



打造良性发展的公益产业链

# 参与型行为研究

## ——覆盖所有参与者的评估和改变





# 参与型行为研究

## ——覆盖所有参与者的评估和改变

### 资助之道 (GrantCraft) 项目介绍

资助之道 (GrantCraft) 是由美国福特基金会于2001年开始编写的供资助方使用的系列实用手册。在过去的十年间, 资助之道 (GrantCraft) 项目团队共访问了来自资助方、接受资助方和慈善顾问的823位专家和领导人以及436个机构, 将他们的理论和实践编撰成实用的工作手册。该系列手册详细地介绍了机构或个人在成为卓越的资助方的路上所面对的诸多挑战的解决方案和实际成功案例, 全景地展示了美国资助方在过去百年间创造巨大的积极社会影响的方法论和成功实践。福特基金会于2011年将系列手册的版权捐赠给美国基金会中心, 后者负责系列手册国际化的开发和推广。

经过美国基金会中心的授权, 基金会中心网将资助之道 (GrantCraft) 系列手册翻译成中文, 并负责在中国基金会行业推广, 希望对中国公益事业带来思考和启发, 促进捐款人理性捐款, 基金会透明管钱, 公益组织高效花钱的公益产业链的更快形成。基金会中心网将同美国基金会中心和欧洲基金会中心合作, 在全球范围内推广资助之道 (GrantCraft)。

资助之道 (GrantCraft) 系列手册的翻译工作由王则开先生和方舟女士组织的来自清华大学、北京大学、人民大学、康奈尔大学、乔治城大学、纽约大学等高校的志愿团队完成。翻译内容均来自GrantCraft英文原版, 不代表基金会中心网机构和个人的观点。受到中美文化差异和翻译者对原意的理解等因素, 译文难免与原文的含义不相符合, 敬请谅解。

英文原版请访问[www.GrantCraft.org](http://www.GrantCraft.org) 如果您有任何关于《资助之道》项目的建议, 案例分享和合作, 请发送邮件联系我们 [grantcraft@foundationcenter.org.cn](mailto:grantcraft@foundationcenter.org.cn)。

### 基金会中心网简介

基金会中心网是由国内35家知名基金会联合发起, 于2010年7月8日正式上线。基金会中心网的使命是建立基金会行业信息披露平台, 提供行业发展所需的能力建设服务, 促进行业自律机制形成和公信力提升, 培育良性、透明的公益文化。

基金会中心网通过互联网披露全国基金会的联系方式、管理团队、财务状况、公益项目、捐款方、机构动态等信息, 提升基金会的透明度和公信力。信息已广泛被政府、企业、媒体、公益组织、学术机构和公众采用, 作为制定政策、寻找公益合作伙伴、新闻线索、研究数据和捐款对象的重要参考资源。

系列手册由



资助

# 参与型行为研究

## ——覆盖所有参与者的评估和改变

### 目录

#### 评估技能：系列手册

P2

#### 什么是参与型行为研究

作为一种评估工具，参与型行为研究（PAR）以两种重要的方式运作：一是提供程序在不断改变的证据，二是促进和此改变关系最密切的相关人的学习。PAR可促使调查形成循环，即参与者承诺行动，并与严格的研究的要求相协调。

P4

#### 两个迷你案例研习

这里讲述的两个项目，一个来自美国，一个来自中国，阐明了参与型行为研究的多功能性。除了它们显而易见的不同，这两个项目在使用的方法上有相似之处：均为交流和理解开辟了新的路径。在每一个单独的案例中，参与者带着各自特殊的解决方案而来，并拥有更强的解决将来问题的能力。

P6

#### 关于参与型行为研究的共同问题

正如一位评估员所提到的，在人们熟悉并接受参与价值研究有用且有效的这个观点的过程中，一些问题被再三地提出。这些问题涵盖了实际性问题，如任务、要求和费用，也包括了哲学性问题，如如何处理权利的不等。它也为那些考虑进入或涉及PAR项目的资助者提供指导方针。

# 什么是参与型行为研究？

此手册关注于参与型行为研究（Participatory Action Research, PAR），这是一种广泛适用的研究方法。作为一种评估方法，PAR为资助者提供机会，使资助者能够把可适用的研究和评估技能提供给那些和相关问题关系最密切的相关人。PAR评估以产生的客观数据促进积极的改变，并促进社区可凭以巩固自身的知识。

PAR旨在将评估的所有方面的各个群体都聚集到评估中，包括定义问题、提出质疑、收集和分析数据、起草建议等。PAR是“自下而上”、“自内而外”的研究方法，是评估员、从业者和其他资助人，包括那些享有官方权威地位的资助人之间的一种合作关系。一位使用过此方法的资助者说，“PAR把所有利益相关方定义为拥有重要知识和观点的专家”。

因此，即使PAR产生可靠的、具有说服力的证据，它更巩固了并建立了经历着社区问题的人们所使用的知识的技巧。PAR方法使那些与此问题相关（也即“参与型”）的人参与进来，同时也促进了积极的改变（也即“行为”）。

因与社会心理学家库尔特·列文（Kurt Lewin）的研究有关联，又在最近几十年从国际社区发展的先驱努力时涌现，PAR有着丰富多样的历史根源，范围从第三世界穷国的人民的普及教育、到女权理论、到组织性学习的组织典范。它的分支覆盖了广泛的领域，这些领域均选择PAR作为研究和评估方法。接受此手册采访的资助者来自于各种领域的基金会，支持的项目包括

- 研究包括地方农民、研究者和政府官员，范围从亚洲、中东、北美到拉丁美洲，旨在提高人民生活水平和保存农业的生物多样性。

- 美国的早期儿童计划。计划在家长、老师、看护者和评估员之间建立起合作关系，旨在收集和分析与儿童发展中预防性的相关的数据。

- 由初到美国者所领导的评估。评估对他们面对的问题做出回答，建立他们和政府官员以及服务提供者之间的合作关系，并提高社区综合性。

- 美国的大学研究者和教师之间的合作计划。计划旨在创造持续性的反馈循环，以提高教授和学生的成果。

- 美国的青年导向的研究和评估计划。年轻人提高分析和处理他们在组织、学校或者青年发展组织中感知到的问题。

PAR似乎和它所适用的环境一样有着诸多变种。事实上，视当地具体情况而制定计划是在我们的访谈中常常被提及的基本原则之一。

- **不是单一方法。**PAR产生于当地环境并必须充分注意当地环境。根据一项国际发展项目的一位领导人，PAR“不是一个模型，而是一种方法”。不同的主流的评估方法，不管是量上的，还是质上的，都可能被采用。设计的灵活性和相关者的回应此过程中所学到的知识的能力是PAR的本质。

- **关联和所有权。**“在这么多的评估中”，PAR的一位项目官员说，“没有任何一个人想到过去询问使用者”。这些问题一定来自于那些专注于组织的日常生活及其相关事务的人。一个研究生称：“真正的问题，真正的人，以及研究，是改变过程中的一部分。”

## 术语注解

我们使用参与型行为研究，或者PAR，指代一类方法，这类方法在社会科学研究和评估中以一系列不同的名称存在，包括行为监督和评估、行为团体研究、以组织为基础的参与研究、从业研究、行为研究、参与和评估、参与农村股份、授权评估，以及学习和行为。

*“PAR把所有资助人定义为拥有重要的知识和观点的专家。”*

- **改变的过程是驱动。**改变的过程是方法的中心：团体成员或从业者和研究者达成共识，即有一个问题需要解决，或一个惯例需要提高。而评估为解决问题所服务。“PAR”，一个资助者说，“涉及组织如何工作以及如何使提高成为可能的问题。”另一位资助者说：“PAR使从业者参与到质询的过程中去，这个过程成为了解决问题的一部分，并为改变指引了大道。”
- **民主评价制度。**在政策和实践上改变的国际发展项目的动力是不能实现的，一位项目官员说，“由于团体、制度或体质的各个层次上的内部知识的不足”，PAR寻求“巩固民主参与，吸收多样的声音和观点，提升自我帮助和授权能力。”
- **研究和实践的相互作用。**一位基金会领导人称，PAR“是一个从不停止的推动力，推动实践和研究之间的联姻。它是一个绝好的学习机会，对从业者和研究者双方均是如此。”各方都会在这个过程中学习，并获取新知识。
- **留下遗产。**PAR的设计旨在建立问题相关者的持续性的能力，这个能力即是运用一位资助者所称的“基于证据的分析”去改善实践、以及定义和解决问题的能力。“你努力使你自己置之事外”，一位有过PAR使用经历的评估员说。

## 评估术语

作为资助者，我们希望获得评估和评测的专业知识，通过对基金会、受助者以及更广的领域或者团体有益的方法帮助记录和分析我们所支持的工作。为了帮助资助者权衡各种不同的方法的利弊，GrantCraft提供了《**评估技能：系列手册**》。每本手册阐述一种技能的基本原理，解答使用过程中的常见问题，描述资助者如何应用，并为渴望学到更多的读者提供了一份资源列表。进一步了解请访问[www.grantcraft.org](http://www.grantcraft.org)。



## 两个迷你案例研习

### 在美国：使用PAR使年轻人成为改善城市环境的急先锋

当一系列由高中学生所卷入的种族主义事件（校园枪击事件、校外打架、喷漆诽谤等）在一个自由的美国大学城发生后，当地一位杰出的领导者以直接雇佣高中生的方式做出回应。她和学校的管理者一起聘用了三十位学生以代表学生群体的多样性——包括性别、年龄、种族和宗教方面。她还为这群年轻人带来了一个教授参与型行为研究的，或者如这个团体自称的教授“研究、评估和规划”的组织。

“前三、四个月”，一位年轻的参与者说，“我们做小组会话，每周一次在午饭时间会面，还有一个更长的周期，是每月一次在学校期间会面。周末没有会面。”在成年人的帮助下，学生们学习如何倾听和如何与别人对关于种族的话题进行交流，即使有时候这个过程异常艰难。他们还学习如何调查全校范围内的种族情况。成年人做了一定量的不成比例的毕业率分析。这个团体决定，学生们的任务是去做质的分析。他们提出并提供给年轻学生的问题是：“在学术成就、班级人员配置和学科模式上，期待如何促进了种族差异？”

一位项目官员来自于支持此项目的基金会，他把PAR的努力称作是“帮助年轻人成为改善城市环境的急先锋的最有力的工具之一”。年轻人获得了“一系列难以置信的技术”，这些技术让他们学会了“如何获取公正的信息”、“如何同他人合作”、“如何影响老师和别的成年人的思想”。这个过程是“变化的”：年轻人改变着团体环境，他们自身也在改变。“愤怒和挫败感转变成了希望和可能性。”

学生们如何进行他们的研究，这些改变又是以何方式展现的呢？他们决定关注不同的小组，然后对学生进行调查。他们把工作做了划分，一部分人专攻前半部分，一部分人专攻后半部分。他们对管理者、老师、顾问、家庭和学生群体及其朋友的可感知的期待非常感兴趣。他们决定根据民族进行划分，以亚洲人为例，可以划分为东亚人、东南亚人和亚洲西部的人。

一些学生最开始不愿意进行交谈；一些老师唯恐被指责。但是这些做调查的学生受到了学校顾问的全力支持，而且，据一位参与者称，“我们向老师们解释了

我们并非试图指责他们，我们只关注于看法。”

在他们所揭露的看法中，有一些是常见的种族偏见——白人和亚洲人被认为是优越的种族，拉丁人和黑人是低劣的。一些发现是令人振奋的：几乎全部的学生都觉得他们的父母对他们怀有很高的期望。但是黑人和拉丁人觉得他们比其他种族受到更紧密的指导和更严厉的约束，而相当一部分白人和亚洲学生有同样的看法。

关键在于使用这些数据在校园里和校园外开启更大范围的对话。“调查只是一个开始，”一位支持此项目的官员说，“你想发展一个策略使更大的团体参与进来。”这些做研究的学生照此做了，他们向老师、管理者、全校、所有高中、地方议会、人类关系委员会、学院和大学、州参议院听证会、和其他人做宣讲。他们甚至走向国际：有一个宣讲是在中国举办的。他们创作并广泛地录制视频，并出版了一个报告刊物。

一些团体的改变如下：

- PAR为英语学习学生争取出一个顾问的职位。
- 学校课程现在包括一门大学里开设的课程，关注贯穿美国历史的种族关系。
- 学生为老师的研习班做指导。
- 年轻人在校园中举办为期一天的会议，关注种族、身份认知和学校的社交风气。

至于参与者的个人转变——更深层次的转变，据一位项目官员说，“从哪里开始，这些年轻人开始成为主体，而非物体，并且开始有了急先锋的意识呢？”这些，同样，也具有重大意义。这些学生所学到的评估和研究技能驱使他们参与到公民行动中去。他们中的其中一位说：“我们中的许多人过去一直以来都待在学校里，但是这之后我们想成为社会生活的一部分。”

参与此项目的每一个同学都继续接受了更高等的教育。“这种分析我的个人经历并以证据对之进行量化的过程，”一位参与者说，“使我能够决定我自己的未来。我学会独立，学会寻找我自己的道路并跟随我的热情。以前我从未想过追求博士学位。”

## 在中国：使用PAR使农民和科学家之间交换知识

中国西南部的高原地带被认为是人类历史上玉米首次被种植的地方之一，尽管这个地区的种植环境变化不定且大多数时候异常艰难。通过世世代代，当地环境的挑战迫使穷苦的农民保存下玉米种子的高水平的基因多样性，一种“自下而上的”多样性，在许多科学家看来，这种多样性对中国将来的玉米种植的重要性将是至关重要的。

但是为了提高食物安全性，中国提出了一种“自上而下的”种子生产和供应制度，产生了很少量的科学的杂种玉米菌株，这些玉米菌株尤其与肥沃的北方高产的农作物相对应，而且由政府以一种正式的“推广”制度在全国推行。因为中国近些年开放了以市场为主导的市场型经济，利益动机加速了这一正式制度的推行。

这个正式制度却没有必然地使西南部高原地区的农村受益。“高产意味着对肥料和其他维护的高投入”，一位PAR项目的带头研究员说，这个项目旨在使现代的繁殖学家和使用古老的不正式制度保存基因多样性的农民之间建立合作关系。在这个项目的一份书面报告中，一位项目官员提到，“贫穷依然根深蒂固”地存在于西南部地区，并且“快速地增长……伴随着不断增长的自然资源的衰竭代代相传。”

正如报告所说明的，这个项目“旨在认知和评估建立互利合作关系的方法，这个互利关系建立在玉米种植发展的正式与非正式的体制之间，尤其是对西南部地区而言”。当地农民和正式种植体制的代表们之间的误解是根本。这些研究者如此描述那些对高原地区拥有极少个人知识的正式体制种植者的信念：“那些农民是顽固的，为什么他们不能接受我们高产的种子？”

为了建成一个团队，研究者必须寻找“共同利益”。在早期的步骤中，她把一位正式体制的种植者第一次带到山区。“他是如此地动容，”她回忆说，“那些当地的农民是如何把肥料带进大山里的？”他还认识到了当地的玉米种植对于保存多样性的重要性。对他们来说，当地的农民看到了改善他们的品种以及卖他们自己的种子的可能性。

所开发团队包括研究员、国家的和地方的种植者，充当正式体制的服务者的当地“推广人员”，并且，重要的是，还包括了来自当地的六个村庄的五个女性农民群体（至于男性，其中有许多人曾转移到城市，后来加入）。据一位项目官员称，该项目旨在为有“通过知识激励自主”。团队成员报告称，他们希望提高女性和男性农民的生活水平，培养管理农业生物多样性和维持农作物发展的能力。

农民学到了新的适合他们的田地的育种技术，并对政府种植者的培育方法作出补充。小组成员协商一致决定对品种进行测试，并认为那些他们所能看到种子的特性是重要的，如抗旱、高产和种子的自动留存性。参与者在每个收获季节周期共同对种子的品种进行评估和表决。

一些明显的科学成就：

- 从几十个当地玉米品种中，农民选出了三种——考虑到“农艺的，文化的和生态的”因素——在附近的村庄中使用最终成功的正式试验。
- 一些来自于地区之外的品种已被当地适用，而当地的品种也得到了合作性的改善。
- 女性农民生产出了经改善既强劲又香的品种，已“经正式育种机构测试和认证”，并在整个项目实施地区使用。

其中最为成功的措施，据研究人员称，是中国的“制度性方法在转变成为一种更加合作的方法。”“农民以前是被动的接收者，”她说，“但现在他们通过这个项目和他的社区组织而有了一个平台。他们更多的是在讲，而非被动的听。”

在政策层面上，农业部将包括在试点项目在采用参与方法改革国家扩展计划。在地方上，农民组织起了一些“多样性展览会”，他们以此计划出售自己的种子。

## 有关参与型行为研究的常见问题

### 何时基金会应考虑使用PAR的评估方法？

按照一位资助者的说法，当你寻求“人口或文化的数据”时，PAR可能不是合适的方法，而按照另一位专业评估员的说法，“当你关注的是较大的模式、比率以及时间变化”，或是试图通过与控制集团的对比来证明一种干预时，这一方法也不可取。

但是如果我们重点关注社会团体的作用以及团体内部的改变时——例如你的项目旨在促进公民权力的授予和民主的理想化——PAR应该是值得考虑的。一位资助者说，如果你的意图是“为某项成果的保持留下必要的技能”的话，PAR将是一个有效的方法。“越是想细致的了解当地的社会团体”，PAR就越有应用的价值。“PAR能把组织开创、拥有和使用的知识构造起来，从而把日常知识转化为社会变革的资本。”

由于这种方法涉及了如此多的利益相关者，基金会工作人员在PAR方法下往往会比传统的评价方式需要更多的参与，他们应该对这一义务做好准备。“PAR给许多基金会人为设置的防火墙——自身与评估之间的障碍——带来了挑战，它动摇了‘谁应对社会变革负责’的假设，同时动员了内外部人的参与。”资助者自身也就参与到了这一过程中来。

最低限度上，基金会必须情愿接受“水被搅浑”的风险，按照某位评估专家的说法，“工作过程产生的成果可能会大不一样，而我们要灵活变通，坦然接受。”一位国际知名的PAR研究者提醒道，PAR的运作与正常

的基金会循环是相反的。“它需要互动性的、长期的支持，很难配合时间受限的运作方法。”官僚作风在这里就成为了“紧身衣”，尤其是在项目面对“目标压迫”的时候，此时“‘上面’一直在催促着成果和指标”。

但当资助者可以创建必要的灵活空间时，PAR评价方法会很强大。某位基金会的负责人总结的标准也许最令人信服：“不是每个评价项目都适合采用PAR。但当一天结束，如果你想改变一下做法，这将是可靠的手段。”

### 在专业评估人员和组织从业者组成的伙伴关系中，评估人员必须给与多少指导，以确保研究方法的严谨和结果的客观呢？

具体情况各异，方法也各不相同。在本手册中，每个接受采访的人都强调：评估是为那些从一开始就应当参与进来得人推动变革提供参考的。用一位资助者的话说，“问题必须由需要信息的那些人提出来。”不过，其中显然没有人想到，有些PAR评价过程本身就不包含专业的合作伙伴。

如果只是一群年轻人想要向政策制定者做一个案例，反映社区需要改变的状况，最纯粹的社会科学合伙人对他们的研究可能并非必要。有人说过：“如果问题只是一个坏了的浴室，你不需要专业人员。”同样地，一群移民如要研究他们社区的需求，或许只要从一个付酬的或志愿的研究生就能那里学到调查的技能。

然而，在调查中，我们遇到的大多数项目都要依靠

### 他们做了什么？他们怎么做的？

从社区团队到全州的政策。为了“发展信任伙伴关系”，有“很多的快餐时间可以用来闲谈”，一位PAR评估的领导者这样回顾说，他们的项目集中了家长、公共服务人员、老师等可能干涉到儿童正常发展的人群。评估员也有另一个目标：建立一个反映社会的多样性的研究和咨询小组。他们想传达的消息是：“我们是在这里帮助您，让别人知道您在自己的工作领域是多么优秀。”根据该项目的一位主要资助人，“当组织的人和教师们着急他们没有数据时，我们就知道这种方法一定是行了。……我们从未听过对数据如此有兴趣的人。”评估团队的一个创新技术就是把直接观测变为了“从孩子们到家长和教师的信”的形式，以此说明孩子们擅长的事情和他们具体需要帮助的地方。“这种方法解读了数据，并把它们变得可用。”一位项目官员说。数据也需要加总，一般会有外部的评估顾问团队检查工作的严格程度。最后，这位资助方总结道，项目不仅“在社会团体中培育了基础性的能力”，还通过州长个人这个途径影响了政策，因为他发起了一项全州范围的学龄前倡议。



最严谨的评价技术，通过咨询高度专业化的人士来进行部署，以期能够承受外部客观严格的审查，同时说服听众里的决策者。针对一些当地的研究者，评估小组会组建一个“研究训练营”，那往往是长达一个学期的方法论课程。

情境不同，评估人员在完善研究问题这方面给予组织成员的帮助也会不同。一个致力于学前教育干预研究的小组发现“完完全全从零开始”是非常困难的。一个研究员描述说，从某个问题出发或是将其发展都是一个一个的选择点，伴随着人们的学习过程，你会希望你的“母问题”有足够的适应改变的伸缩性。

关键是建立起相互信任的伙伴关系，研究员要平等的对待社会团体成员和当地从业者，尊重当地的知识并将其看作是发展出的新技能。一位评估员描述了创建“多元接触带”的过程，在此过程中，“每一个参与者都解决着迷题的一部分，所有人都拥有相同的智力”，只不过视角不同。用一个项目官员的话说，建立互信“以及它所牵扯的协商和冲突的过程”是很耗时的，一个PAR的过程必须对此有准备。

### **那么在PAR中，评估人员的合作伙伴就不需要特殊的技能和敏感度了么？**

实际上，他们需要。一位为技术提供了资金的基金会官员说：“在评估人员这方面，人际技能是必须的，但是还不足够。”用一位中介PAR组织领导人的话说，目标是进行“为所有相关利益者服务的研究。”在研究员的方面，这就需要支持、共识和团队合作能力。而且这需要耐心。一个致力于在学校中改变练习方式的中介机构领导说，“PAR研究员必须对来自不同生活道路的人们保持强烈的尊重。”

当工作展开时，研究员也必须保持灵活；随着集体工作的进行，问题会发生改变，相对应的查询技术也会变化。一个研究员说，“也许开始工作时你假设将做一个调查，之后就改变想法，觉得和团体里的10个关键消息人谈话更好。”

有些人说评估队伍应该最大的程度的模仿社会团体。但是沟通差异的能力——这当然是必要的文化素

养——涉及的是比种族背景更深刻的问题。一位项目官员说：“最需要去除的就是种族和阶级特权，这样我们就知道了什么是对待顾客最好的态度。”采用真正民主的方法并不是一个琐碎的工作，“对于研究人员来说，合作关系中的挑战，就是要走出对从业者经验的无视并且消除层次思维。”一个评估中介的领导介绍，她的组织有时把两个人组成串联的一对，一个拥有良好的组织经验而另一个有良好的研究技能，而且俩人都需要有优秀的人际交往能力和洞察力。如果配对恰当，就能工作的非常好。

对于评估员还有一个更进一步的要求。接受训练的新的研究员往往在他们自己组织阶层的底部。以一个评估员的话说：“你正在要求不是很有实力的人们去质询一个机构关于他们卷入了什么事。你必须保护他们。”不管那意味着保护参与者不受负面反响的影响，确保可信性，还是做些可能的事情去确保得到的经验是有益的。一个项目官员延伸了这一观点：“评估员已经带着同伴之间互相保护的期望进入了一个过程……他们需要有使用组织所能调动的资源的权利，或至少被明确告知条件的限制。团体有权利知道它的风险和责任。”

### **作为PAR评估团队的成员，社会团体背景的从业者应达到的要求是什么？**

他们必须情愿克服对于经受过训练的评估员的偏见，愿意去了解证据的价值并且接受收集它的技术，用一个项目官员的话说，乐于去分辨“什么为不同人们提供了合情合理的证据”。一位在青少年公权力发展工作中支持PAR的项目指导解释说，“数据就是国王。年轻人对事物总是充满激情，然而我们想要的是减速路障，使他们的直觉和激情经历严酷的事实考验。”

整个社会团体应该达到一定共识，有些事需要改善，变革是必要的。这对低收入，移民或其他社会上被排斥的群体当然不是问题。他们有各种烦恼亟待改变。但对于一个长期的侧重于学术研究的改变过程，最初的抵触肯定会存在：“我们仅仅是家庭主妇”，一些参与了提高孩子学校质量的PAR项目的妈妈们说，但她们的项目最终取得了成功。通过帮助他们学着去辨识根本原因和对于最终改变有前景的策略，好的PAR评估员能帮他们克服这样的抵触情绪。

“进行360度的评价是一件很棒的事；它不是仅从一个角度来看。”

专业从业人员也会成为不情愿的参与者，当然情况会与上面不同，特别是当干预来自外部时。专业人士经常“假定自己与所致力解决的问题毫不相干”，一位项目官员注意到。“针对涉及每一个人的问题构建起图景是很有挑战性的”，这里是中介评估人员的引导技巧值回报的一点。一个与教师合作谋求“建设现有的互动模式中内含的探求文化”的组织说，“我们从与一组领导人一起读些书开始做起。只有这样做我们才询问他们的问题是什么。”

因为行为研究是自下而上的，反映的是平常没有话语权的人的意见，变革的建议，“甚至PAR过程本身”都可能对现状的一种威胁。用另一个项目官员的话说，“这永远是一个政治进程。”因此，除了研究能力，PAR参与者们想要获得成功，也要培养勇气、沟通能力和领导技巧，以及战略性的政治头脑。

**因此，如果变革是评价的最终目标，并且是自下而上的，那么PAR评价方法应该怎样处理“顶部强大的利益受到威胁”的情况？**

对那些握有决策权的人，我们必须始终牢记在心，并酌情纳入考虑过程。他们是观众的一个关键部分。并且，像一个资助者所说的“PAR给了我们机会，把决策者包含到社会团体中来。”

“你的工作必须首尾兼顾，”一位在学区改善问题上推行PAR方法的项目官员说。“尊重所有参与者很重要，这样就没人会受到知识的威胁了。”在学校工作的中介机构主任补充说：“如果不能得到领导的理解，你什么事也做不成。”另一个官员表示：“你需要时刻注意地上的声音，预想到羽毛可能会被弄乱。”

“你需要寻求良好的合作关系并找到与执行总监和市长交流的好翻译。”一个国际发展项目寻求改善土地的可用性和蒙古放牧模式，他们就把农民，研究人员和制定国家政策的各级政府官员都引入了评估。在美国，一个郡政府的人力资源部门自己就赞助了一项PAR研究，把不同组的移民和难民引入，识别存在的问题，并在当地政府的帮助下将其解决。

随着“决策者被重定义作为社会团体内部的成员，

而以前无话语权的成员断定了自己是政策和实践的专家，PAR改变了传统的对话权力和观众的方法。”相应的，很多我们采访的对象都强调了在研究和评价计划中注重沟通环节的重要性。

“我们有这样的口号，”一位大学背景的PAR研究员说，“交流和传播是产生信任的重要手段”，也才能真正产生最终的影响。参与者们都是在大学内发表的建议和报告的主要作者。

另外一个大学项目致力于“有关最终报告的意见权和著作权的诸多话题。”项目中各种具体决定——按一位资助方的说法，包括报告的时限和类型，与更广泛组织共享草稿和最终产品的方法——都取决于参与者的保护、观众的选择与预期的影响。

**PAR方法不是会花更多的时间和金钱么？它的评估结果不会带来有效性的问题吗？**

“想让人们跟上速度需要一段时间，”一个项目官员表示。“你要有耐心。必须给与时间让研究人员和从业人员去了解对方的世界。”“你必须随时准备投入时间和精力，”另一位官员说，“来做出长期的承诺。”一些项目为参与者提供津贴，当然这样会提高预算。

但对于那些重视这一方法的人来说，回报远远超过成本。因为批判性的视角和反思性实践能力会在此平台上构建起来，因为“它是双赢的，并最终节约了资源”。“我们就看中这一点。”另一位资助者也同意：“在开展PAR的过程中，影响变革的障碍都会被识别和应对，为更快速的展开新实践或政策铺路。”一位研究员补充说，“是的，它可能会花费更多的时间，但你将取得比多数评估过程都要长久的收获。”

PAR评估员和研究人员都强烈这种方法的在方法论上的有效性。“边缘的声音往往让研究更有效，”他说，“这是最好的进行360度的评价的方法；它不是仅从一个角度来看……它为我们评价自己提供了系统有效的能力，也使人们的技能得到了更广泛的应用。”另一个说：“当社会团体参与进来的时候，数据会大大的丰富。还将是全面多层次的。”

随着对PAR这一概念的理解日益深入，评价员和其他应用者已经找到了能提升其有效性的方法，能够达成更高程度的一致性，甚至实现一定的规模经济效应。举例来说，在美国，一些全国性的资助者和受助者已经在过去的几年中涉入了建立参与性评估系统的活动，这个系统以网络为基础，主要涉及社会发展领域。它使当地组织得以通过使用一系列标准核心指标（可定制）和数据收集工具把支出评估与社区建筑，房地产和经济发展联系起来。在技术辅助供应商的帮助下，组织可以分析他们的目标并规划他们的工作。最接近这些工作的人将会做决定测量哪些数据，怎样测量。

回想一下支持发展这一系统的决定，一位资助者解释说：“是从业人员要求参与的欲望真正支持了系统的开始和持续运作。”受助人想要知道更多关于“他们是否应该在社区有实质性的影响”的信息。学术上的评价不能给他们真正所需要的：“问题并不是因为缺钱”。他们所需要的，是更有“实践性的和积极的方法来评估。”

随着系统的规划，资助者在评估员，从业者和社区活动者之间发起了漫长而激烈的讨论，并试着在什么问题他们真正想要了解和这些数据如何测量等方面达成共识。组织者有时会觉得“非常担忧”：从业人员来自全国各地，他们都强调要把他们当地所关注的东西列入表格中进行评估。但是他们最终会敲定出一份清单，涵盖很多社区测量指标和个人微调，包括了定量结果（比如通过购房创造财富）和更多的定性问题（如居民个人效率与稳定性）。受助者已经开始使用这套系统来进行评估工作；与此同时，该项目官员所在的基金会和其他投资者也能够通过所支持的组织收集的数据来发现社区发展领域的问题以及他们的资助和投资产生的影响。

总会有人争辩说PAR系统放弃了中立性和客观性，以及与被认为是科学评价过程中“黄金标准”的距离感。但支持者认为PAR能成为评价标准的实用性和变革性找出了一个有说服力的案例，这个案例包含着一个相当民主化的观点，即认为行为不应与研究相分离。就像一位PAR的领导所说的那样：“你要用腿和心来进行评价，在机构内部建立起探求的文化，让组织内的对话都平等公正。”

## 一些社区从业人员可以从PAR评价系统中学会的评价技巧

- 设计并解释所做的调查
- 认知并展示个人倾向
- 采访：设计并探讨深入的问题
- 确定主旨和目标
- 采用口述历史的方式
- 识别相关衡量方法和相应指标
- 准备并推行重点调查小组
- 分析定性和定量数据
- 浏览社区资产和需求
- 准备向公众展现调查结果
- 仔细观察，得出推论
- 与公众交流调查结果并做一些积极改变



## 资助者怎样为PAR评估创造条件

1. 保证评估员有足够的操作技巧来确认和聚集所有利益相关方参与，并帮助所有参与者学习。如果无法做到此项，那么请保证这个团队里有合适的并且高效的培训人员。
2. 事先与评估员设置明确的目标以及一些重要的阶段性目标，确定好定期进程的日程安排。
3. 随着评估的进展，请积极面对那些随时可能发生的小变化，询问这些改变并做好准备去调整那些阶段性目标，重新定义结果。
4. 作为资助者有着对自身角色的敏感性，但是请记住不要越过那个合理的界限。要随时准备协助团队解决问题，当问题不可避免的发生的时候要协助个人、组织和团队寻找解决办法、增强应对能力。同时要记住有时候保持自己的步调也是很重要的。作为一个参与者，一个基金会的资助者，你有义务去明确他们的切身利益和真实需要。

### 当具备这些条件PAR评估过程将运转顺利：

参与者通过他们自身的学习，对于他们当中出现的难题、他们设计的问题、他们所致力询问的过程以及他们制造的一些变化很在行；

受众对于行动带来的变化有很清楚的感觉，同时参与者对此采取积极行动并承担而非被动的受到外来的回馈所致；

通过集中的分析，已经识别出引起变革必须说服的权力方；一些着力吸引这些权力基础的策略也已生成；

拥有来自团体各个方面的支持，那些在组织团体中虽然拥有很小的权力地位，但在调查和实践中能发挥重要的作用的人，他们的领导角色得到承认；

参加者能清楚的表达出所面临的风险和挑战，能够阐释出针对性的措施；

产出和传播计划中给予参与者充分的创作权和领导权；

参与者能清楚的列举出或表达出他们已经掌握的技能、学识、态度和行为举止；

### 发生这些情况时你需要了解更多相关的资料：

唯一能向基金会反馈信息的就是评估员，并且很少对合作的过程进行描述

一旦活动给与的时间充分，参与者在行动中就显得很被动，甚至很久都不能清楚的表达他们的目的和承诺。

决策者拒绝给出相关数据或表现出对这份工作的抵制情绪，或者时不时的会受到来自其他小团体的阻止；

一些保密性的措施未经过仔细的检查，或者不能确定他们团队中的那些弱势成员在他们的工作或生活中受到足够的保护；

调查者和评估员不能很明确的告知参与者其面临的风险；

对于从业者中谁应扮演何种角色及其原因明显缺乏足够的考虑；

评估的“价值”遭到了质疑：难以从团体成员或者机构从业者身上看到推动变革的措施以及“探求文化”。



## 补充

这些精选出来的在线资源对于那些开始探索参与行动调查的人们来说是个不错的选择。更多完整在线资源尽在[www.grantcraft.org](http://www.grantcraft.org)

- <http://web.gc.cuny.edu/che/start.htm>. 纽约城市学院调查参与小组网址，特别项目详见 Also see [www.changingminds.ws/](http://www.changingminds.ws/)
- [www.idrc.ca](http://www.idrc.ca). 可在线下载或购买国际发展资源中心的出版刊物，特别是 Ronnie Vernooy, *Seeds that Give: Participatory Plant Breeding*; Marisol Estrella et al., eds., *Learning from Change: Issues and Experiences in Participatory Monitoring and Evaluation*; and Julian Gonsalves et al., eds., *Participatory Research and Development for Sustainable Agriculture and Natural Resource Management: A Sourcebook*.
- [www.ids.ac.uk/ids/part/](http://www.ids.ac.uk/ids/part/). 发展研究协会在国际发展旅程中率先采用PAR方法。例如、特别是如下刊物：Marisol Estrella and John Gaventa, *Who Counts Reality? Participatory Monitoring and Evaluation: A Literature Review*; and Irene Guijt, *Critical Readings on Assessing and Learning for Social Change. A Review*.
- [www.successmeasures.org](http://www.successmeasures.org). 一个积极参与，结果建立在评估之上的网站，successes measures为测量发展提供整套的指示物和数据搜集工具。
- [www.youthinfocus.net](http://www.youthinfocus.net). Youth in Focus培养以年轻人为主的调查、评估、策划行动中那些不能充分代表年轻人和成年人联盟。

## 本系列手册翻译鸣谢

特别感谢由世青创新中心组织的社会创新学者和志愿者对项目提供的翻译及校对支持，以及项目初期负责人方舟（康奈尔大学2013届公共管理硕士）的协调。

世青社会创新学者及志愿者名单：

张冬栋	刘雨菡	沈一帆	陈芃茜	曾梦雅	余力培	任辰宇	张寒枫
刘 苏	陈荟羽	黄万钧	李青龙	秦金龙	龙 沁	高子夏	
程 汝	王斯敏	左菁颖	那拉荣泰	刘 皓	刘 璐	李惠普	
董一若	周嘉辰	秦 晨	田 宇	周 晨	陈心璇	姜 和	
王琦棠	陆一鸣	韦宇丹	王文俊	江俊锋	朱博凝	崔 爽	

同时非常感谢在项目后期由“做到！”翻译外包公司提供的翻译支持，以及朱茜露，曹原，龚捷，朱逸菲，万熊提供的智力支持。

## 《资助之道》全球推广合作网络

共同打造良性发展的公益产业链



美国基金会中心

[www.foundationcenter.org](http://www.foundationcenter.org)

美国基金会中心成立于1956年，目前由近550家基金会为其提供财政支持，是全球领先的慈善信息平台。通过数据采集及分析，基金会中心将那些至于促进全球发展的人与资源进行对接。中心有美国乃至全球最为全面的关于慈善资助的数据库，并力争为公益行业提供一个稳定易懂的知识平台。同时，基金会中心还不断在数据的基础上为专业慈善发展提供深度的研究及其他智力支持。每天都有数千人访问和使用基金会中心网站，并通过分布在美国五个城市的基金会中心图书馆和学习中心，以及遍及全球的450多个信息中心，公共图书馆，学习网络合作伙伴，研究机构为更多有需要的人员提供服务。



欧洲基金会中心

[www.efc.be](http://www.efc.be)

欧洲基金会中心成立于1989年，中心是一个独立的注册在比利时的非营利机构。基金会中心的一家会员制组织，最高决策是由欧洲基金会中心全体会员委员会作出，同时从全体委员会当中选拔一个运营顾问委员会，这个运营顾问委员为机构管理团队日常工作提供指导和建议。欧洲基金会中心会员单位共同担负维护基金会中心品牌的责任。目前会员们一致同意欧洲基金会中心布拉格决议和欧洲基金会中心卓越实践原则的基础上共同推进中心工作的进行。



基金会中心网

[www.foundationcenter.org.cn](http://www.foundationcenter.org.cn)

基金会中心网由国内35家知名基金会联合发起，于2010年7月8日正式上线。基金会中心网的使命是建立基金会行业信息披露平台，提供行业发展所需的能力建设服务，促进行业自律机制形成和公信力提升，培育良性、透明的公益文化。基金会中心网通过互联网披露全国基金会的联系方式、管理团队、财务状况、公益项目、捐款方、机构动态等信息，提升基金会的透明度和公信力。信息已广泛被政府、企业、媒体、公益组织、学术机构和公众采用，作为制定政策、寻找公益合作伙伴、新闻线索、研究数据和捐款对象的重要参考资源。

## 基金会中心网发起机构（排名不分先后）

中国儿童少年基金会  
爱德基金会  
成都市残疾人福利基金会  
中国人口福利基金会  
黑龙江省青少年发展基金会  
中国妇女发展基金会  
中国青少年发展基金会  
中国扶贫基金会  
吴作人国际美术基金会  
中国光华科技基金会  
清华大学教育基金会  
中国红十字基金会

广西青少年发展基金会  
上海增爱基金会  
心平公益基金会  
浙江正泰公益基金会  
深圳壹基金公益基金会  
北京光华慈善基金会  
凯风公益基金会  
华民慈善基金会  
北京市仁爱慈善基金会  
腾讯公益慈善基金会  
北京万通公益基金会  
浙江省爱心事业基金会

南都公益基金会  
友成企业家扶贫基金会  
云南省青少年发展基金会  
北京市西部阳光农村发展基金会  
天津市鹤童老年公益基金会  
上海公益事业发展基金会  
北京修远经济与社会研究基金会  
中华少年儿童慈善救助基金会  
广东省千禾社区公益基金会  
上海真爱梦想公益基金会  
北京市企业家环保基金会

## 基金会中心网资助机构（排名不分先后）

比尔与美琳达·盖茨基金会  
福特基金会  
LGT公益创投基金会  
中国青少年发展基金会  
中国扶贫基金会  
中国红十字基金会

中国妇女发展基金会  
爱德基金会  
南都公益基金会  
北京万通公益基金会  
友成企业家扶贫基金会  
腾讯公益慈善基金会

北京修远经济与社会研究基金会  
上海宋庆龄基金会  
广东省环球公益基金会  
清华大学教育基金会  
华民慈善基金会  
新湖公益创投基金



地址：北京市东城区东四北大街107号天海商务大厦A座216室  
电话：010-65691826  
传真：010-65691926  
电邮：[cfc@foundationcenter.org.cn](mailto:cfc@foundationcenter.org.cn)  
[www.FoundationCenter.org.cn](http://www.FoundationCenter.org.cn)



地址：北京市东城区东四北大街107号天海商务大厦A座216室

电话：010-65691826

传真：010-65691926

电邮：[cfc@foundationcenter.org.cn](mailto:cfc@foundationcenter.org.cn)

[www.FoundationCenter.org.cn](http://www.FoundationCenter.org.cn)

