

ارائه مدل مناسب برای بهبود وضعیت موجود نظام راهنمایی معلمان مدارس

ابتدایی

دکتر فرانک موسوی *

دکتر حسن پاشا شریفی **

چکیده: پژوهش حاضر به بررسی وضعیت نظام راهنمایی معلمان مدارس ابتدایی می‌پردازد و به منظور ارائه مدل به روش توصیفی-پیمایشی انجام شده است. برای این منظور ابتدا ۱۷۶ مؤلفه از طریق مرور ادبیات تحقیق و بررسی مدل‌ها و تئوری‌ها استخراج شد که پس از نظر سنجی به ۹۳ مؤلفه کاهش یافت و مدل پیشنهادی مشتمل بر پنج بخش تدوین شد. جامعه آماری این پژوهش را ۷۰۵۱ نفر از معلمان مدارس ابتدایی استان کرمانشاه تشکیل داده‌اند که از بین آنها تعداد ۳۸۴ نفر به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای انتخاب گردیدند. روایی محتوای پرسش‌نامه از طریق اظهار نظر صاحب نظران در مورد محتوا و ترکیب مؤلفه‌ها صورت گرفت و اصلاحات لازم در آن انجام شد و پایایی پرسش‌نامه نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه و در حد مطلوبی (۰/۹۰۱) به دست آمد. برای اعتبارسنجی مدل نیز تعداد ۳۰ نفر از متخصصان انتخاب گردیدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی (جداول فراوانی، میانگین، انحراف معیار و واریانس) و آمار استنباطی (تحلیل عاملی با روش واریماکس و تک گروهی) استفاده گردید. اهم یافته‌های این پژوهش از این قرار است: ۱- نظام راهنمایی معلمان در مؤلفه مدیریت کلاس و مقررات مدرسه عملکرد موفق‌تری نسبت به سایر مؤلفه‌ها داشته است و در مؤلفه ارزشیابی از یادگیری دانش‌آموزان تقریباً عملکردی در حد متوسط داشته است و در زمینه‌های بهبود مستمر کیفیت آموزش، رشد و تعهد حرفه‌ای در معلم، ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان، تعیین اهداف آموزشی و درسی، ارزشیابی از معلم موفق نبوده است. و در تحلیلی عاملی انجام شده دسته‌بندی مؤلفه‌ها از هفت مؤلفه به سیزده مؤلفه تغییر یافت. ۲- مدل نهایی نظام راهنمایی معلمان مشتمل بر پنج بخش فلسفه و اهداف، مبانی نظری، مدل ادراکی، مراحل اجرایی و نظام ارزشیابی تدوین و ارائه شد. ۳- یافته‌های حاصل از اعتبارسنجی پرسش‌نامه توسط متخصصان نشان می‌دهد که مدل ارائه شده با درجه تناسب ۹۱/۷۸ درصد مورد تأیید متخصصان می‌باشد و این امر بیانگر اعتبار بالای مدل از نظر متخصصان است.

* دانش‌آموخته دکترای مدیریت آموزشی واحد علوم و تحقیقات تهران، عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی

واحد کرمانشاه و عضو باشگاه پژوهشگران جوان واحد کرمانشاه frnkmosavi@yahoo.com

** دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن hpsr@yahoo.com

۴- مدل «مدیر راهنما» بر اساس نظر سنجی از معلمان و با استفاده از مدل با سیزده کارکرد نظارتی شامل بهبود مستمر کیفیت آموزش با بار عاملی ۱۵/۴۴۶، ارائه بازخورد آموزش به معلم با بار عاملی ۱۶/۴۷۷، تطبیق برنامه‌ها و روش‌ها با شرایط فرهنگی با بار عاملی ۱۵/۱۳۸، تعهد نسبت به معلمان، دانش‌آموزان، والدین، مدرسه و آموزش با بار عاملی ۱۴/۲۵۶، رشد و تعهد حرفه‌ای در معلم ۲۸/۱۰۲، مشارکت معلم در ارتقای کیفی آموزش ۲۹/۸۱۷، ایجاد زمینه‌های مطالعاتی ۹/۳۸۸، ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان و شناخت نیازهای آنان ۶۰/۴۱۸، اطلاعات اداری ۴۶/۴۹۵، مدیریت کلاس درس و مقررات مدرسه ۱۶/۰۱۵، ارزشیابی از یادگیری دانش‌آموزان ۶۶/۸۷۷، تعیین اهداف آموزشی و درسی با بار عاملی ۶۹/۲۳۸، ارزشیابی از معلم با بار عاملی ۷۲/۴۱۲ ارائه گردید.

واژه‌های کلیدی: معلم راهنما، مدیر راهنما، دوره ابتدایی، مدل نظارت، استان کرمانشاه

مقدمه

نظام آموزش و پرورش یکی از خرده نظام‌های جامعه است که وظیفه اصلی تربیت افراد جامعه را به عهده دارد و در این راستا رسالت و مأموریت خطیری دارد. وظایف و کارکردهای سیستم آموزش و پرورش نسبت به وظایف و کارکردهای سایر سیستم‌های اقتصادی، تولیدی، اجتماعی و خدماتی از ظرافت‌ها و حساسیت‌های بیشتری برخوردار است. از این رو پیوسته باید فرایند و نتایج این سیستم مورد نظارت و کنترل صحیح و علمی قرار گیرد. در واقع مطابق با نگرش سیستمی کیفیت نتایج و برون داد آموزش و پرورش از طریق توجه به کیفیت درون‌دادها و فرایندهای آموزش و پرورش حاصل می‌شود. در چرخه فعالیت‌های آموزشی و پرورشی در درون نظام آموزش و پرورش معلمان نقش منحصر به فردی خواهند داشت که برای دستیابی به اهداف کلاسی و درسی باید از شایستگی‌ها و مهارت‌های ضروری برخوردار باشند. دانش و مهارت‌هایی که آنان را در گروه حرفه‌ای‌های جامعه و تدریس را امری حرفه‌ای تلقی کند. از طرف دیگر تغییرات و تحولات محیطی در ابعاد اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی بر عناصر و اجزای نظام آموزش و پرورش اثرگذار است. عناوین دروس، محتوای آموزش، شیوه‌های ارزشیابی همه در معرض تغییرات پیوسته و مستمر قرار دارند. کمیت و کیفیت انتظارات دانش‌آموزان و خانواده‌های آنان نیز در حال تغییر و دگرگونی است. چنین تغییرات و تحولات همه جانبه‌ای در بسیاری اوقات فرایند فعالیت‌های معلمان را در تدریس و آموزش با چالش مواجه می‌سازد و پر واضح است که دانش و مهارت‌های معلمان در بسیاری از اوقات برای حل مسائل و مشکلات آموزشی ناکافی است. صاحب‌نظران آموزش و پرورش معتقدند که باید افرادی به‌عنوان راهنمای آموزشی در

مدرسه حضور داشته باشند تا به معلمان مشکل‌دار در زمینه‌های تدریس، آموزش و مدیریت کلاس کمک و یاری نمایند. هر چند امروز، هدایت معلمان با شرکت در دوره‌های آموزش ضمن خدمت و بهره‌مند شدن از آموزش‌های کوتاه مدت، به‌عنوان راه حل دیگری مد نظر است؛ ولی باز هم مدارس هیچ‌گاه از خدمات نظارت و راهنمایی آموزشی بی‌نیاز نخواهند بود. بنابراین می‌توان ادعا کرد یکی از مهمترین عوامل تأثیرگذار در اثر بخشی آموزش و تدریس بهره‌مندی معلمان از نظام نظارت و راهنمایی آموزشی است (سلیمانی، ۱۳۸۵).

تعاریف نظارت برای تعیین چشم انداز مسئولیت این نقش به کار می‌رود. به‌همان صورت که این نقش در طول زمان بر حسب رویدادهای محیطی تغییر کرده، تعریف آن نیز در حال تکوین بوده است. در متون اصلی و اخیر مربوط به نظارت می‌توان حداقل چند مفهوم عمده یافت (وایلز و باندی، ۲۰۰۴؛ ترجمه بهرنگی، ۱۳۸۵).

ای^۱، نتز^۲ و کری^۳ نظارت متمرکز در مدیریت اداری را چنین تعریف می‌کنند «نظارت آن مرحله از مدیریت اداری مدرسه است که عمدتاً حصول انتظارات آموزشی متناسب با سیستم آموزش و پرورش را مورد توجه قرار دهد» در این صورت لازم است کارکنان مدرسه و امکانات برای حفظ یا تغییر در عملکرد مدارس هماهنگ شوند تا بتوانند حصول به اهداف عمده آموزشی را محقق سازند (وایلز و باندی، ۱۹۸۶؛ ترجمه بهرنگی، ۱۳۷۲).

گلیک من نیز تعریف نظارت اداری را به این شرح بیان می‌دارد. «معلمان در صف مقدم آموزش درس موفق قرار دارند. نظارت در پشت صحنه است و برای توانمند کردن معلمان در موفقیت در کار خود پشتیبانی، دانش و مهارت فراهم می‌کند».

از نظر هاریس و بزنت نظارت اداری به‌صورت زیر تعریف می‌شود:

نظارت آن چیزی است که کارکنان مدرسه همراه با بزرگسالان و امکانات به‌منظور حفظ یا تغییر عملکرد مدرسه انجام می‌دهند تا بتوانند به‌طور مستقیم در تحقق هدف‌های عمده درسی آن مؤثر باشند (وایلز و باندی، ۲۰۰۴؛ ترجمه بهرنگی، ۱۳۸۵).

کوگان^۴ نظارت متمرکز بر برنامه تحصیلی را چنین تعریف می‌کند. «نظارت در بردارنده فعالیت‌هایی مثل برنامه‌نویسی، بازنگری به برنامه‌های تحصیلی، آماده‌سازی مطالب آموزشی و

1- Eye
3- Krey

2- Netzer
4- Cogan

واحدها، استفاده مؤثر از جریانات و ابزارها، تهیه گزارش به والدین و توجه وسیع به ارزشیابی کلی برنامه‌ها است.»

مارکز^۱، استوپز^۲ و کینگ استوپز^۳ تعریف زیر را از نظارت متمرکز بر تدریس بیان می‌دارند: «نظارت عملکرد و تجربه‌ای است که به قصد بهبود تدریس و برنامه آموزشی انجام می‌گیرد» (ویلز و باندی، ۱۹۸۶؛ ترجمه بهرنگی، ۱۳۷۲). کوموسکی نیز نظارت مبتنی بر تدریس را این چنین تعریف می‌کند: «نظارت فرایند رهبری با هدف نهایی بهبود آموزش درس است» (ویلز و باندی، ۲۰۰۴؛ ترجمه بهرنگی، ۱۳۸۵).

چهارمین تعریف نظارت به روابط انسانی تأکید دارد. کیمبل وایلز نظارت را به شرح زیر تعریف می‌کند:

ناظران سرعت بخش امور هستند. به ایجاد و انتقال پیام کمک می‌کنند. کمک می‌کنند تا مردم حرف همدیگر را گوش فرا دهند، برای پیوند بین کسانی که دارای مسائل مشابهی باشند و یا کسانی که می‌توانند برای کمک به حل مشکل دیگران مرجع باشند، شخص ثالث می‌شوند. محرک کارکنان برای مشاهده حد و میران اشتراک منابع و عقاید، و ملاحظه درجاتی هستند که افراد برای انجام کارهای جدید تشویق شده و یاری می‌گیرند. آنان اجرای موفقیت‌های حاصل از جلسات ارزشیابی را آسان می‌سازند. به حرف افرادی که مسائل خود را بیان می‌کنند گوش می‌دهند، تا آنجا که بتوانند، احساساتی را که معلمان درباره نظام و سیاست‌هایش دارند درک کنند و به مدیران اداری توصیه می‌کنند تا به درد دل کارمندان گوش فرا داده و آنها را بررسی نمایند (همان منبع).

پنجمین تعریف، نظارت را متمرکز بر مدیریت معرفی می‌کند، الفونسو^۴، فرتس^۵ و نوی^۶ نظارت را چنین تعریف می‌کنند:

«نظارت در هر سازمان پیچیده‌ای وجود دارد زیرا سازمان‌ها می‌خواهند خود را حفظ کنند و گاهی خود را بهبود ببخشند. ارتباط نظارت و سازمان ارتباطی روشن و مستقیم است. نتایج سازمان باید در تحلیل کارآیی و اثربخشی آن مورد استفاده قرار گیرد. این توصیفات از نظارت در درون سیستم‌های تولید در سازمان برای کسانی که نظارت آموزشی می‌کنند مفید است. مدرسه یک سیستم تولید است.»

1- Marks

3- King stoops

5- Firth

2- Stoops

4- Alfonso

6- Nevi

ششمین تعریف نظارت متمرکز بر مفهوم رهبری بر اساس دیدگاه موشر^۱ و پرپل^۲ به شرح زیر است: وظایف نظارت را یاددهی چگونه یاد دادن به یاددهندگان، و رهبری حرفه‌ای در تدوین مجدد آموزش عمومی معرفی می‌کنند.

پرداختچی به نقل از بن هریس^۳ نظارت و راهنمایی تعلیماتی را به شرح زیر توصیف می‌نماید: «آنچه کارکنان مدرسه با بزرگسالان و اشیاء انجام می‌دهند تا عملیات مدرسه را حفظ کنند و یا تغییر دهند، به طریقی که به‌طور مستقیم بر فرایند به کار گرفته شده به‌منظور ارتقا و یادگیری دانش‌آموزان تأثیر بگذارد. نظارت و راهنمایی تعلیماتی عمدتاً در ارتباط با آموزش است و با دانش‌آموزان ارتباط چندانی ندارد. نظارت و راهنمایی تعلیماتی کارکرد عمده عملیات مدرسه است، نه یک وظیفه یا شغل خاص و یا یک سری از فنون، نظارت و راهنمایی در جهت حفظ و بهبود فرایندهای تدریس و یادگیری در مدرسه است» (پرداختچی، ۱۳۸۷: ۱۴).

- خدیوی (۱۳۸۴) به ارائه مدل ادراکی بر نظارت حمایتی در نظام آموزش و پرورش کشور پرداخته و مؤلفه‌های زیر را شناسایی نموده است: مؤلفه‌های به ترتیب اهمیت، به نام‌های ارزشیابی پایان سال، مشاهده، توسعه حرفه‌ای، تعیین اهداف، طرح درس، و تعهد حرفه‌ای نامگذاری شدند. درجه تناسب مدل با توافق بالای ۰/۰۸۸ مورد تأیید قرار گرفته شد.

- منتظر الظهور (۱۳۸۴) در پژوهشی با عنوان «بررسی نیازهای نظارتی معلمان جدیدالاستخدام در میزان پاسخگویی معلمان راهنما به این نیازها و ارائه مدل نظری به‌منظور ارتقای کیفیت آن در دوره ابتدایی» مؤلفه نیازهای نظارتی معلمان را مشخص ساخت. عوامل هفتگانه به ترتیب بار عاملی، اهمیت و اولویت به شرح زیر طبقه‌بندی شد:

برانگیختن شاگردان، تسهیل امور آموزشی و مدیریت کلاس، برقراری روابط انسانی، تسهیل رشد حرفه‌ای معلمان، فراهم آوردن امکانات و تجهیزات آموزشی، تصریح مقررات مدرسه و الگوها و شیوه‌های تدریس. نتایج بررسی و آزمون سؤال‌های اصلی پژوهش نشان داد که معلمان جدیدالاستخدام در عوامل هفتگانه نیاز به حمایت و کمک دارند. نتایج بررسی و آزمون سؤال‌های فرعی پژوهش نشان داد که معلمان راهنما، پاسخگویی نیازهای نظارتی - حمایتی معلمان جدیدالاستخدام نبودند.

1- Mosher
3- Ben Harris

2- Purper

- اورنگی (۱۳۸۵) در پژوهشی به نام «بررسی روش‌های نظارت و راهنمایی آموزشی در اثربخشی برنامه‌های آموزشی و درسی دوره ابتدایی» به نتایج زیر دست یافت:

راهنمایان تعلیماتی از نظر آشنایی با ابعاد برنامه‌های آموزشی و درسی در سطح مطلوبی قرار دارند. نظرخواهی‌های انجام شده در خصوص روش‌های نظارت و راهنمایی آموزشی موجود در مدارس ابتدایی از نظر توسعه حرفه‌ای معلمان در زمینه برنامه درسی از دیدگاه معلمان بیانگر آن است که راهنمایان تعلیماتی به معلمان در زمینه‌های زیر کمک می‌نمایند. این موارد عبارتند از: شناسایی نقاط ضعف تدریس‌شان، معرفی منابع کمک آموزشی به آنان، حل مشکلات مربوط به تدریس‌شان، تهیه سؤال‌های امتحانی، استفاده از شیوه‌های مختلف ارزشیابی از دانش‌آموزان، آشنا کردن معلمان با تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان، نحوه مواجهه با دانش‌آموزان مشکل‌زا، ارائه اطلاعات مبتنی بر یافته‌های پژوهشی، تجزیه و تحلیل نتایج امتحانات، تبیین محتوا و اهداف کتب درسی.

- اورنگی (۱۳۸۵) در پژوهشی با عنوان «بررسی عملکرد آموزشی معلمان راهنما در مدارس ابتدایی و لزوم بازنگری در وظایف و آموزش دوباره آنان» با هدف شناخت عملکرد راهنمایان تعلیماتی در زمینه‌های آموزشی (در مراحل قبل از تدریس، ضمن تدریس و پس از تدریس)، مدیریتی (در مقوله روابط انسانی، ارزشیابی از کار معلمان و وظایف اداری)، تربیتی و توانایی‌های عملی آنان از نظر معلمان، به این نتیجه دست یافت که راهنمایان تعلیماتی در فعالیت‌های آموزشی قبل از تدریس، ضمن تدریس و بعد از تدریس کمکی به معلمان نمی‌کنند و از نظر آنان راهنمایان تعلیماتی در زمینه‌های مختلف آموزشی، تربیتی و ... از عملکرد مطلوبی برخوردار نبوده و فعالیت‌های آنها مورد تأیید معلمان نیست. همچنین در مقوله روابط انسانی در پایین‌ترین حد از عملکرد قرار دارند.

- صفدری (۱۳۷۸) در پژوهشی با عنوان «ارزیابی عملکرد معلمان راهنما در بهبود روابط انسانی از نظر آموزگاران و مدیران مدارس ابتدایی شهرستان کرمانشاه» به این نتیجه رسید که معلمان راهنما در ایجاد روابط انسانی در مدارس حوزه نظارت خود موفق هستند و نیز مدیران و آموزگاران که معلم راهنمایان از امتیاز بیشتری در برقراری روابط انسانی برخوردار است نسبت به نظارت و راهنمایی نگرش مثبتی دارند. به نظر مدیران و آموزگاران مهارت روابط انسانی در موفقیت معلمان راهنما از اهمیت بیشتری نسبت به سایر مهارت‌های نظارت و راهنمایی برخوردار است.

- الیاسی (۱۳۷۷) به موضوع «بررسی وضعیت نظارت و راهنمایی تعلیماتی در دوره ابتدایی استان کرمانشاه و نگرش مسئولان آموزش و پرورش استان نسبت به آن» پرداخته است. که نتایج آن به این شرح است:

- از نظر معلمان و مدیران و مسئولان آموزش و پرورش که راهنمایان تعلیماتی بیشتر بر جنبه‌های اداری نظارت تأکید دارند.
- هر دو گروه معلمان و مدیران و مسئولان آموزش و پرورش معتقدند که ناظران و راهنمایان تعلیماتی از مهارت کافی برای ایفای نقش خویش برخوردار نیستند.
- مسئولان آموزش و پرورش نسبت به نظارت و راهنمایی تعلیماتی نگرش مثبتی دارند اما مسئولان در عمل نتوانسته‌اند راه را برای اعمال نظارت و راهنمایی مطلوب هموار سازند و از نظرات و بازخوردهای آنها استفاده نمایند و ناظران و راهنمایان تعلیماتی نیز در عمل نتوانسته‌اند انتظارات مسئولان را برآورده و نقش خویش را به‌طور کامل ایفا نمایند.
- معلمان و مدیران آموزشی به راهنمایان تعلیماتی اعتماد کافی ندارند و راهنمایان از مقبولیت کافی نزد آنان برخوردار نیستند.
- به نظر معلمان و مدیران، راهنمایان تعلیماتی نتوانسته‌اند روابط انسانی مطلوبی را با آنان برقرار نمایند اما مسئولان آموزش و پرورش، نظری برخلاف معلمان و مدیران دارند.
- ناظران و راهنمایان تعلیماتی نتوانسته‌اند توانایی حرفه‌ای معلمان و مدیران را ارتقا ببخشند.
- مسئولان آموزش و پرورش معتقدند که از نظرات و بازخوردهای راهنمایان تعلیماتی بهره می‌گیرند اما خود راهنمایان تعلیماتی اعتقاد دارند که مسئولان از نظرات و بازخوردهای داده شده از طریق آنان استفاده نمی‌کنند.
- حوزه‌های تحت تصدی راهنمایان تعلیماتی براساس دستورالعمل‌های موجود تقسیم شده است اما حجم و گستردگی حوزه‌ها متناسب با وقت و توان راهنمایان تعلیماتی نیست.
- اغلب قریب به اتفاق راهنمایان تعلیماتی دوره‌های خاصی را در مورد نحوه انجام نظارت و راهنمایی نگذرانده‌اند.
- راهنمایان تعلیماتی بیشتر به گزارش غیبت همکاران و انجام بازرسی‌های رسمی و اداری می‌پردازند.

– گیتا هیل^۱ (۲۰۰۵) در پژوهش خود اشاره کرد که ابعاد نظری در حیطه نظارت آموزشی همواره با باورها، عقاید و رفتارهای واقعی در این حوزه مطابقت ندارد. او الگویی را برای بهبود وضعیت موجود از یک متخصص نظارت آموزشی ارائه نمود. این الگو برگرفته از هشت ویژگی عمده بوده که از داده‌های به‌دست آمده از روش مطالعه موردی استفاده شد. ناظر آموزشی (۱) دارای دانش لازم در حیطه آموزش و روش تدریس است؛ (۲) دارای مهارت در حل مسأله است؛ (۳) از یک الگوی جامع و جمعی بهره می‌گیرد؛ (۴) سازمان یافته است؛ (۵) انعطاف‌پذیر و سازگار است؛ (۶) مهارت‌های برتر درون-شخصی دارد؛ (۷) معلم-محور و دانش‌آموز-محور است (مربی، راهنما و حامی)؛ و (۸) بر این موضوع واقف است که نظارت آموزشی امری مهم و چالش برانگیز است.

– الیزابت ویلسون^۲ (۲۰۰۶) پژوهشی را با عنوان «تأثیر الگویی جایگزین در نظارت بر دانشجو-معلمان» در دانشگاه الباما آمریکا انجام داده است.

این پژوهش به بررسی نظرات و دیدگاه‌های دانشجو-معلمان، معلمان، و کارکنان دانشگاه پرداخته که در یک الگوی جایگزین در نظارت دانشجو-معلم و یک مدل سنتی گروهی شرکت کردند. به‌همین منظور منابع اطلاعاتی گوناگونی از جمله نظرسنجی، مصاحبه و تجارب شخصی مورد استفاده قرار گرفت. اگرچه شرکت‌کنندگان نگرانی‌هایی نسبت به الگوی جایگزین داشتند، با این حال آن‌را نسبت به مدل سنتی گروهی مثبت‌تر ارزیابی کردند.

– مهر یونیس^۳ (۲۰۰۰) پژوهشی را در تورنتوی کانادا به نام «نظارت به‌منظور رشد معلم: الگویی جایگزین برای پاکستان» انجام داده است. او معتقد است که سیستم کنونی نظارت در پاکستان به‌طور مشخص متوجه رشد حرفه‌ای معلمان نیست. الگویی جایگزین در این راستا ارائه گردید که حمایت و فشار نظارتی را توأمان مورد توجه قرار می‌دهد؛ رشد حرفه‌ای با عملکرد در مدرسه در ارتباط است؛ و وظایف نظارت بین ناظران خارجی، مدیران مدرسه، و معلمان ناظر در شبکه‌ای از مدارس تقسیم شده است. این الگو می‌تواند منابعی مکمل، مناسب‌تر و قابل دسترس‌تر را برای نظارت ایجاد کند. با این حال تلاش برای اجرای آن تا حدی با مقاومت همراه است.

– یامینا بوچاما^۴ (۲۰۰۷) در کانادا پژوهشی را به انجام رساند، به نام «معلمان کانادایی کدام الگوی نظارتی را ترجیح می‌دهند؟». تحقیق حاضر به بررسی و توصیف الگوهای ترجیحی معلمان برای نظارت از هفت مرکز بزرگ شهری در کانادا گردآوری شده است: ارزیابی توسط ناظران

1- Geeta Heble
3- Mehrunisa

2- Elizabeth K. Wilson
4- Yamina Bouchamma

مدارس، مشاوران و مدیران مدارس، همکاران، دانش‌آموزان، خود-ارزیابی معلمان، و یا ارزیابی نکردن. نتایج نشان می‌دهد که معلمان هفت ناحیه مورد مطالعه ونکور، ساسکاتون، ونیپگ، تورنتو، مونترئال، مونکتون، و هالیفاکس الگوهای گوناگونی را برای ارزیابی ترجیح می‌دهند. معلمان ناحیه مونکتون و مونترئال نظارت توسط ناظران مدرسه را ترجیح می‌دهند. معلمان مونترئال بیشتر از نواحی دیگر به عدم وجود نظارت متمایل بودند، درحالی‌که معلمان ونیپگ نظارت مشاوران مدرسه و خود-ارزیابی را بیشتر ترجیح می‌دهند. بررسی‌های بیشتر نشان داد که معلمان ونیپگ و تورنتو نظارت مدیران مدرسه را ترجیح می‌دهند.

تحقیقات مربوط به نظارت و راهنمایی آموزشی نشان می‌دهد که در نظارت و راهنمایی بر معلمان ایجاد اطمینان و جو عاطفی، برقراری روابط انسانی، گذراندن دوره‌های آموزشی، بهره‌گیری مسئولان آموزش و پرورش از بازخوردهای معلم راهنما، تسهیل رشد حرفه‌ای معلمان، فراهم آوردن امکانات و تجهیزات آموزشی، تصریح مقررات مدرسه و الگوها و شیوه‌های تدریس، حرکت به سمت خود نظارتی بسیار ضروری بوده و زمینه ساز بهبود کیفیت آموزشی است.

هدف از انجام این پژوهش بررسی وضعیت نظام راهنمایی معلمان مدارس ابتدایی استان کرمانشاه به منظور ارائه مدل مناسب می‌باشد. این پژوهش بر آن است که به سؤالات زیر پاسخ دهد:

- ۱- وضعیت موجود نظام نظارت و راهنمایی تعلیماتی معلمان مدارس ابتدایی چگونه است؟
- ۲- چه مدلی را می‌توان جهت بهبود کیفی نظام نظارت و راهنمایی ارائه داد؟
- ۳- میزان تناسب و اعتبار مدل پیشنهادی از دیدگاه متخصصان چگونه است؟
- ۴- چه مدلی را بر اساس نظرسنجی از معلمان و با استفاده از مدل می‌توان ارائه داد؟

روش

پژوهش حاضر با هدف توصیف، تبیین و کاوش در فرایند راهنمایی معلمان، پژوهش توصیفی از نوع پیمایشی محسوب می‌شود. به علاوه پژوهشگر در پژوهش حاضر از شیوه تحقیق کتابخانه‌ای، اسناد پژوهی و گردآوری اطلاعات لازم در خصوص موضوع تحقیق از طریق مطالعه کتاب‌ها، مقالات، پایان‌نامه‌ها و منابع الکترونیکی و بررسی اسناد و مدارک مربوط به نظارت و همچنین با استفاده از مصاحبه با معلمان، مدیران، و راهنمایان تعلیماتی و نیز اجرای پرسش‌نامه‌ای که توسط

معلمان تکمیل می‌شود، جمع‌آوری گردید. ترجمه متون مرتبط با موضوع، نقد و بررسی متون، تفسیر اطلاعات، تبیین و استنتاج از دیگر فعالیت‌های انجام شده در راستای انجام این پژوهش است.

جامعه‌ی آماری، حجم نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه‌ی مورد مطالعه در این پژوهش شامل همه معلمان مدارس ابتدایی استان کرمانشاه است که در سال تحصیلی (۱۳۸۸-۱۳۸۷) در مدارس دوره ابتدایی مشغول به تدریس هستند و تعداد آنها ۷۰۵۱ نفر می‌باشد.

نمونه مورد مطالعه در این پژوهش معلمان مدارس ابتدایی استان کرمانشاه است که به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای از بین مناطق آموزش و پرورش استان کرمانشاه در سال تحصیلی ۸۸-۱۳۸۷ انتخاب شدند تعداد معلمان گروه نمونه ۳۸۴ نفر است. برای انتخاب گروه نمونه معلمان ابتدا فهرست اسامی مناطق آموزشی استان تهیه شد و به قید قرعه مناطق زیر انتخاب گردید. تعداد ۶ منطقه (۱- کرمانشاه - ناحیه دو ۲- اسلام آباد غرب ۳- قصر شیرین ۴- کرد ۵- کنگاور ۶- پاوه) پس از انتخاب مناطق از هر منطقه ۶ مدرسه دخترانه و ۶ مدرسه پسرانه به روش تصادفی انتخاب شد و همه معلمان این مدارس به‌عنوان گروه نمونه انتخاب شدند.

ابزار پژوهش

در این پژوهش به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز از دو پرسش‌نامه محقق‌ساخته استفاده شده است. مؤلفه‌های اصلی و فرعی پرسش‌نامه‌ها از طریق مرور ادبیات و پیشینه داخلی و خارجی مرتبط با موضوع و همچنین مصاحبه با صاحب‌نظران رشته مدیریت آموزشی استخراج گردیده‌اند. پرسش‌نامه اول: پرسش‌نامه‌ای که توسط معلمان ابتدایی تکمیل شد و شامل ۹۳ سؤال در قالب هفت مؤلفه اصلی شامل بهبود مستمر کیفیت آموزش، رشد و تعهد حرفه‌ای در معلم، ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان و شناخت نیازهای آنان، مدیریت کلاس و مقررات مدرسه، ارزشیابی از یادگیری دانش‌آموزان، تعیین اهداف آموزشی و درسی، ارزشیابی از معلم که با طیف پنج درجه‌ای لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، تا حدودی، کم و خیلی کم) می‌باشد. اعتبار پرسش‌نامه در مورد یک گروه نمونه ۳۰ نفری از معلمان اجرا شد و آلفای کرونباخ ۰/۹۰۵ به‌دست آمد.

پرسش نامه دوم: پرسش نامه‌ای که به منظور اعتباربخشی به مدل ادراکی توسط متخصصان مدیریت آموزشی که سابقه تدریس درس نظارت را در مقاطع مختلف دانشگاهی داشتند، تکمیل گردید و از قسمت‌های زیر تشکیل یافته است:

مقیاس پرسش نامه مورد استفاده در پژوهش حاضر مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت با مقیاس‌های بسیار مناسب، مناسب، تا حدودی مناسب، نامناسب و کاملاً نامناسب می‌باشد.

یافته‌ها

یافته‌های این پژوهش در پاسخ به پرسش پژوهشی اول: مقایسه نمرات تراز شده همه مؤلفه‌های نظام نظارت و راهنمایی با میانگین نظری ۱۴/۶۷ نشان داد که وضعیت مدیریت کلاس و مقررات مدرسه عملکرد موفق تری نسبت به سایر مؤلفه‌ها داشته است. وضعیت ارزشیابی از یادگیری دانش‌آموزان تقریباً عملکردی در حد متوسط اما وضعیت مؤلفه‌های بهبود مستمر کیفیت آموزش، رشد و تعهد حرفه‌ای در معلم، ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان، تعیین اهداف آموزشی و درسی، ارزشیابی از معلم نامطلوب است.

جدول ۱: شاخص‌های آماری هر یک از مؤلفه‌های پرسش نامه

مؤلفه‌های نظام نظارت و راهنمایی معلمان	تعداد سؤال‌ها	تعداد آزمودنی‌ها	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار میانگین
بهبود مستمر کیفیت آموزش	۳۰	۲۶۸	۱۳/۳۲۸۴	۳/۰۰۶۱۱	۰/۱۸۳۶۳
رشد و تعهد حرفه‌ای در معلم	۲۵	۳۳۱	۱۳/۴۷۲۴	۳/۵۷۲۸۹	۰/۱۹۶۳۸
ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان	۱۵	۳۵۲	۱۴/۲۲۱۲	۳/۵۵۲۴۱	۰/۱۸۹۳۴
مدیریت کلاس و مقررات مدرسه	۹	۳۶۶	۱۵/۰۰۴۳	۳/۲۳۹۴۴	۰/۱۶۹۳۳
ارزشیابی از یادگیری دانش‌آموزان	۵	۳۷۱	۱۴/۵۹۴۱	۳/۴۴۶۷۵	۰/۱۷۸۹۵
تعیین اهداف آموزشی و درسی	۴	۳۷۴	۱۳/۵۴۰۱	۴/۷۴۴۰۹	۰/۲۴۵۳۱
ارزشیابی از معلم	۵	۳۷۸	۱۳/۷۷۵۷	۳/۸۱۲۲۰	۰/۱۹۶۰۸

جدول ۲: مقایسه هر یک از مؤلفه‌ها با میانگین نظری ۱۴/۶۷

مؤلفه‌های نظام نظارت و راهنمایی معلمان	میانگین نظری ۱۴/۶۷		
	t	df	Sig.(2-tailed)
بهبود مستمر کیفیت آموزش	-۷/۳۰۶	۲۶۷	۰/۰۰۰
رشد و تعهد حرفه‌ای در معلم	-۶/۰۹۸	۳۳۰	۰/۰۰۰
ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان	-۲/۳۷۰	۳۵۱	۰/۰۱۸
مدیریت کلاس و مقررات مدرسه	۱/۹۷۴	۳۶۵	۰/۰۴۹
ارزشیابی از یادگیری دانش‌آموزان	-۰/۴۲۴	۳۷۰	۰/۶۷۲
تعیین اهداف آموزشی و درسی	-۴/۶۰۶	۳۷۳	۰/۰۰۰
ارزشیابی از معلم	-۴/۵۶۱	۳۷۷	۰/۰۰۰

یافته‌های این پژوهش در پاسخ به پرسش پژوهشی دوم: مدل ادراکی لازم برای بهبود کیفی نظام نظارت و راهنمایی در ۵ طبقه شامل فلسفه و اهداف، مبانی نظری، مدل ادراکی (کارکردهای نظارت)، مراحل اجرایی و نظام ارزشیابی از مدل، تدوین گردید.

الف- فلسفه و اهداف مدل:

در این بخش از مدل هدف از ارائه مدل نظام راهنمایی معلمان ارائه شده است. اهداف مطرح شده در این بخش شامل بازاندیشی و نواندیشی در نظام راهنمایی معلمان، معرفی و نهادینه کردن مؤلفه‌های نظارت در آموزش و پرورش، تسهیل و تسریع گذر از نظارت سنتی به نظارت نوین، توجه به جنبه‌های عملی و اجرایی نظارت بر معلمان و دسترسی به یک مدل نظارت منسجم کاربردی در فرایند راهنمایی معلمان می‌باشد.

ب- مبانی نظری:

پیرو مطالعات انجام شده در مورد نظام راهنمایی معلمان در تئوری‌های نظارت و راهنمایی تعلیماتی، پژوهشگر مدل‌ها، نظریات، مدل‌های مفهومی، رویکردها، پارادایم‌ها، دیدگاه‌ها و تئوری‌های مختلف را شناسایی کرده و مورد مطالعه قرار داده است. در مجموع حاصل مطالعات انجام شده در قالب سیزده مدل، مدل و رویکرد تهیه شده است. البته پژوهشگر در این بخش به رویکردهایی اشاره کرده است که همخوانی بیشتری با نظام راهنمایی معلمان در مدارس ابتدایی داشته‌اند. زیرا بسیاری از مدل‌های ارائه شده تأکید بر نظارت در مراکز آموزش عالی، نظارت بر دانشجو معلمان در دانشکده‌های علوم تربیتی و تربیت معلم داشته‌اند.

مبانی نظری مورد استفاده در این پژوهش شامل مدل نظارت سینرژیک، مدل کار عملی در نظارت، مدل نظارت بیرونی، مدل نظارت بین مدرسه‌ای، مدل نظارت درون مدرسه‌ای، مدل نظارت تصعیدی، مدل خود نظارتی، مدل نظارت کلینیکی، مدل نظارت حمایتی، مدل نظارت هفت چشمی، مدل نظارت معلمان آینده نگر، مدل نظارت همتا، مدل نظارت همکارانه است.

ج- کارکردهای نظارت:

در این بخش مطابق با بررسی‌ها و مطالعات انجام شده مؤلفه‌های اصلی و زیر مؤلفه‌های نظام راهنمایی معلمان استخراج شدند. مؤلفه‌های اصلی اولیه را هفت مؤلفه تشکیل می‌داد که عبارتند از: ۱. بهبود مستمر کیفیت آموزشی؛ ۲. رشد و تعهد حرفه‌ای در معلم؛ ۳. ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان و شناخت نیازهای آنان؛ ۴. مدیریت کلاس درس و مقررات مدرسه؛ ۵. ارزشیابی از یادگیری دانش‌آموزان؛ ۶. تعیین اهداف آموزشی و درسی؛ ۷. ارزشیابی از معلم. مجموع زیر مؤلفه‌های تشکیل دهنده مدل ادراکی ۹۳ زیر مؤلفه بود که بین هفت مؤلفه اصلی به شرح زیر توزیع گردیده بود:

مؤلفه اصلی اول (۳۰ زیر مؤلفه)، مؤلفه اصلی دوم (۲۵ زیر مؤلفه)، مؤلفه اصلی سوم (۱۵ زیر مؤلفه)، مؤلفه اصلی چهارم (۹ زیر مؤلفه)، مؤلفه اصلی پنجم (۵ زیر مؤلفه)، مؤلفه اصلی ششم (۴ زیر مؤلفه) و مؤلفه اصلی هفتم (۵ زیر مؤلفه)

به‌منظور دستیابی به یک مدل ادراکی مناسب در تحلیل عاملی و بررسی روایی سازه، تعداد مؤلفه‌های اصلی از هفت مؤلفه پیشنهادی به سیزده مؤلفه تغییر یافت. بنابراین در مدل جدید زیر مؤلفه‌ها روی سیزده مؤلفه توزیع گردید. مؤلفه‌های اضافه شده در این بخش شامل ارائه بازخورد آموزش به معلم - تطبیق برنامه‌ها و روش‌ها با شرایط فرهنگی - تعهد نسبت به معلمان، دانش‌آموزان، والدین، مدرسه و آموزش - مشارکت معلم در ارتقای کیفی آموزش - ایجاد زمینه‌های مطالعاتی - اطلاعات اداری - می‌باشد. مدل ادراکی حاصل از تحلیل عاملی با چرخش واریماکس در بخش مؤلفه‌های اصلی و زیر مؤلفه‌ها به شکل زیر تغییر یافته است:

مؤلفه اصلی اول: بهبود مستمر کیفیت آموزش

زیر مؤلفه‌ها: شرکت در شورای معلمان - طراحی و تجهیز وسایل ضروری و روش تدریس برای معلم - حل مسائل و مشکلات کلاس - فراهم کردن بازنگری شیوه‌های تدریس - بهره‌برداری بهینه از تکنولوژی و منابع مورد استفاده - ارائه مجموعه‌ای از روش‌های تدریس به معلم - راه‌های ایجاد

علاقه و توجه معلم به موضوع درس - ایجاد فرصت برای معلمان به منظور مشاهده نحوه تدریس و بازدید از کلاس معلمان نمونه و موفق

مؤلفه اصلی دوم: ارائه بازخورد آموزش به معلم

زیر مؤلفه‌ها: فراهم ساختن بستر مناسب برای دریافت کمک از دیگر همکاران - دادن بازخورد از مشاهدات کلاسی به معلم - بازدید منظم از مدارس طبق شرح وظایف - بازدید از کلاس درس و نحوه تدریس - کمک به معلم در اصلاح روش‌های تدریس - هماهنگی قبلی با معلمان پیش از حضور در کلاس

برگزاری جلسه مشورتی بعد از بازدید از کلاس معلم - ارائه پیشنهادات و نظرات درباره اصلاح رفتار معلم در کلاس - ثبت داده‌های حاصل از مشاهده تدریس معلم - استفاده از چک لیست در فرایند مشاهده کلاس درس

مؤلفه اصلی سوم: تطبیق برنامه‌ها و روش‌ها با شرایط فرهنگی

زیر مؤلفه‌ها: تشویق معلمان به روش‌های تدریس نوآورانه و ابتکاری - ایجاد و رابطه بین فرهنگ بومی و محلی و روش‌های تدریس معلم - تدوین برنامه زمانی برای بهبود مستمر در مدرسه - تعیین و بررسی راه حل‌های ممکن برای حل مشکلات آموزشی - خلاقیت در برنامه‌های رشد - معرفی معلمانی که نیاز به دانش افزایی دارند - تأکید به معلم در استفاده از مثال‌های ساده و قابل فهم و عینی برای درک مطلب

مؤلفه اصلی چهارم: تعهد نسبت به معلمان، دانش‌آموزان، والدین، مدرسه و آموزش

زیر مؤلفه‌ها: تعهد نسبت به دانش‌آموزان - تعهد نسبت به معلمان - تعهد نسبت به مدرسه - تعهد نسبت به والدین دانش‌آموزان - تعهد نسبت به کیفیت آموزش

مؤلفه اصلی پنجم: رشد و تعهد حرفه‌ای در معلم

زیر مؤلفه‌ها: فراهم ساختن فرصت‌های یادگیری و ارتقای مهارت‌ها و توانایی‌ها برای معلم - ایجاد و افزایش انگیزه حرفه‌ای در معلمان - ایجاد زمینه‌های رضایت شغلی - ایجاد فرصت‌های تعهد حرفه‌ای - فراهم ساختن جو مطلوب برای یادگیری معلم تازه کار - ایجاد فرصت برای معلم جهت دیدن فیلم تدریس معلم موفق - کمک به معلم برای انجام فعالیت‌های پژوهشی در آموزش و پرورش - معرفی سایت‌های اینترنتی جدید در راستای تدریس و فرایند یاددهی - یادگیری به معلم - ایجاد همدلی با معلم جهت شرکت در فرصت‌های رشد حرفه‌ای

مؤلفه اصلی ششم: مشارکت معلم در ارتقای کیفی آموزش

زیر مؤلفه‌ها: کمک به معلم تازه کار در جهت بهبود حرفه‌ای و تحصیلی - فراهم کردن فرصت برای بحث و تبادل نظر در مورد تجارب تدریس با دیگر معلمان تازه کار - واقع‌گرایی در انتظارات آموزشی از یک معلم تازه کار - قبول انتقادات منطقی و سازنده از معلم - ایجاد علاقه و اشتیاق در افزایش معلومات و دانش در معلم - ایجاد رابطه صمیمانه حرفه‌ای با معلم - ایجاد فرصت برای معلم به منظور بیان مطالب و نقطه نظرات خود - فراهم ساختن فرصت جهت شرکت معلمان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت مورد نیاز - کمک به آگاهی از آخرین یافته‌های تحقیقات تجربی و به کارگیری آنها در عمل - انعکاس دیدگاه‌های معلمان به مدیران سطوح بالا - توجه به اصل داوطلبانه بودن معلمان برای استفاده از خدمات آموزشی - اقدام لازم برای تشویق معلمان موفق و مبتکر - راهنمایی معلمان مشکل‌دار

مؤلفه اصلی هفتم: ایجاد زمینه‌های مطالعاتی

زیر مؤلفه‌ها: فراهم نمودن مجله‌های آموزشی برای معلم - آشنایی با دستاوردهای آموزشی

جدید - تشویق معلمان به مطالعه نشریات و کتب به منظور افزایش دانش حرفه‌ای

مؤلفه اصلی هشتم: ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان و شناخت نیازهای آنان

زیر مؤلفه‌ها: برقراری ارتباط با والدین در مورد راه‌های برانگیختن دانش‌آموزان - انطباق روش‌های تدریس معلم با نیازهای دانش‌آموز - کمک و تشویق در جهت انجام مطلوب‌تر کار با دانش‌آموزان - فراهم کردن جو مطلوب برای یادگیری دانش‌آموزان - فراهم ساختن بستر لازم برای برقراری ارتباط با دانش‌آموزان و شناخت مشکلات آموزشی آنها - استفاده از راهبردهای متنوع و جدید برای یادگیری گروهی دانش‌آموزان - شناخت و درک شرایط و موقعیت خاص منطقه‌ای، جغرافیایی، اقتصادی و فرهنگی مدرسه - کمک به معلم برای استفاده از بهترین شیوه‌های تشویق دانش‌آموزان - همکاری با معلم در زمینه شناخت کودکان استثنایی - کمک به معلمان در تشخیص تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان - ارائه راهکارهایی به منظور مشارکت دانش‌آموزان در فرایند تدریس - تشویق معلم به خلق فضای حمایتی و پرورش‌دهنده برای دانش‌آموزان - انجام فعالیت‌های مشاوره‌ای با اولیای دانش‌آموزان - تبادل نظر با معلم برای شناسایی دانش‌آموزان استثنایی و معرفی آنها به اداره آموزش و پرورش و یا ایجاد تسهیلات لازم برای پیشرفت آموزش آنان - متقاعد ساختن معلم در توجه به تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان در هنگام تدریس و تعیین تکلیف.

مؤلفه اصلی نهم: اطلاعات اداری

زیر مؤلفه‌ها: توضیح و روشن کردن قوانین و مقررات و رویه‌های کلاس به معلم - منعکس کردن مشکلات مدرسه و کلاس به آموزش و پرورش - آگاهی و تسلط به امور اداری، بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌ها

مؤلفه اصلی دهم: مدیریت کلاس درس و مقررات مدرسه

زیر مؤلفه‌ها: مهارت در فنون کلاس‌داری - شناسایی کمبودهای آموزشی، اداری، بهداشتی و خدماتی مدرسه و اقدام لازم در جهت رفع آنها - بررسی دفاتر کلاسی و پرونده‌های تحصیلی دانش‌آموزان - نظارت بر پیشرفت مواد درسی کلاس‌ها در طول سال تحصیلی متناسب با تقویم اجرایی - ارائه اطلاعات و راهکارهایی در مورد نحوه مدیریت کلاسی - ارائه راهکارهایی به منظور برخورد معلم با رفتارهای نامتناسب دانش‌آموزان

مؤلفه اصلی یازدهم: ارزشیابی از یادگیری دانش‌آموزان

زیر مؤلفه‌ها: نظارت و کنترل بر امتحانات انجام شده طبق برنامه زمانبندی امتحانات - تشویق معلم در انجام ارزشیابی تکوینی و پایانی - کمک به معلم جهت ارزشیابی از کار دانش‌آموزان - کمک به معلمان در تدوین ابزار ارزشیابی متناسب با هدف‌های آموزشی - ارائه راهکارهایی به معلم در چگونگی بررسی تکالیف دانش‌آموزان

مؤلفه اصلی دوازدهم: تعیین اهداف آموزشی و درسی

زیر مؤلفه‌ها: کمک و راهنمایی به معلمان در تهیه و تدوین طرح درس - کمک و راهنمایی به معلمان در اجرای طرح درس - کمک و راهنمایی به معلمان در ارزیابی و اصلاح طرح درس - آشناسازی معلم با وظایف الزامی تدریس

مؤلفه اصلی سیزدهم: ارزشیابی از معلم

زیر مؤلفه‌ها: ارزشیابی عملکرد معلمان پس از پایان فرایند نظارتی - بررسی عملکرد معلم و تعیین سطح یادگیری دانش‌آموز از طریق پرسش و پاسخ‌های انجام شده از محتوای دروس - برنامه‌ریزی برای بهسازی معلمان - انتقال انتظارات نظام آموزشی به معلمان - استفاده از نتایج ارزشیابی به منظور ارتقاء، ترفیع، رسمی شدن و سایر تصمیمات اداری

نتایج تحلیل عاملی هر مؤلفه اصلی و بار عاملی زیر مؤلفه‌ها به شرح زیر است:

۱- نتایج حاصل از تحلیل عاملی مؤلفه اول پژوهش (بهبود مستمر کیفیت آموزشی): نتایج تحلیل عاملی بر اساس مؤلفه اصلی (PC) با استخراج عامل‌ها بر حسب نمودار اسکری نشان داد که

حداکثر چهار عامل از ماده‌های نظام راهنمایی معلمان در این بعد یعنی بهبود مستمر کیفیت آموزش، ارائه بازخورد آموزش به معلم، تطبیق برنامه‌ها و روش‌ها با شرایط فرهنگی، تعهد نسبت به معلمان دانش‌آموزان والدین مدرسه و آموزش قابل استخراج است.

براساس یافته‌های جدول بیشترین ضریب بار عاملی در مؤلفه اول (بهبود مستمر کیفیت آموزش) مربوط به «طراحی و تجهیز وسائل ضروری و روش تدریس برای معلم» با بار عاملی ۰/۷۲۱ و کمترین مربوط به «ایجاد فرصت برای معلمان جهت مشاهده نحوه تدریس و بازدید از کلاس معلمان نمونه و موفق» با بار عاملی ۰/۴۸۶ و در مؤلفه دوم (ارائه بازخورد آموزش به معلم) بیشترین ضریب بار عاملی مربوط به «بازدید منظم از مدارس طبق شرح وظایف» با بار عاملی ۰/۷۶۵ و کمترین مربوط به «هماهنگی قبلی با معلمان پیش از حضور در کلاس» با بار عاملی ۰/۵۰۵ و در مؤلفه سوم (تطبیق برنامه‌ها و روش‌ها با شرایط فرهنگی) بیشترین بار عاملی مربوط به «ایجاد و رابطه بین فرهنگ بومی و محلی و روش‌های تدریس معلم» با بار عاملی ۰/۶۵۹ و کمترین مربوط به «تدوین برنامه زمانی برای بهبود مستمر در مدرسه» با بار عاملی ۰/۵۰۸ و در مؤلفه چهارم (تعهد نسبت به معلمان، دانش‌آموزان، والدین، مدرسه و آموزش) بیشترین بار عاملی مربوط به «تعهد نسبت به دانش‌آموزان» با بار عاملی ۰/۷۸۶ و کمترین مربوط به «تعهد نسبت به کیفیت آموزش» با بار عاملی ۰/۶۱۳ بوده است.

۲- نتایج حاصل از تحلیل عاملی مؤلفه دوم پژوهش (رشد و تعهد حرفه‌ای در معلم): نتایج تحلیل عوامل بر اساس آزمون اسکری نشان داد که حداکثر سه عامل از ماده‌های نظام نظارت و راهنمایی معلمان در این بعد یعنی سه بعد رشد و تعهد حرفه‌ای در معلم، مشارکت معلم در ارتقای کیفی آموزش و ایجاد زمینه‌های مطالعاتی قابل استخراج است.

براساس یافته‌های جدول بیشترین ضریب بار عاملی در مؤلفه اول مربوط به «ایجاد فرصت برای معلم جهت بیان مطالب و نقطه نظرات خود» با بار عاملی ۰/۷۶۸ و کمترین مربوط به «فراهم ساختن فرصت جهت شرکت معلمان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت مورد نیاز» با بار عاملی ۰/۵۵۷ و در مؤلفه دوم بیشترین ضریب بار عاملی مربوط به «ایجاد زمینه‌های رضایت شغلی» با بار عاملی ۰/۸۰۷ و کمترین مربوط به «ایجاد همدلی با معلم جهت شرکت در فرصت‌های رشد حرفه‌ای» با بار عاملی ۰/۵۴۷ بوده است.

۳- نتایج حاصل از تحلیل عاملی مؤلفه سوم پژوهش (ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان و شناخت نیازهای آنان): نتایج تحلیل عوامل بر اساس مؤلفه اصلی (PC) با استخراج عامل‌ها بر حسب نمودار اسکری نشان داد که تنها یک عامل می‌توان استخراج نمود.

بر اساس یافته‌های جدول بیشترین ضریب بار عاملی مربوط به «کمک به معلم جهت استفاده از بهترین شیوه‌های تشویق دانش‌آموزان» با بار عاملی ۰/۸۴۲ و کمترین مربوط به «برقراری ارتباط با والدین در مورد راه‌های برانگیختن دانش‌آموزان» با بار عاملی ۰/۳۹۱ است.

۴- نتایج حاصل از تحلیل عاملی مؤلفه چهارم پژوهش (مدیریت کلاس درس و مقررات مدرسه): نتایج تحلیل عوامل بر اساس مؤلفه اصلی (PC) با استخراج عامل‌ها بر حسب نمودار اسکری نشان داد که حداکثر دو عامل از ماده‌های نظام نظارت و راهنمایی در این بعد یعنی دو بعد مدیریت کلاس درس و مقررات مدرسه و اطلاعات اداری قابل استخراج است.

بر اساس یافته‌های جدول بیشترین ضریب بار عاملی در مؤلفه اول مربوط به «ارائه اطلاعات و راهکارهایی در مورد نحوه مدیریت کلاسی» با بار عاملی ۰/۸۴۲ و کمترین مربوط به «بررسی دفاتر کلاسی و پرونده‌های تحصیلی دانش‌آموزان» با بار عاملی ۰/۶۸۶ و در مؤلفه دوم بیشترین ضریب بار عاملی مربوط به «منعکس کردن مشکلات مدرسه و کلاس به آموزش و پرورش» با بار عاملی ۰/۸۹۵ و کمترین مربوط به «آگاهی و تسلط به امور اداری، بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌ها» با بار عاملی ۰/۴۲۱ بوده است.

۵- نتایج حاصل از تحلیل عاملی مؤلفه پنجم پژوهش (ارزشیابی از یادگیری دانش‌آموزان): نتایج تحلیل عوامل بر اساس مؤلفه اصلی (PC) با استخراج عامل‌ها بر حسب نمودار اسکری نشان داد که تنها یک عامل قابل استخراج است.

بر اساس یافته‌های جدول بیشترین ضریب بار عاملی مربوط به «کمک به معلم جهت ارزشیابی از کار دانش‌آموزان» با بار عاملی ۰/۸۹۷ و کمترین مربوط به «نظارت و کنترل بر امتحانات به عمل آمده طبق برنامه زمانبندی امتحانات» با بار عاملی ۰/۶۷۲ می‌باشد.

۶- نتایج حاصل از تحلیل عاملی مؤلفه ششم پژوهش (تعیین اهداف آموزشی و درسی): نتایج تحلیل عوامل بر اساس مؤلفه اصلی (PC) با استخراج عامل‌ها بر حسب نمودار اسکری نشان داد که تنها یک عامل قابل استخراج است.

بر اساس یافته‌های جدول بیشترین ضریب بار عاملی در مربوط به «کمک و راهنمایی به معلمان در ارزیابی و اصلاح طرح درس» با بار عاملی ۰/۹۱۳ و کمترین مربوط به «کمک و راهنمایی به

معلمان در تهیه و تدوین طرح درس» با بار عاملی ۰/۶۱۹ بوده است. ۷- نتایج حاصل از تحلیل عاملی مؤلفه هفتم پژوهش (ارزشیابی از معلم): نتایج تحلیل عوامل بر اساس مؤلفه اصلی (PC) با استخراج عامل‌ها بر حسب نمودار اسکری نشان داد که تنها یک عامل قابل استخراج است. براساس یافته‌های جدول بیشترین ضریب بار عاملی مربوط به «برنامه‌ریزی برای بهسازی معلمان» با بار عاملی ۰/۸۷۰ و کمترین مربوط به «ارزشیابی عملکرد معلمان پس از پایان فرایند نظارتی» و «استفاده از نتایج ارزشیابی به منظور ارتقا، ترفیع، رسمی شدن و سایر تصمیمات اداری» مشترکاً با بار عاملی ۰/۸۳۷ بوده است.

د- مراحل اجرایی چهارچوب:

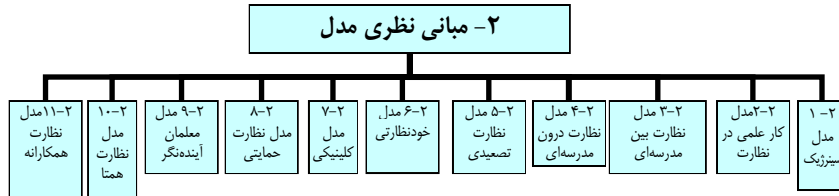
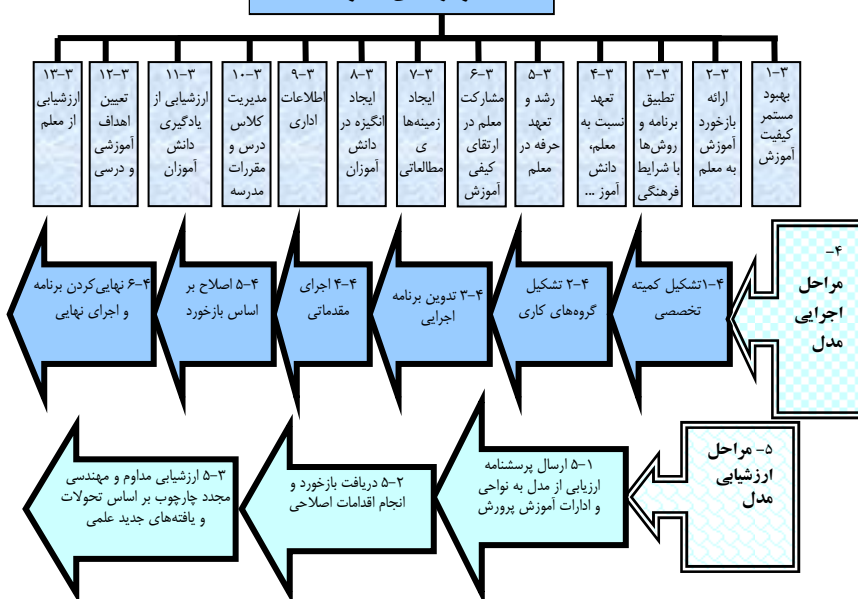
این بخش شامل شش زیر مؤلفه به شرح زیر است: تشکیل کمیته تخصصی، تشکیل گروه‌های کاری زیر نظر کمیته، تدوین برنامه‌های اجرایی مدل ادراکی، اجرای مقدماتی، اصلاح بر اساس باز خورد و نهایی کردن برنامه و اجرای آن.

ه- نظام ارزشیابی از مدل:

این بخش شامل سه زیر مؤلفه به شرح زیر می‌باشد: ارزشیابی مداوم و مهندسی مجدد مدل بر اساس تحولات و یافته‌های جدید علمی، دریافت بازخورد و انجام اقدامات اصلاحی، و ارسال پرسش‌نامه ارزیابی از مدل به نواحی و ادارات آموزش و پرورش

با توجه به فلسفه و اهداف، مبانی نظری، کارکردهای نظارت، مراحل اجرایی و نظام ارزشیابی، مدل مناسب به‌منظور نظام راهنمایی معلمان در استان کرمانشاه با نظر متخصصان آموزشی و یافته‌های پژوهش به شرح زیر است:

شکل ۱: مبانی نظری مدل

**۳- کارکردهای نظارت مدل**

یافته‌های پژوهش در پاسخ به سؤال پژوهشی سوم: نتایج حاصل از سؤال سوم پژوهش گویای تناسب مدل پیشنهادی با نظام نظارت و راهنمایی معلمان از دیدگاه متخصصان می‌باشد، به گونه‌ای که این تناسب در کلیه بخش‌ها بیش از ۹۰ درصد مورد توافق متخصصان بوده است. مدل پیشنهادی تا حد بسیار بالایی توانسته کلیه ابعاد مورد نظر در این رویکرد نظارت و راهنمایی را تحت پوشش قرار دهد و توافق بسیار بالای متخصصان را جلب نماید. بدیهی است کاربرد مدل ارائه شده مستلزم اشتراک مساعی کلیه دست اندرکاران امر آموزش و پرورش یعنی سیاستگذاران

آموزش و پرورش، معاونت آموزش عمومی، مسئولان آموزش ابتدایی، مدیران و رهبران آموزشی مدارس، اعضای گروه‌های آموزشی و سرپرست گروه‌های آموزشی است. این مهم میسر نمی‌شود مگر آن که همه مدیران و رهبران آموزشی معتقد باشند که نظام نظارت و راهنمایی معلمان زمینه بهبود کیفیت آموزش و تدریس معلم و در نهایت یادگیری دانش‌آموزان را فراهم می‌نماید.

یافته‌های پژوهش در پاسخ به سؤال پژوهشی چهارم:

در بررسی وضعیت موجود نظام نظارت و راهنمایی، معلمان بیان کردند که مدیران بیشترین نقش را در راهنمایی آنان نسبت به راهنمای تعلیماتی، سرپرست گروه‌های آموزشی و اعضای گروه‌های آموزشی ایفا می‌کنند. بر اساس نظر معلمان و همچنین بر مبنای مدل ارائه شده، مدل «مدیر راهنما» با کارکردهای آن طراحی شد. سیزده کارکرد نظارتی «مدیر راهنما» با بار عاملی آنها به شرح زیر است:

ارائه بازخود آموزش با بار عاملی (۱۶/۴۷۷)، بهبود مستمر کیفیت آموزشی با بار عاملی (۱۵/۴۴۶)، تطبیق برنامه‌ها و روش‌ها با شرایط فرهنگی با بار عاملی (۱۵/۱۳۸)، تعهد نسبت به معلمان، دانش‌آموزان، والدین، مدرسه و آموزش با بار عاملی (۱۴/۲۵۶)، مشارکت معلم در ارتقای کیفی آموزش با بار عاملی (۲۹/۸۱۷)، رشد و تعهد حرفه‌ای در معلم با بار عاملی (۲۸/۱۰۲)، ایجاد زمینه‌های مطالعاتی با بار عاملی (۹/۳۸۸)، ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان با بار عاملی (۶۰/۴۱۸)، اطلاعات اداری با بار عاملی (۴۶/۴۹۵)، مدیریت کلاس درس و مقررات مدرسه با بار عاملی (۱۶/۰۱۵)، ارزشیابی از یادگیری دانش‌آموزان با بار عاملی (۶۶/۸۷)، تعیین اهداف آموزشی و درسی با بار عاملی (۶۹/۲۳۸) و ارزشیابی از معلم با بار عاملی (۷۲/۴۱۲) نظام نظارت و راهنمایی معلمان را تبیین می‌نمایند.

صاحب‌نظران مدیریت را به صورت فعالیت‌هایی جهت دستیابی به هدف‌های سازمانی از طریق هدایت و رهبری تعریف کرده‌اند. موضوع هدایت و رهبری فعالیت‌های متنوع و متعدد مدرسه، مدیران را در موضعی قرار می‌دهد که به سهولت قادر هستند در نقش راهنمای تعلیماتی ایفای نقش کرده و معلمان را در نیل به اهداف سازمان در زمینه‌های مختلف راهنمایی کنند. به علاوه مدیران به وسیله هدایت، فعالیت‌های آموزشی معلمان را جهت داده و از طریق وظیفه نظارت به پیگیری این موضوع که آیا کلیه فعالیت‌های معلمان طبق موازین و مقررات مربوطه صورت پذیرفته است یا خیر، اقدام می‌کنند.

یکی از وظایف مهم مدیران، راهنمایی معلمان تازه کار و کم تجربه بود که امروز هم ادامه دارد. مدیران وظیفه دارند نسبت به تحقق هدف‌های آموزشی اهتمام ورزند و در این راستا سهم معلمان بسیار ارزشمند است. از این رو مدیران تا جایی که برایشان مقدور است و صلاحیت و شایستگی آنان اجازه می‌دهد، باید معلمان را راهنمایی نمایند.

شکل ۲: مدل کارکردهای نظارتی "مدیر راهنما"



بحث و نتیجه گیری

مطالعه و مرور منابع مربوط به موضوع پژوهش در درجه اول منجر به تعیین مهمترین مؤلفه‌های نظام راهنمایی معلمان گردید. مجموع مؤلفه‌های گرد آوری شده استخراج شده از ادبیات پژوهش در مجموع صد و هفتاد و شش مؤلفه بود که پس از نظر خواهی از صاحب‌نظران موضوعی و همچنین به علت مشترک بودن برخی از مؤلفه‌ها و ذکر آن به صورت‌های مختلف و با واژه‌های گوناگون در مبانی نظری و ضمناً به منظور ایجاد تطابق مؤلفه‌ها با شرایط فرهنگی جامعه، به تعداد نود و سه مؤلفه تغییر یافت. (سؤال اول پژوهش) به منظور پاسخ به بررسی وضعیت نظام نظارت و راهنمایی معلمان مدارس ابتدایی استان کرمانشاه، نتایج حاصل از اجرای پرسش‌نامه و یافته‌های حاصل از پژوهش نشان داده است که وضعیت موجود نظام نظارت و راهنمایی از نظر معلمان با توجه به مؤلفه‌های استخراج شده در مؤلفه مدیریت کلاس و مقررات مدرسه عملکرد موفق‌تری نسبت به سایر مؤلفه‌ها داشته است. در مؤلفه ارزشیابی از یادگیری دانش‌آموزان تقریباً عملکردی در حد بینابین و در سطح میانگین داشته است، در زمینه‌های بهبود مستمر کیفیت آموزش، رشد و تعهد حرفه‌ای در معلم، ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان، تعیین اهداف آموزشی و درسی، ارزشیابی از معلم عملکرد موفق‌تری نداشته است. به طور کلی می‌توان نتیجه گرفت که نظام نظارت و راهنمایی موجود عملکردی ضعیف داشته است. نتایج این پژوهش در مورد وضعیت نظام راهنمایی معلمان با پژوهش الیاسی (۱۳۷۷) همسو است.

(سؤال دوم پژوهش) به منظور ارائه مدل مناسب جهت بهبود کیفیت نظام نظارت و راهنمایی، بررسی ابعاد اصلی و زیر مؤلفه‌های فرعی حاصل از مرور ادبیات مربوط به موضوع منتج به ارائه مدل برای نظام راهنمایی معلمان گردیده است. مدل تهیه شده مشتمل بر پنج بخش شامل فلسفه و هدف، مبانی نظری، چارچوب ادراکی (کارکردهای نظارت)، مراحل اجرایی و نظام ارزشیابی بوده که هر کدام به صورت مجزا از زیر مؤلفه‌های مرتبط با محتوای اصلی تشکیل شده است.

بخش سوم چارچوب ادراکی پیشنهادی مشتمل بر هفت مؤلفه اصلی:

- ۱) بهبود مستمر کیفیت آموزشی؛ نتایج حاصل از پژوهش حاضر در این مؤلفه با پژوهش‌های انجام شده توسط منتظر الظهور (۱۳۸۴)، خدیوی (۱۳۸۴) و گیتا هیبل (۲۰۰۶) مطابقت دارد.
- ۲) رشد و تعهد حرفه‌ای در معلم؛ نتایج حاصل از پژوهش حاضر در این مؤلفه با پژوهش‌های انجام شده توسط خدیوی (۱۳۸۴)، منتظر الظهور (۱۳۸۴) و گیتا هیبل (۲۰۰۶) و اورنگی (۱۳۸۵) مطابقت دارد.

۳) ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان و شناخت نیازهای آنان؛ نتایج حاصل از پژوهش حاضر در این مؤلفه با پژوهش‌های انجام شده توسط منتظرالظهور (۱۳۸۴) و گیتا هیل (۲۰۰۶) مطابقت دارد.

۴) مدیریت کلاس درس و مقررات مدرسه؛ نتایج حاصل از پژوهش حاضر در این مؤلفه با پژوهش‌های انجام شده توسط منتظرالظهور (۱۳۸۴) مطابقت دارد.

۵) ارزشیابی از یادگیری دانش‌آموزان؛ نتایج حاصل از پژوهش حاضر در این مؤلفه با پژوهش انجام شده توسط اورنگی (۱۳۸۵) مطابقت دارد.

۶) تعیین اهداف آموزشی و درسی؛ نتایج این پژوهش در این مؤلفه با پژوهش خدیوی (۱۳۸۴) مطابقت دارد.

۷) ارزشیابی از معلم، نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش خدیوی (۱۳۸۴) مشابه می‌باشد. مدل پیشنهادی در بخش مؤلفه‌های نظارت و راهنمایی معلمان و استفاده از مبانی نظری به منظور طراحی چارچوب با چارچوبهای مطرح شده توسط فرانسیس ام. دافی (۱۹۹۷)، خدیوی (۱۳۸۴)، منتظرالظهور (۱۳۸۳) مطابقت دارد. اما مدل پیشنهادی در ابعاد مختلف مانند فلسفه و اهداف، نظام ارزشیابی و مراحل اجرایی با چارچوبهای مطرح شده متفاوت می‌باشد.

(سؤال سوم پژوهش) به‌منظور پاسخگویی به سؤال سوم پژوهش یعنی بررسی تناسب مدل پیشنهادی از دیدگاه متخصصان پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌های پژوهش و با استفاده از نرم افزار SPSS برای گزینه‌های ارائه شده در پرسش‌نامه شامل گزینه‌های بسیار مناسب، مناسب، تا حدی مناسب، نامناسب و بسیار نامناسب به ترتیب امتیازات (۱، ۲، ۳، ۴، ۵) در نظر گرفته شد و از طریق آمار توصیفی فراوانی، انحراف استاندارد، واریانس و میانگین هر سؤال محاسبه گردید و در تمامی مؤلفه‌ها و زیر مؤلفه‌ها به غیر از دو مورد از مبانی نظری شامل مدل نظارت بیرونی و مدل نظارت هفت چشمی، اعتبار هر مؤلفه در پاسخ‌های بسیار مناسب و مناسب از نظر متخصصان بیش از ۹۰/۰ به‌دست آمد.

(سؤال چهارم پژوهش) به‌منظور پاسخگویی به سؤال چهارم پژوهش یعنی ارائه مدل مناسب برای نظام راهنمایی معلمان، مدل "مدیر راهنما" با سیزده کارکرد نظارتی ارائه گردید. بدیهی است کاربرد مدل ارائه شده مستلزم اشتراک مساعی کلیه دست‌اندرکاران امر آموزش و پرورش یعنی معاونت آموزش عمومی، مسئولین آموزش ابتدایی، مدیران و رهبران آموزشی مدارس، اعضای گروه‌های آموزشی و سرپرست گروه‌های آموزشی است. این مهم میسر نمی‌شود مگر

آن که کلیه مدیران و رهبران آموزشی معتقد باشند که نظام نظارت و راهنمایی معلمان زمینه بهبود کیفیت آموزش و تدریس معلم و در نهایت یادگیری دانش آموزان را فراهم می نماید.

براساس یافته‌های این پژوهش پیشنهادهای زیر ارائه می شود:

- ۱- ایجاد یک نظام صحیح راهنمایی تعلیماتی بر اساس مدل ادراکی حاصل از این پژوهش
- ۲- انتخاب راهنمایان از بین مجرب ترین معلمان و تربیت آنان برای اجرای صحیح این نقش اساسی
- ۳- ایجاد شرایطی که راهنمایان تعلیماتی بخواهند و بتوانند با شرکت در کارگاه‌های آموزشی ضمن خدمت دانش و مهارت خود را در این رشته به روز نمایند.
- ۴- آموزش و پرورش با توجه به تأکید این پژوهش بر نقش مدیران به عنوان «مدیران راهنما» آموزش‌های لازم را در زمینه کارکردهای نظارتی برای مدیران برگزار نماید.
- ۵- نظارت دقیق بر کار راهنمایان تعلیماتی تا بتوانند به طور کامل نقش سازنده خود را انجام دهند.
- ۶- با توجه به تأیید مؤلفه‌های اصلی (فلسفه و اهداف مدل، مبانی نظری، مدل ادراکی، مراحل اجرای مدل و نظام ارزشیابی از مدل) توسط متخصصان، تلاش شود تا زمینه‌های اجرای آن در برنامه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی فراهم شود.
- ۷- مسئولان آموزش و پرورش کرمانشاه آموزش‌های لازم را در زمینه مؤلفه‌های بهبود مستمر کیفیت آموزش، رشد و تعهد حرفه‌ای در معلم، ایجاد انگیزه در دانش آموزان، تعیین اهداف آموزشی و درسی، ارزشیابی از معلم برای معلمان راهنما ارائه دهند.
- ۸- مسئولان آموزش و پرورش کرمانشاه تلاش نمایند وظایف معلم راهنما را مشخص تر نمایند.
- ۹- تهیه و تصویب طرح‌هایی برای احیای مجدد نقش معلمان راهنما در شهر و روستا
- ۱۰- زمینه‌یابی نیازهای آموزشی معلمان راهنما به منظور برنامه‌ریزی مناسب برای اجرای دوره‌های موردنیاز در این زمینه
- ۱۱- آموزش و پرورش شرایطی را فراهم کند که مدیران مدارس، راهنمایی معلمان را بر عهده بگیرند.
- ۱۲- آموزش و پرورش طی احکام رسمی به مدیران مدارس ابتدایی، مسئولیت راهنمایی معلمان را ابلاغ نماید.

منابع فارسی

- آلبرت جی، ک. و همکاران. (۱۳۸۵). نظارت و رهبری آموزشی حمایتی. ترجمه: اسدالله خدیوی، غلامحسین حیدری نفرشی، رضا یوسفی سعید آبادی. تبریز انتشارات مترجم.
- اورنگی، ع. (۱۳۸۵). بررسی روش‌های نظارت و راهنمایی آموزشی در اثربخشی برنامه‌های آموزشی و درسی دوره ابتدایی. طرح پژوهشی جهت موسسه پژوهشی برنامه‌ریزی درسی و نوآوری‌های آموزشی.
- اورنگی، ع. (۱۳۸۲). بررسی عملکرد معلمان راهنما مدارس ابتدایی و لزوم بازنگری در وظایف و آموزش دوباره آنان. فصلنامه نوآوری‌های آموزشی شماره ۵، سال دوم، پاییز ۱۳۸۲.
- اورنگی، ع. (۱۳۸۴). نقش معلمان راهنما در رشد کیفی آموزشی دوره ابتدایی از نظر معلمان همراه با راهکارهایی برای افزایش آن. طرح پژوهشی جهت موسسه پژوهشی برنامه‌ریزی درسی و نوآوری‌های آموزشی.
- الیاسی، ب. (۱۳۷۷). بررسی وضعیت نظارت و راهنمایی تعلیماتی در دوره ابتدایی استان کرمانشاه و نگرش مسئولین آموزشی نسبت به آن. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- پردادختچی، م. ح. (۱۳۶۷). جزوه درس نظارت و راهنمایی تعلیماتی. انتشارات دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، جلد یک.
- پیتر، ا. (۱۳۸۴). نظارت و رهبری آموزشی در مدارس امروز. ترجمه: تقوایی و همکاران. انتشارات فرهنگ پژوهان دانش.
- وایلز، ج. و باندی، ج. (۱۳۸۵). مدیریت در نظارت و راهنمای آموزشی راهنمای عملی برنامه‌ریزی آموزشی سال ۲۰۰۴. ترجمه: محمدرضا بهرنگی. انتشارات کمال تربیت.
- خورشیدی، ع. (۱۳۸۲). نظارت و راهنمایی تعلیماتی. انتشارات یسپرون.
- خدیوی، ا. (۱۳۸۴). ارائه مدل ادراکی بر نظارت حمایتی در نظام آموزش و پرورش کشور. پایان‌نامه دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.

- خدییوی، ا. و ملکی، ح. (۱۳۸۶). تعیین مؤلفه‌های نظارت حمایتی و ارائه مدل ادراکی مناسب برای آن در نظام آموزش و پرورش کشور. فصلنامه علمی - پژوهشی دانش و پژوهش در علوم تربیتی دانشگاه آزاد واحد خوراسگان شماره ۱۳.
- صفدری، م. ه. (۱۳۷۸). ارزیابی عملکرد معلمان راهنما در بهبود روابط انسانی از نظر آموزگاران و مدیران مدارس ابتدایی. طرح پژوهشی شورای تحقیقات آموزش و پرورش کرمانشاه.
- سلیمانی، ن. (۱۳۸۵). نظارت و راهنمایی آموزشی. انتشارات سنجش وابسته به موسسه فرهنگی هنری سنجش
- کیت و اچسون و مردیت. (۱۳۸۰). نظارت و راهنمایی تعلیماتی، کاربرد فنون کلینیکی در نظارت و راهنمایی معلمان و آموزش‌های ضمن خدمت و پیش از خدمت. ترجمه: محمدرضا بهرنگی. انتشارات کمال تربیت.
- منتظرالظهور، ف. (۱۳۸۴). بررسی نیازهای نظارتی معلمان جدید الاستخدام در میزان پاسخگویی معلمان راهنما به این نیازها و ارائه مدل نظری جهت ارتقای کیفیت آن در دوره ابتدایی. پایان‌نامه دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.

منابع انگلیسی

- Duffy, F. m. (1997). *Konwledge work supervision :transforming school systems into high performing learning organizations*, International school of educational management 11/1 ,MCB University press.
- Geeta, H. (2005). *A Model Of Expert Instructional Supervision*, Doctor Of Education, Wilmington College, November 2005.
- Malott, R. W., & Suarez, E. T. (2004). *Principles of behavior*. Upper Saddle River, NJ: Pearso
- Mehrunnisa, A. A. (2000). *Supervision for teacher development*, International of educational development 20, pergamon.
- Moran, D. J., & Malott, R. W (2004). *Evidence-based educational methods*. San Diego, CA: Elsevier Academic.
- Oliva, P. F.; Pawlas, G. E. (2004). *Supervision for Today's Schools*. 7th Edition. Jossey-Bass, An Imprint of Wiley
- Scheeler, M. C.; RuM, K. L., & McAfee, J. K. (2004). *Providing performance feedback to teachers: A review*. Teacher Education and Special Education, 27, 396-407.

-
- Wilson, E. k. (2006).** *The impact of an alternative model of student teacher supervision*, Teaching and Theacher Education 22 ,Elsevier.
- Bouchamma, y. (2007).** *Evaluating Teaching personnel. Which Model Of Sopervision Do Canadian Teachers Prefer?*, Springer, Canada.