

Small-Scale Evaluation Principles and Practice

方案評估

原理與實務

Colin Robson◎著 張英陣◎審訂 魏希聖・鄭怡世◎譯

洪葉文化事業有限公司

Small-Scale Evaluation Principles and Practice

方案評估

原理與實務

Colin Robson◎著 張英陣◎審訂 魏希聖·鄭怡世◎譯

洪葉文化事業有限公司

方案評估：原理與實務

Small-Scale Evaluation : Principles and Practice

作 者／Colin Robson

審 訂／張英陣

譯 者／魏希聖・鄭怡世

企劃主編／郭淑玲

主 編／金美香

特約編輯／張慧茵

發行人／薛慶意

發行所／洪葉文化事業有限公司

登記號：局版北市業字第 1447 號

地 址：106 台北市羅斯福路三段 283 巷 14 弄 22 號 3 樓

電 話：02-2363-2866

傳 真：02-2363-2274

劃 撥：1630104-7 洪有道帳戶

e-mail:service@hungyeh.com.tw

http://www.hungyeh.com.tw

門市部／電 話：(886-2) 2736-2544

版 次／2005 年 07 月 初版一刷

I S B N／986-7553-50-0

Authorized translation from the English language edition, entitled
SMALL-SCALE EVALUATION : PRINCIPLES AND PRACTICE,
1st Edition, by COLIN ROBSON, published by SAGE Publications Ltd,
copyright © 2000

CHINESE TRADITIONAL language edition published by HUNG YEY
PUBLISHING CO. LTD., Copyright © 2005

定價◎250 元〔如有缺頁、破損、裝幀錯誤請寄回更換〕

◀ 版 權 所 有 • 翻 印 必 究 ▶

序

許多評鑑文獻都是爲了專業評鑑人員或者有志於此者而寫。評鑑工作算是一種較新的專業領域，尙未完全專業化。本書試圖對每位評鑑相關人士提供支持與協助，無論他們是否具備此領域的專業背景。對於小規模、在地評鑑的特殊議題，以往少有書籍出版，希望這些焦點也能讓某些具專業背景又被要求進行此類評鑑者感興趣。而那些先前無評鑑經驗的人比較常參與的是小規模評鑑，本書主要目標之一就是協助這些人，提升他們的信心。

對於性別和語言用法的註記。爲了避免讓人以爲所有評鑑者和相關人員都是男性（或女性）以及不恰當的「他／她」稱謂（she／he），我儘量使用複數的「他們」（they）。如果單數用法難以避免，我會以隨機順序的方式使用「她」和「他」。

Colin Robson

誌謝

非常感謝從七〇年代起和我共同進行許多評鑑和相關計劃的同事，包括在Huddersfield Polytechnic、Hester Adrian Research Centre、University of Manchester等機構的人，特別是Judy Sbba、Peter Mittler和Chris Kiernan。在此也感謝在University of Huddersfield社會研究與評鑑碩士班的同事和學生，他們的構思、執行和教學對我在評鑑領域的教育貢獻卓著。

最近我卸下行政職務，致力於一項收穫豐碩的任務，就是督導學生進行各式各樣的評鑑研究，範圍從貧童服務、資優生鋼琴教學，到減輕餅乾廠工人下背痛的研究都有。我尤其要感謝同事Judith Milner、Wendy Parkin、Nigel Parton、George Pratt、Grant Roberts和Penny Wolff，以及學生（和曾為學生者）Ros Day、Lorraine Green、Sally Johnson、Marian MacDonald、Roland Perrson、Nick Sutcliffe和Tara Symonds。

另外也感謝University of Huddersfield的Centre for Evaluation Studies主任Mansoor Kazi，他熱心提倡單案研究法，近來則鼓吹社會工作實務評鑑的科學現實主義，我感謝他那具感染力的評鑑熱忱；還有Kirklees Education Social Work Services的經理Joe Wilson，他獲英國教育部補助的團隊，致力於提升到課率的服務，使他有機會試驗許多新的評鑑方法，我也間接從中獲益。一如往常，我要特別感謝我的妻子Par Robson，她協助將本書內容變成較標準的英文，也

委婉指出了我的約克郡語法在哪些地方洩了底。

我在智識上受到許多評鑑這個領域前輩的恩澤，在感謝他們時，我要特別讚揚Carol Weiss的作品。她寫了這個領域最早期的著作之一（Weiss, 1972），而且該書第二版（Weiss, 1988）記錄了這個領域二十五年來的進展，書中展現了智慧、學術嚴謹性和務實性的少見結合。任何看過本書提供的簡介之後，想認真研究評鑑的人都應該好好拜讀她的書。讀者也應該會發現Ray Pawson和Nick Tilley具爭議性和激發思考的「現實論評鑑」（Realistic Evaluation）對我有深刻的影響。我其後在工作場合遇到許多不同團體的實務工作者，從中更證實了我的想法，亦即科學現實主義衍生的機制、情境和成效等術語雖然一開始可能讓人畏懼，但提供了一套有用架構讓人了解服務和干預過程中的事情。這讓我有信心在本書中討論這個方法的價值，這個方法適用於許多意在改善服務、方案或其他對象的評鑑工作。

我要感謝在網際網路討論群EVALTALK上面的夥伴，特別是University of Nevada的Sally Dittloff，她幫我找到第105頁Kurt Lewin引言的出處。我也要正式感謝下列單位准許我翻印著作內容：Falmer Press〔本書表2-1，出自King（1995）第88頁的表6-1〕、Barnardo〔本書圖3-3，出自Alderson（1996）第107-108頁第三節的「隱私和保密」〕、Sage Publications Inc.〔本書附錄C，出自Joint Committee on Standards（1994）的方案評鑑標準第二版；本書表3-1，出自Sieber（1998）第150頁的表5-1；本書表4-1，出自Herman等人（1987）第27頁的表2；本書圖5-2，出自Fowler（1998）的365-366頁；本書表6-2，出自Pawson和Tilley

（1997）第112頁的表4-7〕，以及本書圖5-5和5-6中出現的 Sally Johnson 的日誌範例和訪談時間表（Johnson, 1997, pp.356-9和pp.347-8）。

《目錄》

序

誌謝

導論.....	1
本書為誰而寫.....	1
執行評鑑須具備哪些能力.....	3
什麼是小規模評鑑.....	4
如何使用這本書.....	5
 第一章 評鑑的內涵與功用.....	9
為什麼做評鑑？.....	11
什麼是評鑑？.....	12
評鑑與研究.....	14
評鑑的可能焦點.....	15
他們認為自己想要什麼.....	18
他們覺得哪些資料可靠？.....	19
 第二章 合作的好處.....	23
利害關係人.....	24
利害關係人評鑑.....	28
其他形式的參與.....	29
參與式評鑑.....	30

以實務工作者為中心的行動研究	32
批判性評鑑	33
運用顧問	34
說服實務工作者參與	35
應該採用哪種參與式評鑑？	38
 第三章 倫理與政治的考量	43
倫理議題	44
同意	46
隱私	49
保密的侷限	52
保密與責信	53
連結資料	53
與獲利有關的風險	54
非預期結果的問題	58
涉及孩童及其他弱勢族群的評鑑	59
倫理審議會與委員會	61
評鑑同意書的倫理面	62
評鑑的政治面	62
 第四章 各種用途的評鑑設計	69
評鑑問題	69
評鑑的種類	74
形成性評鑑 vs. 總結性評鑑	77
評鑑焦點放在改善辦法	80
方案設計的策略	81

過程與成效.....	82
成效評鑑.....	82
評鑑結果的模糊性.....	83
成效評鑑的傳統設計.....	84
改善程度的實用顯著性.....	91
成效評鑑的單案實驗設計.....	92
類似實驗法的成效評鑑設計.....	93
力求簡單.....	94
成效評鑑所運用的方法.....	94
過程評鑑.....	95
質化或量化的資料蒐集？.....	97
方案監測.....	99
內部人員與反應性.....	101
新方案.....	102
過程評鑑所運用的方法.....	102
將過程與成效取向加以結合.....	103
爲了改善方案而做的評鑑.....	105
方案理論.....	105
使用「現實主義」的語言.....	107
方案活動與機制.....	113
機制與方案設計.....	114
機制與評鑑問題.....	116
 第五章 尋找評鑑問題的答案.....	 119
蒐集資料的方法.....	121
資料的品質.....	122

常識性的方法	122
一些常用的研究方法	123
問卷	124
日記	131
訪談法	133
結合不同的訪談形式	137
焦點團體	139
記錄訪談資料	140
觀察法	143
使用測驗與量表	148
檔案、紀錄文件和其他現有資訊	148
抽樣	151
事先決定 vs. 逐漸浮現的設計	153
執行小成本評鑑	155
第六章 實務注意事項	159
時間規劃	159
取得訊息管道	163
工作應加以組織	167
分析資料	169
量化資料	170
質化資料	177
第七章 傳達評鑑結果	183
評鑑報告	183
正式書面報告	184

促進評鑑結果的落實	188
報告的時機.....	189
對於執行面抱持務實態度.....	189
附錄A：需求分析.....	193
定義需求.....	194
執行需求分析.....	195
評估需求的方法和技術.....	195
現有資料的分析	201
進行匯整.....	203
附錄B：效率(成本和獲利)分析	207
成本	207
成本效益和成本獲利分析.....	208
測量成本.....	209
人力和時間.....	210
設施和物質資源	212
關於成本的其他觀點.....	213
附錄C：倫理守則.....	215
效用	215
可行性.....	216
適當性.....	216
精確性.....	217
參考書目	221

導論

本書為誰而寫

針對與人有關的新制度、處遇、計劃、服務或方案，任何受委任、設計、實施或使用小規模評鑑（small-scale evaluations）的人都是本書所設定的讀者群。這些人包括了政策制訂者、管理者、實務工作者、服務提供者與使用者，同時也包括研究者、顧問與評鑑者。本書希望討論在醫療、社會工作與社會政策、犯罪、教育、商業與管理等領域中與日俱增的小規模評鑑相關議題。

本書特別是為了那些目前正扮演評鑑者（evaluator）角色的人而寫。我之所以會稱之為「正扮演評鑑者角色」，是因為這些人不見得認為自己是評鑑者，他們之所以正扮演評鑑者角色，是因為他們被要求去做這樣的工作，很可能這也是他們第一次參與評鑑工作。本書的目的與意圖，就是希望協助這樣的人完成一項有意義的小規模評鑑。很明顯地，經驗是有幫助的，所以這本書對於曾經親自完成一次或兩次評鑑的人來說，會顯得更有價值，因為過去的經驗使你對可能發生的問題與複雜性有所體認，並且會想要把下一個評鑑工作做得更好。

本書盡量寫得易讀易懂。看完本書後，即使那些之前從未有評鑑經驗的人也應該能設計或執行評鑑。另外，本書的

參考文獻，可以提供給想進一步探討這個議題的讀者做為重要的參考資料。由於本書篇幅有限，對於這個領域中較為複雜的議題我們只能點到為止，特別是與社會科學研究法以及資料統計分析有關的技術。當你將複雜的研究方法運用到評鑑工作時，會獲得學術社群的稱許，同時也會改善評鑑的品質，但這並不是一份優良小規模評鑑的必要條件。

在我的經驗裡，會被要求參與小規模評鑑的人，不外乎是那些具有社會科學研究訓練的人，或是受過某種專業訓練的實務工作者。對於被要求進行評鑑的人而言，具備這兩種背景自然有用。然而，在此我們或許應該儘早提出警告：有些人精通相對較「純粹」的研究取向、或者習慣了實驗法那種吸引人的確定性，但他們將會發現，要適應評鑑工作的現實情況並非容易的事。

如果你沒有社會科學的訓練背景也不必失望，常識與個人操守（*integrity*）兩者的結合，會使你在面對評鑑工作的關鍵議題時，做出正確的判斷與決策，你只要具備這兩種特質，其他的，就由本書來幫助你。

我希望政策制訂者、管理者、實務工作者以及其他人都能夠體認到，評鑑可以有各種不同的進行方式，同時我們也希望這些人了解自己對評鑑及評鑑者應抱持什麼樣的期待。這可以避免贊助者或其他具有評鑑決定權的人採取一些明顯不符合贊助者旨趣的研究方式，例如，某項問卷調查，因而造成評鑑者的挫折經驗。另一項應該清楚強調的事情是，贊助者、政策制訂者、管理者、實務工作者以及其他人，只要有興趣都可以積極投入評鑑工作，如果他們真的這麼做，那將會使得評鑑更有效和更有用。

執行評鑑須具備哪些能力

這要看該項評鑑的本質是什麼。有些評鑑運用了特定研究方法，例如，進行焦點團體（focus group），或許必須借助專業。有些評鑑則可能需要用到有電腦套裝軟體來做統計分析。如果你不具備必要的技術來從事評鑑工作，有兩種可能的方法你可以採用：一是你可以先看看整個評鑑的計劃，然後刪掉你不能從事的部分；二是找到適任人員來替你做這些工作，不過你必須知道他們須具備哪些技能。在此我們要特別強調的是，不是每項評鑑工作都必須仰賴你自己的資源來做。從事評鑑工作時，一項很重要的技巧就是說服其他人共同參與。你身邊總有些人可以成為有用資源，同時透過他們的投入，可以激發出更有趣的經驗，以及更有價值的評鑑。

敏感度和機智等個人與社會技巧，對完成一項評鑑工作是非常重要的。我們已強調過個人操守的重要性。從事評鑑工作常使得你無可避免地陷入倫理兩難或政治權力的糾葛中，好像掉入泥沼。在這種情況下，你需要以開放的心胸來發掘「事實」（truth）。

在事實一詞加上「強調引號」（scare-quotes），代表著這個概念在評鑑的脈絡裡具有相當難度，此點用否定句來說明比較清楚。一位評鑑者不是在販售產品或方案，你的責任是盡力向人們陳述事實，而非運用情緒性的語言或選擇性的資訊進行論證並設法說服別人，雖然，此類的策略在現實世界有其意義。也有人會認為，當一個方案、服務或其他事項

的評鑑結果很正面，如果不用行銷或推銷技巧將其推廣、運用，是一種疏漏。（不過這種做法風險頗高，同時兜售的內容如有虛假，長遠而言會造成反效果。）評鑑的原罪就是假裝很公正，其實卻呈現不實結果。很抱歉在此說教，但我必須事先警告你，贊助者可能會對你施壓，希望你能弄出他們想看到的結果。

什麼是小規模評鑑

評鑑就是去評估（*assess*）某件事的價值（*worth*）與用處（*value*）。所謂的「某件事」，亦即評鑑的焦點所在，在本書中將以各種不同形式呈現。一般而言，評鑑的對象是某些與人有關的方案（美語的 *program*，或英語的 *programme*）、新制度、處遇、或服務。評鑑的本質會在後續章節有更詳細的討論。

本書的焦點是小規模評鑑，此類評鑑的核心特色有：

- ◇是地方性的（*local*）——而非區域或全國性；
- ◇涉及單一評鑑者（*single evaluator*）——或可能是二至三人組成的小團體；
- ◇需要花上一小段時間（*short timescale*）——完成這樣的評鑑或許需要花上一至六個月；
- ◇必須在資源有限（*limited resources*）的情況下進行；
- 以及
- ◇單一場域（*single site*）——或可能在少數幾個相關場所進行。

許多小規模評鑑是由目前在受評組織內任職的人來執行，這就是所謂的「內部人員評鑑」（insider evaluations）。此人現職可能就是評鑑人員、或者兼任其他職務，也可能是完全無關的人員。不管是「內部人員評鑑」或「外部人員評鑑」，以及執行面的各種議題，都涵蓋在本書的討論範圍內。

如何使用這本書

如果你處於必須完成特定評鑑的情況，本書對你而言會非常有用。也許你的情況是：

- ◇上司要你做評鑑；
- ◇某些同事認為你們的業務必須受到評鑑（而且設法說服了決策者支持這個想法）；
- ◇曾經完成一些小小的評鑑工作且樂在其中；你成功地爭取到機會，想執行更有意義的評鑑；
- ◇或者課程作業規定你必須完成一份小型評鑑。

不管是上述哪一種情況，以你面臨的真實情況為基礎來思考評鑑工作，將使你的精神更能夠聚焦。

如果你很幸運，沒有令人害怕的評鑑工作等待你去處理，我的建議是，你還是當作自己有任務在身，勇往直前吧！換句話說，你可以看一看四周，想想有什麼東西可以當成小規模評鑑的焦點。比起真正去執行一項計劃，這項任務顯得較為簡單；可能的選擇有很多，只怕你自己的想像力有限；但重點是，如何確保這項虛擬評鑑的「真實」？要讓此