

EWALUACJA W SPOŁECZEŃSTWIE. DOŚWIADCZENIA POLSKIE

Evaluation in society. The Polish experience

Abstrakt

Istnieje wiele wersji narodzin badań ewaluacyjnych w polskich warunkach transformacji ustrojowych, społecznych i gospodarczych. Każda z instytucji, która w mniejszym lub większym stopniu inicjowała ich systematyczne aplikacje, uważa się za animatora ewaluacji. Warto w tym kontekście podkreślić, że stała się ona elementem poważnej refleksji, a nawet zastosowań daleko wcześniej przed przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej, a nawet przed powstaniem Polskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego przed szesnastoma laty, a więc w 2000 r. W istocie myślenie ewaluacyjne, czyli potrzeba nie tylko diagnozowania, lecz także refleksji nad wartościami konkretnych rozwiązań w sferze działania systemu społecznego, stanowiło tylko komponent ogólniejszych przewartościowań i potrzeby zasadniczych reform w każdej dziedzinie życia. Jeśli właściwie zrozumiemy istotę przesłania studiów i praktyk ewaluacyjnych, to właśnie nie instrumentarium technik pomiarowych, ale umiejętnie prowadzona refleksja aksjologiczna w jej aplikatywnym wymiarze stanowi o społecznej odpowiedzialności ewaluacji. A więc nie późniejsze potrzeby technokratycznych systemów zarządzania, ale wkomponowanie w strategię zmian społecznych stanowi polską drogę do ewaluacji, jak również jej fundamentalną misję o rozwojowym charakterze. To nastawienie na działania rozwojowe, a nie tylko prostą strategię zmian społecznych, jest także ważnym atrybutem znamionującym cechy wspomnianej odpowiedzialności i zapominanym często aksjomatem różnicy pomiędzy postępem, wzrostem a rozwojem.

Słowa kluczowe: ewaluacja demokratyczna, strategia zmian społecznych, kultura ewaluacyjna, refleksyjność instytucjonalna

Abstract

There are many versions of Polish inception of evaluation research in a process of political, social and economic transformations. Many institutions aspirates to the role of the animator. Actually it is worth to stress that evaluation research were seriously studied and even conducted before the Polish accession to European Union and before the foundation of the Polish Evaluation Society. Evaluation process as a consideration of the values engaged in social system of the decision making process was only one component of the broader horizon of transformations and reforms in each sphere of public and organizational life.

If we understand the mission of the evaluation as a something more than system of assessment techniques, just a proper strategy of practical valuing in its cultural context is a kind of social responsibility of evaluation. That is why not technocratic needs of the managerial systems but animation of the democratic social changes constituted Polish way to evaluation and its fundamental developmental challenge.

Keywords: democratic evaluation, strategy of social change, evaluation culture, institutional reflexivity

Wstęp

Lata dziewięćdziesiąte to w historii polskiej ewaluacji świadome zaangażowanie w złożone procesy transformacji. Nie jest kwestią przypadku, że było to możliwe dzięki zasadniczym zmianom ustrojowym. Zmiany te w sposób systematyczny stwarzały właściwy kontekst dla zainteresowania nieobecną jeszcze w Polsce, choć metodologicznie gotową do zaistnienia ewaluacją. Dokonywało się to poprzez:

- demokratyzację kultury organizacyjnej polskich instytucji, szkół i życia publicznego,
- otwarcie dyskursu społecznego na procesy uspołecznienia i partycypacji,
- animację potencjałów społecznych środowisk lokalnych i wspólnot pracowniczych,
- kooperację międzynarodową organizacji uczących się i zorientowanych na rozwój,
- wspieranie myślenia i wzorców refleksyjności instytucjonalnej zorientowanych na dialog, środowiskowy i animacyjny (nie interwencyjny) model edukacji,
- wspieranie wszelkich form podmiotowości społecznej.

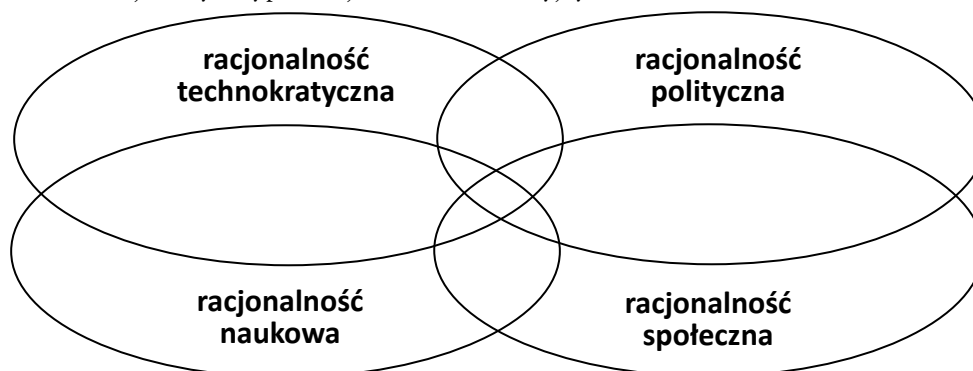
Ze wszystkich tych względów inaczej wygląda spojrzenie na ewaluację, gdy postrzegamy ją jedynie w kontekście potrzeb wydzielonego sektora systemu społecznego lub gospodarczego, inaczej, gdy odnosimy ją do potrzeb ich integracji, zespolenia, uwzględniając przy tym wartości specyficzne, wykraczające poza instrumentalne wymogi działań o charakterze gospodarczym czy technicznym. Ewaluacja w społeczeństwie nie daje się bowiem zredukować do sektorowego zapotrzebowania na specyfikację wąsko zaprojektowanych kryteriów odnoszonych do wydzielonych działań o ściśle określonych celach. Problemem, z jakim zmagają się zintegrowana i rozwojowo zorientowana ewaluacja, jest redukcja zakresu jej zastosowań do zawężonych obszarów wartości instrumentalnych o różnym poziomie partykularyzmu. Społeczna integralność wartości charakteryzuje się bowiem łączeniem różnego typu racjonalności, w tym takich, które wykazują się obecnością wartości autotelicznych, a więc nieredukowalnych, niezamienialnych na inne i stanowiących cele same dla siebie. Są one obecne w całościowo pojętym społeczeństwie, ale niekoniecznie, a nawet wręcz śladowo w sferze działań gospodarczych, militarnych, a więc w obszarach intencjonalnie projektowanych w ten właśnie sposób.

Społeczeństwo jako najistotniejszy podmiot wszelkich swoich działań cząstkowych, przeplatanych autotelizmem wielu doświadczeń w sferze kultury, problematyki etnicznej czy samorealizacji indywidualnych strategii życiowych, stanowić musi ważne odniesienie nie tylko w teorii, lecz także realnej tożsamości ewaluacji. Być może właśnie podmiotowość jako atrybut i wartość w działaniach konkretnej społeczności nakazuje nie ignorować problemu antropologii i społecznej aksjologii badań ewaluacyjnych, które nader często ulegać muszą specjalizacji dla wąsko określonych potrzeb sektorowych. Od nacisku ich ściśle sprecyzowanych wymagań zależeć będzie los ewaluacji narzędziowych i w takim samym stopniu tożsamość badań ewaluacyjnych w ich misji rozwojowej, która uwzględnia różne typy wartości, różne typy racjonalności i otwarta jest na antropologiczną perspektywę postrzegania i projektowania ewaluacji jako praktyki społecznej.

Społeczna racjonalność ewaluacji

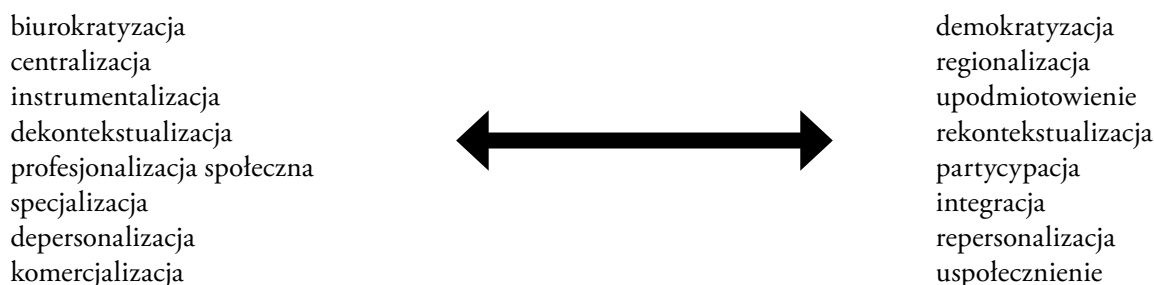
Różne mogą być cele, a więc i różna racjonalność ewaluacji. W historii jej istnienia opisują to przynajmniej cztery jej generacje, które odpowiadały na konkretne potrzeby swoich czasów i projektowały dalszy jej rozwój (zob. Guba, Lincoln 1989). W sposób modelowy wyodrębnić możemy szerokie i wąskie rozumienie społecznej racjonalności ewaluacji, a więc takiej, która ogarnia je wszystkie, np. racjonalność technokratyczną, polityczną lub naukową, oraz takiej, która koncentruje się na celach integracyjnych, mniej instrumentalnych, łącznie z celami autotelicznymi. Realizują się one w doświadczeniach ludzi oraz ich wspólnot, w działaniach podejmowanych na wszystkich poziomach ich zespolenia.

Rysunek 1. Model relacji różnych typów racjonalności ewaluacyjnych



Racjonalność społeczna ewaluacji daleko wykracza poza parametrycznie określone efekty przedsięwzięć realizowanych w ramach formalnie określonych programów, weryfikowanych za pomocą nakreślonych w tym celu kryteriów i zazwyczaj z góry zaplanowanych wskaźników (zob. Szałaj 2013). Jest kwestią demokratyzacji określonego systemu zarządzania i polityki organizacyjnej w ewaluowanym sektorze rzeczywistości, na ile kryteria te i wskaźniki ustalane są w sposób arbitralny, na ile w sposób uspołeczniony. Dominujące strategie badań ewaluacyjnych realizują w coraz większym stopniu politykę ewaluacyjną podporządkowaną wymiernym, mierzalnym i coraz bardziej zbiurokratyzowanym celem ośrodków administracyjnych, naruszając równowagę jej metawartości (zob. Bronson 2000). Mierzalność i parametryczny charakter przyjmowanych kryteriów nie muszą automatycznie redukować społecznej misji ewaluacji, o ile mieszczą się w zrównoważonym modelu jej funkcjonowania i pozwalają na świadomy wybór jej profilu, na eliminowanie skrajności. Rozkładają się one wokół następujących orientacji:

Model społecznego zrównoważenia strategii badań ewaluacyjnych



Każda z wymienionych osi zasługuje na odrębną analizę i stanowi w realiach współczesnych badań ewaluacyjnych prawdziwy dylemat o wielu etycznych, organizacyjnych i metodologicznych konsekwencjach. Społeczna racjonalność ewaluacji w dobie narastania efektywnościowego modelu zarządzania wymaga jednak zdecydowanego wsparcia prawej strony przeciwieństw, aby nie musiała tracić swojej przez lata wypracowanej tożsamości. Takiego wsparcia wymaga także tradycja polskiej drogi do ewaluacji upatrująca w niej wsparcie i animację wysiłku transformacyjnego, refleksyjności instytucjonalnej i świadomej drogi rozwoju, a nie jedynie technologicznego instrumentu zarządzania opartego na analizie równie wybiórczo określonych efektów. Świadomość konsekwencji istniejących w tej sytuacji wyborów rozkłada się nierówno w środowisku samych ewaluatorów, którzy wykazują się takim samym zróżnicowaniem postaw jak wymienione powyżej przeciwieństwa i coraz bardziej wkomponowują się w komercyjny model usług ewaluacyjnych. Socjologiczna refleksja nad ewaluacją rozwija się niestety bardzo słabo i choć wykorzystać może zaplecze teoretyczne socjologii i antropologii zarządzania, socjologii kultury i wartości, stosowanych nauk społecznych, a nawet socjologii animacji i transformacji społecznych, krytyczny, a to znaczy także analityczny sposób zainteresowania

ewaluacją, oczekuje ciągle na rozwój. Nie mogą go bowiem zastąpić szkolenia i raporty ewaluacyjne pisane na rozwijającym się rynku zamówień badawczych, a tym bardziej administracyjna literatura instrukcji i specyfikacji, niesłusznie traktowana jako wyznacznik rozumienia długiej już tradycji studiów i badań ewaluacyjnych.

Określając dokładniej obszerny zakres społecznej racjonalności ewaluacji, warto łączyć ją z zakresem społecznej odpowiedzialności i wskazać najogólniej trzy jej wymiary: racjonalność celu, sposobu jej uprawiania i sposobu zastosowania. Wszystkie one mogą być ograniczone do partykularnych podsystemów działań instrumentalno-technokratycznych albo też uwzględnić szersze spektrum wartości obecnych w ich społecznym otoczeniu lub ważnych komponentach (zob. Dahler-Larsen 2009).

Racjonalność celu

Wielostronność i różnorodność celów ewaluacji najłatwiej dostrzec przy pełnym postrzeganiu procesu ewaluacyjnego, a więc wyraźnie wyodrębniając wszystkie jego etapy, jakimi są: a) diagnoza celu, podmiotów, środowiska i przedmiotu ewaluacji, następnie: b) wybór i zaplanowanie strategii oraz modelu ewaluacji, c) konstruowanie projektu ewaluacji ze wszystkimi jego komponentami, d) generowanie danych w procesie terenowego, a więc empirycznego ich pozyskiwania, e) analiza i interpretacja danych oraz sposobu ich pozyskania, f) wypracowanie konkretnej formy raportu i sposobu komunikowania wyników analizy, g) sam proces komunikowania i debaty wokół rezultatu i przebiegu ewaluacji, h) wdrożenie wniosków i zaleceń ewaluacyjnych.

Co istotne, oprócz zasadniczego celu ewaluacji proces jej realizacji zawierać może wiele celów pośrednich, zawartych w samych czynnościach towarzyszących procedurze badawczej, jak dyskusja wokół kryteriów i wskaźników wartościowania budująca dyskurs i kulturę ewaluacyjną całego przedsięwzięcia. Racjonalność tego celu określają więc takie jego komponenty, jak:

- rozpoznanie społecznej natury ewaluowanych działań, a więc kto jest podmiotem, co jest przedmiotem, kto beneficjentem i co stanowi o środowisku ewaluowanych działań,
- animacja procesów komunikacji pomiędzy uczestnikami procesu,
- wzrost świadomości dotyczącej wzajemnego powiązania, wspólnego dobra i jakości współpracy indywidualnych i społecznych podmiotów badanego systemu,
- refleksja wokół kluczowych wartości badanych działań,
- inspirowanie rozwojowych (edukacyjnych) aspektów procesu ewaluacyjnego,
- rozwój kultury ewaluacyjnej organizacji w systemie kultury zarządzania,
- eliminowanie redukcyjnego definiowania jakiegokolwiek procedury ewaluacyjnej i diagnostycznej wyłącznie poprzez jej składniki lub partykularne cele uczestników,
- integracja wszystkich kolejnych etapów jej realizacji.

Racjonalność sposobu realizacji, czyli o potrzebie resocjalizacji ewaluacji

Sposób realizacji procesu ewaluacyjnego, a to znaczy także typ określającej ją racjonalności, w istotny sposób zależy od szerokości jej pojmowania albo też redukcji stosowanych procedur (zob. Cullingford 1997). Obserwowane już w latach siedemdziesiątych ubiegłego wieku zbyt wąskie wkomponowanie procesu ewaluacyjnego w zarządcze cele realizujących je organizacji doprowadziło do istotnego przewrotu zarówno w sposobie jej pojmowania, jak i zastosowań. Zaowocowało to skutecznym przywróceniem jej funkcji społecznych animowanych w sposobie uspołecznionej procedury realizacji procesu ewaluacyjnego (zob. Bradley Cousins, Earl 1995). Powstała w ten sposób czwarta generacja ewaluacji jest w obecnych warunkach gwałtownego instrumentalizowania celów ewaluacji poważnym ostrzeżeniem przed możliwymi drogami jej alienacji, ale też inspiracją dróg wyjścia. Racjonalność sposobu realizacji badań ewaluacyjnych odkrywana na drogach jej swoistej resocjalizacji dokonać się może poprzez:

- wkomponowanie w potrzeby społeczeństwa otwartego i obywatelskiego,
- akcentowanie strategii ewaluacji dialogicznej (*responsive evaluation*),
- promocję strategii ewaluacji rozwojowej (*developmental evaluation*),

- traktowanie ewaluacji jako wartości publicznej, przekraczającej partykularne potrzeby konkretnego programu lub instytucji,
- akcentowanie w procesie ewaluacyjnym elementów dyskursu, interakcyjności i społecznej etyki badań.

Racjonalność sposobu realizacji procesu ewaluacyjnego wyraża się także poprzez pełne wykorzystanie możliwości konceptualnych współczesnych nauk społecznych oraz unikanie zarówno starych, jak i ciągle rewitalizowanych redukcji. Są nimi:

- aksjologiczne redukcje współczesnego społeczeństwa wiedzy,
- redukcje metodologiczne: dominacja zasady powtarzalności i powszechności,
- redukcje ontologiczne: zasada podziału i separacji,
- redukcje antropologiczne: potrzeby zamiast wartości, zachowania zamiast postaw i cyfry jako znaczenia,
- redukcje strukturalne, czyli zamazywanie podmiotu,
- redukcje osobowego świata przewartościowań.

Współczesny warsztat metodologii badań ewaluacyjnych wykorzystuje na ogół proste i ograniczone arsenady konceptualizacji badań, a tym, co jest przedmiotem wysokiej oceny, są modele parametryczne, które spełniają dominujące oczekiwania nastawione na pomiarowe walory badań ewaluacyjnych utożsamiane z ich wiarygodnością i profesjonalizacją. Konceptualizacjom tym brakuje na ogół refleksji krytycznej, zdolnej do uchwycenia metapoziomu społecznego uwikłania i kontekstu procesu oraz procedur ewaluacyjnych widzianych jako praktyka społeczna usytuowana w konkretnych relacjach instytucjonalnych, kulturowych oraz realnych stosunkach władzy.

Racjonalność zastosowań

Niemal powszechnie racjonalność zastosowań badań ewaluacyjnych ograniczana jest do możliwie konkretnie określonych zaleceń mających pomiarowe uzasadnienie. Niejednokrotnie oczekiwania zamawiających powiązane są z ich ograniczoną wiedzą o zakresie funkcji i zastosowań badań ewaluacyjnych. Wykorzystanie wielorakich możliwości procesu ewaluacyjnego nie może ograniczać się do:

- jedynie finalnych ustaleń badania ewaluacyjnego, gubiąc szerokie spektrum efektów interakcyjnych realizowanych w trakcie samego procesu, które trudno jest uchwycić, wymierzyć i zoperacjonalizować,
- ustaleń ewaluacyjnych adresowanych jedynie do zamawiającego badanie, marginalizując innych uczestników procesu,
- ustaleń weryfikowanych jedynie przez formalne instytucje systemu społecznego,
- działalności o charakterze akredytacyjnym lub parakontrolnym, które gubi specyficzne funkcje ewaluacyjne obliczone na działania wspierające, animujące, wkomponowane w kulturę pracy konkretnej instytucji i budowanie jej strategii rozwojowej.

Nadmierne akcentowanie funkcji kontrolnych administracyjnie wdrażanej ewaluacji powoduje swoistą dewaluację ewaluacji oraz jej zastosowań (zob. Jaskuła 2015). Pojawiające się w tej mierze zagrożenia, obserwowane dla przykładu w całym obszarze oświaty, wynikają z przededefiniowania wspierających funkcji ewaluacji oraz nadmiernie zakrojonych zadań, jakich nie są w stanie zrealizować mało doświadczone i na ogół jedynie przysposobione do badań ewaluacyjnych kadry (zob. Znaniecki 1998). Sytuację tę powodują:

- potrzeba uproszczonych strategii i technik ewaluacji,
- brak kwalifikacji i doświadczenia ewaluacyjnego początkujących ewaluatorów,
- biurokratyczne praktyki europejskich systemów zarządzania,
- chaotyczny rynek badań ewaluacyjnych,
- mieszanie różnych form diagnostyki społecznej i edukacyjnej oraz zastępowanie ewaluacji akredytacją lub audytem.

Współczesne rozwarstwienie zastosowań procedur ewaluacyjnych pomiędzy funkcje administracyjne i kontrolne oraz uspołecznione animacje refleksyjności instytucjonalnej i programowej działań podejmowanych przez podmioty samorządowe i pozarządowe wynikają z postępującego rozdarcia typowo technokratycznych i społecznych strategii współczesnych systemów zarządzania.

Rozwojowe wyzwania ewaluacji w perspektywie kultury ewaluacyjnej

Wspomniane wyżej rozdarcia, dylematy, ale i redukcje tworzą rozległy horyzont wyzwań, przed jakimi stoi ewaluacja nie tyle na użytek korporacyjnych interesów konkretnych instytucji, ile złożonych powiązań współczesnego społeczeństwa synergii odmiennych typów racjonalności, a także hybrydalnych rozwiązań instytucjonalnych. Rozwojowe wymiary zarówno rozwarstwień, jak i nowych horyzontów ewaluacyjnych zastosowań leżą w obiektywnie poszerzających swoją obecność, coraz bardziej zintegrowanych procesach społeczeństwa informacyjnego (zob. Castells 2013), społeczeństwa poziomych powiązań podmiotów społecznych i instytucjonalnych. Tymi procesami są:

- poszerzenie informacyjnej przestrzeni ewaluacji w dynamice rozwojowej społeczeństwa informacyjnego,
- informacyjna i kulturowa hybrydyzacja rzeczywistości (zob. Batorowska 2015),
- nowe dynamizmy i wartości ery konceptualnej, które wymagają ustawicznego wartościowania rzeczywistości pojętej jako stałe projektowanie najbliższego środowiska życia,
- transgresja partykularnych odniesień ewaluowanych działań (lokalnych, organizacyjnych, regionalnych) (zob. Bouchet 2012),
- wykorzystanie wirtualnych przestrzeni interakcji uczestników procesu ewaluacji.

Ewaluacja w tak modelowanym społeczeństwie staje się coraz bardziej odpowiedzialna, zintegrowana i z jednej strony wnikając w poszczególne sektory życia o różnym poziomie zinstytucjonalizowania, z drugiej strony odgrywając ważną rolę refleksyjnego, ale także równoważącego komponentu procesów rozwojowych. Funkcję tę spełniać może poprzez wskazane wcześniej etapy procesu ewaluacyjnego jako dyskursu jego podmiotów zintegrowanych świadomością negocjowanych wartości.

Zakończenie

Gwałtownie rozwijający się system, ale i rynek badań ewaluacyjnych, jaki zdołał się zinstytucjonalizować w europejskich i polskich realiach zarządzania po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej, rzadko poddawany jest metaewaluacji i niewiele jest studiów, o których moglibyśmy powiedzieć, że wpisują się w socjologię tego typu zjawisk. Nader często problemem jest raczej popularyzacja wymogów, jakie spełniać mają badania ewaluacyjne, aby mogły być zaakceptowane przez instytucje kontrolne, oraz kompetencje zarówno strony zamawiającej, jak i realizującej badania. Nader rzadko spotyka się w polskiej literaturze socjologicznej i ewaluacyjnej analityczny ogląd konkretnych przejawów procesu w kategoriach przerastających interesy poszczególnych instytucji czy nawet partykularnych systemów tworzonych na poziomie resortów lub regionów administracji publicznej i samorządowej. W rozwijanym ciągle i dojrzewającym środowisku ewaluacyjnym, ale w równiejszym środowisku administracji państwowej, lokalnych ośrodkach projektujących strategie rozwojowe, dominuje zdecydowanie technokratyczna wizja celów, jakie przypisuje się badaniom ewaluacyjnym traktowanym jako wymuszony komponent współczesnych systemów zarządzania. Racjonalność ewaluacji postrzegana jest w kategoriach przystosowawczych, kontrolnych, traktowana jako konieczny element modernizacji sposobów administrowania. Potencjalna wartość ewaluacji daleko wykracza poza taką perspektywę jej postrzegania i aplikacji, a społeczna racjonalność jej praktykowania obejmuje wiele celów o charakterze animacyjnym, demokratyzującym, integracyjnym, edukacyjnym, zmieniając formę świadomości społecznej, kulturę organizacji, kulturę pracy i współpracy poziomych struktur integracji. Utylitarna wersja ewaluacji gubi jej cele specyficznie społeczne, które giną zdominowane racjonalnością technokratyczną, polityczną, gospodarczą, administracyjną, eliminując z pola jej zastosowań wartości obecne w życiu konkretnych społeczności, często wartości autoteliczne. Socjologiczna refleksja nad dynamiką i racjonalnością procesu ewaluacyjnego może wnieść w analizę problemu nową jakość, pobudzić myślenie krytyczne, które potrzebne jest w kształtowaniu uspołecznionej polityki ewaluacyjnej, w strategii rozwojowej wielu instytucji, zapobiegać społecznemu wyalienowaniu badań ewaluacyjnych i wspierać podmiotowość społeczności, dla których badania te są realizowane.

Bibliografia

- Batorowska H. (2015) (red.), *Kultura informacyjna w ujęciu interdyscyplinarnym – teoria i praktyka*. Kraków: Uniwersytet Pedagogiczny.
- Bouchet D. (2012), *Cross-cultural Communication and the Continuity of Cultures: The Role of Intercultural Dialogue*. „Politeja. Jagiellonian Cultural Studies” 20/1 *Mobility of Cultures*: 25-29.
- Bradley Cousins J., Earl L.M. (1995) (eds.), *Participatory Evaluation in Education. Studies in Evaluation Use and Organizational Learning*. London – Washington D.C.: Falmer Press.
- Bronson D.E. (2000), *Progress and Problems in Social Work Research and Evaluation in the United States*. „Journal of Social Work Research and Evaluation: An International Publication” 1(2).
- Castells M. (2013), *Władza komunikacji*, tł. J. Jedliński, P. Tomanek. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Cullingford C. (1997) (ed.), *Assessment versus Evaluation*. Cassell.
- Dahler-Larsen P. (2009), *Learning-Oriented Educational Evaluation in Contemporary Society*. [w:] K.E. Ryan (ed.), *The SAGE International Handbook of Educational Evaluation*. London: Sage Publications.
- Guba E.G., Lincoln Y.S. (1989), *Fourth Generation Evaluation*. Newbury Park – London – New Delhi: Sage Publications.
- Jaskuła S. (2015), *Zastosowania ewaluacji edukacyjnej. Trzy rodzaje koncentracji*. „Kwartalnik Pedagogiczny” 2015/4: 238.
- Korporowicz L. (2011), *Zmienne losy polskiej ewaluacji. Pomiędzy nadzieją, animacją i konfuzją*. [w:] B. Niemirko, M.K. Szmigiel (red.), *Ewaluacja w edukacji: koncepcje, metody, perspektywy*, Kraków: PTDE, s. 21-29.
- Patton M.Q. (2008), *Utilization-Focused Evaluation*. (4th ed.). London: Sage.
- Szałaj M. (2013), *Ewaluacja i społeczeństwo – W poszukiwaniu symbiozy*. [w:] S. Ernest, A. Etmańska, J. Konkel, J. Rudnicka (red.), *Ewaluacja programów operacyjnych. Aspekty teoretyczne, metodologiczne i praktyczne*. Toruń: Urząd Marszałkowski Województwa Kujawsko-Pomorskiego, s. 103-191.
- Tripodi T. (2000), *The Contemporary Challenge in Evaluating Social Services – An International Perspective*. „Journal of Social Work Research and Evaluation. An International Publication” 1(1).
- Znaniecki F. (1998), *Education and Social Change*, E. Hałas (red.). Frankfurt am Main: Peter Lang.