگیری و توانمند شدن را از دست می‌دهند و چشم‌انداز متنوع و وسیعی از این مشارکت کسب نمی‌کنند. به‌طور کلی در برنامه‌های بزرگ مقیاس امکان مشارکت همه افراد فراهم نیست و اگر صرف زمان و تلاشی که داوطلبان اجتماعی در مسئولیت جمع‌آوری داده‌ها و تحلیل آنها متقبل می‌شوند، به نحوی مناسب شناسایی و جبران نشود، ممکن است انگیزه‌های مشارکت آنان و سایر ذی‌نفعان در دیگر برنامه‌ها نیز کاهش یابد (Miller and Lennie, 2005: 18-26).

1. Complex undertaking

نتیجه‌گیری

هرچند نتایج بررسی‌ها و مطالعات نشان می‌دهد اقدامات صورت گرفته تاکنون نتوانسته است تهدیدات زیست‌محیطی مانند بیابان‌زایی و تخریب سرزمین را از فهرست خطرات و چالش‌های فراروی کشورها خارج کند، اما برنامه‌ریزان بر تقویت اقدامات در چارچوب برنامه‌های توسعه پایدار کشورها و مشارکت کلیه ذی‌نفعان به‌منظور حداکثرسازی اثربخشی و کارایی طرح‌ها و پروژه‌های مورد عمل در برنامه‌های مدیریت منابع طبیعی تأکید دارند. شناسایی و ارزیابی راهبردها و برنامه‌های مؤثر با محوریت توسعه انسانی و آشنایی با دیدگاه بهره‌برداران و مجریان این‌گونه طرح‌ها یکی از مهم‌ترین روش‌های توانمندسازی و مشارکت گروه‌های ذینفع است. مبادله اطلاعات بین مردم محلی و مجریان، ذینفعان را از اثرات طرح‌ها در آینده و شناسایی فرصت‌های توسعه و پیشرفت آگاه و از شرایط اقتصادی - اجتماعی کنونی بیشتر مطلع خواهد کرد. این فرایند به افراد اطمینان می‌دهد که آنها کنار گذاشته نخواهند شد و حضور مؤثری در تصمیمات خواهند داشت.

برای بهره‌برداری از سرمایه‌های بالقوه منابع انسانی و طبیعی و دستیابی به توسعه همه‌جانبه، توانمندسازی مردم و آشنا کردن آنها به نقش یگانه‌شان در شکوفایی جامعه ضروری است، زیرا حضور انسان‌ها در هر جامعه هم وسیله توسعه را فراهم می‌آورد و هم هدف فرایند توسعه، متمرکز بر بهبود زندگی بشری است؛ یک فرایند در صورتی توانمندساز خواهد بود که به مردم کمک کند تا بتوانند به شکل مستقل (با استقلال نسبی) مسائل خود را حل کنند. باید به این نکته توجه داشت که پیامدهای توانمند شدن، خود توانمندی به بار می‌آورد. بنابراین ما می‌توانیم به مطالعه نتایج تلاش‌های شهروندان برای بدست آوردن کنترل بیشتر در اجتماع‌شان و یا اثرهای مداخله‌های طراحی شده برای توانمندشدن ذی‌نفعان پردازیم.

ارزشیابی توانمندساز جهت‌گیری صریحی ارزشی داشته و به‌منظور حمایت مردم برای کمک به خودشان و بهبود برنامه‌هایشان از طریق خودارزشیابی و تفکر با مشارکت طرح، موضوع یا برنامه ارزشیابی و ذی‌نفعان ارزشیابی، طراحی شده و به اجرا گذاشته می‌شود. ارزشیاب بیرونی اغلب نقش یک مربی یا تسهیل‌گر مکمل را با توجه به ظرفیت‌های درونی برنامه ایفا می‌نماید. ارزشیابی توانمندساز نشان‌دهنده آن است که مردم چگونه می‌توانند به تقویت زندگی خود

پرداخته و اقدامات مفید برای ارزشیابی خودشان انجام دهند. این فعالیت‌ها منجر به آزاد شدن آنها از قید و بندها، انتظارات و نقش‌های سنتی و جا افتاده موجود خواهد شد. فرآیند ارزشیابی توانمندساز قادر به فراهم نمودن فرصت‌های مشارکت، یادگیری، هم‌افزایی، فرصت‌یابی و ظرفیت‌سازی می‌گردد.

این فرایند اساساً مردمی است و با انگیزه‌ای مشارکت‌جویانه به بررسی مسائل مشترک و مورد علاقه کل اجتماع، با یک تبادل نظر آزاد می‌پردازد. راهبرد اصلی این مدل اعتقاد به این است که مسائل می‌تواند به بهترین شکل ممکن بوسیله مردمی که با آن مسائل به‌طور روزانه زندگی می‌کنند حل شود. با استفاده از این مدل ارزشیابی، افراد و گروه‌های مردم باید توانمند شوند تا بتوانند سازنده تغییرات بوده و مسائل خودشان را حل کنند. ارزشیابی توانمندساز، ضرورتاً فعالیتی دسته جمعی است و نه یک پیگیری فردی. یک ارزشیاب نباید و نمی‌تواند کسی را توانا کند، بلکه ارزشیابی توانمندساز می‌تواند محیطی را خلق نماید که منجر به توانمندی و خودتعیین‌کنندگی در طرح‌های الگویی منابع طبیعی و مدیریت تلفیقی و یکپارچه حوزه‌های آب‌خیز است و به تعادل بین نیازهای ذی‌نفعان با ظرفیت منابع طبیعی (جنگل‌ها و مراتع) می‌انجامد. بر این اساس گروه‌های متنوع از مخاطبان و بهره‌برداران منابع طبیعی شامل کشاورزان، دامداران، تولیدکنندگان صنایع کشاورزی، مرتعداران و ماهی‌گیران و آبی‌پروران در انتخاب برنامه، هدف‌گذاری و توسعه راهبردها برای رسیدن به اهداف و مستندسازی برنامه بر اساس آن اهداف همکاری می‌کنند. بنابراین ارزشیابی برنامه‌های منابع طبیعی فرایند یادگیری متقابل و دو طرفه است و مشارکت باعث احساس تعلق خاطر به ارزشیابی و توسعه مدنی تشکل‌ها و انجمن‌های زیست‌محیطی می‌شود.

این فرایند همچنین وسیله‌ای برای بهبود دسترسی مردم به سیاست‌های توسعه‌ای دولت‌ها، افزایش همکاری بین بخشی، افزایش استفاده درست از سرمایه‌ها و منابع عمومی در تصمیم‌گیری‌ها و کاهش ضریب آسیب‌پذیری جوامع میزبان طرح‌های توسعه است. بنابراین برانگیختن گروه‌های ذی‌نفع برای ارائه تفسیرهای خود از مسائل‌شان و همچنین فراهم کردن زمینه و روشی که از خلال آن امکان درک، نقد، محاسبه و تفاسیر متفاوت ادعاها، علائق و مسائل متنوع وجود داشته باشد از اهداف و مزایای این رهیافت است و در خلال آن ذی‌نفعان می‌توانند براساس نیازها و علائق خود فرایند ارزیابی را کنترل و مدیریت نمایند. همچنین

براساس یافته‌های ارزیابی، کیفیت و شرایط اجرای طرح توسعه را بازتعریف می‌کنند. در چنین فضای فکری، در نظر گرفتن ارزش‌های متکثر اساسی‌ترین موضوعی است که باید به آن توجه نمود. ارزشیابی توانمندساز طرح‌های توسعه منابع طبیعی جریانی پویاست که نیازمند صبوری، صداقت و احساس توافقی می‌باشد تا ذی‌نفعان و مخاطبان پروژه را به یکدیگر نزدیک کند که با هم ظرفیت‌سازی نمایند و خود و اجتماع را توانمند سازند.

منابع

ابطحی، حسین. و عباسی، سعید. (۱۳۸۶). *توانمندسازی کارکنان*. چاپ اول، کرج: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.

بیکزاد، جعفر، رضوان، سیدنادر، یآوری، علی. (۱۳۹۶). ارزیابی توانمندسازی روانشناختی مدیران و تأثیر آن بر نگرش آنان به برنامه‌ریزی استراتژیک در معاونت توسعه منابع انسانی شرکت ملی نفت ایران. *مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، جلد ۹، ش ۳۴، صص ۲۱۴-۱۹۵.

زارعی‌متین، حسن، محمدی الباسی، قنبر. و صنعتی، زینب. (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین آموزش‌های ضمن خدمت و توانمندسازی کارکنان (در سازمان جهادکشاورزی استان قم). *فرهنگ مدیریت*، دوره ۵، ش ۱۶، صص ۸۷-۱۱۶.

فاطمی، فتاح. و زاهدی‌اصل، م. (۱۳۹۱). بررسی بهره‌مندی زنان از پروژه‌های محله‌محور شهرداری تهران و تأثیر آن بر میزان ارتقای احساس توانمندی اجتماعی و روانی آنان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده علوم اجتماعی.

عابدی سروستانی، احمد. (۱۳۹۰). چالش‌ها و راهکارهای ارزشیابی اثربخشی برنامه‌های اجتماعی. *پژوهش*، سال ۳، ش ۲، صص ۱۵۵-۱۳۹.

عباس‌پور، عباس. و بدری، مرتضی. (۱۳۹۴). رابطه بین توانمندسازی روانشناختی و عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی. *مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، سال ۲۴، ش ۷۹، صص ۷۳-۱۰۰.

شاطریان، محسن، محمدی، اکرم. و مومن‌بیک، زهرا. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر معیارهای اجتماعی و کالبدی بر توانمندکردن محلات شهری (مطالعه موردی: محله بازار شهر کاشان). برنامه‌ریزی فضایی (جغرافیا)، سال ۷، ش ۱، صص ۲۰-۱.

شایان، حمید. (۱۳۸۷). مکان‌یابی سکونتگاه‌های خدماتی برتر بر اساس فن ارزشیابی مشارکتی در شهرستان مشهد. جغرافیا و توسعه ناحیه‌ای، دوره ۶، ش ۱۱، صص ۸۲-۶۵. کریمی، حمید، کرمی، غلامحسین. و موسوی، سیدمحمدجواد. (۱۳۹۸). بررسی ویژگی و زمینه‌های توسعه نظام جنگل - زراعی. انسان و محیط‌زیست، دوره ۱۷، ش ۴۹، صص ۹۰-۷۹.

محقق معین، محمدحسن. (۱۳۹۰). چشم‌انداز ارزشیابی، گذشته، حال، آینده. در مجموعه مقالات سخنرانی‌های علمی، ارسالان ایرجی‌راد و دیگران، کرج: سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی و نشر آموزش کشاورزی. محقق معین، محمدحسن. (۱۳۸۳). ارزشیابی توانمندساز. تهران: انتشارات مؤسسه بین‌المللی توسعه مفاهیم مدنی.

نوری‌پور، مهدی. و مالکی، رسول. (۱۳۹۴). ارزشیابی آموزشی، ضرورتی نوین در آموزش عالی ایران (مورد مطالعه: گروه مدیریت توسعه روستایی دانشگاه یاسوج). نامه آموزش عالی، سال ۸، ش ۲۹، صص ۱۱۴-۸۵.

واعظی، رضا، محمدی، محسن. (۱۳۹۶). الگویی برای ارزیابی خط‌مشی‌های عمومی در ایران (مطالعه خط‌مشی مالیات بر ارزش افزوده). چشم‌انداز مدیریت دولتی، ش ۲۹، صص ۷۲-۴۷.

وتن، دیوید. ای. و کمرون، کیم. ای. (۱۳۸۱). تواناسازی و تفویض اختیار. ترجمه بدرالدین اورعی یزدانی، کرج: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

Ballet, J., Sirven, N. and Requier-Desjardins, M. (2007). Social capital and natural resource management: A critical perspective. *The Journal of Environment & Development*, 16(4):355-374.

Cucuzzella, C. (2009). Fourth Generation Evaluation: Expanding the Evaluation Framework for Sustainable Design Projects. Available at: www.iasdr2009.or.kr > Papers > Sustainability > Fourth Generation Evaluation.

Fetterman, D. (2019). Empowerment evaluation: a stakeholder involvement approach. *Health promotion journal of Australia*, 30(2): 137-142.

Fetterman, D. M. (2002). Empowerment evaluation: building communities of practice and a culture of learning. *American Journal of Community Psychology*, 30(1):89-102.

Fetterman, D. M. (1998). Empowerment evaluation and the internet: A synergistic relationship. *Current Issues in Education*, 1(4), Available: <http://cie.asu.edu/valume I/number4/index.html>.

Fetterman, D. M. (1996). Empowerment evaluation: collaboration, action research and a case example. The Action Evaluation Research Institute. Available: <http://www.aepro.org/inprint/conference/fetterman.html>.

Fetterman, D. M. and Wandersman, A. (2007). Empowerment evaluation: Yesterday, today, and tomorrow. *American Journal of Evaluation*, 28(2):179-198.

Hasanuzzaman, M. d., Hossain, M. and Saroar, M. (2014). Diversity and preference of agricultural crops in the cropland agro forests of south-western Bangladesh. *International Journal of Agriculture and Crop Sciences*, 7(7):364-372.

Huebner, A. J. and Betts, S. C. (1999). Examining fourth generation evaluation: Application to positive youth development. *Evaluation*, 5(3): 340-358.

Guba, E. G. and Lincoln, Y. S. (1989). *Fourth Generation Evaluation*. New Delhi: SAGE Publications.

Lockie, S., Franettovich, M., Petkova-Timmer, V., Rolfe, J. and Ivanova, G. (2009). Coal mining and the resource community cycle: A longitudinal assessment of the social impacts of the Coppabella coal mine. *Environmental Impact Assessment Review*, 29(5): 330-339.

Lennie, J. (2005). An evaluation capacity-building process of sustainable community IT initiatives: Empowering and disempowering impacts. *Evaluation*, 11(4):390-414.

Miller, R. L. and Campbell, R. (2006). Taking stock of empowerment evaluation: An empirical review. *American Journal of Evaluation*, 27(3):296-319.

Miller, W. and Lennie, J. (2005). Empowerment evaluation: A practical method for evaluating a national school breakfast program. *Evaluation Journal of Australasia*, 5(2):18-26.

Rappaport, J. (1981). In praise of paradox: A social policy of empowerment over prevention. *American Journal of Community Psychology*, 9:1-25.

Sullins, C. D. (2003). Adapting the empowerment evaluation model: A mental health drop-in center case example. *American Journal of Evaluation*, 24(3): 387-398.

Salam, M.A., Niguchi, T. and Kokio, M. (2005). Factors influencing the sustained participation of farmers in participatory forestry: A case study in central Sal forest in Bangladesh. *Journal of Environmental Management*, 75: 51-43.

Wandersman, A., Alia, K.A., Cook, B. and Ramaswamy, R. (2015). Integrating empowerment evaluation and quality improvement to achieve healthcare improvement outcomes. *BMJ Quality & Safety*, 24(10):645–652.

Zimmerman, M. A. (1995). Psychological Empowerment: Issues and illustrations. *American Journal of Community Psychology*, 23(5): 581-599.