

MONOGRAFIE:

TREVISAN, M. S., WALSER, T. M. (2015) *Evaluability Assessment. Improving Evaluation Quality and Use*. London: SAGE Publications Ltd. 181 s. ISBN978-4522-8244-2.

Recenzent:

Hana Gruntová Kolingerová, INESAN, s.r.o., Heřmanova 22, 170 00 Praha 7

Úvod

Pozornost evaluátora se běžně zaměřuje především na vyhodnocení činnosti a efektivity nějakého programu. Tato evaluace ale může být ztížena nebo dokonce zcela zbytečná, pokud programu chybí několik základních předpokladů, které lze shrnout pod pojem připravenost k evaluaci. Podle autorů knihy *Evaluability Assessment. Improving Evaluation Quality and Use* M. S. Trevisana a T. M. Walsarové by si evaluátoři měli ještě předtím, než přistoupí k samotné evaluaci, položit otázku: Je daný program realizován v takové podobě, aby jej bylo možné plnohodnotně evaluovat?

Posouzení hodnotitelnosti (*Evaluability Assessment*, EA) je pre-evaluční přístup, který je navržen za účelem zvýšení kvality evaluace a tím i zvýšení vnitřní a vnější činnosti programů. EA se původně zaměřovalo výlučně na posouzení připravenosti určitého programu na evaluaci, bylo však rozvinuto do evaluačního přístupu, který může být použit v jakémkoli bodě tvorby a implementace programu nebo i na celý jeho průběh. Autoři předkládané publikace nabízejí úvod do této výzkumné metody. Vzhledem k tomu, že poslední kniha o EA byla publikována téměř před 25 lety, je jejich cílem především poskytnout nejnovější poznatky vycházející z dosavadní praxe výzkumníků, evaluátorů a dalších profesionálů. Tato praxe je do knihy začleněna také popisem konkrétních případů, který ilustruje výklad.

Knihy má dále představovat spolehlivý zdroj informací o EA, neboť stále často dochází k nepochopení toho, co EA je a jak má být použito. Autoři přitom chtějí přesvědčit o přednostech, které EA pro evaluační výzkum má. Další ambicí knihy je poskytnout mezinárodně přijímaný koncept,

který bude využitelný v řadě různých typů programů a napříč různými disciplínami. Cílem je také poskytnout průvodce pro použití EA za takovými účely, o nichž se při rozvoji metody původně neuvažovalo a mezi něž lze zahrnout rozvoj a změnu programu, formativní zpětnou vazbu, organizační učení a vytváření kapacit pro evaluaci a uplatňování výsledků výzkumu v praxi.

Kniha je určena nejen pro současné, ale i potenciální uživatele EA. Podle autorů může být využita jako instruktážní text pro studenty evalučních kurzů, využít jej dobře mohou evaluátoři, tvůrci politik a administrátoři projektů, dále také úředníci agentur pro financování a to jak ze soukromého, tak státního sektoru. Text může být ale také uplatněn v rámci profesního školení a školení zaměstnanců.

Struktura a obsah knihy

Publikace obsahuje 8 kapitol dále členěných do dalších podkapitol. Autoři se nejprve zaměřují na historii a vývoj EA, následně se podrobně věnují tomu, co je EA a k čemu lze tento přístup použít. V dalším kroku ukazují, jak je EA situováno v rámci dalších evalučních přístupů. Následující kapitoly jsou věnovány již vlastnímu modelu EA, který je nejprve uceleně představen v jedné kapitole a následně je každé jeho komponentě věnována samostatná specifikující kapitola. V závěrečné osmé kapitole jsou připojeny další úvahy o málo diskutovaných problémech spojených s prováděním EA.

V první kapitole se autoři věnují důvodům vzniku a vývoji EA. Vymezují tři období rozvoje, a to ranou historii, období obnovy a současný vývoj. Přístup EA vznikl koncem 70. let (*Urban Institute*, Joseph Wholey) a byl navržen jako způsob prověření struktury programu s cílem určit, zda by tato struktura sama o sobě vedla či nevedla k tomu, že evaluace programu poskytne použitelné závěry. Řada evalučních výzkumů totiž často používala ke zhodnocení dopadu programu sofistikovaný kvazi experimentální výzkumný design, přesto nenalezla žádný efekt či dopad hodnoceného programu. Ukazovalo se, že tyto programy měly často stanoveny nejasné cíle, příp. neměly stanoveny cíle žádné, anebo že se značně liší názor programových pracovníků, tvůrců politiky a dalších stakeholderů na to, co je účelem programu. Mnohokrát bylo navíc těžké určit, kdo je manažerem programu nebo kdo má za program konečnou odpovědnost.

Tyto problémy měla řešit EA a autoři publikace dále ukazují, co může EA nabídnout dnes a proč by se měla stát prvním krokem postupu kvalitní evaluace.

V další kapitole autoři detailněji diskutují definici, význam a použití EA, aby zvýšili porozumění této metodě. EA definují jako systematické prověření charakteristik, kontextu, aktivit, procesů, implementace, výstupů a logiky programu s cílem (1) určit, v jaké míře je teorie, vypovídající o tom, jak má program pracovat, provázána s tím, jak je program reálně implementován a vnímán, dále (2) určit pravděpodobnost, že program, tak jak je vymyšlen a implementován, povede k žádoucím výsledkům a (3) určit proveditelnost evaluace programu a stanovit nejvhodnější přístupy evaluace. Přestože tedy EA neposkytuje závěry o tom, zda je program dobrý, může poskytnout závěry, na základě nichž lze stanovit, jak jej dobrý udělat. Autoři také ukazují, jak je EA situována v kontextu formativní, sumativní a rozvojové evaluace.

Ve třetí kapitole je představen model EA, který vytvořili autoři publikace a který nabízí k následování. Ten je složen ze čtyř částí, a to (1) zaměření EA, (2) rozvoj počáteční teorie programu, (3) získání zpětné vazby k programu a (4) způsoby uplatnění EA. Autoři přitom EA chápou jako evaluáční přístup orientovaný na rozhodování a zdůrazňující využití výsledků. Trevisan a Walserová diskutují také důvody pro nové uchopení problematiky, mezi něž řadí větší zapojení a zvýšení vlivu stakeholderů, lepší porozumění programové kultuře a kontextu, rozvoj spolupráce a komunikace, lepší využití EA aj.

Čtvrtá až sedmá kapitola je věnována jednotlivým komponentům předloženého modelu. První z nich je zaměřená na zacílení EA. Zabývá se např. volbou evaluátora, kdy je diskutován rozdíl mezi externím a interním evaluátorem a dále výhody a nevýhody každého z nich. Pozornost je věnována profesním předpokladům evaluátora a požadavkům, které jsou na něho kladené (mj. mít dobré technické schopnosti, rozumět EA procesu, mít solidní netechnické a profesionální schopnosti). Dalším významným a v průběhu celé knihy stále zdůrazňovaným tématem je identifikace a zapojení klíčových stakeholderů (skupin, jednotlivců) do procesu EA, což je fundamentální aspekt EA, bez něhož nelze o EA vůbec hovořit. Autoři dále doporučují ustavení pracovní nebo poradní skupiny, do níž lze stakeholdery také zahrnout, a poukazují na výhody, které vytvoření

takových skupin má pro celý průběh EA. Jmenují především snížení pracovní zátěže, zvýšení důvěryhodnosti a pravděpodobnosti, že výsledky EA budou aplikovány, v případě využití externích evaluátorů je to poskytnutí znalostí o programu, organizaci a kontextu. Mezi další řešená témata této kapitoly patří také ochrana participantů, vytváření příznivého klimatu rozvíjením komunikace, koležičtosti a týmové práce.

Další krok a centrální prvek předloženého modelu AE autory je rozvoj programové teorie a její reprezentace pomocí modelu. Rozvoj programové teorie autoři dále dělí do dvou kroků, kdy je nejprve rozvinuta počáteční programová teorie a následně je posouzena provázanost programu, artikulovaného v modelu počáteční programové teorie, s tím, jak je aktuálně implementován a vnímán při jeho plnění. Vedle stupně provázanosti je to také určení pravděpodobnosti, že program bude vykazovat očekávaný účinek, a stanovení proveditelnosti další evaluace. V páté kapitole tak autoři zdůrazňují potřebu jasné konceptualizace a artikulace toho, jak má program pracovat, včetně popisu logického postupu aktivit, které mají vést k požadovanému výsledku. To je podle autorů důležité, neboť každý program má teorii, ať už explicitně nebo implicitně, a na evaluátorech je, aby tuto teorii udělali explicitní tak, aby byl program možné adekvátním způsobem evaluovat (podpora přesnosti závěrů evaluace; použití vhodné teorie, metod, designu a úvah; organizace a plánování evaluace, interpretace závěrů, učinění rozhodnutí).

Pozornost je následně věnována metodám tvorby modelu programové teorie, resp. získání a analýze důležitých informací. Stakeholderi zde přitom podle autorů mohou pomoci identifikovat, shromažďovat, prohlížet a interpretovat dokumenty, interpretovat výsledky analýzy dokumentů, poskytovat praktické poznatky a přístup k problému, jejich individuální a sdílené předpoklady a zdůvodnění o tom, jak by měl program pracovat a jakožto členové odborného panelu mohou poskytnout také vědecké poznatky. Jestliže klient i evaluátor souhlasí, že je dokončen model počáteční programové teorie, lze přistoupit k získání zpětné vazby o teorii z praxe.

Tato problematika je náplní šesté kapitoly, kde se autoři zaměřují na zdůvodnění sběru dat v rámci zpětné vazby a na důležité kategorie otázek (týkající se perspektiv programu, programového kontextu, implementace programu, logiky výzkumu a oblasti působnosti metodologie), které jsou

základem pro výběr metod sběru dat. Autoři jmenují metody, které lze pro tyto účely použít (rozhovory, kvantitativní dotazníková šetření, pozorování, nástroje používající pořadové škály, kontrolní seznamy a hodnotící tabulky, sběr archivních dat, analýza literatury) a každé věnují samostatnou podkapitolu, v níž nastiňují jejich možnosti. Získávání dat různými metodami je zároveň ilustrováno na příkladech. V závěru kapitoly se pak autoři zaměřují na hlavní pravidla analýzy sebraných dat a sumarizaci závěrů z analýzy.

Šestá kapitola je věnována uplatnění EA, které je jedním z klíčových aspektů předkládaného přístupu. Autoři opakovaně zdůrazňují, že pouze takové EA, jehož výsledky jsou použity, může být efektivní, a apelují na zvýšenou pozornost k použití EA. Používají přitom rozšířený rámec, v rámci něhož lze rozlišit dva typy použití, a to použití výsledků EA (*findings use*) a procesní využití (*process use*). Zatímco první typ se soustředí na poskytnutí doporučení (pro vedení další evaluace, pro modifikaci programu nebo pro programové plánování), druhý na využití přínosů EA ještě před tím, než je samotný proces hodnocení ukončen a než jsou vyvozena finální doporučení. Možnosti využití EA jsou tímto rozšířeny na zvyšování kvality dalších aktivit. Může to být např. zvýšení zaangażovanosti stakeholderů (porozumění programu, posílení vlivu, zapojení do dalších evaluačních aktivit), dále také posílení programové intervence, programový rozvoj, organizační učení a rozvoj (evaluační) kultury, zaměření úsilí na hodnocení, vytváření kapacit pro evaluaci, usnadnění sociální změny atd. Kapitola poskytuje také postupy, kterými mohou evaluátoři zlepšit komunikaci a reportování závěrečných zjištění.

Poslední osmá kapitola poskytuje čtenářům další úvahy spojené s prováděním EA. Zaměřeno je např. na začlenění EA do kontextu ostatních aktivit evaluace, modifikaci EA, provádění EA při omezenosti zdrojů, přízpusobení EA hodnocenému programu, vytvoření EA citlivého ke kontextu, využití kvantitativních metod, uplatnění EA v absolventských pracích nebo disertaci nebo na metaevaluaci EA.

Závěr

Knihu lze hodnotit jako velice přehledně zpracovanou. Logicky a přehledně je strukturována jak celá kniha, tak každá z kapitol, která obsahuje úvodní orientační odstavec, po němž následují klíčová slova a koncepty

osvětlující důležité aspekty kapitoly. Každá kapitola je zakončena přehledným shrnutím důležitých sdělení. Přestože samotný výklad je pojat abstraktně, je vhodně doplněn řadou samostatně vyčleněných konkrétních příkladů z dobré praxe, a to z různých disciplín a evaluačních kontextů. Výklad je podán velmi srozumitelně, přičemž jednotlivým aspektům je věnována zvláštní pozornost. Obsažena je také řada praktických shrnujících tabulek a v případě metodologických kapitol také katalog otázek umožňujících EA lépe zacílit, což podporuje praktické využití poznatků obsažených v publikaci. Text dostatečně přesvědčuje o důležitosti předkládané tematiky, zvolený koncept jasně vysvětluje a poukazuje na další souvislosti.

Mezi negativy lze zmínit až příliš časté opakování sdělovaných informací. To snižuje využití prostoru knihy a zároveň působí dojmem nižší informativní síly textu a umělého navyšování jeho množství. Vzhledem k úvodnímu odstavci a závěrečnému shrnutí kapitoly se jako nadbytečné jeví zvláště malé rámečky v průběhu kapitol, obsahující důležité teze obsažené v textu. Publikace by naopak místo toho mohla obsahovat procesní schémata, zachycující jednotlivé komponenty předkládaného modelu EA. Kombinace znázorňujících metod by zlepšila uchopení obsahu, zapamatovatelnost a zvýšila pestrost textu. Další negativum může být spatřováno v nepoužívání příkladů špatné praxe, které je na rozdíl od příkladů dobré praxe orientováno spíše na hledání problémů a na zaujetí kritického postoje k hodnocenému programu.

Závěrem lze říci, že čtenáři se dostává do rukou publikace, která představuje obecný úvod do problematiky a vhodnou formou vysvětluje co je EA, jaké jsou přínosy tohoto přístupu, proč by měl být uplatněn v práci evaluátorů a co je obsahem dílčích kroků. Publikaci by si měli proto prostudovat ti evaluátoři, kteří se s danou tematikou dosud neseznámili. Pro ty, kteří jsou s problematikou již základně srozuměni, kniha patrně nepřinese příliš nového. Vzhledem k mezeře v nabídce podobných textů má však tento titul velké opodstatnění. Nejen díky přehlednosti může být vhodným učebnicovým textem uvádějícím do problematiky studenty nebo další zainteresované subjekty spojené s realizací programů (tvůrci politik, administrátoři, úředníci).

O autorech

Michael S. Trevisan je děkanem na College of Education, profesor pedagogické psychologie na Washington State University a pomocný ředitel Centra vzdělávání a výzkumu výkonnosti při Washington State University. Titul Ph.D. získal z pedagogické psychologie na University of Washington v roce 1990. Byl hlavním nebo jedním z hlavních řešitelů řady grantů a smluvních výzkumů vyžadujících evaluaci, dále vedl řadu EA a k řadě přispěl jako konzultant, 28 let vedl pedagogický výzkum a evaluace a má za sebou rozsáhlou publikační činnost, vyučoval také kurzy evaluačního výzkumu, výzkumných metod a statistiky.

Tamara M. Walser je ředitelka pro oblast posuzování a evaluací a docentka pedagogického výzkumu a vedení na Watson College of Education na University of North Carolina Wilmington, působila jako prezidentka North Carolina Association for Research in Education. Dříve pracovala jako odborný asistent pedagogické psychologie na Washington State University a v neziskových i ziskových organizacích jako programový evaluátor a specialista posuzování. V rámci řady grantů a smluvních výzkumů zaměřených na evaluace působila jako hlavní řešitel, spoluřešitel, projektový manažer a vedoucí evaluátor. Je autorkou nebo spoluautorkou publikací o evaluaci a hodnocení a průvodců evaluačním výzkumem.