

# ارزشیابی مستمر رمز موفقیت

گفت و گو با زهرا ذاکری، مدیر دبیرستان نمونه دولتی و شبانه‌روزی عفاف استان خراسان رضوی، شهرستان تربت جام

بهناز پورمحمد، عکاس: فرزانه نصرت

زهرا ذاکری با بیش از بیست‌سال سابقه در دوره متوسطه دوم مشغول خدمت است. چند سالی است مدیریت مجتمع آموزش عفاف را بر عهده دارد و روی طرح «ارزشیابی مستمر و مشارکت‌جویی همه ذی‌نفعان مدرسه» فعالیت می‌کند. گفت‌وگوی مجله رشد مدیریت مدرسه با ایشان در همین راستاست.

گرفتم تا بتوانم این مدل و طرح را در مدرسه اجرایی کنم. سعی کردم موانعی را که بیشتر به افق فکری ذی‌نفعان (دانش‌آموزان، اولیا و کارکنان) مربوط بود، رفع کنم و با همراه کردن آن‌ها، اولین گام‌ها را برداشتم.

**چگونه طرح «ارزشیابی مستمر» را در مجتمع آموزشی رفاه اجرایی کردید؟**

ارزشیابی مستمر یک فرایند است. وجه تسمیه ارزشیابی مستمر در مراحل گوناگون با شیوه‌های متفاوت تحقق پیدا می‌کند. دانش‌آموز تمام‌ساحتی تک‌بعدی نیست. از آنجایی که دانش‌آموزان دبیرستان عفاف تمام‌ساحتی تربیت می‌شوند، لازم است در ساختارهای گوناگون و با ملاک‌های چندبعدی سنجیده شوند.

با اجرایی‌کردن **خلاقانه** این سند در دبیرستان، دانش‌آموزانی تربیت می‌شوند که بر اساس سند و با اعمال شاخص‌های آن در روند ارزشیابی، با رشد همه‌جانبه فارغ‌التحصیل می‌شوند.

دبیران این آموزشگاه ملاک ارزشیابی مستمر را بر اساس شاخص‌هایی تعیین می‌کنند که فرایند یاددهی-یادگیری توسعه پیدا کند. ابتدا تعدادی کاربرگ را با

همکاری دبیران تهیه و تنظیم و ملاک ارزشیابی از دانش‌آموزان را قید کردیم. از همان ابتدای سال این کاربرگ‌ها به رویت دانش‌آموزان رسیدند. بر همین اساس، دانش‌آموز می‌دانست که در طول دوره تحصیلی به‌طور مستمر ارزشیابی می‌شود.

ارزشیابی شامل سه نوع «عملکردی، فرایندی و نتیجه‌محور» است. ما سعی کردیم این سه نوع ارزشیابی را در دبیرستان عفاف

**برای کیفیت‌بخشی به آموزش معلمان و دانش‌آموزان مدرسه عفاف چه اهدافی را تعیین کردید؟**

بزرگ‌ترین هدف من جاری کردن روح تعالی در تمام ارکان مدرسه و رضایت ذی‌نفعان مدرسه و تربیت انسان‌های تمام‌ساحتی و رفع نقص‌ها و رسیدن به وضعیت مطلوب بود. این خواسته با اجرای مدل تعالی امکان‌پذیر بود. سعی کردم تمام دانش‌آموزان، اولیا و دبیران را با خود همراه کنم. با اجرای آن می‌توانستم مدرسه را به آن هدف والا که در تمام ساحت‌های ششگانه سند تحول بنیادین انقلاب اسلامی هدایت می‌کرد، نزدیک کنم.

**چگونه به همه اهدافی که می‌خواستید رسیدید؟**

مشخص است که همان اول راه به اهدافم نرسیدم. موانع زیادی را پشت سر گذاشتم. همراه کردن ذی‌نفعان در مدرسه‌ای خاص که ساحت علمی و فناورانه تنها مواردی است که به آن‌ها توجه می‌شود و اولیا فقط می‌خواهند بچه‌هایشان در کنکور سراسری در رشته‌های پزشکی، مهندسی و تربیت معلم قبول شوند، کار آسانی نبود. تمام‌ساحتی کردن چنین مدرسه‌ای، با توجه به مدل تعالی، کار خیلی سختی بود. طبیعی است دبیران هم بیشتر تلاش می‌کردند دانش‌آموزان را برای امتحان نهایی و کنکور سراسری آماده کنند. برای همراه کردن ذی‌نفعان با این طرح، در تمام جلسات، از جمله جلسات شورای دبیران، شورای مدرسه، کارگروه‌های انجمن و شورای دانش‌آموزی شرکت می‌کردم.

از دانش‌آموزان، دبیر و اولیا، به عنوان تیم بهبود مدرسه، کمک



برای دسترسی به کاربرگ‌ها این بارکد را اسکن نمایید.



## نکته‌های مدیریتی

برای مشارکت با افراد نباید آن‌ها را بر اساس کاری که ادعا می‌کنند قادر به انجامش هستند یا تنها یک بار انجام داده‌اند، انتخاب کرد، بلکه باید به رفتار عادی آن‌ها، که نشان‌دهنده ارزش‌هایشان است، توجه داشت.

درسی ملی باشد؛ یعنی تمام معیار کاوش و پژوهش، ارزشیابی آغازین، تعامل و هم‌افزایی بین دانش‌آموزان، دست‌ورزی با وسایل آموزشی، تکالیف تمرینی و توسعه‌ای، بهره‌گیری از محیط‌های متنوع یادگیری، نظارت بالینی و تولید رسانه‌های تربیتی همگی مستتر باشند تا دبیران بتوانند در تمام مسیر آموزش، کمک دانش‌آموزان باشند که گام‌های درستی بردارند.

### منظور از طرح و اجرایی کردن «افزایش

مشارکت‌پذیری همه‌دی‌نفعان مدرسه» چیست؟  
الگوی من در این طرح «مدل تعالی مدرسه» بود. با استفاده از این طرح، دانش‌آموزان بیشتر در اداره امور مدرسه شرکت می‌کنند. اعتقاد من این است که اگر حال دانش‌آموز خوب باشد، حال مدرسه، کارکنان و اولیا هم خوب است؛ یعنی رضایت دانش‌آموز، رضایت آن دو ذی‌نفع دیگر را در پی خواهد داشت.

اولین اقدام برای جذب مشارکت‌پذیری دانش‌آموزان، انتخاب اعضای شورای دانش‌آموزی بود تا خود بچه‌ها دوستانشان را به سمت مشارکت سوق دهند. همه این‌ها را مدیون برنامه تعالی هستم که باعث افزایش انگیزه، مشارکت، خلق و توسعه قوه خلاقیت، شناسایی استعدادها و باور کردن آن‌ها شد. این‌گونه شد که دانش‌آموز من، هدف من و همراه و افتخار من برای ادامه راه شد.

ملاک ارزشیابی مستمر قرار دهیم. ارزشیابی نتیجه‌محور برای نمرات پایانی دانش‌آموز، ارزشیابی فرایندی به دلیل تحقق اهداف سند تحول که در طول سال تحصیلی که شامل خیلی از ملاک‌هاست که در کاربرد گنجانیدیم و ارزشیابی عملکردی که در ارتباط با بعضی از درس‌ها تحقق پیدا می‌کرد تا با این روش تنها به یک برگه امتحان و یک نمره برای ارزشیابی دانش‌آموزان اکتفا نکنیم.

### برای کیفیت بخشی ارزشیابی مستمر از چه راهکاری استفاده کردید؟

به این منظور، با همت مشاور، اعضای شورای مدرسه و شورای معاونان در جهت بهبود روند ارزشیابی و ابعاد ارزشیابی کارگاه‌هایی تشکیل و طرح و برنامه‌هایی در شورای مدرسه تصویب شد. این طرح‌ها شامل برگزاری کارگاه برای دانش‌آموزان مشمول طرح «یک گام به جلو» بودند. این طرح به ارزشیابی مستمر مربوط می‌شد. به این ترتیب که دبیران بعد از امتحانات مستمر دانش‌آموزان ضعیف را شناسایی می‌کردند. مرحله بعد برنامه‌ریزی معاونان برای به حداقل رساندن تعداد این دانش‌آموزان بود. با گذاشتن جلسات انفرادی با دانش‌آموزان مورد نظر، یک گام به جلو برداشته می‌شد.

در ابتدا سعی کردیم طرح درس دبیران بر اساس برنامه

### برخی از ابتکارات خلاقانه مدرسه عفاف

**تابلوی فریاد:** از دانش‌آموزان فارغ‌التحصیل دعوت می‌شود روی تابلوی فریاد مدرسه که جای مشخصی نصب شده است، رشته و محل قبولی خود را بنویسند. این انگیزه‌ای برای بهتر درس خواندن دیگر دانش‌آموزان می‌شود.

**فصلنامه‌های فعالیت‌ها:** اعضای شورای دانش‌آموزی فصلنامه‌هایی تهیه کردند که در آن‌ها چکیده فعالیت‌ها و موفقیت‌های دانش‌آموزان و دبیران و کارکنان دبیرستان عفاف درج می‌شود و در اختیار همه و حتی دانش‌آموزان و کارکنان مدرسه‌های دیگر نیز قرار می‌گیرد.

**کافه سلامت:** در ابتدای سال اتاکی را در نظر گرفتیم برای خوراکی‌ها و دمنوش‌هایی که خود بچه‌ها تهیه می‌کردند. هر روز یک نفر به‌عنوان متصدی وارد به خواص دمنوش‌ها، در کافه حضور پیدا می‌کرد تا دانش‌آموزان را با مزایای استفاده از دمنوش‌ها آگاه کند. کافه سلامت در زمانی که بچه‌ها در مدرسه حضور نداشتند (دوره مجازی) هم فعال است.

**کمیته امداد علمی:** در مدرسه آلاچیق‌هایی بودند که به غرغه علمی تبدیل شدند. هر غرغه به یک رشته

اختصاص پیدا کرد که در ساعت‌های تفریح، همیاران با هم گروهی خود حضور پیدا می‌کنند و اشکالات درسی همدیگر را برطرف می‌کنند. این فعالیت در دوران کرونا هم پا برجاست.

**رادیوی انجمن:** دانش‌آموزان انجمن اسلامی آموزشگاه، در زمانی که مدرسه فعالیت حضوری داشت، در مناسبت‌های گوناگون، در مراسم صبحگاه با مسائل روز آشنا می‌شدند. در زمان غیرحضوری هم در این ارتباط فعال بودند.

**درخت آرزوها:** در مدرسه یک سرو کهنسال داریم. بچه‌ها آرزوهای ریز و درشت خود را روی درخت آویزان می‌کنند. هر از گاهی از بین آرزوها یک آرزو را به قید قرعه انتخاب و سعی می‌کنیم تا حد توان آن را برآورده کنیم.

**تابلوی امروز حالتان چطور است:** این تابلو را به شکل صورتک غمگین و صورتک خوشحال، پشت در کلاس نصب کرده‌ایم. در کلاس حضوری و غیرحضوری (مجازی) دانش‌آموزان در بدو ورود به کلاس، حال خودشان را علامت می‌زنند تا معلم موقع شروع کلاس از حال و هوای آن‌ها مطلع شود و با توجه به حال و هوای بچه‌ها تدریس کند.