

## مقایسه ارزشیابی عملکرد معلمان مدارس ابتدایی بر حسب ویژگیهای جمعیت شناختی آنان

علی نوری<sup>۱</sup>

مرتضی امین فر<sup>۲</sup>

### چکیده

این پژوهش با هدف مقایسه ارزشیابی عملکرد معلمان مدارس ابتدایی شهر کرمانشاه با در نظر گرفتن ویژگیهای جمعیت شناختی آنان (جنس، تحصیلات و سابقه خدمت) انجام شد و به همین منظور سه سؤال مطرح گردید. جامعه آماری این پژوهش را کلیه معلمان مدارس ابتدایی شهر کرمانشاه تشکیل می داد که از این تعداد ۳۴۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شد. روش تحقیق در این پژوهش روش پس رویدادی و ابزار گردآوری داده ها فرم ارزشیابی عملکرد معلمان بود. جهت تجزیه و تحلیل داده ها از آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین و ...) و جهت آزمون سؤالات پژوهش از آزمون t مستقل و آزمون تحلیل واریانس یک راهه (ANOVA) استفاده گردید. نتایج تحقیق نشان داد که بین ارزشیابی عملکرد معلمان زن و مرد در مدارس ابتدایی تفاوت معناداری وجود ندارد اما بین میزان تحصیلات و سابقه خدمت معلمان و ارزشیابی عملکرد آنان تفاوت معناداری وجود دارد.

واژگان کلیدی: ارزشیابی، عملکرد معلمان، جنس معلمان، تحصیلات معلمان، سابقه خدمت معلمان، مدارس ابتدایی.

---

۱- کارشناس ارشد برنامه ریزی آموزشی

۲- عضو هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبائی

جامعه‌ی امروز جامعه‌ی سازمانی<sup>۱</sup> است. کودکان در سازمانهایی به نام زایشگاه به دنیا می‌آیند، بیشتر سالهای رشد و پرورش خود را در سازمانهایی به نام مدرسه می‌گذرانند، و پس از فراغت از مدرسه، اغلب آنان به نحوی از انحاء در سازمانهای دولتی، تجاری، آموزشی یا صنعتی مشغول کار می‌شوند. امروزه بخش عمده‌ی زندگی ما در سازمانها یا در ارتباط با سازمانها سپری می‌شود (علاقه بند، ۱۳۷۷، ص ۷).

امروزه سازمانها برای بهبود سازمانی و فرایندهای اجرایی مدیریت، ارزشیابی عملکرد<sup>۲</sup> را مطرح می‌کنند. رکن اساسی ارزیابی عملکرد معقول در سازمان، شناخت سازمان و راهبردهای اجرایی آن می‌باشد و برای پیاده سازی یک نظام ارزیابی عملکرد غنی و پویا مدیران باید به طراحی کانون ارزیابی پردازند. بعد از تشکیل یک کانون ارزیابی به منظور شناخت سازمان باید معیارها و اصولی برای ارزیابی عملکرد سازمان تدوین شود (تجری، ۱۳۸۳، ص ۱۳). راهبری ارزشیابی عملکرد که همچنین ارزیابی عملکرد، بازنگری عملکرد، ارزشیابی کارکنان، بازنگری کارکنان و درجه بندی شایستگی نامیده می‌شود، یکی از مهمترین وظایف سرپرستان است. اگر افراد بازتابی درباره‌ی عملکرد خود نداشته باشند، یادگیری یا بهبود رفتار به میزان کمی رخ می‌دهد. برای افزایش رفتار مثبت و حذف رفتارهای نامناسب، ضروری و بسیار مهم است که کارکنان از اثر بخشی نحوه‌ی انجام وظایف و مسئولیت‌های خود اطلاعات صحیحی در اختیار داشته باشند (جزنی، ۱۳۸۰، ص ۳۰۴).

یکی از سازمانها و نهادهای گسترده و مهم در جوامع امروز، نهاد آموزش و پرورش است که در زمینه‌ی تربیت کودکان، نوجوانان و جوانان مسئولیت سنگینی بر عهده دارد و امروزه به صورت رسمی و سازمان یافته در سطحی گسترده با رشد اخلاقی، فرهنگی، اجتماعی و توسعه‌ی علمی، صنعتی، اقتصادی مرتبط است و معلم به عنوان عضو حساس این سازمان عامل مؤثری در به فعل در آوردن استعدادهای بالقوه‌ی دانش آموزان، انتقال تجارب بشری، ارائه ارزشهای مطلوب، افزایش معلومات و ایجاد مهارتهای لازم در افراد

برای زندگی، و تسهیل سیر حرکت آدمی به سوی کمال به شمار می رود (سلیمی و شاه طالبی، ۱۳۸۱، ص ۴۲).

بنابر آنچه که گفته شد، از آنجا که آموزش و پرورش به عنوان سازمانی وسیع، از یک طرف تأمین کننده ی نیروی انسانی در سازمانهای مختلف است و از طرف دیگر نهادی است که در پرورش انسانهای فرهیخته و آگاه نقش اساسی دارد، لذا بدیهی است که باید به آن توجه کافی مبذول شود و عناصر اساسی نظام آموزشی هم به طور دقیق و مستمر مورد ارزشیابی قرار گیرند. در این راستا معلمان که مجری فعالیتهای آموزشی و پرورشی هستند و در هدایت رشد دانش آموزان و شکوفایی استعدادهای آنان دخالت دارند ضرورت دارد که مورد ارزشیابی قرار گیرند و با ارائه بازخوردهای مفید و سازنده به آنها در جهت اصلاح و پیشرفت نظام آموزشی کشور اقدام نموده و همگام با تغییرات و تحولات جامعه حرکت نمود.

### بیان مساله

موضوع اثربخشی ارزیابی و سنجش آن از مهمترین مسائل مورد علاقه ی متخصصان و صاحب نظران بوده است. اثربخشی ارزشیابی اشاره می کند به این که سیستم ارزیابی به منزله ابزاری برای ارزش سنجی عملکرد کاری، چقدر درست و مناسب به کار گرفته می شود (عباس پور، ۱۳۸۲، ص ۱۲۸).

ارزشیابی عملکرد به عنوان یک سنجش معتبر در تعیین درجه شایستگی معلمان، رسمیت بخشیدن به قدرت آنان و به عنوان یک ابزار قدرتمند در جهت یادگیری معلمان و بهبود برنامه ها مورد استفاده قرار می گیرد (پچنوم<sup>۱</sup> و چانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶، ص ۲۲). ارزشیابی عملکرد معلمان یک کارکرد مهم سازمانی است که نیازمند تعهد درونی به زمان، انرژی و منابع انسانی در سراسر منطقه ی آموزشی است (نولان<sup>۳</sup> و هوور<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵، ص ۲۳۵) اگر هدف

1- Pecheome  
3- Nolan

2- Chung  
4- Hoover

ارزشیابی عملکرد مبهم باشد معلمان احساس نمی کنند که ارزشیابی عملکرد از آنها حمایت می کند (جراتون، ۲۰۰۴، ص ۲۹۵).

اهداف اساسی ارزشیابی عملکرد معلمان عبارتند از: توانمند نمودن معلمان و مدیران برای بهبود کیفیت آموزش و تعیین زمینه های بالقوه و زمینه های بهسازی برای توسعه آموزش و تضمین نمودن این امر که همه معلمان نظام آموزشی فراتر از سطح حداقل شایستگی، آموزش می دهند (نولان و هوور، ۲۰۰۵، ص ۲۳۵). یک نظام ارزشیابی معلمان دارای کیفیت عالی، بنا بر یک مجموعه ی یکپارچه از اصول مرتبط با ارزشیابی مؤثر ساخته می شود. این اصول عبارتند از:

- ۱- ماهیت جامع ارزشیابی معلمان؛
- ۲- استفاده از منابع متنوع اطلاعاتی در قضاوت درباره اثربخشی معلمان؛
- ۳- نیاز به ارزشیابان کارآزموده و صادق؛
- ۴- اهمیت دادن به رشد حرفه ای کارکنان مرتبط با ارزشیابی؛
- ۵- اهمیت دادن به مشارکت ذی نفعان<sup>۲</sup> در فرایند ارزشیابی؛
- ۶- رعایت حقوق معلمان در کل فرایند ارزشیابی؛
- ۷- استفاده از رویه های مختلف برای ارزشیابی معلمان محافظه کار<sup>۳</sup>، مبتدی<sup>۴</sup>، مجرب<sup>۵</sup> و بی انگیزه<sup>۶</sup>؛
- ۸- مرکزیت نقش کارشناسان و متخصصان در فرایند ارزشیابی؛

هنگامی که در مورد اصول ارزشیابی عملکرد میان ذی نفعان و سایر عوامل توافق حاصل شد، می توان استانداردها را برای عملکرد معلمانی که مورد قضاوت قرار خواهند گرفت تعیین کرد و روش هایی را برای استفاده در عمل قضاوت مشخص نمود (نولان و هوور، ۲۰۰۵، ۲۳۵).

در نظام آموزشی اساسی ترین عامل برای ایجاد موقعیت مطلوب در تحقق هدفهای آموزشی معلم است. اوست که می تواند حتی نقص کتابهای درسی و کمبود امکانات

1- Geraton  
3- Preserves  
5- Veteran

2- Stakeholders  
4- Novice  
6- Marginal

آموزشی را جبران کند یا برعکس بهترین موقعیت و موضوع تدریس را با عدم توانایی در ایجاد و ارتباط عاطفی مطلوب به محیطی غیر فعال و غیر جذاب تبدیل کند. در فرایند تدریس، تنها تجارب و دیدگاههای علمی معلم نیست که مؤثر واقع می شود، بلکه کل شخصیت اوست که در ایجاد شرایط یادگیری و تغییر و تحول شاگرد تأثیر می گذارد (شعبانی، ۱۳۷۹، ص ۱۱۷). معلمان مهمترین عامل در جریان آموزش و پرورش و میزان پیشرفت فعالیت های تربیتی به شمار می روند. بنابراین، ایجاد و اداره ی وضعیت مساعد برای ایفای نقش کارآمد معلمان و هدایت فعالیتهای آنان در جهت حصول به اهداف تعلیم و تربیت یکی از وظایفی است که به عهده ی مدیران آموزشی است. از این رو مدیران به عنوان سرپرست بلا فصل معلمان در واحدهای آموزشی وظایف متعددی بر عهده دارند که از آن میان می توان به ارزشیابی عملکرد معلمان و استفاده از نتایج آن در افزودن بر انگیزه ی شغلی آنان اشاره کرد (رضا زاده، ۱۳۷۹، ص ۷۳).

پژوهشهای زیادی در این زمینه انجام شده که حاکی از آن است که این موضوع در سازمانها جایگاه ویژه ای دارد.

پژوهشی توسط «اصغر نوری امام زاده ایی» در دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبائی در سال ۱۳۷۵ انجام شده است. نتایجی که در این تحقیق به دست آمد عبارت است از:

- بین نگرش دبیران زن و مرد در مورد نحوه ی ارزشیابی و فرم های ارزشیابی عملکرد دبیران تفاوت معناداری وجود ندارد.

- بین نظر دبیران دارای سابقه ی خدمت بیشتر از ۱۵ سال و نظر دبیران دارای سابقه ی خدمت کمتر از ۱۵ سال درباره ی فرم ارزشیابی از عملکرد دبیران تفاوت معناداری وجود ندارد.

تحقیقی توسط «خالد الله مرادی» در سال ۱۳۸۴ در دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبائی انجام گرفت که یکی از نتایج آن عبارت است از این که: به نظر دبیران فرایند نظام ارزشیابی دبیران با سابقه کار، منطقه آموزشی، مقطع مورد تدریس و مدرک تحصیلی آنها رابطه ی معناداری ندارد.

میلانوسکی (۲۰۰۴) در تحقیقی تحت عنوان: بررسی رابطه ی بین نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان و نمرات پیشرفت تحصیلی دانش آموزان» به تحلیل رابطه ی بین نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان و نمرات دانش آموزان در خواندن، ریاضیات و علوم در مدارس غربی ایالات متحده پرداخته است. بر اساس یافته های این تحقیق همبستگی متفاوتی بین نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان با نمرات دروس خواندن، ریاضیات و علوم در پایه ی سوم تا هشتم وجود دارد. نتایج تحقیق به صورت زیر است:

۱- همبستگی بین نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان و نمرات دانش آموزان در درس علوم ۲۷ صدم است.

۲- همبستگی بین نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان و نمرات دانش آموزان در خواندن ۳۲ صدم است.

۳- همبستگی بین نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان و نمرات دانش آموزان در ریاضیات ۴۲ صدم است.

این نتایج نشان می دهد که نظام ارزشیابی عملکرد معلمان می تواند با پیشرفت تحصیلی دانش آموزان ارتباط داشته باشد و شاهدی بر این باشد که نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان به عنوان پایه ای برای بهبود عملکرد نظام آموزشی در نظر گرفته شود و در تصمیمات مربوط به نظام آموزشی به این امر مهم توجه شود (میلانوسکی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴، صص ۵۳-۳۳).

اودهیامبو<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) در تحقیقی تحت عنوان «ارزیابی معلمان: بر اساس تجارب معلمان دبیرستان های کنیا» به مطالعه ی وضعیت ارزشیابی از معلمان مقطع متوسطه در کنیا پرداخته و توصیه هایی برای بهبود نظام ارزشیابی عملکرد آنان بر اساس تجارب معلمان دبیرستان های کنیا و تجربه ی مطلوب کشورهای دیگر ارائه نموده است.

یافته های حاصل از این پژوهش به شرح زیر است:

- ارائه بازخورد سازنده در بهبود عملکرد معلمان در کلاس درس مهم است؛
- نتایج مطلوب ارزشیابی برای بهبود عملکرد مهم هستند؛

- ارزشیابی تدریس مؤثر را تشویق می کند که این امر منجر به بهبود کیفیت آموزش می شود؛
  - فعالیتهای ارزشیابی معلم را آگاه می سازد که چه انتظاراتی از او می رود تا انجام دهد (مسئولیت پذیری)<sup>۱</sup>
  - ارزشیابی نقاط قوت و ضعف را مشخص می کند؛
  - ارزشیابی به معلمان انگیزه می دهد و میزان آگاهی آنان را نسبت به موضوعات برنامه درسی افزایش می دهد؛
  - معمول ترین فوائد ارزشیابی که معلمان بیان کرده اند عبارتند از:
    - به طور بالقوه منجر به بهبود کیفیت تدریس می شود؛
    - می تواند موجب تقویت روحیه ی معلمان و سرپرستان شود؛
    - به طور بالقوه در جایابی<sup>۲</sup> معلمان در مدرسه و دادن نقش های خاص به آنان استفاده می شود؛
  - نیازهای رشد کارکنان را شناسایی می کند و تلاش و کوشش و مسئولیت پذیری را تشویق می کند (اودهامبو، ۲۰۰۵، صص ۴۱۶-۴۰۲).
- با توجه به آنچه که گفته شد که ارزشیابی عملکرد دارای ادبیات غنی و جامعی است و این موضوع از جهات مختلف مورد تحلیل قرار گرفته است. گسترده گری تحقیقات انجام شده در رابطه با ارزشیابی عملکرد حاکی از آن است که این موضوع در سازمانها جایگاه ویژه ای دارد و ضرورت دارد که از ابعاد و زوایای مختلف مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد. در این تحقیق سعی بر آن بوده است که به این سؤال اساسی پاسخ داده شود که آیا می توان ویژگیهای جمعیت شناختی معلمان مدارس ابتدایی، یعنی سن، جنس، تحصیلات و سابقه خدمت آنان را به عنوان عوامل مفید و سودمندی در بهبود عملکرد آنان به کار گرفت.

### سؤالات تحقیق

سوالات این پژوهش عبارتند از:

- ۱- آیا بین ارزشیابی عملکرد معلمان زن و مرد در مدارس ابتدایی تفاوت وجود دارد؟
- ۲- آیا میزان تحصیلات معلمان مدارس ابتدایی در ارزشیابی عملکرد آنها تأثیر دارد؟
- ۳- آیا سابقه خدمت معلمان مدارس ابتدایی در ارزشیابی عملکرد آنها تأثیر دارد؟

### متغیرهای این پژوهش:

در دسته های چندگانه ای گروه بندی شده اند که عبارتند از:

#### متغیر مستقل

سن افراد که دارای سه سطح است: (۳۵-۲۰ ساله)، (۵۰-۳۶ ساله)، (۵۱ ساله به بالا)؛ سطح تحصیلات (مدرک تحصیلی) افراد که دارای سه سطح است که شامل دیپلم، فوق دیپلم، لیسانس و بالاتر؛ سابقه خدمت معلمان: که دارای چهار سطح (۱۰-۰ سال)، (۲۰-۱۱ سال)، (۳۰-۲۱)، (۳۱ سال به بالا) است.

#### متغیر وابسته

ارزشیابی عملکرد است که به وسیله فرم ارزشیابی معلمان اندازه گیری می شود و شامل مؤلفه های زیر است:

عوامل عملکردی که به وسیله ی سؤالات مربوط به معیارهای عوامل عملکردی که در فرم ارزشیابی عملکرد آمده است، اندازه گیری شده است؛ معیارهای رفتار شغلی، که به وسیله سؤالات مربوط به معیارهای رفتار شغلی اندازه گیری شده است؛ معیارهای رفتار اخلاقی که به وسیله سؤالات مربوط به معیارهای رفتار اخلاقی اندازه گیری شده است.

- متغیر تعدیل کننده: که شامل معلمان زن و مرد می باشد.
- متغیر کنترل: که شامل شهر (که در این پژوهش شهر کرمانشاه به عنوان جامعه آماری انتخاب شده است) و مقطع تحصیلی (که دوره ی ابتدایی می باشد).



روش انجام پژوهش، جمع آوری داده ها و روشهای تجزیه و تحلیل داده ها روشی که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است روش تحقیق پس رویدادی<sup>۱</sup> است. پس رویدادی به پژوهشهایی گفته می شود که در آنها احتمال روابط علی و معلولی از طریق مشاهده ی یک موقعیت مورد پژوهش قرار می گیرد، و عوامل علی موجه را در زمان گذشته بررسی می کند (دلاور، ۱۳۸۳، ص ۲۰۵).

ابزار گردآوری داده ها: در این پژوهش فرم ارزشیابی عملکرد معلمان بود که شامل دو بخش می باشد:

بخش اول شامل ویژگیهای جمعیت شناختی یعنی سن، جنس، مدرک تحصیلی و سابقه خدمت و محل جغرافیایی خدمت می باشد و بخش دوم شامل سه مؤلفه به شرح زیر است:

الف- عوامل عملکردی که شامل ۸ سؤال ۵ گزینه ای است و جمع امتیازات آن ۲۰ نمره است.

ب- معیارهای رفتار شغلی که شامل ۷ سؤال ۵ گزینه ای است و مجموع امتیازات آن ۷ نمره است.

ج- معیار رفتار اخلاقی که یک سؤال کلی سه گزینه ای است و مجموع امتیازات آن ۳ نمره است. بنابراین امتیاز کل یا نتیجه ی ارزشیابی ۳۰ نمره می باشد.

به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از آمار توصیفی یعنی فراوانی، میانگین، انحراف معیار و نمودار و... استفاده شده است. جهت آزمون سؤالات تحقیق از آمار استنباطی (آزمون t مستقل و آزمون تحلیل واریانس یک راهه) استفاده شد.

### شرکت کننده هادرپژوهش

جامعه ی آماری: در این تحقیق شامل کلیه ی معلمان مدارس ابتدایی شهر کرمانشاه بود که در سال تحصیلی ۱۳۸۴-۱۳۸۳ به خدمت مشغول بودند و تعداد کل آنها ۳۰۴۱ نفر بود که از این تعداد ۱۱۰۶ مرد و ۱۹۳۵ نفر زن بود.

در این تحقیق به علت وسعت و پراکندگی جامعه آماری در شهر کرمانشاه از روش نمونه گیری خوشه ای استفاده گردید. بدین طریق که ابتدا شهر کرمانشاه با توجه به نواحی سه گانه آموزش و پرورش آن در نظر گرفته شد و پس از آن با مشورت با کارشناسان آموزش و پرورش در نواحی سه گانه از هرناحیه تعداد ۱۰ مدرسه به صورت تصادفی انتخاب شد و با توجه به جدول برآورد حجم نمونه از جامعه حجم نمونه در این تحقیق ۳۴۰ نفر تعیین گردید.

### توصیف داده ها

در این مبحث به مرور کلی داده های به دست آمده از پژوهش می پردازیم. در این رابطه داده های حاصل از آزمون سوالات پژوهشی در قالب جداولی ارائه می گردد.

جدول (۱): میانگین، انحراف معیار و بیشینه و کمینه نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان در حوزه عوامل عملکردی، رفتار شغلی، رفتار اخلاقی و کل نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان بر حسب جنسیت

| مؤلفه                       | شاخص آماری<br>جنس | میانگین | انحراف معیار | بیشینه | کمینه |
|-----------------------------|-------------------|---------|--------------|--------|-------|
| عوامل عملکردی               | زن                | ۱۹/۹۵   | ۰/۰۱۹        | ۲۰     | ۱۹    |
|                             | مرد               | ۱۹/۹۴   | ۰/۰۲۰        | ۲۰     | ۱۹    |
| معیارهای رفتار شغلی         | زن                | ۶/۹۸    | ۰/۰۹۶        | ۷      | ۶/۵۰  |
|                             | مرد               | ۶/۹۹    | ۰/۰۷۰        | ۷      | ۶/۵۰  |
| معیار رفتار اخلاقی          | زن                | ۲/۹۹    | ۰/۰۱۲        | ۳      | ۲     |
|                             | مرد               | ۲/۹۸    | ۰/۰۱۵        | ۳      | ۲     |
| مجموع نمرات ارزشیابی عملکرد | زن                | ۲۹/۹۱   | ۰/۰۲۸        | ۳۰     | ۲۹    |
|                             | مرد               | ۲۹/۹۰   | ۰/۰۲۵        | ۳۰     | ۲۸    |

جدول (۲): میانگین، انحراف معیار و بیشینه و کمینه نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان در حوزه عوامل عملکردی، معیارهای رفتار شغلی و رفتار اخلاقی و مجموع نمرات کل ارزشیابی عملکرد آنان بر حسب تحصیلات.

| مؤلفه                          | شاخص آماری<br>مدرک تحصیلی | میانگین | انحراف معیار | بیشینه نمره | کمینه نمره |
|--------------------------------|---------------------------|---------|--------------|-------------|------------|
| عوامل عملکردی                  | دیپلم                     | ۱۹/۹۰   | ۰/۰۲۷        | ۲۰          | ۱۹         |
|                                | فوق دیپلم                 | ۱۹/۹۶   | ۰/۰۱۴        | ۲۰          | ۱۹         |
|                                | لیسانس و بالاتر           | ۱۹/۹۸   | ۰/۰۱۲        | ۲۰          | ۱۹         |
| معیارهای رفتار شغلی            | دیپلم                     | ۶/۹۶    | ۰/۰۱۲        | ۷           | ۶/۵        |
|                                | فوق دیپلم                 | ۶/۹۸    | ۰/۰۷۵        | ۷           | ۶/۵        |
|                                | لیسانس و بالاتر           | ۷       | ۰/۰۰         | ۷           | ۷          |
| معیار رفتار اخلاقی             | دیپلم                     | ۲/۹۶    | ۰/۰۱۹        | ۳           | ۲          |
|                                | فوق دیپلم                 | ۳       | ۰/۰۰         | ۳           | ۳          |
|                                | لیسانس و بالاتر           | ۲/۹۸    | ۰/۰۱۵        | ۳           | ۳          |
| مجموع نمرات<br>ارزشیابی عملکرد | دیپلم                     | ۲۹/۸۲   | ۰/۰۳۸        | ۳۰          | ۲۷/۵       |
|                                | فوق دیپلم                 | ۲۹/۹۴   | ۰/۰۱۶        | ۳۰          | ۲۹         |
|                                | لیسانس و بالاتر           | ۲۹/۹۶   | ۰/۰۱۹        | ۳۰          | ۲۹         |

میانگین، انحراف معیار، بیشینه و کمینه ی نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان در حوزه ی عوامل عملکردی، معیارهای رفتار شغلی، معیار رفتار اخلاقی و مجموع نمرات ارزشیابی عملکرد آنان بر حسب سابقه خدمت را در جدول (۳) ملاحظه می نمایید.

| مؤلفه                          | شاخص آماری<br>سابقه خدمت | میانگین | انحراف معیار | بیشینه نمره | کمینه نمره |
|--------------------------------|--------------------------|---------|--------------|-------------|------------|
| عوامل عملکردی                  | ۱۰-                      | ۱۹/۸۹   | ۰/۰۲۸        | ۲۰          | ۱۹         |
|                                | ۱۱-۲۰                    | ۱۹/۹۵   | ۰/۰۱۸        | ۲۰          | ۱۹         |
|                                | ۲۱-۳۰                    | ۱۹/۹۷   | ۰/۰۱۳        | ۲۰          | ۱۹         |
|                                | ۳۱ به بالا               | ۲۰      | ۰/۰۰         | ۲۰          | ۲۰         |
| معیارهای رفتار<br>شغلی         | ۱۰-                      | ۶/۹۵    | ۰/۰۱۴        | ۷           | ۶/۵        |
|                                | ۱۱-۲۰                    | ۶/۹۸    | ۰/۰۸۰        | ۷           | ۶/۵        |
|                                | ۲۱-۳۰                    | ۷       | ۰/۰۳۳        | ۷           | ۶/۷۵       |
|                                | ۳۱ به بالا               | ۷       | ۰/۰۰         | ۷           | ۳          |
| معیار رفتار اخلاقی             | ۱۰-                      | ۲/۹۶    | ۰/۰۲۰        | ۳           | ۲          |
|                                | ۱۱-۲۰                    | ۲/۹۹    | ۰/۰۸۲        | ۳           | ۲          |
|                                | ۲۱-۳۰                    | ۲/۹۸    | ۰/۰۱۳        | ۳           | ۲          |
|                                | ۳۱ به بالا               | ۳       | ۰/۰۰         | ۳           | ۳          |
| مجموع نمرات<br>ارزشیابی عملکرد | ۰-                       | ۲۹/۷۹   | ۰/۰۴۳        | ۳۰          | ۲۷/۵       |
|                                | ۱۱-۲۰                    | ۲۹/۹۳   | ۰/۰۲۱        | ۳۰          | ۲۹         |
|                                | ۲۱-۳۰                    | ۲۹/۹۵   | ۰/۰۱۹        | ۳۰          | ۲۹         |
|                                | ۳۱ به بالا               | ۳۰      | ۰/۰۰         | ۳۰          | ۳۰         |

## تحلیل داده ها

برای بررسی سؤال اول پژوهش که آیا بین ارزشیابی عملکرد معلمان زن و مرد تفاوت وجود دارد از آزمون t گروههای مستقل گروههای مستقل استفاده شد که نتایج آن در جدول (۴) ارائه می شود:

جدول (۴): آزمون t تست در رابطه با سؤال اول پژوهش

| مؤلفه                       | شاخص آماری |         | تفاوت میانگین | امحاسبه شده | درجه آزادی | سطح معناداری |
|-----------------------------|------------|---------|---------------|-------------|------------|--------------|
|                             | جنس        | میانگین |               |             |            |              |
| عوامل عملکردی               | زن         | ۱۹/۹۵   | ۰/۰۱۵۹        | ۰/۷۴۸       | ۳۳۸        | ۰/۴۵۵        |
|                             | مرد        | ۱۹/۹۴   |               |             |            |              |
| معیارهای رفتار شغلی         | زن         | ۶/۹۸    | ۰/۰۱۱۶        | ۱/۲۱۳       | ۳۳۸        | ۰/۲۶۲        |
|                             | مرد        | ۶/۹۹    |               |             |            |              |
| معیار رفتار اخلاقی          | زن         | ۲/۹۹    | ۰/۰۰۷۴        | ۰/۵۰۳       | ۳۳۸        | ۰/۶۱۵        |
|                             | مرد        | ۲/۹۸    |               |             |            |              |
| مجموع نمرات ارزشیابی عملکرد | زن         | ۲۹/۹۱   | ۰/۱۱۶         | ۰/۳۹۳       | ۳۳۸        | ۰/۶۹۴        |

همچنان که جدول (۴) نشان می دهد تفاوت معناداری بین دو جنس در حوزه ی عوامل عملکردی، معیارهای رفتار شغلی و معیار رفتار اخلاقی مشاهده نمی شود همچنین با توجه به جدول در مجموع ارزشیابی عملکرد فرض خلاف پژوهش مبنی بر این که بین ارزشیابی عملکرد معلمان زن و مرد در مدارس شهر کرمانشاه تفاوت معنادار وجود دارد مورد تأیید قرار نمی گیرد به عبارت دیگر با احتمال ۹۵٪ اطمینان بین ارزشیابی عملکرد معلمان زن و مرد در مدارس ابتدایی شهر کرمانشاه تفاوت معناداری وجود ندارد.

سؤال دوم تحقیق: آیا میزان تحصیلات معلمان مدارس ابتدایی شهر کرمانشاه در ارزشیابی عملکرد آنان تأثیر دارد؟

جدول (۵) آزمون تحلیل واریانس یک راهه (ANOVA) در رابطه با سؤال دوم پژوهش

| سطح معناداری | F محاسبه شده | میانگین مجذورات | درجه آزادی | مجموع مجذورات | شاخص آماری منبع واریانس | مولفه               |
|--------------|--------------|-----------------|------------|---------------|-------------------------|---------------------|
| ۰/۰۰۳        | ۶/۰۳۸        | ۰/۲۱۷           | ۲          | ۰/۴۳۴         | بین گروهی               | عوامل عملکردی       |
|              |              |                 | ۳۳۷        | ۱۲/۱۱۳        | درون گروهی              |                     |
|              |              |                 | ۳۳۹        | ۱۲/۵۴۷        | کل                      |                     |
| ۰/۰۹۶        | ۵/۶۹۵        | ۰/۰۴۲           | ۲          | ۰/۰۸۳         | بین گروهی               | معیارهای رفتار شغلی |
|              |              |                 | ۳۳۷        | ۲/۴۷۰         | درون گروهی              |                     |
|              |              |                 | ۳۳۹        | ۲/۵۵۳         | کل                      |                     |
| ۰/۰۰۴        | ۲/۳۶۰        | ۰/۰۴۱           | ۲          | ۰/۰۸۱         | بین گروهی               | معیار رفتار اخلاقی  |
|              |              |                 | ۳۳۷        | ۵/۸۱۳         | درون گروهی              |                     |
|              |              |                 | ۳۳۹        | ۵/۸۹۴         | کل                      |                     |
| ۰/۰۰۰        | ۹/۶۴۱        | ۰/۶۵۴           | ۲          | ۱/۳۰۷         | بین گروهی               | مجموع نمرات کل      |
|              |              |                 | ۳۳۷        | ۲۲/۸۴۹        | درون گروهی              |                     |
|              |              |                 | ۳۳۹        | ۲۴/۱۵۶        | کل                      |                     |

همچنان که جدول (۵) نشان می دهد، در حوزه عوامل عملکردی تفاوت معناداری بین نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان در سه گروه دیپلم، فوق دیپلم و لیسانس و بالاتر مشاهده می شود.

در حوزه معیارهای رفتار شغلی هم تفاوت معناداری بین نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان در سه گروه دیپلم، فوق دیپلم و لیسانس و بالاتر مشاهده می شود.

در حوزه معیار رفتار اخلاقی وجود تفاوت بین سه گروه دیپلم، فوق دیپلم و لیسانس و بالاتر در این حوزه مورد تأیید واقع نمی شود. در مجموع نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان هم تفاوت معناداری بین نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان در سه گروه دیپلم، فوق دیپلم و لیسانس و بالاتر مشاهده می شود.

با توجه به توضیحات بالا، برای بررسی این که در حوزه ی عوامل عملکردی، معیارهای رفتار شغلی و کل نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان در بین کدام گروهها از نظر میزان تحصیلات تفاوت معنادار وجود دارد از آزمون تعقیبی توکی استفاده شد.

جدول (۶): آزمون تعقیبی توکی برای مقایسه ی میانگین در میان گروههای سه گانه از نظر میزان

#### تحصیلات

| متغیر وابسته        | تحصیلات (i) | تحصیلات (j)     | تفاوت میانگین (i-j) | خطای استاندارد | سطح معناداری |
|---------------------|-------------|-----------------|---------------------|----------------|--------------|
| عوامل عملکردی       | دیپلم       | فوق دیپلم       | ۰/۰۶۶۴              | ۰/۰۲۴۱۱        | ۰/۰۱۷        |
|                     | دیپلم       | لیسانس و بالاتر | ۰/۰۸۶۰              | ۰/۰۲۶۸۴        | ۰/۰۰۴        |
|                     | فوق دیپلم   | لیسانس و بالاتر | ۰/۰۱۹۶              | ۰/۰۲۵۶۹        | ۰/۷۲۷        |
| معیارهای رفتار شغلی | دیپلم       | فوق دیپلم       | ۰/۰۲۳۹              | ۰/۰۱۰۸۹        | ۰/۰۷۴        |
|                     | دیپلم       | لیسانس و بالاتر | ۰/۰۴۰۲              | ۰/۰۱۲۱۲        | ۰/۰۰۳        |
|                     | فوق دیپلم   | لیسانس و بالاتر | ۰/۰۱۶۳              | ۰/۰۱۱۶۰        | ۰/۳۳۹        |
| مجموع نمرات کل      | دیپلم       | فوق دیپلم       | ۰/۱۲۶۰              | ۰/۰۳۳۱۲        | ۰/۰۰۰        |
|                     | دیپلم       | لیسانس و بالاتر | ۰/۱۳۹۷              | ۰/۰۳۶۸۶        | ۰/۰۰۱        |
|                     | فوق دیپلم   | لیسانس و بالاتر | ۰/۰۱۳۶              | ۰/۳۵۲۸         | ۰/۹۲۱        |

همچنان که جدول (۶) نشان می دهد در حوزه عوامل عملکردی بین نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان دیپلم و فوق دیپلم در سطح ۰/۰۵ تفاوت معناداری وجود دارد. همچنین در این حوزه بین معلمان دیپلم و لیسانس و بالاتر در سطح ۰/۰۱ تفاوت معناداری وجود دارد. ولی بین نمرات معلمان فوق دیپلم و لیسانس تفاوت معنادار نیست ( $p = ۰/۷۲۷$ ). در حوزه معیارهای رفتار شغلی بین نمرات معلمان دیپلم و لیسانس و بالاتر در سطح ۰/۰۱ تفاوت معنی دار است ولی بین معلمان (دیپلم و فوق دیپلم) و (فوق دیپلم و لیسانس و بالاتر) تفاوت معنادار نیست در مجموع ارزشیابی عملکرد معلمان بین نمرات معلمان دیپلم با فوق دیپلم و همچنین معلمان دیپلم با لیسانس و بالاتر در سطح ۰/۰۱ تفاوت معناداری وجود

دارد. ولی بین ارزشیابی عملکرد معلمان فوق دیپلم با لیسانس و بالاتر تفاوت معنادار نیست ( $p=0/921$ ).

سوال سوم تحقیق: آیا سابقه خدمت معلمان مدارس ابتدایی شهر کرمانشاه در ارزشیابی عملکرد آنها تاثیر دارد؟

جدول (۷): آزمون تحلیل واریانس یک راهه (ANOVA) در رابطه با سؤال سوم پژوهش

| سطح معناداری | F     | میانگین مجذورات | درجه آزادی | مجموع مجذورات | شاخص آماری منبع واریانس | مولفه               |
|--------------|-------|-----------------|------------|---------------|-------------------------|---------------------|
| 0/018        | 3/402 | 0/123           | 3          | 0/370         | بین گروهی               | عوامل عملکردی       |
|              |       | 0/036           | 336        | 12/177        | درون گروهی              |                     |
|              |       |                 | 339        | 12/547        | کل                      |                     |
| 0/002        | 5/081 | 0/037           | 3          | 0/111         | بین گروهی               | معیارهای رفتار شغلی |
|              |       | 0/007           | 336        | 2/443         | درون گروهی              |                     |
|              |       |                 | 339        | 2/553         | کل                      |                     |
| 0/287        | 1/263 | 0/022           | 3          | 0/66          | بین گروهی               | معیار رفتار اخلاقی  |
|              |       | 0/017           | 336        | 5/828         | درون گروهی              |                     |
|              |       |                 | 339        | 5/894         | کل                      |                     |
| 0/500        | 6/562 | 0/446           | 3          | 1/337         | بین گروهی               | مجموع نمرات کل      |
|              |       | 0/068           | 336        | 22/819        | درون گروهی              |                     |
|              |       |                 | 339        | 24/156        | کل                      |                     |

با توجه به جدول (۷) تفاوت معناداری بین نمرات معلمان در حوزه عوامل عملکردی در میان چهار گروه با سابقه خدمت (۰-۱۰ سال)، (۱۱-۲۰ سال)، (۲۱-۳۰ سال) و (۳۱ سال به بالا) مشاهده می گردد.

در حوزه معیارهای رفتار شغلی هم تفاوت بین نمرات معلمان در حوزه ی معیارهای رفتار شغلی بر حسب سابقه خدمت در میان چهار گروه با سابقه ی خدمت (۰-۱۰ سال)، (۱۱-۲۰ سال)، (۲۱-۳۰ سال) و (۳۱ سال به بالا) مشاهده می شود.



در حوزه معیار رفتار اخلاقی تفاوت معناداری بین نمرات معلمان در حوزه ی معیار رفتار اخلاقی در میان چهار گروه با سابقه خدمت (۰-۱۰ سال)، (۱۱-۲۰ سال)، (۲۱-۳۰ سال) و (۳۱ سال به بالا) مشاهده نمی شود. به عبارت دیگر بین نمرات معلمان در حوزه معیار رفتار اخلاقی بر حسب سابقه خدمت تفاوت معناداری وجود ندارد.

در مجموع نمرات ارزشیابی عملکرد تفاوت بین نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان بر حسب سابقه خدمت مورد تأیید واقع می شود. به عبارت دیگر بین نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان در میان چهار گروه با سابقه خدمت (۰-۱۰ سال)، (۱۱-۲۰ سال)، (۲۱-۳۰ سال) و (۳۱ به بالا) تفاوت معناداری وجود دارد.

با توجه به توضیحات بالا، برای بررسی این که در حوزه ی عوامل عملکردی، معیارهای رفتار شغلی و کل نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان در بین کدام گروهها از نظر سابقه خدمت تفاوت معنادار وجود دارد از آزمون تعقیبی توکی استفاده شد.

جدول (۸) آزمون تعقیبی توکی برای مقایسه میانگین در میان گروههای دارای سابقه خدمت مختلف.

| متغیر وابسته        | سابقه (i) | سابقه (j)  | تفاوت میانگین (i-j) | خطای استاندارد | سطح معناداری |
|---------------------|-----------|------------|---------------------|----------------|--------------|
| عوامل عملکردی       | ۰-۱۰      | ۱۱-۲۰      | ۰/۰۶۷۶              | ۰/۲۷۵۶         | ۰/۰۶۹        |
|                     | ۰-۱۰      | ۲۱-۳۰      | ۰/۰۸۷۰              | ۰/۰۲۹۱۱        | ۰/۰۱۶        |
|                     | ۰-۱۰      | ۳۱ به بالا | ۰/۱۱۴۴              | ۰/۰۶۴۳۶        | ۰/۲۸۷        |
|                     | ۱۱-۲۰     | ۲۱-۳۰      | ۰/۰۱۹۴              | ۰/۰۲۳۹۰        | ۰/۸۴۹        |
|                     | ۱۱-۲۰     | ۳۱ به بالا | ۰/۰۴۶۷              | ۰/۰۶۲۱۸        | ۰/۸۷۶        |
|                     | ۲۱-۳۰     | ۳۱ به بالا | ۰/۰۲۷۳              | ۰/۰۶۲۸۸        | ۰/۹۷۳        |
| معیارهای رفتار شغلی | ۰-۱۰      | ۱۰- ۲۱     | ۰/۰۳۶۹              | ۰/۰۱۲۳۴        | ۰/۰۱۶        |
|                     | ۰-۱۰      | ۲۱-۳۰      | ۰/۰۴۹۰              | ۰/۰۱۳۰۴        | ۰/۰۰۱        |
|                     | ۰-۱۰      | ۳۱ به بالا | ۰/۰۵۳۶              | ۰/۰۲۸۸۲        | ۰/۲۴۸        |
|                     | ۱۱-۲۰     | ۲۱-۳۰      | ۰/۰۱۲۱              | ۰/۰۱۰۷۰        | ۰/۶۷۰        |
|                     | ۱۱-۲۰     | ۳۱ به بالا | ۰/۰۱۶۷              | ۰/۰۲۷۸۵        | ۰/۹۳۲        |
|                     | ۲۱-۳۰     | ۳۱ به بالا | ۰/۰۰۴۵              | ۰/۰۲۸۱۶        | ۰/۹۹۹        |
| مجموع               | ۰-۱۰      | ۱۱-۲۰      | ۰/۱۴۰۷              | ۰/۰۳۷۷۲        | ۰/۰۰۱        |

|          |       |            |        |         |       |
|----------|-------|------------|--------|---------|-------|
| نمرات کل | ۰-۱۰  | ۲۱-۳۰      | ۰/۱۶۰۷ | ۰/۳۹۸۵  | ۰/۰۰۰ |
|          | ۰-۱۰  | ۳۱ به بالا | ۰/۲۱۰۷ | ۰/۰۸۸۱۰ | ۰/۰۸۱ |
|          | ۱۱-۲۰ | ۲۱-۳۰      | ۰/۰۲۰۰ | ۰/۰۳۲۷۱ | ۰/۹۲۸ |
|          | ۱۱-۲۰ | ۳۱ به بالا | ۰/۰۷۰۰ | ۰/۰۸۵۱۱ | ۰/۸۴۴ |
|          | ۲۱-۳۰ | ۳۱ به بالا | ۰/۰۵۰۰ | ۰/۰۳۲۷۱ | ۰/۹۳۸ |

با توجه به نتایج جدول (۸) چنین استنباط می شود که در حوزه عوامل عملکردی بین نمرات معلمان با سابقه خدمت (۱۰-۰ سال) و (۲۱-۳۰) در سطح ۰/۰۵ تفاوت معناداری وجود دارد در حالیکه بین نمرات معلمان در میان گروههای با سابقه خدمت (۱۰-۰ سال) و (۲۰-۱۱ سال) تفاوت معنادار نیست و بین نمرات معلمان در میان گروههای با سابقه خدمت (۲۱-۳۰) و (۳۱ به بالا) و همچنین میان نمرات معلمان با سابقه (۳۱ سال به بالا) با نمرات معلمان (۲۰-۱۱ سال) تفاوت معناداری وجود ندارد.

در حوزه معیارهای رفتار شغلی بین نمرات معلمان در میان گروههای با سابقه خدمت (۱۰-۰ سال) و (۲۰-۱۱) در سطح ۰/۰۵ تفاوت معنی داری وجود دارد. همچنین در بین نمرات معلمان در میان گروههای با سابقه خدمت (۱۰-۰ سال) و (۳۰-۲۱) در سطح ۰/۰۱ تفاوت معنادار است ولی بین سایر گروهها بر حسب سابقه خدمت تفاوت معناداری وجود ندارد.

در مجموع نمرات ارزشیابی عملکرد معلمان، بین نمرات معلمان در میان گروههای با سابقه خدمت (۱۰-۰ سال) و (۲۰-۱۱ سال) و همچنین (۱۰-۰ سال) و (۳۰-۲۱) در ۰/۰۱ تفاوت معناداری وجود دارد. در حالی که بین نمرات گروههای با سابقه خدمت (۱۰-۰ سال) و (۳۱ سال به بالا) و همچنین نمرات گروههای با سابقه خدمت (۲۰-۱۱ سال) و گروههای (۳۰-۲۱ سال) و (۳۱ سال به بالا) تفاوت معناداری وجود ندارد.

### نتیجه گیری و پیشنهاد ها

ارزیابی عملکرد غالباً در سازمانها به منظور مقاصد متنوعی از جمله افزایش حقوق و ترفیع، بازخورد به کارکنان و تعیین نیازهای آموزشی کارکنان انجام می شود. بدین ترتیب

ارزیابی عملکرد یکی از مهمترین وظایف مدیران به شمار می رود. تا جایی که بر تصمیمات حیاتی و سازنده برای تنوع بخشیدن به اعمال و پیامدهای منابع انسانی دلالت دارد. در این تحقیق به بررسی و مقایسه ارزشیابی عملکرد معلمان مدارس ابتدایی شهر کرمانشاه با در نظر گرفتن ویژگیهای جمعیت شناختی آنان پرداخته شد و در این راستا سه پرسش مطرح گردیده که به هر یک از آنها پاسخ داده شد. در خصوص تفسیر این نتایج می توان چنین استنباط کرد که کسانی که دارای تحصیلات دیپلم هستند و در مقطع ابتدایی تدریس می کنند چون تحصیلات دانشگاهی ندارند و این افراد در ارتباط با آشنایی با روش ها و فنون تدریس و هم در ارتباط با رشته های تخصصی خود اطلاعات کمتری نسبت به افرادی که تحصیلات دانشگاهی دارند کسب نموده اند و لذا از لحاظ عملکرد در وضعیت خوبی قرار ندارند. نتایج این تحقیق این مسأله را به خوبی نمایان می کند زیرا همان طور که ذکر شد بین گروه فوق دیپلم و لیسانس و بالاتر تفاوت معناداری مشاهده نشد که حاکی از آن است که این افراد دارای تحصیلات دانشگاهی هستند و تواناییها و مهارت های لازم در ارتباط با شغل معلمی را کسب کرده اند. همچنین معلمانی که دارای سابقه خدمت بالاتری هستند، تجارب وسیعتری کسب کرده و تواناییهای لازم در برخورد با موقعیت های کلاس درس را پیدا کرده اند و به همان ترتیب که معلمان سابقه خدمتی بیشتری پیدا می کنند از آموزشهای ضمن خدمت و راهنمایی های مدیران و سایر مسئولان آموزشی برخوردار گشته اند. بنابراین هر چه سابقه خدمت افراد افزایش پیدا کند از لحاظ عوامل عملکردی، شغلی و رفتاری بهتر عمل می کنند و کاملاً روشن است که در ارزشیابی عملکرد هم نمرات بهتری کسب می کنند. از طرف دیگر معلمان توسط مدیران مدارس مورد ارزشیابی قرار می گیرند و در این خصوص ممکن است که مدیران مدارس به معلمان تازه کار و آنهایی که سابقه خدمت کمتری دارند به دلایل متفاوت از جمله عدم آشنایی با آنها و یا به قصد محدود کردن قدرت آنها در مدرسه نمرات پایین تری به آنها ارائه کنند.

نتایج این تحقیق همچنین نشان داد که در حوزه معیار رفتار اخلاقی میان هیچکدام از گروههای مورد مقایسه تفاوت معناداری وجود ندارد و این حاکی از آن است که

جنسیت، میزان تحصیلات و سابقه خدمت معلمان بر میزان پابندی معلمان به اصول و مقررات اخلاقی مدارس تاثیر زیادی ندارد. همچنین تفاوت عمده ای بین معیارهای رفتار شغلی بین گروههای مختلف وجود ندارد بلکه تفاوت اصلی و قابل توجه در حوزه معیارهای عملکردی می باشد که به میزان دانش، نگرش و مهارت معلمان در برقراری ارتباط موثر و مثبت با دانش آموزان و نحوه ی تدریس مؤثر بستگی دارد و این امر حاکی از آن است که مسئولان برنامه ریزی و ارزشیابی به مهارتهای عملکردی معلمان توجه ویژه مبذول نمایند و همچنین از تجارب و توانایی های معلمان با سابقه در آموزش ضمن خدمت معلمان استفاده کنند.

بنابراین در یک نتیجه گیری کلی می توان گفت که جنسیت معلمان در ارزشیابی عملکرد آنان تاثیر ندارد اما میزان تحصیلات و سابقه خدمت می تواند مؤثر باشد یعنی معلمانی که در سطوح تحصیلی بالاتر و سابقه خدمت بالاتر هستند نمرات بهتری در ارزشیابی عملکرد کسب می کنند که براین اساس به منظور بهبود وضعیت کنونی ارزشیابی از معلمان پیشنهادهای زیر ارائه می گردد .

بر اساس یافته های این تحقیق پیشنهادهایی ارائه می شود که شامل موارد زیر است:

- شرایطی فراهم گردد که هر گونه ارتقاء و پیشرفت معلمان و یا عدم آن، بر اساس ارزشیابیهای دقیق و بی طرف باشد؛

- در ارزشیابی از معلمان با توجه با پیشرفت تحصیلی دانش آموزان، ابداعات، ابتکارات، فراهم کردن متون درسی، تهیه کتاب، استفاده از روشهای نوین آموزش و میزان بهره گیری از تکنولوژی آموزشی توسط معلمان به آنان امتیاز داده شود و این پیشرفتها نباید بر اثر پایین بودن مدرک تحصیلی، سن و سابقه خدمت کم نادیده گرفته شوند؛

- باید شرایطی و تسهیلاتی فراهم گردد که معلمان بتوانند در مقاطع تحصیلی بالاتر ادامه

تحصیل دهند و امکانات و پژوهش در رشته مورد نظرشان برای آنها فراهم گردد؛

- با توجه به این که اخیراً تغییراتی در فرمهای ارزشیابی عملکرد معلمان صورت گرفته

نظرات معلمان و مدیران مدارس در خصوص این تغییرات بررسی شود.

## منابع

- الله مرادی، خالد. (۱۳۸۴). «بررسی نظر دبیران شهرستان عجب شیر نسبت به نظام کنونی فرایند ارزشیابی عملکرد آنان». پایان نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.
- تجری، معصومه. (۱۳۸۳). «ارزیابی عملکرد سازمان». مجله پژوهش و ارزشیابی آموزشی شماره ۱۰ جزئی، نسرن. (۱۳۸۰). «مدیریت منابع انسانی». (ویراست دوم) تهران: نشرنی.
- دلاور، علی. (۱۳۸۱). «احتمالات و آمار کاربردی در روانشناسی و علوم تربیتی». تهران: انتشارات رشد.
- دلاور، علی. (۱۳۸۱). «روش تحقیق در روانشناسی و علوم تربیتی». تهران: نشر ویرایش.
- رضازاده، اکبر. (۱۳۷۹). «تاثیر ارزشیابی عملکرد بر انگیزش شغلی معلمان». فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، دوره هفتم، شماره مسلسل ۲۵.
- سلیمی، قربانعلی و شاه طلبی، بدری. (۱۳۸۱). «بررسی سازو کارهای دبیران دبیرستانهای شهر اصفهان با محیط واحدهای آموزشی». فصلنامه دانش و پژوهش (فصلنامه دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان اصفهان، سال چهارم شماره ۱۳ و ۱۴).
- شعبانی، حسن. (۱۳۷۹). «مهارتهای آموزشی و پرورشی (روشها و فنون تدریس)». تهران: انتشارات سمت.
- عباس پور، عباس. (۱۳۸۲). «مدیریت منابع انسانی پیشرفته». تهران: انتشارات سمت.
- علاقه بند، علی. (۱۳۷۷). «مقدمات مدیریت آموزشی». تهران: موسسه انتشارات بعثت.
- نوری امام زاده یی، اصغر. (۱۳۷۵). «بررسی نظر دبیران دبیرستان های شهر اصفهان در مورد نحوه ارزشیابی عملکرد آنان». تهران: دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده ی روانشناسی و علوم تربیتی.

- Gratton, Robert. (2004). «Teacher Appraisal: A Lesson of confusion Over Purpose» International Journal of Educational Management, Vol.18 Number. 5. pp: 291-296
- Milanowski. Antony. (2004). «The Relation between teacher performance evaluation Scores and Student Achievement» PJE (Peabody journal of Education, vol.79 Issue.4.pp; 33-53.

- Nolan. James and Hoover. Linda A. (2005). «Teacher Performance Supervision and Evaluation: Theory into Practice»New York: joun Wiley and Sons.
- Odhiambo. George O. (2005). «Teacher Appraisal: The Experiences of Kenyan Secondary School Teacher's» Journal of Educational Administration, Vol.43.No.4.pp:402-416.
- Pecheom. Raymonald and Chung. Ruth R. (2006).«Evidence in Teacher Education» Journal of Teacher Evidence, Vol.57.No:1.pp:22-36.



