

## بررسی تفاوت دیدگاه معلمان و مدیران نسبت به نظام موجود ارزشیابی عملکرد

دکتر محمدرضا کرامتی<sup>۱</sup>

دکتر محمود قربانی<sup>۲</sup>

اشرف لازمی<sup>۳</sup>

خدیدجه باردبارجاوید<sup>۴</sup>

### چکیده

سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که آیا بین دیدگاه معلمان و مدیران مدارس نسبت به نظام موجود ارزشیابی عملکرد معلمان تفاوت وجود دارد. جامعه آماری کلیه مدیران و معلمان مدارس راهنمایی منطقه تبادکان (۱۷۴۹ نفر) بودند که تعداد ۱۰۰ نفر به صورت تصادفی انتخاب شدند. در تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون t و آزمون لون استفاده شد. نتایج نشان داد بین دیدگاه معلمان و مدیران تفاوت معنی‌داری وجود دارد و مدیران نسبت به اهداف، روشها، محتوا، معیارها و استانداردها، شایستگی ارزشیابان و استفاده از نتایج ارزشیابی دیدگاه مثبت‌تری دارند.

### کلید واژه‌ها

نظام ارزشیابی عملکرد، معلم، مدیر، مدرسه، دیدگاه، طالع‌ات فریبگی  
پرتال جامع علوم انسانی

<sup>۱</sup> استادیار دانشگاه تهران

<sup>۲</sup> استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد

<sup>۳</sup> دبیر آموزش و پرورش منطقه ۲

<sup>۴</sup> کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

## مقدمه

آموزش و پرورش، به عنوان سازمانی در حال تغییر که تحت تأثیر شدید تحولات اجتماعی سایر سازمانها قرار می‌گیرند، خود نیز به وجودآورنده تغییر است. از این رو می‌بایست همواره هدفها و عملکرد خود را مورد ارزیابی قرار داده و از این طریق ضمن اینکه خود را تحولات، هماهنگ می‌کند فرصتهای بهتری نیز پیدا می‌کند تا تغییرات اساسی را بوجود آورد. (تامپو، ۲۰۰۳) در این میان ارزشیابی عملکرد کارکنان آموزشی، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. از سوی دیگر گرایشهای جدید در تعلیم و تربیت علاوه بر انتقال علم و دانش، رسالتهای مهم دیگری را نیز برای مدارس تعیین کرده‌اند. انضباط درونی، احساس مسئولیت فردی و گروهی، مهارتهای زندگی و اجتماعی (جانسون و همکاران، ۲۰۰۴)، مهارتهای حل مسأله، مهارتهای فراشناختی و تفکر سطح بالا و ایجاد و گسترش عدالت اجتماعی در کلاس درس (الیزابت کوهن و همکاران، ۲۰۰۴)، توسعه روابط عاطفی در بین شاگردان و تقویت جنبه‌های اخلاقی آنان (مک‌کیچی و اسوینیکی، ۲۰۰۶) از آن جمله‌اند. از این رو نقش معلمان امروز نقشی حساس و کلیدی است. معلمین با تجربه و مجرب با اتخاذ روشهای بهتر تدریس و تازه‌های علوم می‌توانند دانش‌آموزان را مجذوب خود ساخته و کارآیی آموزش را ارتقاء دهند. (میرکمالی، ۱۳۷۳) و در راستای مأموریت تازه‌ای که برای آموزش و پرورش تعیین شده حرکت نمایند. لذا ارزشیابی از عملکرد معلم به عنوان یکی از عوامل تعیین‌کننده حرکت به سوی این مأموریت‌های جدید اهمیت می‌یابد.

امروزه در بین دست‌اندرکاران تعلیم و تربیت کمتر کسی یافت می‌شود که به ضرورت اجرای ارزشیابی از کار معلم در آموزش و پرورش ایمان نداشته باشد. اما آنچه امروزه به عنوان یک مشکل حل نشده، سیستم‌های آموزشی را با مشکل مواجه کرده، این است که ارزشیابی چگونه انجام شود تا نتیجه مطلوب به دست آید (کرامتی، ۱۳۸۴) در ایران چند سالی از اجرای طرح جدید ارزشیابی

## فصلنامه پژوهش‌های تربیتی

می‌گذرد این طرح از جانب افراد و گروه‌های مختلفی مورد انتقاد گرفته است و البته طرفداران خاص خود را نیز دارد. در بخش آموزش و پرورش گرچه ارزشیابی از عملکرد معلمان به مراتب سر و صدای بیشتری را به دنبال داشته اما ابعاد مختلف آن کمتر مورد توجه پژوهشگران داخل کشور قرار گرفته است. یکی از این ابعاد که به عنوان اصل مهمی در ارزشیابی عملکرد مطرح می‌باشد آن است که افراد ذی‌ربط، ذی‌نفع و ذی‌صلاح در زمینه هدفها، روشها، محتوا و معیارهای ارزشیابی به توافق نسبی رسیده باشند. دغدغه‌های مربوط به میزان رعایت این اصل و انتقادهای بی‌وقفه معلمان و گاهی مدیران در گوشه و کنار ایران از نظام موجود ارزشیابی عملکرد و همچنین ناکافی بودن پژوهش‌های صورت گرفته در این حوزه از جمله عواملی است که زمینه انجام پژوهش حاضر را فراهم نمود.

روند تحول ارزشیابی عملکرد کارکنان آموزشی را می‌توان به هفت دوره تقسیم کرد. دوره بازرسی، دوره اصلاح، دوره کارآیی، دوره تایلر، دوره سکون، دوره گسترش و دوره تخصصی شدن. در دوره بازرسی (۱۸۰۰-۱۶۰۰) گروهی تحت عنوان هیأت مدیر آموزش و پرورش مسئولیت بررسی شکایات مربوط به روشهای تدریس معلمان را پذیرفتند و در حالتی آمرانه شرایط سختی را برای معلمان تعیین می‌کردند که تخطی از شرایط تعیین شده موجب معلم اخراج می‌شد. دوره اصلاح (۱۹۰۰-۱۸۰۰) با زمزمه‌هایی از فلسفه آزادی عمل، بشر دوستی و مردم‌گرایی توأم بود و به دوران تداوم کوشش در اصلاح مؤسسه‌های تربیتی و برنامه‌های اجتماعی معروف شد. (منسوب بصیری، ۱۳۸۳) در دوره کارآیی (۱۹۳۰-۱۹۰۰) مدیران مدارس ناظران اصلی آموزش محسوب می‌شدند. در دوره تایلر (۱۹۴۵-۱۹۳۰) گرچه مدیران مدارس و ناظران در سطح ادارات مرکزی افراد مسئول ارزشیابی محسوب می‌شدند اما نظارت آزادمنشانه و مبتنی بر همکاری گروهی در این دوره مطرح شد. در دوره سکون (۱۹۵۷-۱۹۴۶) علاوه بر مدیران مدارس و ناظران آموزشی در سطح ادارات مرکزی، ناظرانی نیز ویژه مدارس

بررسی تفاوت دیدگاه معلمان و مدیران نسبت به...  
تعیین شدند. در دوره گسترش (۱۹۸۰-۱۹۵۸) روی عینیت و تعریف دقیق هدفها تأکید شد و دوره تخصصی شدن ارزشیابی (تاکنون - ۱۹۸۰) در بر گیرنده شش نسل یا زیردوره بود. نسل اول به سنجش موسوم است. در این دوره نقش ارزشیاب آزمودن میزان یادگیری شاگردان بود. سنجش معلومات شاگردان هدف عمده بود که این هدف اطلاعات مفیدی را در اختیار شاگردان قرار نمی داد و به همین خاطر نسل دوم ارزشیابی متولد شد که بر توصیف نقاط قوت و ضعف هدفگذاری و کاربرد آن در برنامه درسی تأکید داشت. نسل سوم ارزشیابی، قضاوت بود که در مورد میزان ارزشمندی اهداف از قبل تعیین شده داوری می شد. در نسل چهارم بر توافق و نقش افراد و گروه های ذی نفع در طراحی و اجرای ارزشیابی تأکید شد (منسوب بصیری، ۱۳۸۳).

نسل پنجم به کار گروهی مشارکتی مشهور است که شکل توسعه یافته ای از نسل قبلی بود بر کار گروهی مشارکتی متمرکز شد. تشکیل گروه های ارزیابی ناهمگون، ارتباطات متقابل اعضا گروه ارزیاب، تأکید بر مشارکت عملی کارکنان در فرآیند ارزیابی (گاردنر و جولر، ۲۰۰۰)، ایجاد تغییرات ساختاری درون سازمانی و در نظر گرفتن روشهای جدید در ارزیابی، تأکید بر جو دوستانه و رفاقتی در سازمان، توجه به پردازش گروهی و خودارزیابی در بین گروه ارزیاب (کرامتی، ۱۳۸۴) مورد تأکید قرار گرفت. در این دوره رویکردهای رقابتی در ارزیابی از عملکرد مدیران، کارکنان، معلمان و دانش آموزان جای خود را به رویکردهای مبتنی بر همیاری دادند که توسط صاحب نظرانی چون دیوید جانسون و راجر جانسون (۲۰۰۴) توسعه یافت و تأثیر ایده صاحب نظرانی چون الفی کوهن (۲۰۰۴)، و هانگ (۲۰۰۰) بحث کار موجب شد تا نظام ارزشیابی مبتنی بر پاداش اهمیت گذشته خود را از دست بدهد و بستر لازم برای خودارزیابی فراهم گردد. نسل ششم علاوه بر برخورداری از مشخصه های کار گروهی مشارکتی بر رویکرد استراتژیک تکیه دارد. بر اساس این رویکرد، ارزیابی سازمان را قادر

## فصلنامه پژوهش‌های تربیتی

می‌سازد تا بتواند با بررسی اجمالی و در عین حال فعال محیط به حوادث و رویدادهای فوری پاسخ داده و با عنایت به هدف و دیدگاه ترسیم شده و تجزیه و تحلیل شکافها، استراتژیهای لازم را انتخاب و تهدیدها را به فرصتهایی برای رشد تبدیل نماید (لرنر، ۱۹۹۹) در این دوره علاوه بر توانمندیهای سازمانی و شغلی به توانمندی‌های شخصی نیز توجه زیادی معطوف شد. (کوین کوک و برنتال، ۲۰۰۴) به اعتقاد هیوارد و همکاران (۲۰۰۴) در این فرآیند کار با مطالعه شروع می‌شود و به مطالعه ختم می‌شود.

اجرای صحیح نظام ارزشیابی عملکرد موجب می‌شود تا سرپرستان ترغیب شوند روابط بهتری با کارکنان داشته باشند و تصمیمات واقع‌بینانه‌تری برای آنان بگیرند (بنیسون و کاسون، ۲۰۰۵) برنامه‌های لازم برای به‌سازی منابع انسانی تدارک دیده شود (دعایی، ۱۳۷۴) و اطلاعات لازم پیرامون پرداخت حقوق، ارتقاء و ترفیع کارکنان گردآوری شود. (میرکمالی، ۱۳۷۹).

در ایران، ارزشیابی عملکرد کارکنان به صورت کلاسیک توسط خواجه رشیدالدین فضل‌ا... در اواخر قرن هفتم هجری قمری مطرح گردیده است. (حاجی شریف، ۱۳۷۱) اما نظام ارزشیابی و تعیین لیاقت و شایستگی بر مبنای اندازه‌گیری و مقیاسها را شاید بتوان از آغاز سال ۱۳۳۲ و بعد از آن دانست. آیین‌نامه طرح جدید ارزشیابی کارکنان از سال ۱۳۷۲ به بعد در کشور اجرا شد. (ابطحی، ۱۳۷۷)

در زمینه ارزشیابی عملکرد کارکنان و همچنین معلمان پژوهش‌هایی در ایران صورت گرفته که از جمله می‌توان به پژوهش ابیلی (۱۳۸۱) در استانهای آذربایجان غربی، چهارمحال و بختیاری، فارس، مازندران، همدان و شهر تهران اشاره کرد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد بیش از ۷۴ درصد گروه‌های مورد مطالعه، اثربخشی نظام ارزشیابی کارکنان دولت را فاقد مطلوبیت می‌دانند. بر اساس نتایج پژوهش جهانگیری (۱۳۸۰) بیش از ۶۷ درصد کارکنان دانشگاه علوم

بررسی تفاوت دیدگاه معلمان و مدیران نسبت به...  
پزشکی اردبیل از نحوه ارزشیابی عملکرد شان ناراضی بودند و حدود ۵۴ درصد از آنان، ارزشیابی توسط سرپرستان را موجب تقویت انگیزه شغلی خود نمی‌دانستند. آذره‌گر (۱۳۸۱) در پژوهش خود نتیجه گرفت که نظام ارزشیابی کارکنان دولت در سازمان شیلات ایران نتوانسته رضایت شغلی کارکنان را فراهم سازد. درحالی که اثنی‌عشری (۱۳۷۵)، شیرینی (۱۳۷۵)، و احسانی (۱۳۷۸) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که نظام موجود ارزشیابی عملکرد کارکنان در ایران توانسته است به اهداف خود دست یابد.

امینی (۱۳۷۹) در تحقیق خود نشان داد نظام ارزشیابی به دلیل ناهماهنگی در میان عناصر خود عملاً در رسیدن به اهداف با ناکامی مواجه می‌شود. پدram (۱۳۷۴) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که ارزشیابی عملکرد معلمان، تا حدود زیادی برای مدیران مشکل‌آفرین و در مواردی فضای دوستانه موجود بین همکاران را دچار تنش می‌سازد. نتایج پژوهش میرزایی زهان (۱۳۸۱) نشان داد که از نتایج ارزشیابی‌های فعلی جز در ارتقاء افراد به گروه‌های ممتاز، استفاده دیگری به عمل نمی‌آید. پورزند (۱۳۷۹) در تحقیق خود نشان داد که استفاده از نتایج ارزشیابی به منظور ترفیع و ارتقاء موجب نارضایتی معلمان شده است. در تحقیقی که توسط هاشمی و جلیلی (۱۳۷۸) انجام شد، مشخص گردید هر اندازه معیارها کمی‌تر شوند اعتبار ارزشیابی‌ها بیشتر می‌شود. سرچاهی (۱۳۸۰) در پژوهش خود نشان داد ارزشیابان از شایستگی لازم برخوردار نیستند و پژوهش‌زمانداری (۱۳۷۶) آشکار ساخت که بیش از ۷۰ درصد معلمان ارزشیابی عملکرد توسط مدیران را معتبر دانسته‌اند و در پژوهش فتح‌آبادی (۱۳۷۳) معلوم شد که معلمان مبالغه‌پایین را برای پاداش نمره ارزشیابی کافی نمی‌دانند.

در خارج از کشور نیز گزارش دیویس و لاند (۱۹۹۹) از یک پژوهش انجام شده در کانادا نشان می‌دهد که بیش از ۶۰ درصد ارزیابی‌شوندگان ابزارهای به کار گرفته شده در ارزیابی عملکرد را مناسب دانسته‌اند و اظهار کرده‌اند که

## فصلنامه پژوهش‌های تربیتی

عملکردشان به طور منصفانه ارزیابی می‌شود. اما پژوهش دیگری که در سال ۲۰۰۱ در همین کشور توسط هلادکیچ منتشر شد نشان داد مدیران و معلمان از نحوه ارزیابی‌های عملکرد که عمدتاً منجر به ارتقاء و ترفیع می‌شود کسل شده‌اند. (سیمکو، ۲۰۰۳). آیرس (۲۰۰۳) نیز خاطر نشان می‌کند ارزشیابی‌های موجود مبتنی بر معیارهای معلم محوری مانند سخنرانی، اثبات، از بر نمودن و مدل‌سازی بوده و بر انتقال دانش و مهارت‌های شناختی به دانش‌آموزان تأکید دارند و به رفتارهای آموزشی خاص در چهارچوب تدریس مستقیم، پیشگویی کننده نمرات بالا در تست‌های استاندارد شده توجه می‌کنند. به همین جهت مدیران حداقل شایستگی‌های تدریس را به عنوان معیاری جهت قضاوت بر عملکرد معلمان مورد استفاده قرار می‌دهند (وایلز و باندی، ۱۳۷۲) به نظر می‌رسد این روند برای بیشتر معلمان که عملکرد آنان فراتر از حداقل می‌باشد کاری بی‌معنی باشد و البته شاید از دیدگاه مدیران که در نظام موجود ارزیاب هستند اینگونه نباشد. از این رو پژوهش حاضر درصدد بر آمد این مقوله اساسی را در قالب سؤالات اساسی زیر مورد کاوش قرار دهد.

۱- آیا بین دیدگاه معلمان و مدیران در خصوص هدف ارزشیابی عملکرد تفاوت وجود دارد؟

۲- آیا بین دیدگاه معلمان و مدیران در خصوص روش ارزشیابی عملکرد تفاوت وجود دارد؟

۳- آیا بین دیدگاه معلمان و مدیران در خصوص محتوای ارزشیابی عملکرد تفاوت وجود دارد؟

۴- آیا بین دیدگاه معلمان و مدیران نسبت به معیارها و استانداردهای عملکرد شغلی مندرج در فرم ارزشیابی تفاوت وجود دارد؟

۵- آیا بین دیدگاه معلمان و مدیران نسبت به شایستگی ارزشیابان تفاوت وجود دارد؟

بررسی تفاوت دیدگاه معلمان و مدیران نسبت به...  
۶- آیا بین دیدگاه معلمان و مدیران در خصوص استفاده از نتایج ارزشیابی تفاوت وجود دارد؟

## روش

با توجه به اهداف و ماهیت پژوهش، از روش توصیفی از نوع پیمایشی استفاده شد. جامعه آماری را کلیه مدیران و دبیران مقطع راهنمایی منطقه تبادلان شهر مشهد در سال ۸۳-۸۲ تشکیل می‌دهند که ۹۸ نفر از آنان مدیر و ۱۶۵۱ دبیر بوده‌اند که ۲۶ مدیر و ۷۴ معلم به عنوان نمونه‌های تحقیق انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری، تصادفی خوشه‌ای بود و حجم نمونه با استفاده از روش برآورد نسبتها و فرمول حجم نمونه مورگان و گریس ۱۰۰ نفر محاسبه شد. ابزار پژوهش پرسشنامه محقق ساخته بود که دارای ۳۰ سؤال چهار گزینه‌ای (خیلی کم، کم، زیاد، خیلی زیاد) است. گزینه متوسط به دلیل خطای گرایش مرکزی ارائه نگردید. برای محاسبه پایایی پرسشنامه از روش دو نیمه کردن استفاده شد. برای این منظور، پرسشنامه بین ۳۰ نفر به صورت آزمایشی اجرا و عدد ۹۶ درصد بدست آمد. برای تعیین روایی پرسشنامه، از روش روایی محتوا استفاده شد. آزمون t مستقل برای مقایسه دیدگاه دو گروه معلمان و مدیران مورد استفاده قرار گرفت و داده‌ها با استفاده از بسته نرم‌افزاری SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. علاوه بر جداول آماری، نمودار، میانگین، انحراف معیار و واریانس از روشهای آمار استنباطی نظیر فاصله اطمینان، آزمون t مستقل و آزمون لون نیز استفاده شد.



یافته‌ها

همانگونه که جداول ۱ نشان می‌دهد میانگین نمره دیدگاه مدیران نسبت به نظام موجود ارزشیابی عملکرد پیرامون همه متغیرهای مورد بررسی بیشتر از معلمان است. تحلیل آماری چنین نتیجه‌ای به تفکیک متغیرها در قالب جداول جداگانه‌ای ارائه می‌شود.

جدول ۱: شاخصهای آماری بدست آمده پیرامون تفاوت دیدگاه معلمان و مدیران در زمینه نظام موجود ارزشیابی عملکرد

متغیر	گروه	تعداد	میانگین	انحراف معیار	خطای استاندارد میانگین
هدف	مدیر	۲۶	۱۵/۴۲	۳/۰۰	۹٪
	معلم	۷۴	۱۲/۸۴	۳/۳۳	۳۹٪
روش	مدیر	۳۶	۱۳/۰۸	۲/۴۳	۴۸٪
	معلم	۷۴	۱۰/۴۷	۲/۹۱	۳۴٪
محتوا	مدیر	۲۶	۱۶/۱۵	۱/۹۹	۳۹
	معلم	۷۴	۱۲/۸۶	۳/۱۵	۳۷٪
معیار	مدیر	۲۶	۱۵/۱۵	۳/۲۱	۶۳
	معلم	۷۴	۱۱/۵۷	۳/۲۵	۳۸
شایستگی	مدیر	۲۶	۱۴/۲۱	۲/۵۳	۵۰
	معلم	۷۴	۱۰/۵۱	۳/۶۷	۴۳
نتایج	مدیر	۲۶	۱۴/۲۳	۳/۱۳	۶۱
	معلم	۷۴	۱۰/۹۷	۳/۵۵	۴۱

نتایج آزمون t با نمونه‌های مستقل (۳/۴۹۴) در جدول ۲ نشان می‌دهد که بین دیدگاه معلمان و مدیران در مورد هدف ارزشیابی تفاوت معنی‌دار وجود دارد. ( $P=0/574 > 0/05$ ) این تفاوت حاکی از آن است که مدیران در مقایسه با معلمان دیدگاه مثبت‌تری دارند.

بررسی تفاوت دیدگاه معلمان و مدیران نسبت به...

جدول ۲: خلاصه نتایج مربوط به تفاوت دیدگاه معلمان و مدیران در زمینه هدف ارزشیابی

آزمون لون برای تساوی واریانسها		آزمون t برای تساوی میانگینها						
آزمون F	معنی داری	آزمون T	درجه آزادی	معنی داری تفاوت	میانگین تفاوتها خطاها	فاصله اطمینان ۹۵٪ تقاضاها		
						کران بالا	کران پایین	
۰/۳۷۸	۰/۵۷۴	۳/۴۹۴	۹۸	۰/۰۰۱	۲/۵۹	۰/۷۴	۱/۱۲	۴/۰۵
		۳/۶۷۵	۱۲۳	۰/۰۰۱	۲/۵۹	۰/۷۰	۴/۱۷	۴/۰۰

نتایج آزمون T با نمونه‌های مستقل ( $T=4/085$ ) در جدول ۳ نشان می‌دهد که بین دیدگاه معلمان و مدیران در مورد روش ارزشیابی تفاوت معنی دار وجود دارد ( $p=0/301 > 0/05$ ) این تفاوت به این معنی است که مدیران درمقایسه با معلمان دیدگاه مثبت‌تری دارند.

جدول ۳: خلاصه نتایج مربوط به تفاوت دیدگاه معلمان و مدیران در مورد روش ارزشیابی

آزمون لون برای تساوی واریانسها		آزمون t برای تساوی میانگینها						
آزمون F	معنی داری	آزمون T	درجه آزادی	معنی داری تفاوت	میانگین تفاوتها خطاها	فاصله اطمینان ۹۵٪ تقاضاها		
						کران بالا	کران پایین	
۱/۰۸۱	۰/۳۰۱	۴/۰۸۵	۹۸	۰/۰۰۰	۲/۶۰	۰/۶۴	۱/۳۴	۳/۸۷
		۴/۴۵۳	۵۱/۹۸۹	۰/۰۰۰	۲/۶۰	۰/۵۸	۱/۴۳	۳/۷۸

نتایج آزمون t با نمونه‌های مستقل در جدول ۴ نشان می‌دهد که آزمون عدم تساوی واریانسها مورد تأیید است. مقدار t (۶/۱۳۹) و میزان معنی داری

**فصلنامه پژوهش‌های تربیتی**

(۰/۰۴۸) بیانگر آن است که بین دیدگاه معلمان و مدیران در مورد محتوای ارزشیابی تفاوت معنی‌دار وجود دارد. ( $p = ۰/۰۴۸ < ۰/۰۵$ ) این تفاوت به این معنی است که مدیران در مقایسه با معلمان دیدگاه مثبت‌تری دارند.

**جدول ۴: خلاصه نتایج مربوط به تفاوت دیدگاه معلمان و مدیران در مورد محتوای ارزشیابی**

آزمون لون برای تساوی واریانسها		آزمون t برای تساوی میانگینها						
آزمون F	معنی‌داری	آزمون T	درجه آزادی	معنی‌داری	تفاوت میانگین	تفاوتها خطاها	فاصله اطمینان ۹۵٪ تفاضلها	
							کران بالا	کران پایین
۴/۰۰۶	۰/۰۴۸	۴/۹۷۵	۹۸	۰/۰۰۰	۳/۲۹	۰/۶۶	۱/۹۸	۴/۶۰
		۶/۱۳۹	۶۹/۷۲۹	۰/۰۰۰	۳/۲۹	۰/۵۴	۲/۲۲	۴/۳۶

همچنان که آزمون t با نمونه‌های مستقل (۴/۸۵۸) در جدول ۵ نشان می‌دهد بین دیدگاه معلمان و مدیران در مورد معیارها و استانداردهای عملکرد شغلی مندرج در فرم ارزشیابی تفاوت معنی‌دار وجود دارد ( $p = ۰/۵۲۳ > ۰/۰۵$ ) این تفاوت به این معنی است که مدیران در مقایسه با معلمان دیدگاه مثبت‌تری نسبت به معیارها و استانداردهای ارزشیابی دارند.

**جدول ۵ خلاصه نتایج مربوط به تفاوت دیدگاه معلمان و مدیران در مورد معیارها و استانداردهای عملکرد شغلی مندرج در فرم ارزشیابی**

آزمون لون برای تساوی واریانسها		آزمون t برای تساوی میانگینها						
آزمون F	معنی‌داری	آزمون T	درجه آزادی	معنی‌داری	تفاوت میانگین	تفاوتها خطاها	فاصله اطمینان ۹۵٪ تفاضلها	
							کران بالا	کران پایین
۰/۳۷۸	۰/۵۲۳	۴/۸۵۸	۹۸	۰/۰۰۰	۳/۵۹	۰/۷۴	۲/۱۲	۵/۰۵
		۴/۸۸۷	۴۴/۲۷۷	۰/۰۰۰	۳/۵۹	۰/۷۳	۲/۱۱	۵/۰۷

بررسی تفاوت دیدگاه معلمان و مدیران نسبت به...  
 آزمون t با نمونه‌های مستقل (۴/۸۷۱) در جدول ۶ نشان می‌دهد بین دیدگاه معلمان و مدیران در مورد شایستگی ارزشیابان تفاوت معنی‌دار وجود دارد ( $p = 0/153 > 0/05$ ) این تفاوت به این معنی است که مدیران در مقایسه با معلمان دیدگاه مثبت‌تری نسبت به شایستگی ارزشیابان دارند.

جدول ۶ خلاصه نتایج مربوط به تفاوت دیدگاه معلمان و مدیران در مورد شایستگی ارزشیابان

آزمون لون برای تساوی واریانسها		آزمون t برای تساوی میانگینها						
آزمون F	معنی‌داری	آزمون T	درجه آزادی	معنی‌داری	تفاوت میانگین	تفاوتها خطاها	فاصله اطمینان ۹۵٪ تفاضلها	
							کران بالا	کران پایین
۲/۰۷۲	۰/۱۵۳	۴/۸۷۱	۹۸	۰/۰۰۰	۳/۷۹	۰/۷۸	۲/۲۵	۵/۳۵
		۵/۸۰۲	۶۳/۸۵۳	۰/۰۰۰	۳/۷۹	۰/۶۵	۲/۴۹	۵/۱۰

جدول ۷ خلاصه نتایج مربوط به تفاوت دیدگاه معلمان و مدیران در مورد استفاده از نتایج ارزشیابی

آزمون لون برای تساوی واریانسها		آزمون t برای تساوی میانگینها						
آزمون F	معنی‌داری	آزمون T	درجه آزادی	معنی‌داری	تفاوت میانگین	تفاوتها خطاها	فاصله اطمینان ۹۵٪ تفاضلها	
							کران بالا	کران پایین
۱/۰۴۸	۰/۳۰۹	۴/۱۴۵	۹۸	۰/۰۰۰	۳/۲۶	۰/۷۹	۱/۷۰	۴/۸۲
		۴/۴۰۶	۴۹/۲۸۹	۰/۰۰۰	۳/۲۶	۰/۷۴	۱/۷۷	۴/۷۴

بر اساس نتایج آزمون t با نمونه‌های مستقل (۴/۱۴۵) بین دیدگاه معلمان و مدیران در مورد استفاده از نتایج ارزشیابی تفاوت معنی‌دار وجود دارد. ( $p = 0/309 > 0/05$ ) این تفاوت به این معنی است که مدیران در مقایسه با معلمان دیدگاه مثبت‌تری نسبت به استفاده از نتایج ارزشیابی دارند.

## بحث و نتیجه‌گیری

مسأله ارزشیابی از دیرباز به عنوان یکی از عوامل مهم موفقیت در نظام آموزشی مطرح بوده است صاحب‌نظران همواره در این اندیشه بوده‌اند که از ابزارهای معتبر سنجش بهره‌جسته و از نتایج به عنوان مبنایی جهت برنامه‌ریزی بهره‌برداری کنند. بدیهی است در صورتی که از این ابزارها به نحو صحیح استفاده شود وسیله‌ای مناسب برای تشویق، آموزش و بهسازی کارکنان خواهند بود و در غیر اینصورت زمینه‌های دلسردی آنان را فراهم خواهد کرد.

دست‌اندرکاران نظام آموزشی در ایران بر پایه آموزشی که به آنها داده می‌شود و داناییهای ادراکی خویش، تصویری از ارزشیابی کارکنان کسب کرده‌اند و عمل خود را بر آن منطبق نموده‌اند. به عبارت دیگر توافق جمعی افراد ذی‌ربط، ذی‌نفع و ذی‌صلاح پیرامون نحوه عمل که خود عامل کاهش خطاهای ارزیابی است کمتر دیده می‌شود. پژوهش حاضر گرچه به طور کامل به بررسی این نارسایی نپرداخته اما در راستای این مسأله مهم شکل‌گرفت و به بررسی یکی از ابعاد اساسی آن یعنی تفاوت دیدگاه معلمان و مدیران نسبت به نظام موجود ارزشیابی عملکرد (که در پژوهش‌ها بویژه در داخل کشور کمتر مد نظر قرار گرفته) پرداخت

نتایج آزمون t با نمونه‌های مستقل نشان داد که بین دیدگاه معلمان و مدیران در مورد هدف ارزشیابی تفاوت وجود دارد. این نتیجه با نتایج پژوهش امینی (۱۳۷۹) که بر هماهنگی بین عناصر نظام آموزشی و هدف‌گذاری اصولی نظام ارزشیابی عملکرد تأکید دارد در ارتباط است. تأکید روی دقت و عینیت هدفهای ارزشیابی در دوره گسترش و از سال ۱۹۸۰ آغاز شد. (منسوب بصیری، ۱۳۸۳) و در دوره تخصصی شدن ارزشیابی شش‌زیر دوره مطرح گردید. با در نظر گرفتن مبانی اساسی زیر دوره پنجم که بر کار گروهی مشارکتی تأکید داشت (کرامتی، ۱۳۸۴) می‌توان نظام موجود ارزشیابی عملکرد در ایران را از جمله از

بررسی تفاوت دیدگاه معلمان و مدیران نسبت به...

بعد هدف گذاری بهبود بخشید. پیشنهاد می شود اهداف ارزشیابی برای ارزشیابان و ارزشیابی شوندگان بیان گردیده و در این خصوص آموزشهای لازم داده شود.

بر اساس نتایج بدست آمده بین دیدگاه معلمان و مدیران در مورد روش ارزشیابی تفاوت معنی دار وجود دارد به این معنی که مدیران در مقایسه با معلمان دیدگاه مثبت تری در این زمینه دارند. این نتیجه با یافته های پورزند (۱۳۷۹) که در تحقیق خود نشان داد معلمان از نحوه ارزشیابی موجود رضایت ندارند و با نتایج پژوهش جهانگیری (۱۳۸۰) که نشان داد ۴۷ درصد کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل از نحوه ارزشیابی عملکردشان ناراضی هستند هماهنگ است. همچنین با قسمتی از نتایج پژوهش سیمکو (۲۰۰۳) در خارج از کشور که در مقاله خود نشان داد معلمان از نحوه ارزیابی های عملکرد ناراضی هستند همخوان است و با بخش دیگری از نتایج همین پژوهش مبنی بر نارضایتی مدیران از نحوه ارزیابی های عملکرد معلمان مغایر می باشد. پیشنهاد می شود ابزار و روشهای مورد استفاده در نظام موجود ارزشیابی عملکرد معلمان بهبود یافته و بر ارزیابی مستمر به جای ارزیابی سالانه به منظور کاهش خطاها تأکید شود.

نتایج تحقیق حاضر نشان می دهد که بین دیدگاه معلمان و مدیران در مورد محتوای ارزشیابی تفاوت معنی دار وجود دارد به این که مدیران در مقایسه با معلمان دیدگاه مثبت تری در این زمینه دارند. گر چه در این راستا پورزند (۱۳۷۹) در تحقیق خود نشان داد که محتوای فعلی ارزشیابی مطابق با ویژگیهای معلمان می باشد اما طبق نتیجه بدست آمده از پژوهش حاضر ضروری است محتوای ارزشیابی بسط داده شود و ابعاد بیشتری مد نظر قرار گیرد.

همانگونه که آزمون t با نمونه های مستقل نشان می دهد بین دیدگاه معلمان و مدیران در مورد معیارها و استانداردهای عملکرد شغلی مندرج در فرم ارزشیابی تفاوت معنی دار وجود دارد این تفاوت به این معنی است که مدیران در مقایسه با معلمان دیدگاه مثبت تری نسبت به معیارها و استانداردهای ارزشیابی

## فصلنامه پژوهش‌های تربیتی

دارند. در این راستا وایلز و باندی (۱۳۷۲) بر این باورند که مدیران حداقل شایستگی‌های تدریس را به عنوان معیاری جهت قضاوت عملکرد معلمان مورد استفاده قرار می‌دهند. هاشمی و جلیلی (۱۳۷۸) نیز در پژوهش خود کمی کردن معیارهای ارائه شده در فرمهای ارزشیابی عملکرد را توصیه کرده‌اند. توصیه می‌شود معیارهای عملکردی و شغلی مندرج در فرمهای ارزشیابی عملکرد را توصیه کرده‌اند. توصیه می‌شود معیارهای عملکردی و شغلی مندرج در فرمهای موجود ارزشیابی از قابلیت اندازه‌گیری بیشتری برخوردار گردیده و به طور صریح و روشن تعریف شوند.

نتیجه دیگر پژوهش حاضر وجود تفاوت بین دیدگاه معلمان و مدیران در مورد شایستگی ارزشیابان است. این تفاوت به این معنی است که مدیران در مقایسه با معلمان دیدگاه مثبت‌تری نسبت به شایستگی ارزشیابان دارند. در این زمینه سرچاهی (۱۳۸۰) در پژوهش خود نشان داد که ارزشیابان از شایستگی لازم برخوردار نیستند و جهانگیری (۱۳۸۰) نشان داد حدود ۵۴ درصد کارکنان دانشگاه علوم پزشکی، ارزشیابی توسط سرپرستان را موجب تقویت انگیزه شغلی خود نمی‌دانند. از این رو ضروری است به مدیران آموزشهای تخصصی لازم پیرامون نحوه ارزشیابی عملکرد داده شود و روابط شخصی در ارزشیابی از میان برداشته شود. به علاوه ارزشیابی عملکرد معلم توسط گروه ارزیاب صورت گیرد تا از این طریق میزان خطاها به حداقل رسیده و معلمان به شایستگی ارزشیابان اعتماد بیشتری نمایند.

نتایج به دست آمده در پژوهش حاضر حاکی از آن است که بین دیدگاه معلمان و مدیران در مورد استفاده از نتایج ارزشیابی تفاوت معنی‌دار وجود دارد. این تفاوت به این معنی است که مدیران در مقایسه با معلمان دیدگاه مثبت‌تری نسبت به استفاده از نتایج ارزشیابی دارند. در این راستا پورزند (۱۳۷۹) در تحقیق خود نشان داد که استفاده از نتایج ارزشیابی در ترفیع و ارتقاء به یک وسیله

بررسی تفاوت دیدگاه معلمان و مدیران نسبت به...

تشریفات تبدیلی شده و موجبات نارضایتی معلمان را فراهم کرده است و پژوهش سیمکو (۲۰۰۳) نشان داد که هم مدیران و هم معلمان از نحوه ارزیابی‌های عملکرد که عمدتاً منجر به ارتقاء و ترفیع می‌شود رضایتی ندارند. آذره‌گر (۱۳۸۱) در پژوهش خود نتیجه گرفت که نظام ارزشیابی کارکنان دولت نتوانسته رضایت شغلی کارکنان را فراهم سازد. در حالی که اثنی عشری (۱۳۷۵)، شیرینی (۱۳۷۵) و احسانی (۱۳۷۸) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که نظام موجود ارزشیابی عملکرد کارکنان در ایران توانسته است به اهداف خود دست یابد. به علاوه در پژوهش فتح‌آبادی (۱۳۷۳) نشان داده شد که معلمان، مبالغ‌پایین را برای پاداش نمره ارزشیابی کافی نمی‌دانند در حالی که الفی‌کوهن (۲۰۰۴) هانت (۲۰۰۰) و هانگ (۲۰۰۰) که یادگیری مشارکتی بدون پاداش را مورد تأکید می‌دادند زمینه نظام ارزشیابی بدون پاداش را فراهم ساختند بر این اساس توصیه می‌شود تصمیمات استراتژیک در اساس نتایج ارزشیابی‌ها اتخاذ گردد. هدف ارزشیابی به سوی جنبه ارشادی سوق داده شود و تمهیداتی در نظر گرفته شود تا مدیران به راحتی بتوانند به سوابق ارزشیابی عملکرد کارکنان دسترسی پیدا کنند به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود این پژوهش را در مقاطع تحصیلی مختلف و در مناطق دیگر مورد بررسی قرار داده و نتایج را به یافته‌های پژوهش حاضر مقایسه نمایند. همچنین برای اطمینان از صحت داده‌ها علاوه بر پرسشنامه از روشهای دیگر نیز نظیر مصاحبه، مشاهده و ... بهره بگیرند.

### کتابنامه

- آذره‌گر، حمید، (۱۳۸۱). بررسی وضعیت موجود ارزشیابی عملکرد کارکنان سازمان شیلات ایران و ارائه الگویی مناسب، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

- ابطحی، سید حسن، (۱۳۷۳). مدیریت منابع انسانی، انتشارات پیام‌نور.



## فصلنامه پژوهش‌های تربیتی

- ایلی، خدایار، (۱۳۸۱). تحلیلی بر اثربخشی نظام ارزشیابی کارکنان دولت، مجله دانش مدیریت، شماره ۵۸.
- اثنی عشری، معصومه. (۱۳۷۵). بررسی نگرش معلمان شهر تهران به فرآیند ارزیابی معلمان، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- احسانی، غلامعباس، (۱۳۷۸). تأثیر ارزشیابی عملکرد کارکنان بر اثربخشی عملکرد نیروی انسانی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- امینی، محمدرضا، (۱۳۷۹). تأثیر ارزشیابی سالانه بر کارآیی معلمان مدارس آموزش و پرورش منطقه جلگه از دیدگاه مدیران، پایان نامه کارشناس ارشد مدیریت دولتی.
- پورزندوکیل، مینا، (۱۳۷۹). ارزشیابی از کار معلم به وسیله مدیر دانشکده علوم تربیتی تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد.
- پدرام، محمدرضا، (۱۳۷۵). بررسی نظرات معلمان مدارس مشهد درباره فرمهای ارزشیابی پایان نامه کارشناسی ارشد.
- حاجی شریف، محمود، (۱۳۷۱). ارزیابی در مدیریت نیروی انسانی، واحد آموزشی نیروی انسانی، مجتمع سیمان آبیک.
- جهانگیری، سیف‌الله، (۱۳۸۰). بررسی وضعیت موجود ارزشیابی عملکرد کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- زمانداری، سخاوت. (۱۳۷۶). بررسی میزان آشنایی مدیران مدارس شهر اردبیل با اصول ارزشیابی سازمانی، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

- ... بررسی تفاوت دیدگاه معلمان و مدیران نسبت به...  
-دعایی، حبیب‌الله، (۱۳۷۴). مدیریت منابع انسانی، انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد، چاپ اول.  
-سرچاهی، مهدی. (۱۳۸۰). بررسی تفاوت دیدگاه مدیران و معلمان نسبت به روش اجرای ارزشیابی عملکرد کارکنان آ«وزشی در آموزش و پرورش منطقه در میان، پروژه کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی خراسان.  
- شیری، اردشیر. (۱۳۷۵). تأثیر ارزشیابی عملکرد کارکنان بر روابط حرفه‌آی اثربخش مدیران و کارکنان آموزش و پرورش ایلام، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.  
-فتح‌آبادی، اسدا... (۱۳۷۳) نقش ارزشیابی عملکرد کارکنان در بهسازی نیروی انسانی، پایان نامه کارشناسی ارشد.  
- کرامتی، محمدرضا، (۱۳۸۴). الگوهای برتر تدریس، یادگیری مشارکتی، انتشارات انصار و فرا انگیزش.  
-منصوب بصیری محمود، (۱۳۸۳). مبانی فلسفی الگوهای ارزشیابی آموزشی، انتشارات مؤسسه آموزش عالی علمی-کاربردی جهاد کشاورزی تهران.  
-میرکمالی، سید محمد، (۱۳۷۹). رهبری و مدیریت آ«وزشی، انتشارات یسطرون، چاپ ششم، تهران.  
-میرزایی، زهان، سیدابراهیم. (۱۳۸۱) بررسی تفاوت دیدگاه معلمان نسبت به روش فعلی اجرایی ارزشیابی عملکرد کارکنان آموزشی منطقه تبادلگان، پروژه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی  
-هاشمی، سید علی و جلبی، سید ضیاء (۱۳۷۸) بررسی شیوه‌آی موجود ارزشیابی عملکرد از نظر مدیران ناحیه ۲ مشهد پروژه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی.