

مدیریت ورزشی - زمستان ۱۳۹۲
دوره ۵، شماره ۴ - ص ص: ۱۷۸-۱۶۱
تاریخ دریافت: ۹۰/۱۰/۲۵
تاریخ تصویب: ۹۱/۰۴/۰۶

ارزیابی اثربخشی دوره‌های داوری و مربیگری از دیدگاه دانشجویان براساس مدل کرک پاتریک^۱

۱. حسین بخشنده^۲ - ۲. حمیدرضا احمدی - ۳. محسن بهنام - ۴. مهرزاد حمیدی
۱. دانشجوی دکترای مدیریت ورزش پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی، ۲. کارشناس ارشد دانشگاه تهران، ۳. دانشجوی
دکترای مدیریت و برنامه ریزی در تربیت بدنی دانشگاه تهران، ۴. دانشیار دانشگاه تهران

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، ارزیابی اثربخشی دوره‌های داوری و مربیگری از دیدگاه دانشجویان شرکت کننده بود. پژوهش حاضر از نوع توصیفی است. جامعه پژوهش دانشجویان دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران بودند که تعداد آنها بعد از بررسی‌های اولیه ۲۰۰۰ نفر به دست آمد. حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان ۳۲۲ نفر تخمین زده شد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه محقق ساخته ۲۴ سؤالی براساس مدل کرک پاتریک بود. روایی پرسشنامه با بهره‌مندی از دیدگاه‌های ۸ تن از استادان و صاحب‌نظران مدیریت ورزشی حاصل شد و پایایی پرسشنامه‌ها از طریق آلفای کرونباخ برابر ۰/۹۱ محاسبه شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (میانگین و درصد فراوانی) و آمار استنباطی (t تک نمونه‌ای) استفاده شد. نتایج نشان داد کلاس‌های مربیگری در ۸ رشته و کلاس‌های داوری در ۴ رشته ورزشی اثربخشی لازم را داشتند.

واژه‌های کلیدی

اثربخشی، داوری، مربیگری، مدل کرک پاتریک، دانشجویان.

مقدمه

منابع انسانی ارزشمندترین سرمایه سازمانی به‌شمار می‌رود. زیرا انسان محور اصلی تحول در سازمان‌هاست. برای ارتقای منابع انسانی تمهیدات گسترده‌ای در سازمان‌های پیشرو فراهم می‌شود. آموزش، پژوهش و زمینه‌سازی برای خلاقیت و نوآوری ابزار عمده ارتقای منابع انسانی هستند (۸). از آنجا که نیروی انسانی کارآمد، باارزش‌ترین منبع هر سازمانی به‌حساب می‌آید، قسمت اعظم سرمایه‌گذاری‌ها، به نیروی انسانی معطوف شده است (۴). کارایی سازمان‌ها مستلزم کارایی منابع انسانی و کارایی منابع انسانی در گرو آموزش و توسعه دانش و مهارت کارکنان است. یکی از راه‌های اصلی سرمایه‌گذاری در منابع انسانی، آموزش و توسعه دانش و مهارت‌های کارکنان است (۹). آموزش از نظر لغوی به معنای آموختن، یادگیری، یاد دادن یا تعلیم دادن است. آموزش تجربه‌ای است مبتنی بر یادگیری که به‌منظور ایجاد تغییرات نسبتاً ماندگار در فرد صورت می‌گیرد تا وی بتواند توانایی خود را برای انجام کار بهبود بخشد (۱۳، ۶).

براساس ماده ۲ آیین‌نامه آموزشی داوران و مربیان، اهداف برگزاری کلاس‌های داوری و مربیگری عبارتند از: ۱. تربیت و تأمین نیروی انسانی مورد نیاز فدراسیون در امور آموزشی، اداری و اجرایی؛ ۲. ارتقا و افزایش سطح قابلیت فردی و عملی مربیان و داوران کشور؛ ۳. یکسان‌سازی و هماهنگی فعالیت‌های آموزشی در زمینه‌های مختلف در سطح کشور (۸).

ارزشیابی در برنامه آموزشی عبارت است از توصیف و سنجش میزان اثربخشی برنامه و تحقق هدف‌های تعیین‌شده در آن (۴). ارزشیابی عبارت است از روشی که از طریق آن میزان نزدیکی به هدف مورد نظر سنجیده می‌شود. بنابراین می‌توان گفت هدف اساسی ارزشیابی توصیف و سنجش میزان اثربخشی برنامه و تحقق هدف‌های تعیین‌شده در برنامه آموزشی است (۹).

برای اثربخشی تعاریف زیادی ارائه شده است. میزان نیل به اهداف سازمانی (اتزیونی^۱)، درجه و میزان برآوردن نیازها یا تأمین معیارهای ارزیابی افراد خارج از سازمان (ففر^۲ و سالانسیک) (۵). اثربخشی آموزش را می‌توان «میزان انطباق رفتار دانش‌پژوهان با انتظارات، خواسته‌ها، اهداف، انجام درست کارها، میزان مهارت،

1 . Etzione

2 . pfeffer

دانش و نگرش کسب‌شده در اثر آموزش تعریف کرد. ارزشیابی و تعیین میزان اثربخش بودن آموزش‌ها به‌عنوان یک اصل انکارناپذیر نقش مهمی در اصلاح فرایندهای آموزش دارد. تعیین میزان اثربخشی دوره‌ها، امکان استفاده از بازخورد آنها را در ارتقای سطح آموزش‌های جدید مهیا می‌سازد (۲).

برای ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی تعاریف گوناگونی ارائه شده است. میزان تحقق هدف‌های آموزشی؛ میزان تحقق هدف‌های شغلی کارآموزان پس از گذراندن دوره‌های آموزشی که بدین‌گونه ارزیابی می‌شود. تعیین میزان انطباق رفتار کارآموزان با انتظارات مدیران و سرپرستان، تعیین میزان اجرای درست کار، تعیین میزان مهارت‌های ایجادشده در اثر آموزش‌ها به‌منظور دستیابی به هدف‌ها، تعیین میزان ارزش افزوده آموزشی، تعیین میزان بهبود شاخص‌های موقعیت کسب و کار (۱۱). صاحب‌نظران ارزشیابی آموزشی، در مورد اینکه ارزشیابی چیست و چگونه باید آن را انجام داد، دیدگاه‌های متفاوتی دارند و این اختلاف نظرها موجب پیدایش رویکردها و الگوهای متفاوتی در ارزشیابی آموزشی شده است. ارزیابی آموزش فرایندی است که با هدف تعیین اثربخشی آموزش صورت می‌گیرد (۱۳).

برای ارزیابی اثربخشی، شیوه‌های متفاوتی وجود دارد. شیوه‌های سنتی ارزشیابی اثربخشی عبارتند از: سنجش اثربخشی با رویکرد مبتنی بر هدف، رویکرد سیستمی و رویکرد مبتنی بر فرایندهای درونی سازمان. رویکردهای نوین سنجش اثربخشی عبارتند از: سنجش اثربخشی مبتنی بر ارزش‌های رقابتی و سنجش اثربخشی مبتنی بر تأمین رضایت گروه‌های ذی‌نفع (۵). در پژوهش حاضر از رویکرد مبتنی بر تأمین رضایت گروه‌های ذی‌نفع به‌منظور سنجش اثربخشی استفاده می‌شود. یکی از بانفوذترین مدل‌های ارزیابی و سنجش مدیریت منابع انسانی، مدل کرک پاتریک است که توسط دونالد کرک پاتریک توصیف شده است (۳). به‌نظر کرک پاتریک برای ارزشیابی دوره‌های آموزشی باید به چهار سطح از معیار یعنی واکنش، یادگیری، رفتار و نتایج آموزش توجه شود (۹). در این الگو چهار سطح برای ارزشیابی آموزش پیشنهاد می‌شود که عبارتند از:

* سطح نخست واکنش (reaction): منظور از واکنش میزان واکنشی است که فراگیران به تمامی عوامل مؤثر در اجرای یک دوره آموزش از خود نشان می‌دهند. واکنش، چگونگی احساس شرکت‌کنندگان را در مورد برنامه آموزش اندازه می‌گیرد. این پیمایش‌ها به‌دنبال دریافت نظرهای شرکت‌کنندگان نسبت به آموزش، برنامه درسی، تکالیف درسی، مواد و تجهیزات آموزشی، کلاس یا وسایل و محتوای دوره‌های آموزشی است.

* سطح دوم یادگیری (learning): یادگیری عبارت است از تعیین میزان فراگیری مهارت‌ها، روش‌ها و حقایقی که در دوره آموزشی به شرکت‌کنندگان آموخته و برای آنان روشن شده است و می‌توان از راه آموزش‌های پیشین، ضمن و بعد از شرکت در دوره‌های آموزشی به آنها پی برد.

* سطح سوم رفتار (behavior): منظور از رفتار، چگونگی و میزان تغییراتی است که در رفتار شرکت‌کنندگان در اثر شرکت در دوره‌های آموزشی حاصل می‌شود و آن را می‌توان با ادامه ارزیابی در محیط واقعی کار روشن کرد. این سطح نسبت به سطوح پیشین بسیار چالش‌برانگیز است. چرا که:

نخست، شرکت‌کنندگان باید فرصتی را برای تغییر در رفتارشان به‌دست آورند؛

دوم، زمان تغییر در رفتار را به‌صورت واقعی نمی‌توان پیش‌بینی کرد؛

سوم، جو سازمانی که می‌تواند بر تغییر کردن یا نکردن رفتار در حین کار تأثیر داشته باشد.

* سطح چهارم: نتایج (results): منظور از نتایج، میزان تحقق هدف‌هایی است که به‌طور مستقیم به سازمان ارتباط دارد. اندازه‌گیری این سطح بسیار مشکل است. شناسایی گام‌های مشترک در سطوح قبلی و تعیین سطح مورد نیاز به‌منظور انجام ارزیابی نقش مهمی در بهبود عملکرد تیم تحقیق دارد (۱۱).

جدول ۱ - الگوی چهار سطحی ارزیابی اثربخشی کرک پاتریک

سطوح	پیامد هر سطح	ابزار گردآوری اطلاعات و سنجش
سطح اول	واکنش	نظرخواهی و پرسشنامه
سطح دوم	یادگیری	استفاده از پیش‌آزمون و پس‌آزمون برای سنجش یادگیری
سطح سوم	رفتار	بررسی تغییرات در کار و رفتار از راه ذی‌نفعان آموزش
سطح چهارم	نتایج	بررسی اسناد، مدارک و تأثیرات در کل سازمان

اگرچه ابزارهای متعددی برای سنجش واکنش افراد شرکت‌کننده در دوره‌ها وجود دارد، پرکاربردترین آنها اجرای پرسشنامه‌های نظرخواهی از شرکت‌کنندگان است. پرسشنامه‌های نظرخواهی یکی از کامل‌ترین و بهترین

ابزارها در ارزشیابی اثربخشی در سطح واکنش شناخته شده است و از لحاظ تجربه نیز مشاهده می‌شود که در بیشتر سازمان‌ها کاربرد گسترده‌ای دارد (۱۲، ۳).

متأسفانه در حیطه ورزش در زمینه اثربخشی دوره‌های آموزشی در داخل کشور تحقیقی یافت نشد. در زمینه تحقیقات خارجی در حیطه ورزشی می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

گیلبرت و ترودل^۱ (۱۹۹۹) در تحقیقی با عنوان «استراتژی ارزیابی برای برنامه‌های آموزش مربی» نشان دادند که دوره‌های مربیگری طراحی شده اثربخش نبودند و در دانش مربیان شرکت‌کننده تغییری ایجاد نکردند (۲۰).

نلسون، کوشین و پتراک^۲ (۲۰۱۲) در تحقیقی در زمینه شرکت‌کنندگان دوره‌های مربیگری بیان کردند که محتوای دوره‌ها مناسب نبودند و باید قابل استفاده و مرتبط با رویکردهای آموزشی و ترتیبی ارائه شوند تا به‌طور فعالی یادگیرندگان را درگیر کنند (۲۲).

هاموند و پری^۳ (۲۰۰۵) در پژوهشی با عنوان «ارزیابی چندبعدی اثربخشی دوره مربیگری فوتبال» نتیجه گرفتند که شرکت‌کنندگان در این دوره‌ها از محتوای این دوره‌ها رضایت داشتند. آنها همچنین دریافتند که مدرس دوره از اثربخشی لازم برخوردار بوده است. آنها در مورد برگزارکنندگان دوره دریافتند که دوره به‌خوبی سازماندهی شده بود. در مجموع آنها بیان کردند که شرکت‌کنندگان از دوره برگزار شده رضایت کلی داشتند (۲۱). داج، الکساندر، دیویس و کیدمن^۴ (۱۹۹۴) در تحقیقی با عنوان «ارزیابی برنامه اعتباربخشی مربیان ملی» دریافتند که عملکرد برگزارکنندگان در زمانبندی دوره‌های مربیگری مناسب نبوده است (۱۹).

در حیطه غیرورزشی تاکنون تحقیقات زیادی در داخل و خارج کشور در مورد اثربخشی دوره‌های آموزشی و استفاده از مدل کرک پاتریک انجام گرفته است.

1 . Gilbert and Trudel

2 . Nelson, Cushion and Portac

3 . Hammond and Perry

4 . Douge, Alexander, Davis and Kidman

از پژوهش‌های خارجی کارن (۲۰۰۰)، استیون^۱ (۲۰۰۱)، ری‌دبیتس^۲ (۲۰۰۴)، پولچینو^۳ (۲۰۰۷)، محمود الاجلونی^۴ و همکاران (۲۰۱۰) و یاو^۵ (۲۰۰۶) و از پژوهش‌های داخلی زواریان (۱۳۸۵) و وفادار (۱۳۸۸) را می‌توان نام برد.

در مورد سنجش اثربخشی دوره‌های آموزشی براساس سطح اول مدل پاتریک و توجه به واکنش فراگیران می‌توان به پژوهش آندرسون^۶ (۱۹۹۳)، عباسیان (۱۳۸۳)، امیری (۱۳۸۶) و توکلی (۱۳۸۹) اشاره کرد.

آندرسون (۱۹۹۳) در پژوهشی که در دانشگاه کاترپیلار انجام داد، به ارزیابی اثربخشی کارگاه آموزشی رهبری پرداخت. نتایج این پژوهش نشان داد که در سطح اول ارزشیابی، یعنی واکنش، شرکت‌کنندگان نسبت به کارگاه آموزشی، در مجموع رضایت مطلوبی داشتند (۸۷ درصد) و کمترین میزان رضایت مربوط به محتوای کارگاه آموزشی (۷۹ درصد) بوده است (۱۷).

عباسیان (۱۳۸۳) در پژوهشی به بررسی اثربخشی دوره‌های آموزشی براساس مدل کرک پاتریک پرداخت. نتایج نشان داد که فراگیران باتوجه به عامل‌های مهم موجود در یک دوره، واکنش مطلوبی نسبت به دوره آموزشی اجراشده از خود نشان می‌دهند (۱۰). امیری مهر (۱۳۸۶) در پژوهشی در زمینه ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی دریافت به‌طور کلی واکنش فراگیران از تمامی دوره‌های آموزشی در سطح عالی ارزیابی شده است (۱). توکلی (۱۳۸۹) به بررسی واکنش فراگیران از دوره‌های کوتاه‌مدت آموزش براساس سطح اول مدل کرک پاتریک پرداخت. نتایج نشان داد که فراگیران از برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت به‌جز دو دوره رضایت کامل داشتند (۳).

باتوجه به اهمیت ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی و کاربرد این ارزیابی‌ها برای مدیران برنامه‌ریزی‌کننده این دوره‌ها، و از آنجا که تاکنون در این زمینه در حیطه ورزش و سازمان‌های ورزشی تحقیقی انجام نگرفته است، محقق بر آن شد که این تحقیق را در مورد اثربخشی آموزشی در حیطه ورزش انجام دهد. هدف پژوهش حاضر

-
- 1 . Steven
 - 2 . Bates
 - 3 . Pulichino
 - 4 . Ajlony
 - 5 . Yaw
 - 6 . Anderson

ارزیابی اثربخشی دوره‌های داوری و مربیگری براساس سطح اول مدل کریک پاتریک از دیدگاه دانشجویان شرکت‌کننده در این دوره‌هاست. سؤال کلی تحقیق این است که آیا دوره‌های مربیگری و داوری اثربخشی لازم را دارند؟

روش تحقیق

روش تحقیق پژوهش حاضر از نوع توصیفی است. جامعه این پژوهش کلیه دانشجویان تربیت بدنی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران بودند که در کلاس‌های داوری یا مربیگری شرکت داشتند. براساس بررسی‌های اولیه، تعداد کل دانشجویان دارای کارت داوری و مربیگری ۲ هزار نفر به‌دست آمد. نمونه پژوهش براساس جدول مورگان ۳۲۲ نفر به‌دست آمد که ۳۳۰ پرسشنامه در بین دانشجویان تربیت بدنی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران که به‌صورت تصادفی - طبقه‌ای انتخاب شده بودند، توزیع شد. از آنجا که براساس بررسی‌های اولیه تقریباً ۶۵ درصد جامعه تحقیق (دانشجویان دارای کارت داوری و مربیگری) را دانشجویان پسر و ۳۵ درصد را دانشجویان دختر تشکیل می‌دادند، این نسبت در نمونه آماری نیز رعایت شد. پرسشنامه‌ها پس از جمع‌آوری تجزیه و تحلیل شدند.

ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه محقق‌ساخته‌ای بود که براساس مدل و رهنمودهای کرک پاتریک به‌منظور ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی تهیه شده بود. پرسشنامه علاوه بر اطلاعات جمعیت‌شناختی از سه بخش دیگر تشکیل شده بود که هر بخش شامل ۸ سؤال بود و به ارزیابی مدرس، محتوا و امکانات و مدیران برگزارکننده دوره‌ها می‌پرداخت. به‌منظور ارزیابی مدرس، توانایی‌ها و مهارت‌های وی و نحوه انتقال مطالب توسط مدرس مورد ارزیابی قرار گرفت. درحالی‌که در زمینه محتوای دوره سرفصل‌ها، مطالب و جزوات تعیین‌شده از سوی فدراسیون ارزیابی شد.

روایی پرسشنامه به تأیید متخصصان مدیریت ورزشی رسید و پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد. به این منظور ۳۰ آزمودنی به‌صورت تصادفی انتخاب شدند و پرسشنامه بین آنها توزیع شد. برای سؤالات بخش اول که به ارزیابی مدرس اختصاص داشت ($\alpha = 0/90$)، برای بخش دوم، ارزیابی محتوا و امکانات دوره ($\alpha = 0/78$) و برای بخش سوم، مدیران اجراکننده ($\alpha = 0/77$) به‌دست آمد که نشان‌دهنده پایایی

قابل قبول است. پایایی کلی پرسنامه با ضریب آلفای کرونباخ بالا ($\alpha = 0/91$) تأیید شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (میانگین، فراوانی، درصد فراوانی) و آمار استنباطی (one sample t test) استفاده شد.

نتایج و یافته‌های تحقیق

جدول ۲ اطلاعات جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان در پژوهش را نشان می‌دهد. میانگین سن شرکت‌کنندگان در تحقیق ۲۳/۸ به دست آمد. ۳۰/۳ درصد افراد ۱۸ تا ۲۲ ساله، ۶۲/۴ درصد ۲۳ تا ۲۷ ساله، ۴/۶ درصد ۲۸ تا ۳۲ ساله و ۲/۷ درصد ۳۲ ساله و بالاتر بودند. از نظر جنسیت ۳۵ درصد آزمودنی‌ها زن و ۶۵ درصد مرد بودند. سطح تحصیلات ۵۰ درصد آزمودنی‌ها کارشناسی، ۴۰ درصد کارشناسی ارشد و ۱۰ درصد دکتری بود.

جدول ۲ - اطلاعات جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان

متغیر	دسته‌ها	تعداد	درصد
سن	۱۸-۲۲	۹۸	۳۰/۳
	۲۳-۲۷	۲۰۰	۶۲/۴
	۲۸-۳۲	۱۵	۴/۸
	۳۲ به بالا	۹	۲/۵
جنس	زن	۱۱۳	۳۵
	مرد	۲۰۹	۶۵
تحصیلات	کارشناسی	۱۶۱	۵۰
	کارشناسی ارشد	۱۲۹	۴۰
	دکتری	۳۲	۱۰

۵۷ درصد شرکت‌کنندگان سابقه داوری و ۴۳ درصد فاقد سابقه داوری بودند. همچنین ۸۰/۳ درصد افراد دارای سابقه مربیگری بودند و ۱۹/۷ درصد باقی‌مانده سابقه مربیگری نداشتند. آخرین کلاسی که آزمودنی‌ها شرکت کرده بودند، شامل ۸۰ درصد مربیگری و ۲۰ درصد داوری بود. جدول ۲، درصد شرکت‌کنندگان در رشته‌های مختلف را نشان می‌دهد. بیشترین درصد مربوط به رشته فوتبال و فوتسال (۱۷/۷ درصد) و کمترین

درصد مربوط به بسکتبال (۳/۳ درصد) بود. یافته‌ها نشان داد که ۳/۳ درصد کلاس‌های برگزار شده در درجه A، ۱۲ درصد در درجه B، ۷۳ درصد در درجه C و ۱۱ درصد کلاس‌ها در درجه D بودند.

جدول ۳ - درصد شرکت‌کنندگان در رشته‌های مختلف ورزشی

رشته	درصد شرکت‌کنندگان	رشته	درصد شرکت‌کنندگان
فوتبال و فوتسال	۱۷/۷	والیبال	۷/۳
آمادگی جسمانی	۱۲	دو و میدانی	۴
شنا و نجات غریق	۱۱/۳	بدمینتون	۳/۷
بدنسازی و ایروبیک	۱۰	بسکتبال	۳/۳
تنیس روی میز	۸/۳	سایر رشته‌ها	۱۴/۷
هندبال	۷/۷	مجموع	۱۰۰

جدول ۴ نتایج ارزیابی مدرس، محتوا و مدیران در کلاس‌های مربیگری و همچنین ارزیابی کلی کلاس‌ها در هر رشته را نشان می‌دهد. نتایج نشان می‌دهد شرکت‌کنندگان در کلاس‌های مربیگری از مدرس دوره در همه رشته‌های ورزشی رضایت دارند. در زمینه محتوای کلاس‌های مربیگری شرکت‌کنندگان از محتوای کلاس‌های برگزار شده در رشته‌های فوتبال و فوتسال، بدمینتون، آمادگی جسمانی، تنیس روی میز، شنا و نجات غریق رضایت داشتند و از محتوای ارائه شده در کلاس‌های دو و میدانی، بدنسازی و ایروبیک، بسکتبال، والیبال، و هندبال رضایت کامل نداشتند.

در بررسی عملکرد مدیران برگزارکننده دوره‌های مربیگری مشاهده شد شرکت‌کنندگان تنها از عملکرد مدیران برگزارکننده در رشته‌های فوتبال و فوتسال رضایت داشتند و از عملکرد مدیران برگزارکننده رشته‌های دیگر ناراضی بودند. در ارزیابی کلی دوره‌های مربیگری، کلاس‌های مربیگری برگزار شده در رشته‌های فوتبال و فوتسال، والیبال، بدمینتون، آمادگی جسمانی، بدنسازی و ایروبیک، دو و میدانی، تنیس روی میز، شنا و نجات غریق اثربخش بودند و دوره‌های مربیگری برگزار شده در رشته‌های هندبال و بسکتبال از دیدگاه شرکت‌کنندگان، اثربخشی لازم را نداشتند.

جدول ۴ - رضایت شرکت‌کنندگان از دوره‌های مربیگری (سطح متوسط برابر با ۳)

رشته	مؤلفه مورد ارزیابی	میانگین	انحراف معیار	t	سطح معناداری (Sig) (P≤۰/۰۵)
فوتبال و فوتسال	مدرس	۳/۶۱۸	۰/۷۰۲	۵/۴۹۵	۰/۰۰۱*
	محتوا	۳/۳۶۸	۰/۶۴۳	۵/۵۷۹	۰/۰۰۱*
	مدیران	۳/۳۵۲	۰/۰۳۸	۲/۱۲۱	۰/۰۴۱*
	کل دوره	۳/۴۴۶	۰/۶۱۷	۴/۵۱۶	۰/۰۰۱*
هندبال	مدرس	۳/۷۷۰	۰/۷۵۰	۴/۳۵۹	۰/۰۰۱*
	محتوا	۳/۱۶۶	۰/۸۳۷	۰/۸۴۴	۰/۴۱۰
	مدیران	۳/۰۹۷	۰/۹۶۴	۰/۴۲۸	۰/۶۷۴
	کل دوره	۰/۳۴۹	۰/۷۸۹	۱/۸۵۴	۰/۰۸۱
والیبال	مدرس	۳/۶۵۴	۰/۷۷۳	۳/۴۸۷	۰/۰۰۳*
	محتوا	۳/۳۲۳	۰/۶۸۰	۱/۹۶۰	۰/۰۶۸
	مدیران	۳/۰۰۰	۰/۵۳۰	۰/۰۰۰	۱/۰۰۰
	کل دوره	۳/۳۲۶	۰/۵۷۲	۲/۳۴۶	۰/۰۳۲*
بسکتبال	مدرس	۴/۰۳۱	۰/۷۱۲	۴/۰۹۳	۰/۰۰۵*
	محتوا	۳/۵۰۰	۰/۶۷۱	۲/۱۰۶	۰/۰۷۳
	مدیران	۳/۰۹۳	۰/۸۵۲	۰/۳۱۱	۰/۷۶۵
	کل دوره	۳/۵۴۱	۰/۷۰۱	۲/۱۸۳	۰/۰۶۵
بدمینتون	مدرس	۴/۰۰۰	۰/۵۷۶	۵/۲۰۶	۰/۰۰۱*
	محتوا	۳/۴۰۲	۰/۴۹۹	۲/۴۲۱	۰/۰۴۲*
	مدیران	۲/۹۱۶	۰/۵۳۷	-۰/۴۶۵	۰/۶۵۴
	کل دوره	۳/۴۳۹	۰/۴۷۱	۲/۷۹۹	۰/۰۲۳*
آمادگی جسمانی	مدرس	۳/۷۸۶	۰/۷۳۶	۵/۹۷۴	۰/۰۰۱*
	محتوا	۳/۳۱۴	۰/۵۲۱	۳/۳۵۹	۰/۰۰۲*
	مدیران	۳/۱۱۶	۰/۶۲۹	۱/۰۳۵	۰/۳۰۹
	کل دوره	۳/۴۰۵	۰/۵۳۴	۴/۲۳۲	۰/۰۰۱*
بدنسازی و ایروبیک	مدرس	۳/۸۰۳	۰/۷۰۵	۶/۰۲۴	۰/۰۰۱*
	محتوا	۳/۰۹۸	۰/۷۶۱	۰/۶۸۲	۰/۵۰۱
	مدیران	۲/۸۸۸	۰/۸۴۱	-۰/۷۰۲	۰/۴۸۹
	کل دوره	۳/۲۶۳	۰/۶۷۱	۲/۰۷۶	۰/۰۴۸*

ادامه جدول ۴ - رضایت شرکت‌کنندگان از دوره‌های مربیگری (سطح متوسط برابر با ۳)

رشته	مؤلفه مورد ارزیابی	میانگین	انحراف معیار	t	سطح معناداری (Sig) (P≤۰/۰۵)
دو و میدانی	مدرس	۳/۹۳۷	۰/۵۰۴	۴/۵۵۰	۰/۰۰۶*
	محتوا	۳/۱۶۶	۰/۶۹۶	۰/۵۸۶	۰/۵۷۴
	مدیران	۲/۷۷۰	۰/۹۳۳	-۰/۶۰۱	۰/۵۷۴
	کل دوره	۳/۲۹۱	۰/۶۴۷	۱/۱۰۳	۰/۰۳۳*
تنیس روی میز	مدرس	۴/۳۰۹	۰/۹۴۳	۶/۰۵۱	۰/۰۰۱*
	محتوا	۳/۵۷۸	۰/۷۸۵	۳/۲۱۴	۰/۰۰۵*
	مدیران	۳/۳۲۲	۰/۷۰۰	۲/۰۰۷	۰/۰۶۰
	کل دوره	۳/۷۳۶	۰/۷۶۶	۴/۱۹۳	۰/۰۰۱*
شنا و نجات غریق	مدرس	۳/۷۹۶	۰/۷۱۲	۶/۳۲۶	۰/۰۰۱*
	محتوا	۳/۴۶۰	۰/۶۹۴	۳/۷۵۵	۰/۰۰۱*
	مدیران	۳/۱۰۱	۰/۷۱۹	۰/۷۹۹	۰/۴۳۱
	کل دوره	۳/۴۵۳	۰/۶۴۷	۳/۹۶۵	۰/۰۰۱*
سایر رشته‌ها	مدرس	۳/۸۵۲	۰/۷۶۹	۶/۳۶۲	۰/۰۰۱*
	محتوا	۳/۴۲۴	۰/۷۱۴	۳/۴۱۰	۰/۰۰۳*
	مدیران	۳/۲۹۵	۰/۶۷۷	۲/۵۰۶	۰/۰۱۸*
	کل دوره	۳/۵۲۴	۰/۶۲۷	۴/۸۰۰	۰/۰۰۱*

جدول ۵، نتایج تجزیه و تحلیل کلاس‌های داوری را نشان می‌دهد. براساس نتایج شرکت‌کنندگان در کلاس‌های داوری از مدرس دوره در رشته‌های ورزشی فوتبال و فوتسال، والیبال، بسکتبال، آمادگی جسمانی، دو و میدانی و تنیس روی میز رضایت داشتند و در رشته‌های هندبال، بدمینتون، بدنسازی و ایروبیک، شنا و نجات غریق از مدرس دوره رضایت نداشتند.

در مورد محتوای کلاس‌های داوری، شرکت‌کنندگان از محتوای کلاس‌های برگزار شده در رشته‌های فوتبال و فوتسال، بسکتبال و آمادگی جسمانی رضایت داشتند و از محتوای ارائه شده در کلاس‌های بدمینتون، دو و میدانی، بدنسازی و ایروبیک، والیبال، هندبال، تنیس روی میز، شنا و نجات غریق رضایت نداشتند.

در بررسی عملکرد مدیران برگزارکننده دوره‌های داوری مشاهده شد که شرکت‌کنندگان تنها از عملکرد مدیران برگزارکننده در رشته‌های والیبال، فوتبال و فوتسال رضایت داشتند و از عملکرد مدیران برگزارکننده رشته‌های دیگر ناراضی بودند. در ارزیابی کلی دوره‌های داوری از دیدگاه شرکت‌کنندگان، کلاس‌های داوری برگزارشده در رشته‌های فوتبال و فوتسال، والیبال، آمادگی جسمانی و تنیس روی میز اثربخش بودند و دوره‌های داوری برگزارشده در رشته‌های هندبال، بسکتبال، بدمینتون، بدنسازی، دو و میدانی و شنا از دیدگاه شرکت‌کنندگان اثربخشی لازم را نداشتند.

جدول ۵ - رضایت شرکت‌کنندگان از کلاس‌های داوری (سطح متوسط برابر با ۳)

رشته	مؤلفه مورد ارزیابی	میانگین	انحراف معیار	t	سطح معناداری (Sig) (P≤/۰۵)
فوتبال و فوتسال	مدرس	۳/۸۲۵	۰/۵۹۹	۵/۱۲۳	۰/۰۰۱*
	محتوا	۳/۵۲۶	۰/۶۴۱	۳/۳۷۳	۰/۰۰۹*
	مدیران	۳/۸۳۹	۱/۴۳۱	۲/۱۹۴	۰/۰۴۷*
	کل دوره	۳/۷۲۹	۰/۶۳۹	۴/۲۶۷	۰/۰۰۱*
هندبال	مدرس	۳/۸۰۰	۱/۰۱۳	۱/۷۶۴	۰/۱۱۵۲
	محتوا	۳/۱۵۰	۰/۷۳۱	۳/۰۷۳	۰/۶۷۰
	مدیران	۳/۰۵۰	۱/۴۳۱	۰/۱۶۰	۰/۸۸۱
	کل دوره	۳/۳۳۳	۰/۷۹۲	۰/۹۴۱	۰/۴۰۰
والیبال	مدرس	۴/۰۲۵	۰/۴۹۵	۴/۶۲۸	۰/۰۱۰*
	محتوا	۴/۷۵۰	۲/۲۲۰	۱/۷۶۲	۰/۱۵۳
	مدیران	۳/۶۰۰	۰/۳۳۵	۴/۰۰۰	۰/۰۱۶*
	کل دوره	۴/۱۲۵	۰/۸۲۹	۳/۰۳۴	۰/۰۳۹*
بسکتبال	مدرس	۲/۷۵	۰/۵۰۰	-۱/۰۰۰	۰/۵۰۰
	محتوا	۳/۸۷۵	۰/۱۷۶	۷/۰۰۰	۰/۰۹*
	مدیران	۳/۷۵۰	۰/۳۵۳	۳/۰۰۰	۰/۲۰۵
	کل دوره	۳/۳۷۵	۰/۱۷۶	۳/۰۰۰	۰/۲۰۵
بدمینتون	مدرس	۲/۵۰۰	۰/۳۵۳	۲/۰۰۰	۰/۲۹۵
	محتوا	۲/۸۷۵	۰/۱۷۶	-۱/۰۰۰	۰/۵۰۰
	مدیران	۳/۰۰۰	۰/۱۷۶	۰/۰۰۰	۱/۰۰۰
	کل دوره	۳/۱۲۵	۰/۱۱۷	۱/۵۰۰	۰/۳۷۴
آمادگی جسمانی	مدرس	۴/۲۰۰	۰/۵۲۷	۵/۰۸۸	۰/۰۰۷*
	محتوا	۳/۴۷۵	۰/۳۱۱	۳/۴۱۳	۰/۰۲۷*

مدیران	۳/۴۷۵	۰/۶۶۹	۱/۵۸۶	۰/۱۸۸
کل دوره	۳/۷۱۶	۰/۴۶۶	۳/۴۳۷	۰/۰۲۶*
مدرس	۳/۹۳۷	۰/۲۶۵	۵/۰۰	۰/۱۲۶
محتوا	۳/۳۷۵	۰/۱۷۶	۳/۰۰۰	۰/۲۰۵
مدیران	۳/۰۶۲	۰/۶۱۸	۰/۱۴۳	۰/۹۱۰
کل دوره	۳/۴۱۶	۰/۱۱۷	۵/۰۰۰	۰/۱۲۶
مدرس	۳/۷۷۰	۰/۵۸۸	۳/۲۰۸	۰/۰۲۴*
محتوا	۳/۲۵۰	۰/۳۵۳	۱/۷۳۲	۰/۱۴۴
مدیران	۳/۲۲۹	۰/۴۲۱	۱/۳۳۲	۰/۲۴۰
کل دوره	۳/۴۱۶	۰/۴۱۸	۲/۴۴۰	۰/۰۵۹
مدرس	۴/۵۰۰	۰/۵۳۶	۶/۸۵۲	۰/۰۰۱*
محتوا	۳/۵۸۳	۰/۰۶۶	۲/۳۴۰	۰/۰۶۶
مدیران	۳/۱۲۵	۰/۶۱۲	۰/۵۰۰	۰/۶۳۸
کل دوره	۳/۷۳۶	۰/۴۸۲	۳/۷۴۰	۰/۰۱۳*
مدرس	۳/۵۶۲	۰/۴۴۱	۱/۸۰۰	۰/۳۲۳
محتوا	۳/۳۷۵	۰/۱۷۶	۳/۰۰۰	۰/۲۰۵
مدیران	۳/۲۵۰	۰/۱۷۶	۲/۰۰۰	۰/۲۹۵
کل دوره	۳/۳۹۵	۰/۱۴۷	۳/۸۰۰	۰/۱۶۴
مدرس	۳/۴۸۸	۰/۶۱۳	۲/۶۴۱	۰/۰۲۵*
محتوا	۳/۴۰۹	۰/۷۹۲	۱/۷۱۲	۰/۱۱۸
مدیران	۳/۲۲۷	۰/۵۸۸	۱/۲۸۱	۰/۲۲۹
کل دوره	۳/۳۷۵	۰/۳۰۷	۴/۰۴۰	۰/۰۰۳*

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش، ارزیابی اثربخشی کلاس‌های داوری و مربیگری براساس مدل پاتریک بود. نتایج نشان داد دوره‌های مربیگری در ۸ رشته و دوره‌های داوری ۴ رشته اثربخش بودند. در مورد کلاس‌های مربیگری شرکت‌کنندگان از کلاس‌های برگزارشده در رشته‌های فوتبال و فوتسال، والیبال، بدمینتون، آمادگی جسمانی، بدنسازی و ایروبیک، دو و میدانی، تنیس روی میز، شنا و نجات غریق رضایت کامل داشتند و در ارزیابی اثربخشی دوره‌های داوری، شرکت‌کنندگان از کلاس‌های داوری برگزارشده در رشته‌های فوتبال و فوتسال، والیبال، آمادگی جسمانی و تنیس روی میز نیز رضایت داشتند. این نتایج با نتیجه تحقیق هاموند و پری (۲۰۰۵) همسوست.

شرکت‌کنندگان از دوره‌های مربیگری برگزارشده در رشته‌های هندبال و بسکتبال، همچنین از دوره‌های داروی برگزارشده در رشته‌های هندبال، بسکتبال، بدنسازی و ایروبیک، شنا و نجات غریق، بدمینتون و دو و میدانی نیز رضایت نداشتند که نشان‌دهنده اثربخش نبودن دوره‌هاست. این یافته‌ها با نتیجه تحقیقات گیلبرت و ترو (۱۹۹۹) همسو و با یافته‌های هاموند و پری (۲۰۰۵) مغایر است. این مغایرت ممکن است به این دلیل باشد که در کشورهای غربی به کیفیت برگزاری دوره‌های مربیگری توجه ویژه‌ای می‌شود، اما در ایران به این مسئله زیاد توجه نمی‌شود و به‌نظر می‌رسد هدف از برگزاری دوره‌ها بیشتر کسب درآمد باشد و به همین دلیل، در کلاس‌های داوری و مربیگری برگزارشده در بعضی دوره‌ها رضایت وجود نداشت که شاید به‌علت کیفیت پایین دوره باشد. در تحقیقات آتی پیشنهاد می‌شود که در زمینه کیفیت برگزاری دوره‌های مربیگری و داوری تحقیقاتی انجام گیرد.

هرچند در ماده ۲ آیین‌نامه آموزشی داوران و مربیان هدف از برگزاری این دوره‌ها را تربیت داوران و مربیان مورد نیاز کشور بیان شده است، اما به‌نظر می‌رسد هدف اصلی برگزاری این دوره‌ها از سوی فدراسیون مربوط کسب درآمد باشد تا اینکه به تربیت داوران و مربیان بپردازند، زیرا اثربخشی این دوره‌ها از دیدگاه شرکت‌کنندگان در مجموع رضایت‌بخش نیست. در دوره‌های مربیگری و داوری شرکت‌کنندگان از مدرس دوره بیشترین رضایتمندی (در همه رشته‌ها) را داشتند. این یافته با نتیجه تحقیق هاموند و پری (۲۰۰۵) در ارزیابی مدرس دوره‌های مربیگری همسوست. همچنین شرکت‌کنندگان از مدیران برگزارکننده در دوره‌های مربیگری و داوری، کمترین رضایتمندی (رضایتمندی در یک رشته مربیگری و دو رشته داوری وجود داشته است) را داشتند که با نتیجه تحقیق داج و همکاران (۱۹۹۴) همسو و با نتیجه تحقیق هاموند و پری (۲۰۰۵) مغایر است. شاید یک دلیل این مغایرت این باشد که در تحقیق هاموند و پری در ارزیابی دوره‌های مربیگری فوتبال، مدیران برگزارکننده در رشته فوتبال متخصص بودند، درحالی‌که در تحقیق حاضر بیشتر کلاس‌های مربیگری توسط مدیران عملیاتی (بخش فوق‌برنامه و تربیت بدنی) برگزار شده است که در تمامی رشته‌ها تخصص لازم را ندارند، بنابراین نتوانسته‌اند انتظارات شرکت‌کنندگان در دوره‌های برگزارشده را برآورده کنند (سازماندهی، برنامه‌ریزی، امکانات و ...) محتوای دوره‌ها نیز در پنج رشته ورزشی مربیگری و سه رشته داوری مناسب بودند. این یافته با نتیجه تحقیق هاموند و پری (۲۰۰۵) در ارزیابی اثربخشی محتوای دوره همسو با نتیجه تحقیق نلسون و همکاران

(۲۰۱۲) مغایر است. دلیل این مغایرت ممکن است این باشد که نلسون و همکاران در ارزیابی دوره‌ها «مورد علاقه بودن محتوا»، «به‌روز بودن محتوا» و «مربوط بودن محتوای دوره» را بررسی کردند و در تحقیق حاضر در ارزیابی دوره‌های داوری و مربیگری «میزان بهبود دانش و مهارت شرکت‌کنندگان»، «تناسب ترکیب عملی و تئوری دوره» و «کاربردی بودن سرفصل‌های ارائه‌شده در دوره» ارزیابی شدند. از این‌رو توصیه می‌شود هنگام برنامه‌ریزی و اجرای دوره‌های مربیگری، محتوای متناسب با هر سطح به‌طور واضح توسط فدراسیون‌های مربوط مشخص شود. همچنین با اجرای برنامه‌های نیازسنجی متناسب محتوای دوره با نیاز روز ایجاد شود. مدیران برگزارکننده کلاس‌ها نیز از میان افراد باتجربه و متخصص در رشته مربوط انتخاب شوند. این نتایج بیانگر این است که در مقایسه با دوره‌های مربیگری، اثربخشی کلاس‌های داوری در سطح پایین‌تری قرار دارد. از این‌رو توصیه می‌شود که در زمینه برگزاری کلاس‌های داوری در رشته‌های مختلف ورزشی از مدرسان باتجربه و دارای سوابق داوری استفاده شود. نیازسنجی محتوای آموزشی برای کلاس‌های داوری نیز ضروری است. مدیران برگزارکننده نیز باید علاوه بر دانش و تخصص، سابقه برگزاری این کلاس‌ها را داشته باشند. برای تحقیقات آینده پیشنهاد می‌شود که در زمینه نیازسنجی دوره‌های مربیگری و داوری پژوهش‌هایی صورت گیرد.

منابع و مأخذ

۱. امیری مهر، مینا. (۱۳۸۶). "بررسی اثربخشی دوره‌های آموزشی شرکت سایپا دیزل مطابق با الگوهای کرک پاتریک در تابستان ۸۵". پایان‌نامه کارشناسی ارشد آزمون بزرگسالان، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی. صص: ۲۵-۱۱.
۲. برزگر، نادر. (۱۳۸۲). "تعیین اثربخشی آموزش‌ها با رویکرد توسعه منابع انسانی". اولین همایش سراسری نقش آموزش در صنعت، تهران. صص: ۳۳-۲۱.
۳. توکل، ثامنه. (۱۳۸۹). "ارزیابی واکنش فراگیران از دوره‌های کوتاه‌مدت آموزش کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان قدس رضوی براساس سطح اول مدل کرک پاتریک". نشریه الکترونیکی سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی، دوره ۲، شماره ۶، صص: ۱۶-۱.

۴. توکلی، ثامنه. (۱۳۸۸). "ضرورت ارزشیابی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت در کتابخانه‌ها، رویکردی اثربخش در مدیریت منابع انسانی". نشریه الکترونیکی سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی، دوره ۱، شماره ۴، صص: ۲۵-۳۱.
۵. حمیدی، مهرزاد. (۱۳۸۲). "ارتباط بین ساختار سازمانی، اثربخشی و تعهد سازمانی در حوزه ستادی سازمان‌های ورزشی کشور". رساله دکتری رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی با گرایش مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی دانشگاه تهران. صص: ۸۰ - ۷۱.
۶. دولان، شیمون؛ شولر، رندال. (۱۳۸۴). "مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی". ترجمه محمد صائبی، محمدعلی طوسی. نشر موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی. صص: ۲۹۰-۲۷۵.
۷. زواریان، محمدسعید. (۱۳۸۵). "تدوین دستورالعمل ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی شرکت ایران خودرو براساس مدل کرک پاتریک و ارزیابی اثربخشی دوره‌های پنوماتریک، الکتروپنوماتیک و هیدرولیک براساس آن". پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد آموزش بزرگسالان، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی. صص: ۳۵-۴۲.
۸. سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی. (۱۳۸۳). "مطالعات تفصیلی توسعه منابع انسانی". تهران، سیب سبز. صص: ۹۰-۱۱۵.
۹. سام خانیان، محمد ربیع. (۱۳۷۸). "برنامه‌ریزی آموزش منابع انسانی". تهران، انتشارات جاودانه. صص: ۷۰-۸۳.
۱۰. عباسیان، عبدالحسین. (۱۳۸۳). "بررسی اثربخشی دوره‌های آموزشی شرکت ایران خودرو براساس مدل کرک پاتریک". پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد تحقیقات آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی گروه بنیادهای آموزش و پرورش، دانشگاه تربیت معلم. صص: ۳۰-۳۵.
۱۱. عیدی، اکبر. (۱۳۸۷). "سنجش اثربخشی دوره‌های آموزشی". ماهنامه تدبیر، شماره ۲۰۰، صص: ۲۶-۳۲.

۱۲. فتحی، کورش؛ اجارگاه، دیبا؛ اجاری، طلعت. (۱۳۸۴). "ارزشیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی". تهران، آییژ.صص: ۴۵-۴۰.

۱۳. مظفری، نادر. (۱۳۸۹). "ویژگی‌های تدریس اثربخش از دیدگاه دانشجویان علوم پزشکی دانشگاه اردبیل". مجله علمی و پژوهشی دانشکده پرستاری و مامایی، سال دوازدهم، بهار ۸۹، صص: ۷۰-۶۱.

۱۴. مهدوی، عبدالحمید. (۱۳۸۹). "نظام آموزش کارکنان در عصر اطلاعات". تهران، انتشارات نظری.صص: ۶۵-۶۰.

۱۵. وفادار، مهشید. (۱۳۸۸). "بررسی اثربخشی دوره‌های آموزشی کارگزاران بیمه‌های کشاورزی براساس مدل کرک پاتریک". پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد آموزش بزرگسالان، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی. صص: ۶۰-۴۷.

16. al – Ajlouni, M. M. Athamneh, S. M. H., and Jaradat, A. A. (2010). "Methods of evaluation: training techniques". *International research journal of finance and economics* (36). PP:56-65.

17. Anderson, B., and Huang, S. T. (1993). "Impact of new library technology on training paraprofessional staff". *The reference librarian*, 18 (39), PP:21-29.

18. Bates, R. (2004). "A critical analysis of evaluation practice: the Kirkpatrick model and the principle of beneficence". *Evaluation and program planning*. 27(3).PP: 341-347.

19. Douge, B., Alexander, K., davis, P., and Kidman, L. (1994). "Evaluation of the national coach accreditation scheme". *Australian coaching council*. Vol3(6); PP:71-95.

20. Gilbert, W. and Trudel, P. (1999). "An evaluation strategy for coach education programs". *Journal of sport behaviour*, 22, PP:234-250.

21. Hammond, J. and Perry, J. (2005). "A multi – dimensional assessment of soccer coaching course effectiveness". *Ergonomics*, 48 (11-14). 1698 – 1710.
22. Nelson, L. Cushion, C. and Potrac, P. (2012). "Enhancing the provision of coach education: the recommendations of UK coaching practitioners Physical". *education and sport pedagogy*. PP:1-15.
23. Pulichino, J. P. (2007). "Usage and value of Kirkpatrick's four levels of training evaluation". *Pepperdine university*.Vol.14(12); PP:23-32.
24. Steven, G. L. (2001). "Web – based learning: a Kirkpatrick's multilevel evaluation of effectiveness". *Pro Quest Dissertations and Theses*.PP:90-125.
25. Yaw, D. C. (2006). "An evaluation of e – learning in industry at level three based upon the Kirkpatrick model". *Inidan State University*.PP:60-65.

