

سنجش اثربخشی آموزش در نهادهای تربیتی

کانون فرهنگی بصائر



سنجش اثربخشی آموزش در نهادهای تربیتی کانون فرهنگی بصائر

دکتر وحید رحیمیان

عضو هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبائی
موضوع ارائه: اثربخشی کیمیای آموزش



دکتر رضا رهنما

دکترای فلسفه، مشاور علمی سنجش اثربخشی
موضوع ارائه: سنجش اثربخشی در نهادهای
تربیتی



فهرست

اثر بخشی کیمیای آموزش : دکتر حمید رحیمیان

- اهمیت و کیمیای آموزش ۳
- مقدمه: ارها را تیز کنیم! ۵
- مفاهیم کلیدی در ارزیابی و اثر بخشی ۶
- ارزیابی آموزش: مدل CIPP ۷
- سنجش اثر بخشی در آموزش ۱۱
- چالش سنجش کیفیت ۱۴
- مدل کرک پاتریک ۱۶

اهمیت و کیمیای آموزش

«با آموزش،
مس را طلا کنید.»

اثر بخشی کیمیای آموزش به این معناست که آموزش خود یک کیمیاست. با آموزش (اعم از تعلیم و تربیت)، می‌توان "مس را طلا کرد" و این همان "کیمیایی" است که در پی آن بوده‌اند. اما حتماً باید نتیجه‌ی آموزش هم بررسی شود. آیا مس به طلا تبدیل شده است یا نه؟

امام کاظم علیه‌السلام فرموده‌اند: «لَيْسَ مِنَّا مَنْ لَمْ يُحَاسِبْ نَفْسَهُ فِي كُلِّ يَوْمٍ»، یعنی: «از ما نیست کسی که هر روز محاسبه نفس نکند.» در این حدیث بر اهمیت خودارزیابی تأکید می‌شود.



سه بخش اصلی

اره‌ها را تیز کنیم

آماده سازی و بهبود ابزارها و روش‌ها در آموزش

ارزیابی آموزش

سنجش میزان دستیابی به اهداف

اثربخشی آموزش

بررسی کیفیت برنامه‌های آموزشی



اره‌ها را تیز کنیم!

این حکایت آشنا، داستان مردی است که با تمام توان و با عرقریزی فراوان، مشغول بریدن درختی بود. پس از ساعت‌ها تلاش طاقت‌فرسا، تنها نیم سانتی‌متر از تنه ۳۰ سانتی‌متری درخت بریده شده بود. وقتی به او گفته شد که اره‌اش کُند است و بهتر است برای لحظه‌ای دست از کار بکشد و آن را تیز کند، پاسخی داد که جای تأمل دارد: "مگر نمی‌بینی وقت ندارم؟" او بی‌وقفه به کار با اره‌ی کند خود ادامه داد.

این داستان، مثال گویایی است برای وضعیت بسیاری از ما. گاهی اوقات، با ابزارهای کُند و روش‌های ناکارآمد، سال‌ها کار می‌کنیم و با وجود تلاش بی‌وقفه و صرف منابع فراوان (ساختمان، امکانات، ارتباطات)، بهره‌وری‌مان به شدت پایین است. این بخش به ما یادآوری می‌کند که برای رسیدن به "اثربخشی"، باید ابتدا "اره‌ها را تیز کنیم" و با استفاده از دانش روز و ابزارهای نوین، کارایی خود را افزایش دهیم. زیرا در غیر این صورت، هرچند سخت‌کوش باشیم، اما در نهایت "وقت ندارم" مانع از رسیدن به نتایج مطلوب خواهد شد.

مفاهیم کلیدی در ارزیابی و اثربخشی

ارزیابی (Evaluation)

ارزیابی به معنای برآورد، اندازه‌گیری و قضاوت درباره یک پدیده یا فعالیت است. این قضاوت درباره کیفیت و وضعیت یک چیز (مانند خرید خانه یا میوه) صورت می‌گیرد. در سه چهارم دهه اخیر، تمرکز از عملکرد فردی به عملکرد سازمانی تغییر کرده است. عملکرد سازمان، شامل تمامی جوانب، از رفتار کارکنان تا سیستم‌های ایمنی، در ارزیابی کلی مورد توجه قرار می‌گیرد.

کارایی

میزان دستیابی به اهداف برنامه با کمیت مطلوب. مثالی از کارایی پایین، فردی است که با اره کند، با تلاش زیاد و عرق‌ریزی فراوان، کار اندکی را پیش می‌برد.

اثربخشی

میزان دستیابی به اهداف با کیفیت مطلوب.

ارزیابی آموزش در مدرسه یا مؤسسه آموزشی

اهمیت برنامه ریزی

بسیاری از مدارس فاقد برنامه جامع و محکم هستند و تنها به زمان‌بندی کلاس‌ها یا بودجه‌بندی مالی اکتفا می‌کنند. این‌ها بخش کوچکی از برنامه‌ریزی هستند. برنامه واقعی مشخص می‌کند که "امسال در این مدرسه چه کاره‌ایم؟" تنها با وجود یک برنامه محکم است که ارزیابی و اثربخشی معنا پیدا می‌کنند و می‌توان به نتایج واقعی دست یافت.

- سنجش کارایی و اثربخشی زمانی معنا پیدا می‌کند که برنامه مشخصی وجود داشته باشد. بدون برنامه، ارزیابی بی‌فایده است.

تعیین هدف تأمین و تخصیص منابع اجرا ارزیابی

مدلی برای ارزیابی مدرسه

مدل سیپ (CIPP)

مدل سیپ (CIPP) مشهورترین و جامع‌ترین مدل برای ارزیابی جامع مدرسه یا موسسه آموزشی است. این مدل در کتاب «مدلی برای ارزیابی مدرسه» به طور کامل معرفی شده است. این کتاب شامل یک پرسشنامه جامع با ۴۹۵ سوال در ۱۱ موضوع است که به شما امکان می‌دهد سوالات مناسب با نیازهای مدرسه یا موسسه خود را انتخاب کنید.



چهار مرحله اصلی مدل CIPP

۱

Context (بستر/بافت)

ارزیابی بستر کار، شامل بافت و زمینه مدرسه. آیا بافت مدرسه خوش‌بینانه یا بدبینانه است؟ آیا هم‌افزایی وجود دارد یا انرژی‌ها خنثی می‌شوند؟ شناخت این بستر برای ارزیابی موفقیت‌آمیز ضروری است.

۳

Process (فرآیند)

ارزیابی فرآیندها. در مدارس، تدریس، پخت و پز، پذیرایی و سایر فعالیت‌ها فرآیند محسوب می‌شوند. در ارزیابی‌ها، معمولاً مهارت‌های زیبایی‌شناختی (مانند صوت، تئاتر، فیلم، عکاسی) کمترین نمره را کسب می‌کنند، زیرا کمتر به آن‌ها پرداخته می‌شود. این بخش نیز دارای چک‌لیست‌ها و پرسشنامه‌های مفصل در کتاب CIPP است.

۲

Input (ورودی/درون‌داده)

ارزیابی ورودی‌ها. در مدارس، این شامل مصاحبه‌های ورودی، تست‌ها و امتحانات است. آیا افراد مناسب وارد سیستم می‌شوند؟ نمونه موفق آن شرکت مپنا است که با تشکیل کمیته منابع انسانی متشکل از مدیرعامل، معاون اداری مالی، روانشناس و سرپرست واحد مربوطه، توانست شایسته‌ترین افراد را جذب کند.

۴

Product (خروجی/محصول)

ارزیابی خروجی‌ها. این مرحله نشان می‌دهد که آیا دانش‌آموزان پس از اتمام دوره، به اهداف مورد نظر دست یافته‌اند یا خیر. حساسیت بر خروجی‌ها می‌تواند به اصلاح ورودی و فرآیندها منجر شود. این مرحله نشانگر اثربخشی کارهای انجام شده است.

۲. مجموعه‌ای از مدارس:

همین مدل CIPP در مجموعه‌ای از مدارس دیگر نیز به کار گرفته شد. نتایج این ارزیابی‌ها نیز بسیار جالب و آموزنده بود، اما متأسفانه در آن دوره، اقدامات قابل‌توجهی بر اساس این نتایج صورت نگرفت. در یکی از این موارد، مشاهده‌ای تکان‌دهنده داشتیم: مدرسه‌ای که بالاترین نمره را در ارزیابی کسب کرده بود، در واقع ضعیف‌ترین مدرسه در آن مجموعه بود!

با بررسی بیشتر مشخص شد که مدیر آن مدرسه، به دلیل احساس تهدید نسبت به جایگاه خود و مدرسه‌اش، پرسشنامه‌ها را با بهترین نمرات پر کرده بود تا وضعیت را عالی نشان دهد. این تجربه نشان می‌دهد که صداقت در ارزیابی و کنار گذاشتن احساس تهدید، برای دستیابی به نتایج واقعی و مفید، چقدر حیاتی است. اگر ارزیابی با صداقت همراه نباشد، اطلاعات نادرست می‌تواند منجر به تصمیم‌گیری‌های اشتباه و آسیب به فرآیند آموزش شود.

دو تجربه عملی در به‌کارگیری مدل CIPP

۱. دبیرستان علوی:

نمونه‌ای موفق از ارزیابی جامع در دبیرستان علوی، با استفاده از مدل CIPP انجام شد. نتایج این ارزیابی بسیار مفید بود و به دنبال آن اقدامات خوبی نیز صورت گرفت. نکته مهم اینجاست که هدف، صرفاً انجام ارزیابی و ثبت آن نبود، بلکه بهره‌گیری از نتایج برای بهبود واقعی بود. این اقدامات، به کار ما ارزش مضاعف بخشید و نشان داد که ارزیابی می‌تواند به تغییرات مثبتی منجر شود.

سنجش اثربخشی در آموزش

جایگاه اثربخشی در ارزیابی و بهره‌وری

اثربخشی بخشی از ارزیابی و همچنین بخشی از بهره‌وری است. بهره‌وری ترکیبی از کارایی و اثربخشی است. سنجش اثربخشی می‌تواند به افزایش راندمان موسسه و کلاس درس کمک کند.

کارایی و اثربخشی: انجام درست کار در مقابل انجام کار درست

- کارایی: "انجام درست کار" (Doing things right)
 - اثربخشی: "انجام کار درست" (Doing the right things)
- انجام کار درست مستلزم ابزارهای صحیح است. معلم بدون ابزار مناسب، بهره‌وری لازم را نخواهد داشت.

مدارس اثربخش:

مدارس چه قدر می‌توانند بر دانش آموزان تأثیر گذار باشند؟

نگاهی به یک پروژه ملی

پروژه‌ای ملی در آمریکا با عنوان "مدارس اثربخش" نشان داد که مدارس تأثیر قابل توجهی بر دانش‌آموزان دارند و اثبات شد که کار آنها موثر است. این پروژه، دغدغه‌هایی را که همه در ذهن خود دارند، حل کرد و به این نتیجه رسید که کار مدارس بسیار اثرگذار است.

ابعاد اثربخشی: اثربخشی چه چیزی را می‌خواهید بدانید؟

- مدرسه اثربخش
 - معلم یا مدرس اثربخش
 - مدیر یا رهبر اثربخش
 - کلاس درسی اثربخش
 - برنامه درسی یا محتوای آموزشی اثربخش
- تفاوت رهبر و مدیر در آن است که اطاعت از مدیر غیرداوطلبانه (وظیفه سازمانی) و اطاعت از رهبر داوطلبانه است.

منطق فطری و دلایل اثربخشی

منطق فطری اثربخشی، محاسبه نفس است. هر فرد باید از خود بپرسد که آیا وظیفه تعلیم و تربیت را به درستی انجام می‌دهد یا خیر؟ همچنین باید از خود پرسید که چقدر بر جامعه اثر داریم؟ آیا مدرسه از جامعه اثر می‌گیرد یا بر آن اثر می‌گذارد؟ باید سهم خود را در بهتر کردن جامعه ایفا کنیم.

دلایل دیگر برای سنجش اثربخشی عبارتند از:

- مشخص شدن نتیجه و بازده هزینه: چه منابعی (انسانی، امکانات، پول، انرژی، تکنولوژی) هزینه شده و چه نتایجی به دست آمده است؟
- کسب اعتبار مدرسه در محیط رقابتی: در دنیای امروز، مدارس باید اعتبار خود را در محیط رقابتی افزایش دهند.
- انتظارات یادگیرندگان و خانواده‌ها: دانش‌آموزان و والدین انتظاراتی دارند که باید برآورده شود.
- اصلاح و بهبود فعالیت‌ها: بسیاری از فعالیت‌ها نیاز به اصلاح و بهبود دارند (مانند مقررات پوشش دانش‌آموزان).

چالش سنجش کیفیت

تبدیل مفاهیم کیفی به کمی

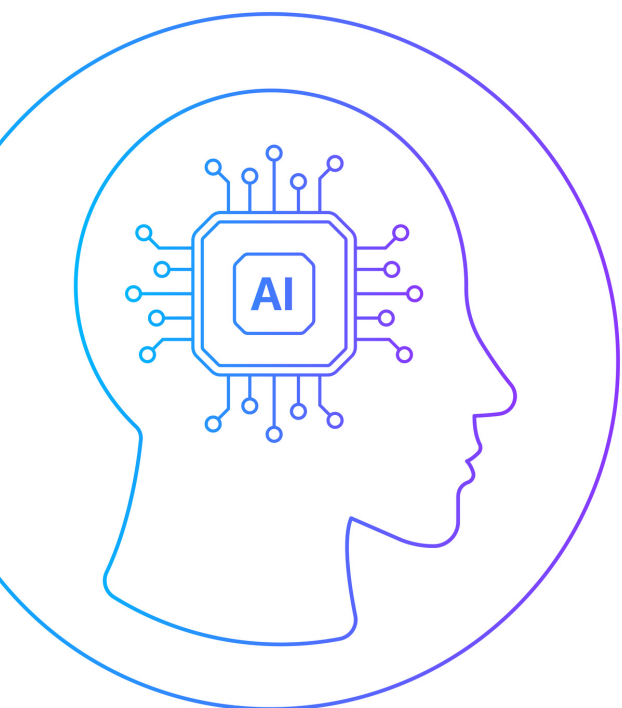
یکی از چالش‌های اصلی در ارزیابی، سنجش کیفیت است. کیفیت چیزی نیست جز ترکیب خاصی از کمیت‌ها. هر کیفیتی را می‌توان به مجموعه‌ای از کمیت‌های قابل اندازه‌گیری تجزیه کرد. موسسات استاندارد (مانند ISO) با ارائه اعداد و ارقام، کیفیت کالاها و آموزش را مشخص می‌کنند.

در حیطه آموزش به عنوان مثال، یک معلم باکیفیت دارای گفتار مطلوب، کردار مطلوب و اخلاق مطلوب است که تمامی این‌ها قابل اندازه‌گیری هستند (مثلاً به موقع سر کلاس می‌آید، تکالیفش مناسب است، همکاران از او راضی هستند). تا زمانی که کیفیت به عدد در نیاید، نمی‌توان بر آن مسلط شد.

در گذشته، هوش یک مفهوم انتزاعی و دست‌نیافتنی بود. اما امروزه با کمی‌سازی مفاهیم و ورود اعداد و ارقام به علوم انسانی و اجتماعی، می‌توان پدیده‌های مختلف را اندازه‌گیری کرد. مثال بارز آن، بهره هوشی (IQ) است که هوش انتزاعی را به یک کمیت قابل اندازه‌گیری (بین ۰ تا ۱۰۰) تبدیل کرده است. این اعداد تکلیف را روشن می‌کنند و از سلیقه‌های فردی در انتخاب و ارزیابی جلوگیری می‌کنند.

نقش هوش مصنوعی در ارزیابی

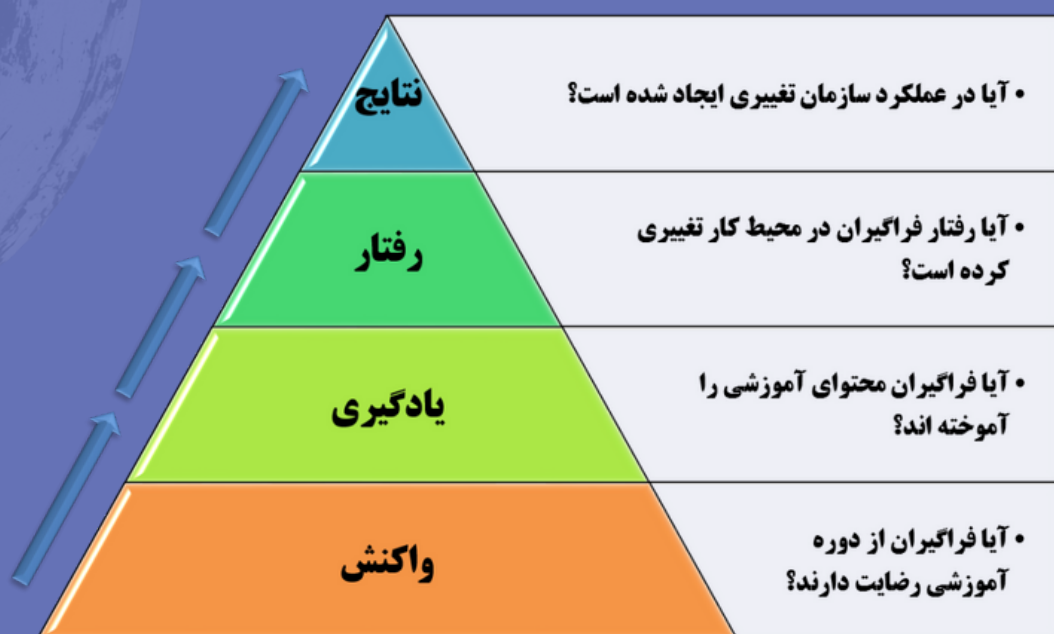
با ظهور هوش مصنوعی، امکان سنجش و اندازه‌گیری دقیق‌تر در فرآیندهای مختلف، از جمله آموزش، فراهم شده است. به عنوان مثال، کافه‌بازار برای سال ۱۴۰۴ تصویب کرده است که ۴۰ درصد کارهایش با هوش مصنوعی انجام شود. این نشان می‌دهد که استفاده از هوش مصنوعی می‌تواند به دقت و بهره‌وری بیشتر کمک کند. مدارس نیز باید از این فناوری در برنامه‌نویسی و سنجش فرآیندهای خود استفاده کنند.



مدل کرک پاتریک برای سنجش اثربخشی

معرفی مدل کرک پاتریک

مدل دونالد کرک پاتریک یکی از مدل‌های معروف برای سنجش اثربخشی دوره‌ها و سمینارهای مشخص است (نه ارزیابی کلی مدرسه). این مدل در کتاب "ارزشیابی اثربخشی برنامه‌های آموزشی" به تفصیل آمده است.



چهار مرحله مدل کرک پاتریک

۰۲

Learning (یادگیری)

آیا فراگیران محتوای آموزشی را آموخته‌اند؟ این مرحله با استفاده از آزمون‌ها و امتحانات سنجیده می‌شود. یادگیری به معنای تغییر رفتار است.

۰۱

Reaction (واکنش)

ساده‌ترین سطح ارزیابی است. در این مرحله، واکنش شرکت‌کنندگان به برنامه آموزشی سنجیده می‌شود (مثلاً با نظرسنجی درباره مباحث، پذیرایی، نور، زمان‌بندی). این سطح اطلاعات اولیه را فراهم می‌کند اما برای ارزیابی جامع دوره کافی نیست.

۰۴

Results (نتایج)

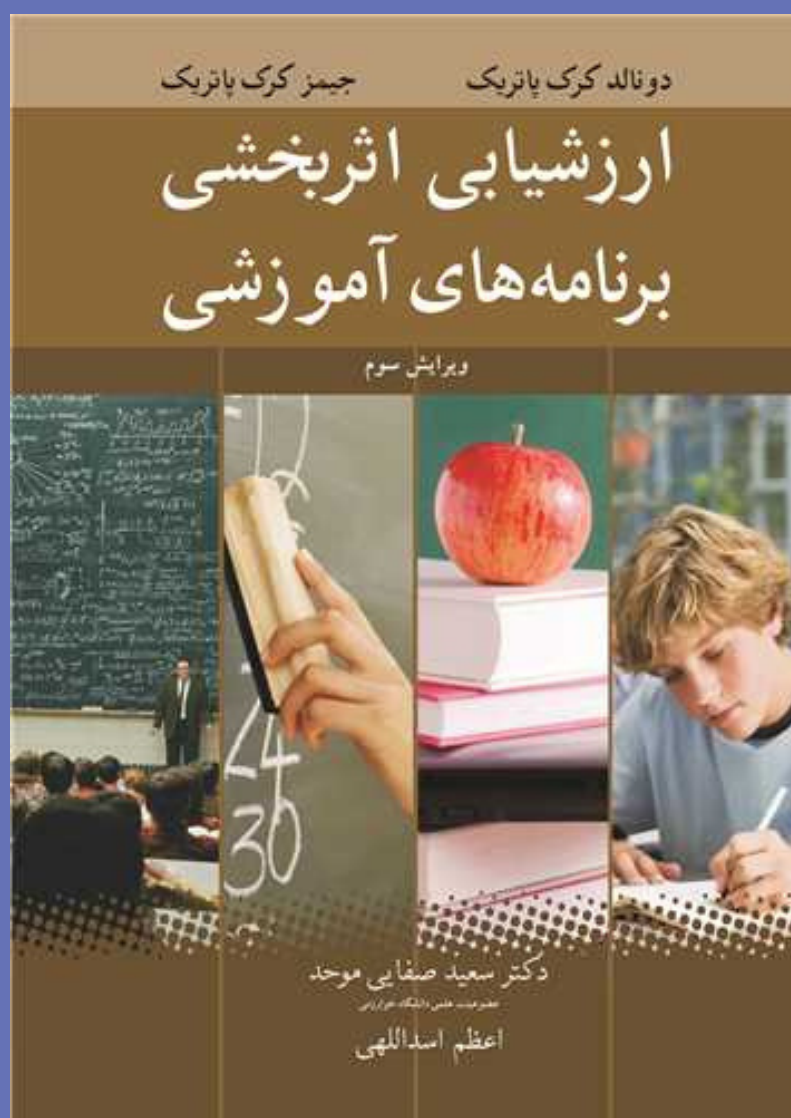
آیا در عملکرد کلی سازمان تغییری ایجاد شده است؟ این مرحله، اثربخشی حضور فرد در دوره را بر کل مدرسه یا سازمان می‌سنجد. این مرحله سخت‌ترین سطح ارزیابی است.

۰۳

Behavior (رفتار)

آیا رفتار فراگیران در محیط کار تغییر کرده است؟ این مرحله با ارزیابی توسط مدیر مافوق (نه مدیر کل) سنجیده می‌شود. سخنران تأکید می‌کند که در یک دوره چند ساعته، میزان تغییر رفتار محدود است اما نیت‌های درست می‌تواند به این تغییر کمک کند.

کتاب «ارزشیابی اثربخشی برنامه های آموزشی»



فرم ها و پرسشنامه های
مربوطه برای هر یک از
چهار مرحله ی مدل در
این کتاب آمده است.



افزودهی مدل فیلیپس: بازگشت سرمایه (ROI)

مدل فیلیپس مرحله پنجمی به مدل کرکپاتریک اضافه کرده است: بازگشت سرمایه (ROI - Return on Investment). این مرحله، سود مالی حاصل از برگزاری دوره آموزشی را با هزینه صرف شده مقایسه می‌کند. به عنوان مثال، اگر دوره‌ای برای تعمیر و نگهداری ماشین‌آلات برگزار شود و منجر به کاهش اشتباهات و صرفه‌جویی در هزینه‌ها شود، ROI آن قابل محاسبه است. در مدارس، محاسبه ROI دشوارتر است اما با تعیین معیارها و شاخص‌های مشخص، می‌توان آن را انجام داد.



فهرست

سنجش اثربخشی در نهادهای تربیتی: دکتر رضا رهنما

- مقدمه: سنجش اثربخشی در نهادهای تربیتی ۲۱
- تربیت: تأثیر عمیق و بلندمدت ۲۲
- دوگانه سنجش: فعالیتهای کوتاه مدت ۲۴
در برابر تأثیرات بلندمدت
- چالشهای سنجش اثربخشی بلندمدت ۲۶
- چارچوب نوین برای سنجش تأثیر: ماتریس دو مؤلفه‌ای ۲۷
- بینشهای کلیدی برای نهادهای تربیتی ۲۸
- نتیجه‌گیری: نگاه بلندمدت به اثربخشی ۳۲

سنجش اثربخشی در نهادهای تربیتی

ارائه‌دهنده: دکتر رضا رهنما

“چارچوبی نوین برای
سنجش اثربخشی آموزش”

در این بحث، تلاش شده است تا با استفاده از کتاب "سنجش تغییر اجتماعی" نوشته دکتر ابراهیم النور (چاپ ۲۰۱۹)، چارچوبی نوین برای سنجش تأثیر در نهادهای تربیتی ارائه شود. هرچند این کتاب به طور خاص برای نهادهای تربیتی نوشته نشده، اما بینش‌های آن می‌تواند گره‌گشای فعالیت‌های ما باشد.

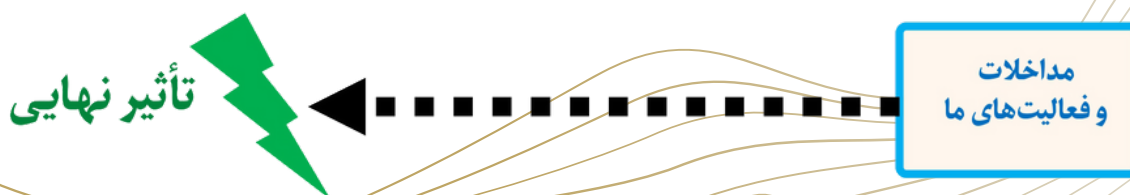
تربیت: تأثیر عمیق و بلندمدت

تفاوت تأثیر با صرف ابلاغ و تبلیغ

ما به عنوان فعالان تربیتی و مدیران فرهنگی، افقی بلندمدت در پیش رو داریم. هدف ما صرفاً ابلاغ و تبلیغ نیست، بلکه ایجاد تأثیر عمیق و پایدار بر دانش‌آموزان و متربیان است.

تأثیر به معنای ایجاد تغییر قصد شده است. ما به دنبال افرادی نیستیم که صرفاً به پیام‌های ما گوش دهند یا در فعالیتهای ما شرکت کنند، بلکه به دنبال افرادی هستیم که در طول زمان و در بلندمدت، ویژگی‌های تربیتی مد نظر ما را در خود پرورش دهند. تربیت، کاری عمیق و بلندمدت است که نتایج آن بلافاصله پس از فعالیتهای ما ظاهر نمی‌شود.

ویژگی‌های تربیت مؤثر: بلندمدت، ماندگار، در جهت اهداف از پیش تعیین شده



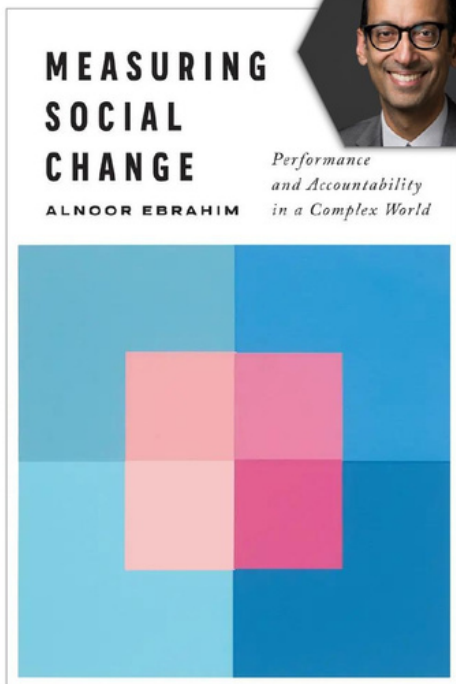
آیا واقعا مؤثریم؟

دغدغه جهانی

مدیران Oxfam، Doctors Without Borders، Human Rights Watch و World Vision ... می‌گویند که ما نمی‌دانیم به تأثیر رسیدیم یا نه؟

توسعه‌ی چارچوبی برای
سنجش تأثیر با پاسخ به
۳ سوال اساسی:

- چه چیزی باید سنجیده شود؟
- چه نوع نظام‌های عملکردی باید ایجاد کرد؟
- چگونه می‌توان به تقاضاهای متعدد برای پاسخگویی، پاسخی همسو و یکپارچه داد؟



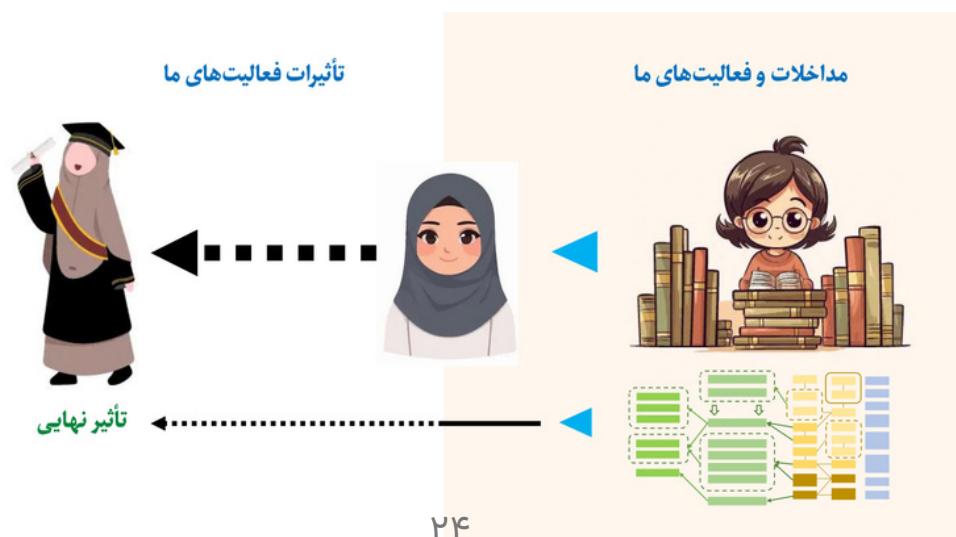
سید علی فاطمی



2019 | Stanford University Press
2020 | Terry McAdam Nonprofit Book Award
2020 | George R. Terry Book Award
2020 | SIM Book Award

دوگانه سنجش: فعالیت‌های کوتاه مدت در برابر تأثیرات بلندمدت

در نهادهای تربیتی، با یک دوگانه مهم در سنجش مواجه هستیم: فعالیت‌های مقطعی و نتایج کوتاه‌مدت، در برابر تأثیرات بلندمدت که سال‌ها بعد از اتمام مداخلات ما پدیدار می‌شوند. یک دانش‌آموز ممکن است تا ۱۴ سال در نهاد تربیتی ما (مثلاً از ۵ تا ۱۸ سالگی) حضور داشته باشد و مداخلات ما در سن ۱۸ سالگی به پایان برسد. اما ایده‌آل ما، نتایج در سنین ۲۵ یا ۳۰ سالگی است. برای مثال، ما در سن ۱۰ سالگی تلاش می‌کنیم نماز را به دانش‌آموز بیاموزیم، اما تأثیر مورد قضاوت ما، نمازخوان بودن او در ۲۵ سالگی است. اگر این دوگانه را تفکیک نکنیم، نگاه درستی نسبت به اثربخشی فعالیت‌هایمان نخواهیم داشت.





وقتی فارغ‌التحصیلان خود را پس از ۱۰ سال می‌بینیم، نسبت به خودمان قضاوت می‌کنیم. اگر آن‌ها متدین باشند، احساس مؤثر بودن داریم و شکرگزاریم. اما اگر آن چیزی که ما می‌خواهیم نباشند، خودمان را مورد قضاوت قرار می‌دهیم که چرا این‌طور شد؟ این احساس، شاهی بر این است که ما به دنبال تأثیر بوده‌ایم، نه صرفاً انجام وظیفه. ما باید این ناکارآمدی را بپذیریم و به دنبال راهکار و توسعه سیستم سنجش باشیم تا تأثیر نهایی شکل بگیرد.

با توجه به این دوگانه، به دو سیستم سنجش عملکرد نیاز داریم:

۱. سیستمی معطوف به فعالیت‌های کنونی و نتایج کوتاه‌مدت

این سیستم، اثربخشی مداخلات ما را در طول دوره حضور مربی می‌سنجد. عدم سنجش در این مرحله، مانند راه رفتن در مه و تاریکی است؛ ریسک بزرگی است که بعد از سال‌ها متوجه شویم نتایج مطلوب نبوده است.

۲. سیستمی معطوف به نتایج بلندمدت

این سیستم، دستاوردهای ما را در سال‌های پس از اتمام فعالیت‌های مستقیم می‌سنجد. ما باید نسبت به این نتایج بلندمدت نیز سنجش داشته باشیم و نمی‌توانیم صرفاً بگوییم "ما به وظیفه‌مان عمل کردیم" و از ناکارآمدی خود شانه خالی کنیم.



چالش‌های سنجش اثربخشی بلندمدت

سنجش اثربخشی بلندمدت، به دلیل ماهیت پیچیده تربیت، با چالش‌های متعددی روبروست:

- **طولانی بودن زمان سنجش:** برای مشاهده نتایج واقعی، باید سال‌ها صبر کنیم. توسعه سیستمی که نتایج امروز ما را برای ۳۰ سال بعد پیش‌بینی کند، کارآمد نیست.
- **نبود معیار واحد و دانش تخصصی کافی:** فعالیت‌های مختلف تربیتی معیارهای سنجش متفاوتی دارند و مدیران سازمان‌های غیرانتفاعی، دانش تخصصی لازم برای توسعه این سیستم‌ها را اغلب ندارند.
- **کمیابی منابع مالی:** نهادهای تربیتی معمولاً منابع مالی محدودی دارند و تخصیص بودجه برای سنجش بلندمدت، دشوار است.
- **خارج شدن نتایج از کنترل پس از پایان مداخلات:** پس از اتمام دوره تربیت، متربیان تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار می‌گیرند که از کنترل ما خارج است.
- **وجود بازیگران متعدد:** در فرآیند تربیت، عوامل و نهادهای گوناگونی (خانواده، مدرسه، رسانه‌ها، جامعه) نقش دارند که پیچیدگی سنجش تأثیر ما را افزایش می‌دهد.

چارچوب نوین برای سنجش تأثیر: ماتریس دو مؤلفه‌ای

دکتر ابراهیم النور برای پاسخ به این دغدغه‌ها، در کتاب "سنجش تغییر اجتماعی"، یک ماتریس دو مؤلفه‌ای پیشنهاد می‌دهد:

اطمینان یا عدم قطعیت از اثربخشی

عدم قطعیت در مورد دانش علت و معلولی در پرداختن به یک مشکل اجتماعی.

این مؤلفه نشان می‌دهد که چقدر به مؤثر بودن فعالیت‌های خود اطمینان داریم (بر اساس تجربه، پژوهش و پشتوانه نظری).

کنترل بر نتایج و ایجاد هماهنگی

کنترل محدود بر روی شرایط و فعالیت‌های لازم برای دستیابی به نتایج بلندمدت. این مؤلفه نشان می‌دهد که چقدر بر نتایج بلندمدت، پس از پایان مداخلات مستقیم، کنترل داریم.

با ترکیب این دو مؤلفه، می‌توان فعالیت‌ها را به چهار دسته تقسیم کرد. جایی که اطمینان از اثربخشی پایین است، فعالیت‌ها در دایره کارهای نوآورانه قرار می‌گیرند که نیاز به تجربه و آزمون بیشتری دارند. اما ما در نهادهای تربیتی، عموماً اطمینانی از کارهایمان داریم.

عدم قطعیت
[در نظام علی معلولی
برای ایجاد تأثیر]



بینش‌های کلیدی برای نهادهای تربیتی

اهمیت کار در اکوسیستم‌های تربیتی مؤثر (باغ در برابر بیابان)

آیا ما در یک اکوسیستم تربیتی مؤثر کار می‌کنیم؟ (مانند کاشت درخت در باغ که باغبان و سایر عوامل رشد را دارد) یا در یک محیط فاقد این اکوسیستم (مانند کاشت درخت در بیابان که باید تمام عوامل رشد را خودمان فراهم کنیم)؟

اگر در یک اکوسیستم غنی و فعال (شامل خانواده دغدغه‌مند، مسجد، هیئت، مکتب و...) فعالیت می‌کنیم، نیاز کمتری به سنجش نتایج بلندمدت داریم. کافی است بخش اول (مداخلات مستقیم) را به خوبی بسنجیم و برای حفظ و ارتقای این اکوسیستم تلاش کنیم.

اما اگر در محیطی فاقد اکوسیستم تربیتی مؤثر کار می‌کنیم، باید تا انتها (یعنی تا مشاهده نتایج بلندمدت) سنجش را ادامه دهیم و ریسک بالای عدم قطعیت را بپذیریم. مانند کاشت سیب در بیابان؛ نمی‌توانیم بگوییم "علی‌القاعده میوه داده" بلکه باید خودمان برویم و ببینیم.

اطمینان یا عدم قطعیت

[در نظام علی معلولی برای ایجاد تأثیر]



اکوسیستم مؤثر
برای تغییری که
به دنبالش هستیم
وجود ندارد



اکوسیستم مؤثر
برای تغییری که
به دنبالش هستیم
وجود دارد

ضرورت نقش‌آفرینی فعال در اکوسیستم و همکاری با سایر بازیگران

ما نباید "سر پایین" کار کنیم، بلکه باید از سایر بازیگران در اکوسیستم تربیتی آگاه باشیم (مپینگ دقیق). خودمان را جزئی از یک کل ببینیم و در جهت یکپارچگی و هماهنگی با سایر نهادها و افراد (مانند خانواده، مدرسه، صدا و سیما، رسانه) عمل کنیم. نقاط خالی را شناسایی کرده و تلاش کنیم آن‌ها را پر کنیم تا اکوسیستم تقویت شود. همکاری‌های استراتژیک با مساجد، هیئات و سایر نهادها می‌تواند به پایداری نتایج کمک کند.

محور قرار دادن خانواده در فرآیند تربیت

خانواده، آشیانه اصلی تربیت است. اگر ما سه سال با مربی کار می‌کنیم، خانواده ۳۰ سال با او همراه است. پیشنهاد می‌شود که خانواده را محور تربیت قرار دهیم و به آن بها و توجه بیشتری دهیم. این می‌تواند شامل ارائه آموزه‌های مرتبط با خانواده یا مشارکت فعال‌تر آن‌ها در فرآیند تربیتی باشد.

گاهی نیاز به مداخلات بیشتر برای ایجاد کنترل بالاتر یا هماهنگی بیشتر برای دستیابی به نتایج بلندمدت داریم.



توجه به تاب‌آوری دینی و توانایی بقا در اکوسیستم در آموزش‌ها

در آموزه‌هایی که به مربیان منتقل می‌کنیم، باید مفاهیمی مانند تاب‌آوری دینی را بگنجانیم. آن‌ها را آماده کنیم که در طول ۴۰ سال زندگی، از دین خود محافظت کنند؛ نه فقط با پاسخ به شبهات، بلکه با پایداری در برابر تغییرات و لرزش‌ها. همچنین، باید به آن‌ها بیاموزیم که چگونه در اکوسیستم دینی باقی بمانند؛ مثلاً در انتخاب دوست، محل کار و همسر، با نگاه به حفظ دین و ماندن در این اکوسیستم تصمیم بگیرند.

تقویت هویت دینی در مربیان

پژوهش‌ها نشان می‌دهند که ماندگاری در دین، رابطه مستقیمی با هویت دینی دارد. نهادهای تربیتی باید تلاش کنند هویت دینی (مثلاً هویت شیعی-ایرانی) مربیان را تقویت کنند تا آن‌ها خود را بخشی از این هویت بدانند.

چابکی و انطباق‌پذیری در شرایط عدم اطمینان بالا

اگر از اکوسیستم‌های تربیتی مؤثر فاصله بگیریم و در محیطی با عدم قطعیت بالا کار کنیم، باید ریسک بالای عدم اثربخشی را بپذیریم. در چنین شرایطی، باید:

- چابک عمل کنیم: مداوماً نتایج کارمان را رصد کرده و در صورت نیاز، فعالیت‌ها را اصلاح کنیم.
- انطباق‌پذیر باشیم: اگر راهکاری جواب نداد، آن را تغییر دهیم.
- پیگیر نتایج باشیم: تا آخرین لحظه پیگیر نتایج بلندمدت باشیم، زیرا نمی‌توانیم از راه دور از ثمر دادن تلاش‌هایمان مطمئن باشیم.

در واقع:
اطمینان از تأثیر را بالا ببریم
و کنترل بر نتایج را در
اکوسیستم افزایش دهیم.

بازیگر اکوسیستم‌های مؤثر انتقال دین باشیم.

تلاش کنیم در این اکوسیستم‌ها به صورت یکپارچه عمل کنیم.

خودمان را جزئی از یک کل ببینیم. تصویر خوبی از آن کل داشته باشیم و تلاش کنیم در آن کل، یکپارچگی در مسیر هدف ایجاد کنیم.

تعالیم و آموزه‌های مرتبط با شکل‌گیری، حفظ و ارتقای این اکوسیستم‌ها را به مجموعه آموزش‌هایمان اضافه کنیم.



فاصله گرفتن از اکوسیستم‌های تربیتی مؤثر، همراه با ریسک تأثیر بالاست.

از همان ابتدا، ریسک بالا در اثربخشی را بپذیریم.

اگر اکوسیستم مؤثری وجود ندارد، باید دائماً نتایج فعالیت‌های خود را رصد کنیم و با اتخاذ رویکردی چابک با انطباق‌پذیری بالا، بتوانیم برنامه خود را منطبق با نتایج به دست آمده و شرایط موجود اصلاح و به‌روز کنیم.

- طراحی مداخلات نوآورانه‌ای که از اثربخشی آن اطمینان نداریم.
- حضور در میدان‌هایی که بازیگران اصلی انتقال و حفظ دین در آنجا کم‌رنگ هستند یا وجود ندارند، مثلاً «خانواده»، به عنوان رکن انتقال آموزه‌های دینی، کم‌رنگ است.

در چنین شرایطی، عدم قطعیت بالا رفته و اطمینان ما از حصول «تغییر» کم می‌شود. لذا سنجش تأثیر، مهم‌تر شده و تا آخرین مراحل رسیدن به تأثیر، باید پیگیر تأثیرات و تغییرات مورد نظرمان باشیم.



نتیجه‌گیری: نگاه بلندمدت به اثربخشی

در نهایت، این کتاب به ما می‌آموزد که اگر فعالیت‌های خود را معطوف به یک اکوسیستم مؤثر تربیتی انجام دهیم، ضمن اطمینان خاطر از اثربخشی بالاتر، نیازی نیست که نتایج بلندمدت و گسترده ۳۰ ساله را بسنجیم. بلکه کافی است به بخش درستی از این اکوسیستم متصل شده و اقدامات خود را سنجیده، آن‌ها را به شکل تخصصی و با کیفیت بالا انجام دهیم.

