

پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش

دوره ۱۰، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۷

ص ص : ۱۶۵ - ۱۴۹

## مقیاس ارزیابی عملکرد دبیران تربیت بدنی مبتنی بر معادلات ساختاری و مدلسازی روابط میان عوامل

ژاله معماری<sup>۱\*</sup> - الناز گلچین<sup>۲</sup> - افسر جعفری<sup>۳</sup> - محمد اصغری جعفرآبادی<sup>۴</sup>

۱. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه الزهراء (س)، تهران، ایران ۲. کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران ۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی دانشگاه تهران، تهران، ایران ۴. دانشیار مرکز تحقیقات پیشگیری از مصدومیت‌های ترافیکی جاده‌ای دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تبریز، تبریز، ایران  
(تاریخ دریافت: ۱۰/۰۱/۱۳۹۵، تاریخ تصویب: ۰۵/۰۵/۱۳۹۵)

### چکیده

ارزشیابی آموزگاران از دبیران به‌عنوان یکی از عوامل مهم موفقیت در زمینه‌های آموزشی و تربیتی مطرح بوده است. هدف از این تحقیق تبیین ابعاد، ارائه مقیاس و مدلسازی ابعاد ارزیابی عملکرد معلمان تربیت بدنی بود. تحقیق به روش آمیخته (کیفی- کمی) انجام گرفت. جامعه آماری مطابق نمونه‌های تحقیق و شامل ۱۲۰ نفر از معلمان تربیت بدنی شاغل در مدارس اسلامشهر تهران بود. ابزار تحقیق پرسشنامه محقق‌ساخته‌ای با ۳۹ سؤال بسته پاسخ بود. پایایی پرسشنامه با آزمون آلفای کرونباخ برای توانایی فنی ۰/۹۴۲، مهارت‌های ارتباطی ۰/۹۱۳، مهارت‌های رهبری ۰/۹۱۹، مهارت‌های ویژه ۰/۶۹۱ و نظم و انضباط ۰/۷۹۱ به‌دست آمد. نتایج نشان داد مهارت‌های فنی معلمان بر سایر مهارت‌های ایشان مؤثر است. همچنین مهارت‌های ارتباطی بر مهارت رهبری اثرگذار است و مهارت‌های رهبری بر مهارت‌های ویژه معلمان تأثیر دارد. مقیاس عددی به‌دست‌آمده می‌تواند به‌منظور ارزیابی عملکرد معلمان تربیت بدنی مدارس به‌کار گرفته شود. همچنین توجه به مقادیر و بارهای عاملی مقیاس می‌تواند مورد توجه مدیران و ارزیابان قرار گیرد.

### واژه‌های کلیدی

ارزیابی عملکرد، مدلسازی، معادلات ساختاری، معلمان تربیت بدنی، مقیاس ارزیابی.

## مقدمه

مسئله ارزشیابی از دیرباز به‌عنوان یکی از عوامل مهم تکمیل موفقیت در زمینه‌های آموزشی و تربیتی مطرح بوده است. تلاش صاحب‌نظران نیز همواره بر این بوده که از ابزارهای سنجش معتبر در امر ارزشیابی، بهره‌جویند و از نتایج آن به‌عنوان مبنایی برای برنامه‌ریزی در رفع نقایص، ارتقا و پیشرفت بهره‌برداری کنند. امروزه اهمیت و ضرورت ارزشیابی چنان قطعی و مسلم است که هر دستگاه اداری آن را به‌عنوان امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر در دستور کار خود دارد تا جایی که لازمه مدیریت صحیح و پویا به‌شمار می‌رود (۱). معماری از قول گودرزی و فراهانی ارزشیابی عملکرد را فرایندی تعریف می‌کند که از طریق آن، مدیران و سرپرستان رفتار کارکنان را مشاهده می‌کنند تا بازخوردی تشخیصی در مورد نقاط قوت و ضعف آنها به‌دست آورند. در فرهنگ تعلیم و تربیت کاراتر، ارزشیابی تحت عنوان فرایند تحقیق و تبیین یا قضاوت و داوری درباره ارزش و مقدار چیزی، با سنجش و اندازه‌گیری تعریف شده است (۲).

گرانیهاترین سرمایه و منبع اصلی که هر جامعه‌ای برای نیل به آرمان‌ها و اهداف آینده خود بدان نیاز دارد، نیروی سازنده فکری آن است (۳، ۴) و آموزش و پرورش سازمانی است که می‌تواند این نیروهای سازنده را پرورش دهد. بی‌شک، نیروی انسانی هر سازمان بدون آموزش و بهسازی هرگز نمی‌تواند از کیفیت و بازدهی لازم برخوردار باشد. یکی از مسائل عمده در آموزش و پرورش نیز با توجه به گستردگی جامعه نیروی انسانی، به‌خصوص معلمان، تقویت نیروی انسانی است و منظور از تقویت نیروی انسانی بالا بردن دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و انگیزه‌های کارکنان به‌ویژه معلمان شاغل در این سازمان است و این پیشرفت جز در سایه امر ارزشیابی امکان‌پذیر نیست (۵، ۶). بنابراین به‌نظر می‌رسد، همچون سایر

سازمان‌ها، ارزیابی اجتناب‌ناپذیرترین بخش در آموزش و پرورش است. در همه کشورهای، سازماندهی آموزش و پرورش مهم‌ترین اصل برای آینده کشور است. از این رو می‌توان نتیجه گرفت که آینده کشور به سازماندهی عملکرد بستگی دارد (۶).

در آموزش و پرورش به‌دلیل اهداف معنوی و تربیتی، معلمان مهم‌ترین عوامل اثرگذار در تعلیم و تربیت محسوب می‌شوند (۷). معلمان تربیت بدنی نیز به‌عنوان جزئی تفکیک‌ناپذیر از مجموعه نیروی انسانی در آموزش و پرورش وظایف خطیری همچون ایجاد زمینه مناسب جهت ورود دانش‌آموزان به جامعه و فراگیری مهارت‌های زندگی اجتماعی در آنان، توسعه آمادگی جسمانی، ایجاد صفات اخلاقی و اجتماعی پسندیده، پر کردن صحیح اوقات فراغت و آموزش سبک زندگی سالم به دانش‌آموزان را به‌عهده دارند. در کنار این وظایف مهم، عواملی هم وجود دارد که چنانچه به آنها رسیدگی نشود، به امر تعلیم و تربیت صدمات جبران‌ناپذیری وارد خواهد شد، که یکی از آن عوامل مهم نحوه ارزشیابی از عملکرد این معلمان است (۸).

اگر مدیران و ناظران امر تعلیم و تربیت روابط میان معلمان و دانش‌آموزان را با دقت زیر نظر نگیرند، نیل به اهداف مذکور چندان میسر نخواهد بود (۹). ارزیابی عملکرد نه‌تنها برای ایجاد انگیزه و توسعه توانایی‌ها و مهارت‌های معلمان مؤثر است (۱۰)، بلکه ضروری است هر سازمانی چه آموزشی، و چه عمومی و خدماتی از سیستم ارزیابی کارآمدی بهره‌مند باشد. اخیراً بر اندازه‌گیری دقیق تأکید می‌شود (۶). در فرایند ارزیابی عملکرد، شناسایی و استفاده از شاخص‌های کلیدی عملکرد به‌خصوص برای سازمان آموزش و پرورش اهمیت بسیاری دارد (۱۱).

صالحی به نقل از حقیقی و همکاران (۱۳۷۶) می‌نویسد با توجه به اینکه کارایی و اثربخشی سازمان‌ها به

ارزشیابی عملکرد، عامل مؤثری در بروز استعداد افراد و درک شایستگی و افزایش کارایی آنان است. در وضع موجود سازمان، ارزشیابی عملکرد، تأثیر زیادی بر انگیزش و کارایی کارکنان دارد (۱۵). رضانی‌نژاد (۱۳۸۰) نیز نشان داد که ارزشیابی عملکرد، از عوامل اثرگذار بر بهداشت و رضایت شغلی است (۱۶). همچنین احسانی و همکاران (۲۰۰۳) در بررسی خود انگیزه معلمان تربیت بدنی را مطالعه و گزارش کردند که ارزشیابی عملکرد دلیل افزایش انگیزه شغلی در آنان است (۱۷). حبیب‌پور (۱۹۹۸) نیز در پژوهشی به بررسی نظریات ارزیابان در خصوص تأثیر طرح جدید ارزشیابی بر بهبود عملکرد کارکنان دولت پرداختند و عنوان کردند طرح جدید به بهبود عملکرد، هماهنگی، نظم و انضباط و ایجاد انگیزه کاری بیشتر منجر شده است (۴). گلدریک<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) در ارائه نتایج یافته‌های خود می‌نویسد، بهبود نظام ارزیابی، رشد آموزشی را توسعه می‌دهد. وی معتقد است مدیران باید سیستم‌های ارزیابی را توسعه دهند (۱۸). ابطی نیز در بیان نظریات خویش از قول مک‌گریگور<sup>۴</sup> (۱۹۹۰) می‌نویسد ارزشیابی مبنایی برای آموزش و مشاوره سرپرستان با افراد است که روزبه‌روز بر کاربرد آن افزوده می‌شود و نقش مؤثری در چگونگی ترفیع، حقوق و مزایا و تعیین نیازهای آموزشی دارد (۱). همتی‌نژاد و همکاران (۱۳۸۷) ارزشیابی سیستم ارزیابی عملکرد معلمان تربیت بدنی را مطالعه و عنوان کردند که سیستم ارزیابی معلمان دچار چالش‌های متعددی است، لیکن می‌تواند اطلاعات مفیدی را نشان دهد (۱۹).

تحقیقات جلالی (۱۳۷۶) و حبیب‌پور (۱۳۷۸) در زمینه بررسی موانع کارکنان نشان داد که ارزیابان در ارزشیابی عملکرد کارکنان دچار خطای ارزشیابی شده‌اند. ارزشیابی عملکرد معلمان در آموزش و پرورش با روش

ارزشیابی عملکرد کارکنان آنها بستگی دارد، تمامی سازمان‌ها به‌ویژه آموزش و پرورش می‌توانند طرحی رسمی را برای ارزشیابی دقیق و مناسب از عملکرد کارکنان خود تهیه و تدوین کنند. این موضوع موجب می‌شود معلمان پس از شروع به کار در مدرسه، به‌منظور نیل به اهداف تعیین‌شده و نیز پیشرفت عملکرد خویش، از موقعیت و چگونگی عملکرد خود آگاهی یابند. چنین آگاهی‌ای موجب می‌شود که آنها از نقاط ضعف و قوت عملکرد و رفتارهای خویش مطلع شوند و تمهیدات لازم را برای اثربخشی عملکرد خود به‌کار برند. از این‌رو به‌درستی می‌توان نتیجه گرفت که ارائه نظام ارزشیابی جامع پاسخگوی نیازهای این بخش است (۱۲). میرسپاسی نیز در سال‌های ۱۳۷۱ و ۱۳۸۳ می‌نویسد، مدیران باید توجه داشته باشند که به همین دلیل، سازمان هنگام ارزشیابی عملکرد، ضمن ارزشیابی کیفیت طرح ارزشیابی، باید نحوه اجرای آن در عمل را نیز ارزشیابی کند، چراکه ممکن است ارزیابان دچار خطاهای ارزشیابی شوند و ارزیابی آنان تحت تأثیر ذهنیات، تعصبات، عواطف و احساساتشان قرار گیرد، در نتیجه برقراری عدالت لازم در قضاوت صورت نپذیرد (۱۰،۹).

بر همین اساس، پلاسکی و هیل<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) در مقاله‌ای با عنوان «معیارهایی برای ارزیابی مربیان مدارس متوسطه» بیان می‌کنند که ارزشیابی معلمان از مسئولیت‌های مهم مدیران در مدارس است (۱۳). پچوان و روح<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) نیز نظام ارزشیابی معلمان را طی دو سال بررسی کردند و دریافتند که ارزشیابی معلمان عاملی مؤثر جهت ایجاد رقابت در آنان و روشی قدرتمند برای یادگیری و بهبود برنامه‌های آنهاست (۱۴). همچنین رئوفی (۱۳۷۰) پژوهشی را در زمینه عکس‌العمل کارکنان در قبال ارزشیابی انجام داد و به این نتیجه رسید که

3. Goldrick  
4. Mc Grigori

1. Pluschke & Hill  
2. Pecheone, Raymond L & Chung Ruth R.

مدیریت عملکرد به وسیله اندازه‌گیری دو فاکتور شامل عوامل عملکردی معلمان (نظم و انضباط، انجام مسابقات ورزشی، امور آموزشی، رعایت دستورالعمل امتحانات و ارزشیابی، استفاده از امکانات ورزشی و حفاظت آن، همکاری با معلمان و اولیای مدرسه، شرکت در جلسات و همکاری با اولیای دانش‌آموزان و کانون‌های ورزشی) و عوامل فرایندی (معیار رفتار شغلی: شامل رعایت مقررات و انضباط اداری، رفتار و برخورد مناسب با اولیای دانش‌آموزان و همکاران، پشتکار و جدیت در کار، ابتکار و خلاقیت و نوآوری، افزایش معلومات و مهارت‌های شغلی، انتقال معلومات و انعطاف‌پذیری و یک معیار رعایت شعائر، اخلاق و رفتار اسلامی) به دست می‌آید (۴،۳).

اولیور (۱۹۸۰) در مطالعه‌ای در مورد سیستم‌های ارزیابی اظهار داشت ارزیابان از ابزارها و اشکال غیرعملی و غیرمؤثر استفاده می‌کنند و نتایجشان موهوم، ذهنی و برای تفسیر و به کار بردن مشکل است. بنابراین معلمان تربیت بدنی شاهد ارزیابی‌های غیرمنصفانه‌ای هستند که موجبات نارضایتی آنان را فراهم می‌سازد (۲۰). همتی‌نژاد و همکاران (۱۳۸۷) سیستم ارزیابی برای معلمان تربیت بدنی و دیگران را مطالعه کردند. آنان در بیان یافته‌های خود می‌نویسند: سیستم ارزیابی برای معلمان به طور غیرمؤثر و نادرستی به کار می‌رود. تفاوت‌های زیادی میان معلمان در این سیستم ارزیابی وجود ندارد. آنان یادآوری می‌کنند که سیستم ارزیابی ضعیف می‌تواند انگیزه معلمان را کاهش دهد. ارزیابی معمولاً توانایی و عملکرد معلمان را تخمین می‌زند (۱۹). میرکاظمی و همکاران (۲۰۱۲) در تحقیق بر روی شاخص‌های ارزیابی معلمان تربیت بدنی ۴۱ متغیر را در پنج شاخص دسته‌بندی کردند (۲۱).

ادوارد<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) مهارت‌هایی را که مستلزم درک و تسلط فرد در یک فعالیت ورزشی به خصوص فعالیت‌هایی

که دربرگیرنده شیوه‌ها، فرایندها، طرز عمل و تکنیک‌هاست، مهارت‌های فنی می‌نامند. مهارت‌های فنی مربی شامل احاطه و تسلط مربی به تکنیک‌ها و فنون رشته ورزشی خود است. علاوه بر این چند نمونه از مهارت‌های فنی و عمومی که باید در حیطه مربیگری در نظر داشت عبارت‌اند از: تعیین هدف‌ها، طرح‌های تمرینی منسجم و توانایی کشف و اصلاح اشتباهات فنی بازیکنان (۲۲). اکستین<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) مسئول کمیته وزنه‌برداری آمریکا در این خصوص معتقد است برای تعیین مربیان کارآمد که بتوانند ورزشکاران شاخص تربیت کنند، باید به عواملی مانند عادت‌های کاری، شخصیت فردی و کار گروهی، سطح مهارت، توانایی استرس‌زدایی، قابلیت آموزش همراه با تفکرات حرفه‌ای، ظاهر و عادت‌های فردی و پیگیری کار مربیان و ورزشکاران توجه داشت (۲۳). همچنین ادوارد به دانش مربی اشاره می‌کند و معتقد است داشتن دانش کافی در زمینه رشته ورزشی موجب موفقیت مربی خواهد شد (۲۲).

ارتباط عبارت است از مبادله نظرها و اطلاعات به وسیله مفاهیم نوشتاری، گفتاری و سایر موارد. ارتباط دقیقاً انتقال اطلاعات نیست، بلکه مبادله افکار در فرایند دوطرفه است. ارتباط شامل عکس‌العمل این افراد یا گروه‌ها و نیز دامنه‌ای از کلیه عوامل روانی و سیاسی است. در بیشترین سطوح پایه برای ارتباط به زبان مشترک نیاز است. سایر عوامل خارجی مانند اینکه چطور و چگونه ارتباط برقرار می‌شود در یک موقعیت خاص از عوامل اساسی ارتباط است. ارتباط مؤثر خیلی بیشتر از دانستن تکنیک در ورزش به مربی کمک می‌کند. برخی مطالعات و تحقیقات نشان داده‌اند که بیش از ۷۰ درصد زمان مربی صرف برقراری ارتباط می‌شود (۲۲). اکستین نیز سعی کرده مواردی را که برای مربیان از دیدگاه روان‌شناسی

1. Edward

2. Frank Eckstein

سابوک (۱۹۹۲) و کیم و لی<sup>۳</sup> (۱۹۹۱) نیز در یافته‌های خود به نقش مدیریت مربی اشاره دارند و همگی بر این عقیده‌اند که مهارت‌های مدیریتی نقش عمده و مهمی در پیشبرد اهداف تیمی و توسعه عملکرد دارند. همچنین آگاهی مربی از تکنیک‌ها و تاکتیک‌های تیمی، آشنایی با استراتژی‌ها و سیستم‌های مختلف بازی و به‌کارگیری صحیح آنها در تمرین و مسابقه و انتقال این مفاهیم به ورزشکاران از ویژگی‌های دانش مربی است (۲۶،۲۵). خداداد (۱۳۷۵) در کتاب آموزش مهارت‌های فوتبال خود، اصول مهم در مربیگری کارآمد را شناخت موضوع، آگاهی داشتن از شیوه یادگیری ورزشکاران و آگاهی از عوامل کلیدی در مربیگری معرفی کرد. نظم و انضباط جزء تفکیک‌ناپذیر از عملکرد معلمان به‌خصوص معلمان تربیت بدنی است و از جمله عوامل در ارزشیابی معلمان محسوب می‌شود. برقراری نظم و انضباط طی ساعات درس تربیت بدنی از جمله عوامل مؤثر در بهبود کیفیت تدریس و آموزش محسوب می‌شود (۷). بنابراین، با توجه به چندگانگی‌هایی که در نظام ارزشیابی معلمان وجود دارد، بهتر است آموزش و پرورش در اجرای صحیح این نظام نهایت دقت و تلاش خود را به خرج دهد، چراکه این ارزشیابی دقیق می‌تواند اطلاعات بازخوردی فراوانی را در اختیار سازمان و معلمان قرار دهد تا آنها بتوانند اقدامات مؤثرتری جهت پیشبرد و توسعه برنامه‌های خود انجام دهند (۱۳،۴). اجرای تحقیق حاضر، این امکان را فراهم می‌آورد که با به‌دست آوردن اطلاعات لازم از جامعه موردنظر و تحلیل اطلاعات به‌دست‌آمده، بتوان برخی نارسایی‌ها و نقاط قوت و ضعف نظام ارزشیابی معلمان تربیت بدنی را تا اندازه‌ای نمایان کرد. براساس نتایج مطالعات، پیشنهاد محقق برای روابط حاکم بر عامل‌های

قابل استفاده است، مطرح کند. وی مهارت‌های روانی مربی را به پنج قسمت عمده زیر تقسیم می‌کند: مهارت‌های ارتباطی مربی، انتظارات مربی، اعتمادبه‌نفس مربی، مهارت‌های انگیزشی مربی، ذاتی بودن رقابت و عملکرد (۲۳). سین مک‌کان<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) عضو دپارتمان روان‌شناسی کمیته ملی المپیک آمریکا نیز معتقد است سه عامل مهم دانش و آگاهی‌های فردی، قابلیت کنترل عوامل هیجانی مؤثر بر ورزشکار، دارا بودن ارتباط قوی و مؤثر با ورزشکاران می‌تواند موفقیت یا عدم موفقیت مربیان را موجب شود (۲۴). سابوک<sup>۲</sup> (۱۹۹۲) در مقاله خود ویژگی‌هایی مانند سازماندهی، برنامه‌ریزی، دانش یا مهارت‌های ارتباطی، ویژگی‌های رفتاری و ارزشیابی را مدنظر قرار می‌دهد (۲۵).

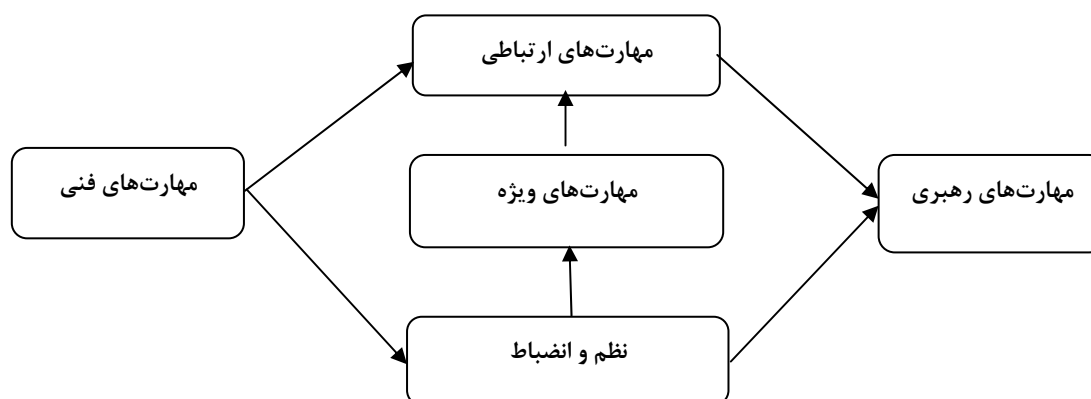
نخستین وظیفه مربی ورزش هدایت و رهبری شاگردان خود است. وظیفه وی حکم می‌کند ارتباط مؤثری با مسئولان، ورزشکاران و مربیان همکار خود برقرار کند. وظایف مربی در حیطه رهبری عبارت‌اند از: ایجاد انگیزه ورزشی برای ورزشکاران، ایجاد روابط شایسته با آنان، ایجاد تغییرات ضروری و بررسی ناسازگاری‌ها (۲۴). مربی می‌تواند در تدوین اهداف واقع‌بینانه به ورزشکاران خود کمک کند. به‌عنوان یک رهبر می‌تواند نقش الگوی نمونه را برای ورزشکاران به‌عهده داشته باشد. نگرش‌ها و رفتار مربی تأثیرات مهمی روی ورزشکاران دارد و به این ترتیب باید آن الگوی رفتاری و نگرش‌هایی را که خواهان مشاهده در ورزشکاران خود است، ارائه دهد (۲۲). به عقیده میرکازمی و علیانی (۲۰۱۲)، مربیان محور اصلی و رکن مهم تیم‌های ورزشی‌اند. در بین سه عامل ورزشکار، مربی و تماشاگر، مربی در رهبری تیم به‌عنوان یک سازمان‌دهنده قوی و زیربنای هر پیشرفت مطرح است (۲۱).

1. Sean Mc Cann  
2. Sabok

3. Kim & Lee

تحقیق است. تحلیل عامل‌ها در مدل مفهومی به صورت

زیر ارائه شده است:



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

### روش‌شناسی

روش تحقیق حاضر آمیخته اکتشافی است که در دو بخش کیفی و کمی انجام گرفته است. بازرگان معتقد است هدف طرح‌های تحقیق آمیخته آن است که شواهد بیشتری برای درک بهتر پدیده‌ها به دست دهند. علاوه بر آن محدودیت‌های انحصاری طرح‌های تحقیق کمی را که در آنها استفاده از داده‌های کیفی جایز نیست و نیز طرح‌های تحقیق کیفی را که استفاده از داده‌های کمی در آنها توصیه نمی‌شود، از میان بردارد. هدف تحقیق، شناسایی و تبیین عوامل و نیز مدل‌سازی ابعاد مرتبط با ارزیابی معلمان درس تربیت بدنی و نیز ارائه تصمیمات و پیشنهادها مبتنی بر مدل به دست آمده است. جامعه آماری تحقیق کلیه معلمان تربیت بدنی شهرستان اسلامشهر تهران است. بدین ترتیب، براساس سرشماری، تعداد نمونه‌های تحقیق برابر با جامعه هستند. این شهرستان دارای ۱۵۰ مدرسه (ابتدایی و دبیرستان) است و کلیه معلمان درس تربیت بدنی این مدارس که دست کم دارای ۱۰ سال سابقه فعالیت در همین زمینه بوده‌اند، در تحقیق شرکت داده شدند که شامل ۱۲۰ نفرند. متغیرهای

اصلی تحقیق شامل عوامل مؤثر در ارزیابی عملکرد معلمان تربیت بدنی بود که پس از انجام مطالعه اکتشافی، دسته‌بندی و نامگذاری شده‌اند.

در صورتی که محقق بخواهد در آغاز تحقیق به تدوین ابزار اندازه‌گیری بپردازد و از متغیر(های) مورد نظر مشاهده به عمل آورد، لازم است در مرحله اول داده‌های کیفی گردآوری شود. برای این منظور با گردآوری و تحلیل داده‌های کیفی به تعیین جنبه‌های اصلی پدیده مورد بررسی پرداخته می‌شود. این جنبه‌ها به عنوان ابعاد مورد نظر برای تدوین ابزار گردآوری داده‌ها منظور می‌شود. در مرحله بعد داده‌های کمی گردآوری می‌شود. در طرح‌های آمیخته اکتشافی محقق درصد زمینه‌یابی موقعیت مورد بررسی است. برای این منظور ابتدا به گردآوری داده‌های کیفی می‌پردازد. انجام این مرحله او را به توصیف جنبه‌های بی‌شماری از پدیده هدایت می‌کند. از طریق این شناسایی اولیه، امکان صورت‌بندی فرضیه‌هایی درباره موضوع پدیده مورد مطالعه فراهم می‌شود. پس از آن محقق می‌تواند از طریق گردآوری داده‌های کمی، فرضیه‌ها را آزمون کند.

و اشکالات احتمالی جزئی آن برطرف شد. با دریافت نظر استادان پیشین، اعتبار محتوایی آن تأیید و پس از انجام مطالعه اولیه<sup>۱</sup>، پایایی آن در حد قابل قبول (بالای ۰/۷۵) به دست آمد.

پس از آن پرسشنامه اصلاح شده در قالب ۳۹ گویه در مقیاس ۵ ارزشی لیکرت شامل بسیار کم، کم، متوسط، زیاد، بسیار زیاد، تهیه و نحوه نمره دهی به هر گویه به گونه ای تنظیم شد که برای پاسخ «بسیار کم» معادل یک امتیاز تا پاسخ «بسیار زیاد» معادل پنج امتیاز اختصاص یابد تا به همراه نامه ای پیوست حاوی توضیحات لازم در خصوص اهداف تحقیق و اطمینان از محرمانه ماندن اطلاعات شخصی و پاسخ افراد به پرسش ها، بین نمونه های تحقیق آماده و توزیع شود. پس از تکمیل پرسشنامه ها توسط کل جامعه تحقیق (که تعداد آنها ۱۲۰ نفر بود)، اطلاعات دریافتی برای تحلیل های آماری مربوط آماده سازی شد. پیش از انجام تحلیل های مربوط به مدلسازی و براساس انجام آزمون تحلیل عاملی اکتشافی، اعتبار پرسشنامه در بخش توانایی فنی ۰/۹۴۲، مهارت های ارتباطی ۰/۹۱۳، مهارت رهبری ۰/۹۱۹، مهارت های ویژه ۰/۶۹۱ و نظم و انضباط ۰/۷۹۱ تأیید شد.

داده ها برای متغیرهای کمی با میانگین (انحراف معیار) و برای متغیرهای کیفی با فراوانی (درصد) گزارش شدند. اعتبار ابزار تحقیق در نرم افزار اسپس<sup>۲</sup> به دست آمد. همچنین برای دسته بندی سؤالات پرسشنامه، مبنی بر اینکه آیا برای این پرسشنامه ساختارهای منطقی تعریف شده ای از مجموعه سؤالات در فرهنگ مربوط به جامعه آماری پژوهش استخراج می شود یا خیر، از آزمون تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد. در ادامه، برای کل سؤالات یک مدل تحلیل عاملی به اجرا

به منظور تهیه ابزار تحقیق، با انجام مصاحبه با دبیران تربیت بدنی در خصوص موضوع ارزیابی عملکرد دبیران تربیت بدنی به کسب اطلاعات اولیه در این خصوص پرداخته شد. در این تحقیق از روش مصاحبه محاوره ای غیررسمی استفاده شد که در آن محقق از قبل هیچ برنامه ریزی برای هدایت جلسه مصاحبه، ندارد و صرفاً براساس کنجکاوی خود مصاحبه را هدایت می کند تا امکان کاوشگری غنی در آن فراهم شود. سپس با بررسی ابعاد ارزشیابی های سنتی صورت گرفته توسط نهادهای نظارتی مربوط در آموزش و پرورش و نیز با مطالعه منابع نظری و ادبیات مرتبط تحقیق و آنچه در مدارس کشورهای پیشرفته صورت می گیرد، همچنین براساس تحلیل منابع حاصل از مصاحبه ها و ادبیات تحقیق به روش استقرایی و توجه به ویژگی جزئی هر مؤلفه، سه مرحله پشت سر گذاشته شد. مرحله اول شامل کدگذاری باز بود که در آن پس از مقوله های مفهومی مورد بررسی، تصمیم گرفته شد که کدام یک از داده های حاصل از مصاحبه ها کدگذاری شوند. این نتیجه گیری بر مبنای مقایسه حاصل از تحلیل مصاحبه ها و نیز ادبیات تحقیق بود. در مرحله دوم (مرحله رد ممیزی)، داده های کدگذاری شده براساس انطباق با ادبیات تحقیق در فهرست باقی ماندند و سایر داده ها از فهرست خارج شدند. در مرحله سوم (کدگذاری محوری)، محقق فهرست کاملی از متغیرها و موضوعات مرتبط با موضوع تحقیق تهیه کرد و در نهایت به ارائه مدل مفهومی تحقیق پرداخت (شکل ۱). بدین ترتیب، فهرستی از مهم ترین جنبه های اصلی در ارزیابی عملکرد معلمان درس تربیت بدنی تهیه و با دریافت نظر کارشناسی پنج نفر از استادان دانشگاه آشنا به این حوزه برای تهیه نسخه اولیه پرسشنامه در مقیاس پنج ارزشی لیکرت اقدام شد. سپس پرسشنامه به صورت مقدماتی بین ۳۰ نفر از نمونه های تحقیق توزیع و ابهامات

1. Pilot Study  
2. SPSS

مدل براساس مجموع سهم واریانس عامل‌ها برابر ۶۶/۶۴۰ درصد است.

درآمد و بارهای عاملی تأییدی هر متغیر، جهت اطمینان از کسب حد نصاب حضور هر متغیر در پرسشنامه، محاسبه شد. به این ترتیب همگرایی متغیرها در هر عامل و نیز افتراق عامل‌ها بررسی و تأیید شدند. در صورت وجود این ساختارها، می‌توان روایی سازه‌ای پرسشنامه را تأیید کرد. براساس تینسلی و براون<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) در این تحلیل از روش (PAF)<sup>۲</sup> برای استخراج عامل‌ها (سازه‌ها) و از روش دوران مایل ابلیمین (با دلتای صفر و نرمال‌سازی کیزر) برای دوران مؤلفه‌ها استفاده شد. برای بررسی کفایت مدل از شاخص KMO<sup>۳</sup> و نتایج آزمون بارتلت استفاده شد. بر همین اساس، تعداد عامل‌ها و متغیرهای تبیین‌کننده هر یک از عامل‌ها در تأیید مدل اکتشافی معیارهای ارزیابی معلمان درس تربیت بدنی، تأیید شد و مقیاس اندازه‌گیری مربوط و نیز مدل تحلیل مسیری آن به‌دست آمد.

#### یافته‌ها

با توجه به اهمیت شناسایی مقیاس ارزیابی معلمان درس تربیت بدنی، عامل‌ها و مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده هر عامل، بارهای عاملی و میزان اثرگذاری و اثربخشی هر یک در مدل اکتشافی معیارهای ارزیابی معلمان درس تربیت بدنی شناسایی و با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی، مدل نظری موردنظر تأیید شد. براساس یافته‌های این تحقیق، این مدل دارای پنج عامل مستقل شامل مهارت‌های فنی، مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های رهبری، مهارت‌های ویژه و عامل نظم و انضباط است که در جدول ۱ ارائه شده‌اند. همچنین مقادیر ویژه واریانس عامل‌ها و سهم تجمعی آنها در این جدول نشان داده شده است. توان پیشگویی این

- 1 . Tinsley, H. E. A. & Brown (2000)
2. Principal Axis Factoring (PAF)
- 3 . Kaiser Meier Olkim (KMO)



جدول ۱. نتایج بررسی سهم واریانس هر یک از عامل‌ها

عامل	مجموع مربعات بارهای استخراج شده	واریانس کل	درصد واریانس	درصد فراوانی تجمعی
۱	۱۶/۸۳۸	۴۳/۱۷۴	۴۳/۱۷۴	۴۳/۱۷۴
۲	۴/۴۱۰	۱۱/۳۰۸	۱۱/۳۰۸	۵۴/۴۸۲
۳	۱/۷۲۰	۴/۴۱۱	۴/۴۱۱	۵۸/۸۹۳
۴	۱/۷۱۴	۴/۳۹۴	۴/۳۹۴	۶۳/۲۸۷
۵	۱/۳۰۸	۳/۳۵۳	۳/۳۵۳	۶۶/۶۴۰

جدول ۲. ضرایب غیراستاندارد بین عامل‌ها، در تحلیل عاملی تأییدی مدل ارزیابی عملکرد معلمان تربیت بدنی مدارس

گویه	فنی	ارتباطی	رهبری	ویژه	نظم و انضباط
داشتن صبر و حوصله در برخورد با کم‌کاری دانش‌آموزان	۰/۸۸۴				
رفتار منصفانه و برابر با دانش‌آموزان	۰/۸۴۳				
رعایت شأن معلمی در پوشش ظاهری	۰/۸۰۴				
ایجاد فرصت‌های آموزشی برابر برای همه دانش‌آموزان	۰/۸۰۳				
همکاری با مدیر مدرسه در تنظیم برنامه هفتگی مدرسه	۰/۷۶۷				
میزان علاقه و اشتیاق معلم در کسب روش‌های جدید تدریس	۰/۷۰۹				
پرورش مهارت‌های اجتماعی دانش‌آموزان	۰/۶۶۷				
رعایت مقررات و حفظ نظم مدرسه در طول زنگ ورزش	۰/۶۱۵				
علاقه به تدریس	۰/۶۰۵				
ابتکار عمل و قدرت خلاقیت در جریان تدریس	۰/۵۹۹				
شناسایی نیازهای آموزشی فردی دانش‌آموزان	۰/۵۸۳				
فصاحت و قدرت بیان در تدریس	۰/۵۵۸				
عضویت در سازمان‌های ورزشی حرفه‌ای	۰/۵۳۱				
دارا بودن مدارک مربیگری در بیش از دو رشته ورزشی	۰/۵۱۳				
برخورد مناسب معلم با همکاران در محیط مدرسه	۰/۵۵۸				
توجه به مسائل انضباطی و عوامل مخل در ارتباط با کنترل کلاس	۰/۴۹۱				
رعایت اخلاق اسلامی معلم در برخورد با دانش‌آموزان	۰/۵۰۹				
ارائه بازخورد مناسب به دانش‌آموز	۰/۴۶۵				
داشتن ارزیابی روزانه در راستای اهداف آموزشی	۰/۷۲۸				
برخورد مناسب در حل مشکلات رفتاری دانش‌آموزان در کلاس	۰/۶۶۲				
تدارک محیطی امن و مثبت برای یادگیری	۰/۶۴۳				
توجه به پیشرفت دانش‌آموزان	۰/۶۴۰				
مسئولیت‌پذیری حرفه‌ای	۰/۶۲۱				
داشتن برنامه‌ریزی آموزشی و تمرکز روی آن در تدریس	۰/۵۷۷				
بررسی رفتار دانش‌آموزان و اصلاح در صورت لزوم	۰/۵۷۴				
بهره‌گیری از سبک مدیریت مؤثر در کلاس	۰/۵۳۹				
برقراری ارتباط مناسب با والدین	۰/۵۲۱				
روحیه انتقادپذیری و تلاش در جهت اصلاح اشکالات کاری خود	۰/۵۱۸				

ادامه جدول ۲. ضرایب غیراستاندارد بین عامل‌ها، در تحلیل عاملی تأییدی مدل ارزیابی عملکرد معلمان تربیت بدنی مدارس

گویه	فنی	ارتباطی	رهبری	ویژه	نظم و انضباط
تمایل به دریافت بازخورد از دانش‌آموزان	۰/۷۹۳				
بررسی ایمنی تجهیزات آموزشی	۰/۷۷۶				
استفاده مؤثر از روش‌های نمایش تمرینات آموزشی	۰/۷۵۹				
توصیف اهداف برای دانش‌آموزان	۰/۷۳۶				
همکاری با امور تربیتی مدرسه	۰/۷۰۶				
دریافت اطلاعات مربوط به سلامتی دانش‌آموزان	۰/۶۹۷				
حضور مؤثر در جلسات شورای معلمان	۰/۶۶۹				
شرکت منظم در کلاس‌های بازآموزی	۰/۶۴۱				
داشتن روحیه همکاری در جمع همکاران مدرسه	۰/۵۷۹				
تدریس توسط معلم با تحصیلات تربیت بدنی	۰/۷۲۰				
تناسب مناسب مهارت‌های آموزشی معلم با موضوع تدریس	۰/۵۴۳				

شاخص‌های برازش برای بررسی مناسب بودن مدل تحلیل عاملی تأییدی در جدول ۳ ارائه شده است:

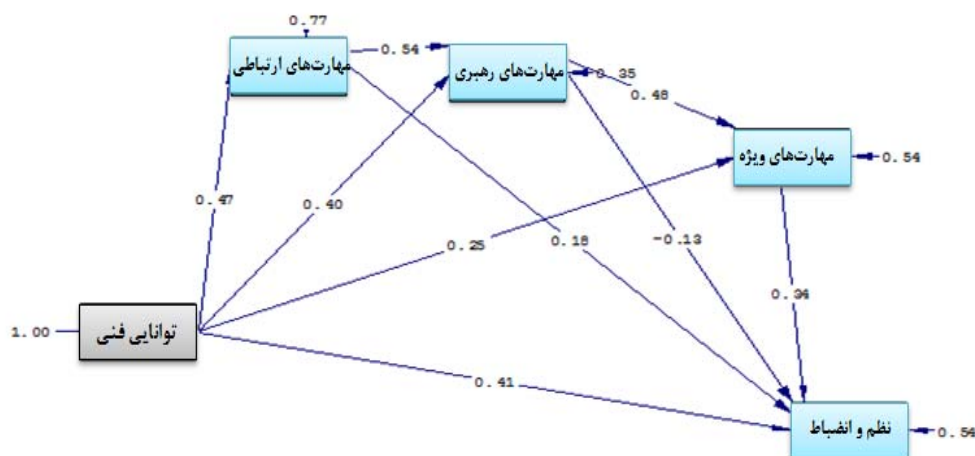
جدول ۳. مقایسه شاخص‌های نیکویی برازش در مدل ارزیابی عملکرد معلمان درس تربیت بدنی

$\chi^2$	CFI	NNFI	IFI	RFI	NFI	RMSEA (95% CI)	AGFI	GFI	$\chi^2/df$	$\chi^2$
۰/۴۳۷	۱/۰۰۰	۰/۹۹۹	۱/۰۰۳	۰/۹۹۵	۰/۹۹۹	(۰/۰۰۰؛ ۰/۱۱۱)	۰/۹۸۶	۰/۹۹۸	۰/۲۳۷	۰/۴۳۷

دیگرام مسیری مدل پنج‌عاملی ارزیابی عملکرد معلمان درس تربیت بدنی با ضرایب استاندارد

شکل ۲ دیگرام مسیری تحلیل عاملی تأییدی مدل پنج‌عاملی ارزیابی عملکرد معلمان درس تربیت بدنی با ضرایب استاندارد را نشان می‌دهد:

براساس یافته‌های حاصل از این تحلیل، ساختار پنج‌عاملی به‌دست‌آمده در تحلیل عاملی اکتشافی تأیید و در نتیجه روایی سازه‌ای این پرسشنامه در پنج عامل برای جامعه آماری پژوهش تأیید می‌شود.



شکل ۲. مدل مسیری ابعاد ارزیابی عملکرد معلمان تربیت بدنی

با توجه به مقادیر شاخص‌های ارائه‌شده برای این مدل، درجه آزادی شاخص کای دو کوچک‌تر از ۵ (۰/۲۳۷) است که برازش مدل را تأیید کرد. شاخص‌های برازش NFI، NNFI، CFI و IFI<sup>۱</sup> بزرگ‌تر از ۰/۹، RMSEA<sup>۲</sup> نیز کوچک‌تر از ۰/۰۸ و مقدار شاخص SRMR<sup>۳</sup> کوچک‌تر از ۰/۱۰ است که اعتبار این مدل را تأیید کردند. از این‌رو، مقادیر شاخص‌های نیکویی برازش، این مدل به سطح مطلوبی از برازش دست یافته و می‌توان ساختار حاصل از تحلیل عاملی را تأیید کرد. مهارت‌های فنی، به‌عنوان عامل مستقل در مدل ظاهر شده است که نشان از اهمیت آن در ارزیابی عملکرد معلمان دارد. همچنین این عامل بر روی چهار عامل دیگر اثرگذار است. مهارت‌های ارتباطی نیز بر روی مهارت‌های رهبری و مهارت‌های رهبری بر روی مهارت‌های ویژه و در نهایت مهارت‌های ویژه بر روی نظم و انضباط معلمان اثرگذارند. رهبری نیز به‌طور مستقیم بر نظم و انضباط اثرگذار است. بین عوامل مذکور تنها روابط اثر و مؤثر برقرار بوده و هیچ رابطه همبستگی مشاهده نشده است.

### معادلات ساختاری مدل تحلیل مسیری

معادلات ساختاری که زیرساخت الگوی تحلیل مسیری بین عامل‌ها هستند، در جدول ۵ ارائه شده است.

1. Normal Fit Index(NFI); Non Normed Fit Index(NNFI); Chi-Square Fit Index(CFI); Incremental Fit Index(IFI);
2. Root Mean Squared Error of Approximation(RMSEA)
3. Standardized Root Mean Residual(SRMR)

## جدول ۴. معادلات ساختاری منتج از فرضیات و مدل مسیری

معادله ۱ - معادله ساختاری عامل مهارت‌های ارتباطی در ارزیابی معلمان درس				
تربیت بدنی				
مهارت‌های فنی = ۰/۵۱ + مهارت‌های ارتباطی				
۰/۰۹۶	۰/۰۶۹			
۵/۳۴	۷/۰۰			
وارینانس خطا = ۰/۴۹, $R^2 = ۰/۲۳$				
معادله ۲ - معادله ساختاری عامل مهارت‌های رهبری در ارزیابی معلمان درس				
تربیت بدنی				
مهارت‌های فنی = ۰/۴۳ + مهارت‌های ارتباطی = ۰/۵۳ + مهارت‌های رهبری				
۰/۰۶۷	۰/۰۷۲	۰/۰۳۰		
۷/۹۳	۵/۹۶	۷/۰۰		
وارینانس خطا = ۰/۲۱, $R^2 = ۰/۶۵$				
معادله ۳ - معادله ساختاری عامل مهارت‌های ویژه در ارزیابی معلمان درس				
تربیت بدنی				
مهارت‌های فنی = ۰/۲۲ + مهارت‌های رهبری = ۰/۴۰ + مهارت‌های ویژه				
۰/۰۸۳	۰/۰۸۸	۰/۰۳۳		
۴/۹۰	۲/۵۲	۷/۰۰		
وارینانس خطا = ۰/۲۳, $R^2 = ۰/۴۶$				
معادله ۴ - معادله ساختاری عامل نظم و انضباط در ارزیابی معلمان درس تربیت بدنی				
مهارت‌های فنی = ۰/۴۶ + مهارت‌های ویژه = ۰/۴۳ + مهارت‌های رهبری = ۰/۱۴ -				
مهارت‌های ارتباطی = ۰/۱۹ + نظم و انضباط				
۰/۱۱	۰/۱۴	۰/۱۳	۰/۱۱	۰/۰۵۳
-۰/۹۸	۳/۳۷	۴/۰۲	۷/۰۰	
۱/۶۹				
وارینانس خطا = ۰/۳۷, $R^2 = ۰/۴۶$				

## بحث و نتیجه گیری

در مدل به‌دست‌آمده در خصوص معیارهای ارزیابی عملکرد معلمان تربیت بدنی آشکار شدن پنج عامل تأیید می‌شود. بدیهی است توجه معلمان به موارد ذیل می‌تواند در ارتقای سطح عملکرد ایشان و در نهایت ارتقای امتیاز حاصل از ارزیابی عملکرد ایشان توسط ارزیابان مورد توجه قرار گیرد. براساس مدل به‌دست‌آمده، موارد ذیل قابل طرح است:

با مقایسه مدل مفهومی محقق و مدل مسیری به‌دست‌آمده می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد: مهم‌ترین نکته در ارزیابی معلمان تربیت بدنی بحث مهارت‌های فنی

ایشان است که می‌تواند روی سایر عوامل این مدل به‌طور مستقیم و غیرمستقیم اثرگذار باشد. به‌عبارت دیگر، براساس ادبیات تحقیق و مدل به‌دست‌آمده معلمانی که از مهارت‌های فنی لازم برخوردار نباشند یا در این بخش ضعف عمده‌ای داشته باشند، گویا در سایر عوامل مدل از جمله مهارت‌های ارتباطی و رهبری از ضعف رنج می‌برند و این ضعف را در عملکرد خود نشان خواهند داد. پاسخگویان به پرسشنامه این تحقیق نیز با بیان نظرهای خود نشان داده‌اند چیزی که لازم است بیش از سایر موارد مورد ارزیابی دقیق مدیران و برنامه‌ریزان قرار گیرد، همان توان فنی معلمان است. گویی معلم‌هایی با توان پایین از

فنی می‌شود، در مهارت‌های ارتباطی خود ۰/۵۱ واحد افزایش ایجاد کنند.

عامل مهارت‌های رهبری توانسته بر روی عامل مهارت‌های ارتباطی معلمان، تأثیری معادل ۰/۵۳ بگذارد. این نشان می‌دهد که به ازای هر یک واحد افزایش در مهارت‌های رهبری معلمان، می‌توان انتظار ۰/۵۳ واحد افزایش را در مهارت‌های ارتباطی آنان داشت. به عبارت دیگر، معلمان قادرند با یک واحد افزایش در مهارت‌های رهبری خویش که شامل کار روی تک‌تک متغیرهای تبیین‌کننده آن یعنی متغیرهای آن شامل مواردی چون رعایت نظم در کلاس، برخورد مؤدبانه و توأم با احترام با شاگردان و همکاران، و نیز داشتن صبر بالا در شرایط سخت می‌شود، در مهارت‌های ارتباطی خود ۰/۵۳ واحد افزایش ایجاد کنند. نتایج حاصل از این منظر شایان توجه است که معلمان تربیت بدنی نیازمند توسعه برخی مهارت‌های رهبری خود هستند. اینکه معلمان ذاتاً افرادی مدیر بوده و مهارت‌های رهبری آنان به شدت توسعه یافته باشد، امری لازم است، چراکه ادبیات تحقیق نیز در این زمینه تأکید دارد که یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های مدیر و دبیر خوب توان رهبری وی در شرایط خاص است.

مهارت‌های فنی و رهبری با یکدیگر در ارتباطاند، از این رو با ۰/۱ بهره‌گیری از روش‌های مناسب فنی می‌توان ۰/۴۳ مهارت‌های رهبری را توسعه داد. از این رو معلمان باید توانایی خود را در جهت استفاده از روش‌های فنی مناسب در هدایت و رهبری دانش‌آموزان و کلاس درس ارتقا دهند.

عامل مهارت‌های ویژه توانسته بر روی عامل مهارت‌های ارتباطی، تأثیری معادل ۰/۴۰ بگذارد. این نشان می‌دهد که به ازای هر یک واحد افزایش در مهارت‌های ویژه معلمان، می‌توان انتظار ۰/۴۰ واحد افزایش را در مهارت‌های ارتباطی معلمان داشت.

همان ابتدا مشخص است که قادر به مدیریت و رهبری کلاس نیستند و از توان لازم برای عملکرد بالا به عنوان یک معلم خوب برخوردار نخواهند بود. همچنین به نظر می‌رسد این عامل از هیچ عامل دیگری اثرپذیر نیست، به عبارت دیگر، با ضعف معلمان در این عامل با هیچ عامل دیگری نمی‌توان این ضعف را جبران کرد و احتمالاً این قبیل معلمان باید در سایر بخش‌های نظام آموزشی از جمله در بخش‌های ستادی فعالیت کنند.

این دو مدل مفهومی و اندازه‌گیری به این لحاظ کم و بیش با یکدیگر مشابهت دارند. همچنین رابطه تنگاتنگ مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های ویژه و مهارت‌های رهبری با یکدیگر و اثری که از مهارت‌های فنی می‌پذیرند، نشان از اهمیت موضوع در ارزیابی و معرفی معلمان موفق در این رشته دارد. برخلاف نظر محقق که مهارت‌های رهبری معلمان را به عنوان هدف اصلی کلاس‌ها و ارزیابی معلمان فرض کرده بود، نظر پاسخگویان این بود که همه چیز در کلاس به نظم و ترتیب مرتبط می‌شود و از آنجا به بعد است که سایر اهداف آموزشی قابل پیگیری خواهد بود. از این رو نظم و انضباط کلاس، دانش‌آموزان و معلم مدرسه از ویژگی‌های با اهمیت در رشته تربیت بدنی و در کلاس‌های آموزش و پرورش است که در این مدل به گونه‌ای عامل پاسخ مدل است. همچنین با توجه به مدل اندازه‌گیری حاصل از این تحقیق موارد ذیل قابل مشاهده و استخراج خواهد بود:

عامل مهارت‌های فنی توانسته بر روی عامل مهارت‌های ارتباطی معلمان، تأثیری معادل ۰/۵۱ واحد بگذارد. این نشان می‌دهد که به ازای هر یک واحد افزایش در توان فنی معلمان، می‌توان انتظار ۰/۵۱ واحد افزایش را در مهارت‌های ارتباطی معلمان داشت. به عبارت دیگر، معلمان قادرند با یک واحد افزایش در توان فنی خویش که شامل کار روی تک‌تک متغیرهای تبیین‌کننده عامل

ضروری است. لیکن نتایج این تحقیق با نتایج پژوهش اکستین و ادوارد، همسوست که این عامل را در ارزیابی عملکرد ضروری می‌دانستند.

ارتباطات از عوامل مهم در برقراری روابط اجتماعی و دوستانه است. ارتباط مؤثر خیلی بیشتر از داشتن تکنیک در ورزش به مربی کمک می‌کند. موفقیت در مربیگری به همان اندازه که به داشتن تاکتیک بستگی دارد، به مهارت در برقراری ارتباطات اجتماعی و مهارت در تدریس نیز وابسته است. هنگامی که یک مربی توانایی برقراری ارتباط مناسبی با شاگردانش داشته باشد، در تدریس تکنیک‌ها و تاکتیک‌ها موفق‌تر عمل می‌کند. سین و کان، حبیب‌پور و جلالی در پژوهش‌های خود به این عامل ضروری در موفقیت اشاره کرده‌اند.

رهبری و مدیریت مناسب سبب ایجاد انسجام در ارتباطات و آموزش می‌شود. هنگامی که مربی به‌عنوان رهبر بر شاگردانش احاطه داشته باشد، شاگردان با مربی ارتباط بهتری برقرار خواهند کرد و معلم به‌عنوان یک رهبر می‌تواند نقش الگوی نمونه را برای دانش‌آموزان به‌عهده داشته باشد. محققانی چون همتی‌نژاد، صالحی، احسانی، رضائی‌نژاد، سابوک، سین و کیم و لی وجود عامل رهبری را برای موفقیت در تدریس ضروری دانسته‌اند. داشتن مدرک تحصیلی متناسب مرتبط موجب می‌شود تا مربی اطلاعات دقیق‌تری را در خصوص مهارتی که می‌خواهد آموزش دهد، داشته باشد و در اختیار شاگردانش قرار دهد.

خداداد در پژوهش خود این عامل را از عوامل کلیدی مربیگری در ورزش مطرح کرده است. وی معتقد است در صورتی که مربی به مهارت و تاکتیک موردنظر، تسلط کافی داشته باشد، می‌تواند به تمامی سؤالات و درگیری ذهنی شاگردانش پاسخ دهد که این عامل خود سبب بالا بردن دانش مربی در میان شاگردان و همکارانش خواهد

برخورداری از مهارت‌های ویژه جزء لاینفک مهارت‌های یک معلم محسوب می‌شود. از این رو با ۰/۱ بهره‌گیری از روش‌های مناسب فنی می‌توان ۰/۲۲ مهارت‌های ویژه را توسعه داد، بنابراین مناسب است معلمان در جهت ارتقای مهارت‌های ویژه بهره‌گیری از مهارت‌های فنی را سرلوحه خود قرار دهند.

عامل مهارت‌های نظم و انضباط توانسته بر روی سایر عامل‌های مدل تأثیر بگذارد که نشان از این نکته دارد که به‌ازای هر یک واحد افزایش در مهارت‌های ارتباطی معلمان می‌توان ۰/۱۹ نظم و انضباط را توسعه داد. همچنین می‌توان با استفاده از روش‌های مناسب رهبری ۰/۱۴ نظم و انضباط را توسعه داد. هرچند این تأثیرات معنادار نیستند، اما تا حدودی می‌توانند مورد توجه قرار گیرند.

از آنجا که برقراری نظم و انضباط مستلزم بهره‌گیری از مهارت‌های ویژه است، با ۰/۱ واحد افزایش بهره‌گیری از مهارت‌های ویژه می‌توان ۰/۴۳ واحد نظم و انضباط را توسعه داد، بهره‌گیری معلمان از مهارت‌های ویژه در برقراری نظم و انضباط در کلاس مؤثر است.

استفاده از مهارت‌های فنی مناسب معلمان را در برقراری نظم و انضباط یاری می‌رساند، از این رو با ۰/۱ واحد افزایش بهره‌گیری از مهارت‌های فنی می‌توان ۰/۴۶ نظم و انضباط را توسعه داد. بنابراین باید معلمان را در جهت استفاده از مهارت‌های فنی مناسب در جهت برقراری نظم و انضباط تشویق کرد.

مهارت‌های فنی از مهم‌ترین عامل‌های مهم در ارزیابی عملکرد معلمان است. مهارت فنی مربی شامل احاطه و تسلط مربی به تکنیک‌ها و فنون رشته ورزشی خود است و موجب منسجم شدن تمرین و توانایی کشف و اصلاح اشتباهات فنی بازیکنان می‌شود، همان‌طور که نتایج این تحقیقات نشان داده، داشتن مهارت‌های فنی برای معلمان

توجه دیگر برای مدیران اینکه در ارزیابی معلمان سه عامل توانایی فنی، مهارت‌های ویژه و مهارت‌های رهبری ایشان دخیل است که می‌تواند اثرگذاری مستقلاً بر بازده کار معلمان در میدان عمل داشته باشد. همچنین معلمانی که در یکی از این سه عامل ضعف داشته باشند، به‌طور مستقیم روی مهارت‌های ارتباطی و رهبری معلمان و در نهایت توانایی‌های اجرایی آنان در میدان عمل اثرگذار خواهد بود. همچنین نقاط قوت معلمان در هر یک از عوامل مذکور و نیز در تک‌تک متغیرهای تبیین‌کننده هر یک از این عامل‌ها که به‌طور مشخصی مطرح باشد، می‌تواند روی توان عملیاتی آنان اثر مستقیم بگذارد. در این تحقیق، با توجه به اینکه از یک سو بارهای عاملی تک‌تک متغیرهای معرفی‌شده در مدل کسب‌شده از مقادیر نسبتاً بالایی برخوردارند و از سوی دیگر، ارتباط منطقی میان متغیرها در هر یک از عامل‌ها و روابط علی میان آنها از تطابق کافی با حقیقت موجود در فضای تعلیم و تربیت کشور برخوردار شده است، می‌توان نتیجه گرفت که مقیاس و مدل ارزیابی حاضر قابلیت پیشنهاد به مدیران کلان تعلیم و تربیت ورزش کشور و نیز قابلیت اجرایی کافی را در حوزه عمل دارد. از این رو قابلیت استفاده در راستای ارزیابی معلمان ورزش کشور را دارد.

شد. همچنین با افزایش اعتماد به نفس معلم اعتماد و همکاری شاگردان با معلم نیز بالا می‌برد.

است که سبب افزایش تمرکز در مربی برای آموزش و شاگردان در یادگیری می‌شود، اما در مورد عامل مشخص‌شده تاکنون تحقیقی به دست محقق نیامده است. مدل پنج‌عاملی به دست آمده در این تحقیق تا حدود زیادی مشابه عامل‌هایی است که حمیدی و همکاران (۱۳۹۰) در یافته‌های پژوهش خود بدان اشاره کرده‌اند. همچنین با متغیرهایی که کوتاه و همکاران (۱۹۹۹) در مدل CBS-S خود معرفی کرده‌اند، مشابهت بسیاری دارند (۳۶). با این تفاوت که در مدل ارائه‌شده در این تحقیق عامل نظم و انضباط نیز معرفی شده است که در مدل ارائه‌شده حمیدی ذکری از آن به میان نیامده است که شاید بتوان این نتیجه را چنین توضیح داد که احتمالاً عواملی پیش از عامل نظم و انضباط در عملکرد مربیان تیم ملی از ارکان ضروری بوده و بنابراین در رده ملی، اصول رعایت می‌شود. لیکن از آنجا که دانش‌آموزان در این مرحله در حال یادگیری و تثبیت رفتارهای صحیحی چون نظم و انضباط هستند، توجه معلمان و ارزیابان ایشان به این عامل، از ارکان و ضروریات تدریس در مدارس است، از این رو همواره باید مورد توجه قرار گیرد. نکته شایان

#### منابع و مآخذ

1. Abtahi Seyed Hosein. Human Resources Management (Department of Personnel in Governmental, Industrial and Commercial Organizations). 1<sup>th</sup> ed. Tehran, PA: Institute of Management Research and Education; 2002. (In Persian).
2. Memari, Zh. [The views of experts on the challenges of assessing national coaches with a decision-making approach. (In Persian)]. Journal of Human Resources Management in Sport. 2013; 1(1): 37 48.
3. Jalali Ali. Evaluation of the performance of employees of Khorasans' Jihad. [MSc]. Allame tabatabai University; Faculty of accounting; 1992. (In Persian).

4. Habibpur, Allahverdi. Evaluation of the Performance of Railway Company Employees & Providing a Suitable Model. [MSc]. Qom Higher Education Complex; Government Management Dept.; 1999. (In Persian).
5. Haghghi M, Ranai H, Human Resource Efficiency Employee Performance Evaluation. 1<sup>th</sup> ed. Tehran, PA: Terme. 1992. (In Persian).
6. Hamidi M, Memari zh, Hamidi M. [Dimensions of National Coach Performance Evaluation of the Country Providing the Measurement Scale (In Persian)]. Journal of Sport Management and Motor Science Research. 2011; (2): 48-68.
7. Khodadad A. Football Skills Training. 1<sup>th</sup> ed. Tehran, PA: Samt; 1991. (In Persian).
8. Askarian M. Organization and management of education. 3<sup>th</sup>ed. Tehran. PA: Amirkabir. 126-128. 1997. (In Persian).
9. Mirsepasi. N. Human resource management and labor relations (systematic approach). 10<sup>th</sup> ed. Tehran. PA: Naghsh Jahan. 25-47. 1990. (In Persian).
10. Mirsepasi, N. Strategic Human Resource Management and Work Relationships with an Attitude to the Globalization Process. Tehran. PA: Mir. 2002; 56-74. (In Persian).
11. Hematinejad, M. Ramezanejad, R. Rezaie, A. Afsharnejad, T. Shafie, Sh. [Assessment of the Performance Evaluation System of Physical Education Teachers (In Persian)]. Journal of Harekat. 2008; (38): 111-128.
12. Salehi E. Students' views on teacher education about the causes and factors that cause their lack of attention and disregard for the learning of educational courses. [MSc]. Esfahan University; Faculty of Education; 1990. (In Persian).
13. Pluschke, G. M. Hill. M. Criteria for evaluating high school coaches IAA. (2005). <http://www.csulb.edu/colleges/chhs/departments/kin/files/HillandPluschkeCriteriaforEvaluatingCoaches.pdf>
14. Pecheone, Raymond L& Chung Ruth Evidence in Teacher Education: "The Performance Assessment for California Teachers (PACT)", Journal of Teacher Education. 2006; 57(1): 22-36.
15. Raofi S. Staff reaction to evaluation. [MSc]. Tehran University; Faculty of Management; 1991. (In Persian).
16. Ramzghuyan Gh. A Study on the Relationship between Education and Productivity, Proceedings of the Standards Conference and Standardization in Education and Human Resources Management. Education publications. 2002; (In Persian).
17. Ehsani, M.; Eghbali, M.; Torkzade, K. Ways of increasing motivation to learn the views of teachers (female), Physical Education. Journal of Harekat. 2003; (19) 141-155. (In Persian).
18. Goldrick, L. Improving Teacher Evaluation to Improve Teaching Quality. 2002; <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED480159.pdf>
19. Hemmatinejad, M.A.; Ramazaninejad, R.; Kamani, A.; Afsharnezad, T.; Shafiee, SH. Performance evaluation system to evaluate physical education teachers. Journal of harakat. 2008; 38: 111-128. (In Persian).



20. Oliver, B. Improving Evaluation of Physical Education Teachers. The Clearing House. 1980; 54(2): 82-84.
21. Mirkazemi, A. & Aliani, M.H..Description of Evaluation Indexes for Performance of Physical Education Teachers. Brazilian Journal of Bio motricity. 2012; 6(1):33-42. (In Persian).
22. Edward. H..”Successful Coaching”. Journal of Sport and Psychology. 1990; 5 (2): 46-53.
23. Eckstein, Frank..International Coaching Selection. 2004; <http://www.msbn.tv/>.
24. 41. Sean Mc Cann. Do you want to be agreed? Big-Event Coach. Three things that can make or break you. 2002; file:///C:/Users/memari/Downloads/So\_you\_Want\_to\_be\_a\_Great.pdf.
25. Sabok. Phalph.J. The Coach.3rd ed. Champaign, IL: Human kinetics. (1992); 46-87.
26. Kim. B. H. and Lee. J.”Development of Competing values leadership Role Profit Vita for Coaches”. Journal of Sport Sciences. 1991; (3) 75-83.