

بررسی نقش راهنمایان آموزشی از دیدگاه مدیران و معلمان مدارس ابتدایی شهر یزد در سال تحصیلی ۱۳۸۵-۱۳۸۶

جلیل بهارستان*

استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه یزد

پذیرش: ۸۶/۲/۲۹

دریافت: ۸۵/۱۱/۱۶

چکیده

هدف این پژوهش نظرسنجی از مدیران و معلمان مدارس ابتدایی شهر یزد در سال تحصیلی ۱۳۸۵-۱۳۸۶ درباره نقش غالب راهنمایان آموزشی و تعیین میزان صلاحیت علمی آنان است. با توجه به اینکه اصولاً تعلیم و تربیت امر هدایت و راهنمایی رشد انسانها و تدریس امر هدایت و راهنمایی جریان یادگیری است، بنابراین راهنمایی آموزشی^۱ یکی از مهمترین و اساسی‌ترین فعالیتهای آموزشی است و نکته اساسی^۲ در تعلیم و تربیت است. با در نظر گرفتن اینکه راهنمایی در امر آموزش بسیار حساس و حیاتی است^۳، شیوه راهنمایی و نقش راهنمایان آموزشی نیز بسیار کارساز و اثربخش است^۴ با وجود اینکه مهمترین نقش راهنمایان آموزشی نقش حرفه‌ای و تخصصی آموزشی است، اما در وضع کنونی، بیشترین فعالیت و نقش غالب راهنمایان آموزشی متأسفانه به صورت نقش اداری-سازمانی در آمده و این مسأله میراث شیوه سنتی در امر راهنمایی آموزشی است که در آن، نقش غالب راهنمایان آموزشی، نقش بازرسی و تفتیش^۵ است. نقشی که گاهی افراط در آن نگرشی در معلمان به وجود می آورد که از آن به نگرش سگ نگهبان^۶ تعبیر شده است، به گونه‌ای که نقش راهنمایان آموزشی نقش مداخله گرایانه و ایجاد مزاحمت و فضولباشی در کار معلمان تلقی می‌شود. در نتیجه این نگرش منفی و دید بدبینانه موجب

E-mail: baharestan2002@hotmail.com

*نویسنده مسئول مقاله:

1. Educational Supervision
2. Main Point
3. Vital
4. Effective
5. Inspection
6. Watchdog



می‌شود که راهنمایان آموزشی از کارآیی و اثربخشی^۱ لازم برخوردار نباشند. از این رو، ضروری است تا این مسأله آسیب شناسی شود و دست اندرکاران تعلیم و تربیت در پی علل ایجاد و عوامل رفع نواقص آن برآیند تا جایگاه اصلی نقش راهنمایان آموزشی بازسازی شود.

با توجه به اینکه یکی از راههای درمان، انتخاب افراد دارای صلاحیت و شایسته برای تصدی امر راهنمایی آموزشی است، باید شرایط احراز، ملاک و معیار استاندارد و مشخص با دید روانشناختی برای پست و نقش راهنمایان آموزشی تعیین شود و افراد با تجربه، علاقه‌مند، دلسوز و با صلاحیت به امر راهنمایی آموزشی گمارده شوند تا مصداق «کار را به کاردان سپردن^۲» فراهم شود.

نوع این تحقیق میدانی - پیمایشی و روش آن توصیفی - آماری است.

این تحقیق دارای پنج سؤال پژوهشی است که پس از مطالعه و تجزیه و تحلیل داده‌ها مشخص شد که نقش انسانی - اجتماعی و نقش آموزشی - حرفه‌ای راهنمایان آموزشی نقش غالب نیست؛ در حالی که برخلاف انتظار نقش اداری - سازمانی راهنمایان آموزشی نقش غالب محسوب می‌شود. از نظر صلاحیت علمی نیز راهنمایان آموزشی از شایستگی لازم برخوردار نیستند و بین اظهار نظرهای گروههای مطالعه شده تفاوت معناداری وجود ندارد. حجم جامعه آماری این پژوهش ۱۵۶۸ نفر و حجم نمونه آن ۵۰۰ نفر است.

۱ - مقدمه

هدایت، راهنمایی و رهبری رشد، کمال و تعالی انسانها امری همه جانبه است و به دو صورت «تکوین» و «تشریح» انجام می‌گیرد. اولین رهبر و راهنما، خداوند متعال است که در آیه ۵۰ سوره طه فرموده است: «قَالَ رَبُّنَا الَّذِي أَعْطَى كُلَّ شَيْءٍ حَلْقَهُ ثُمَّ هَدَى»؛ یعنی بگو خداوند آنچه را خلق نمود، هرچه لازم بوده به آن داده و سپس به هدایت آن مخلوق پرداخته و می‌پردازد. ما هر روز ده مرتبه به عنوان دعای واجب در نمازهای یومیه، از خداوند مسألت می‌کنیم که «إِهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ»؛ یعنی از پروردگار می‌خواهیم که ما را به راه راست هدایت فرماید. خداوند متعال دو نوع هدایت را به ما ارزانی داشته است: یکی هدایت تکوینی، شامل عقل، فطرت، وجدان و ایمان و دیگری هدایت تشریحی، از طریق انبیا، اولیا و ائمه اطهار، همچنین معلمان در جریان تعلیم و تربیت و راهنمایی و نظارت در زمره هدایت تشریحی محسوب می‌شوند.

1. Efficiency & Effectiveness
2. The right man in the right place

قرآن کتاب هدایت است: « ذَالِكَ الْكِتَابُ لَا رَيْبَ فِيهِ هُدًى لِّلْمُتَّقِينَ » (۱/بقره). « تِلْكَ آيَاتُ الْقُرْآنِ وَكِتَابٍ مُّبِينٍ هُدًى وَبُشْرَى لِّلْمُؤْمِنِينَ » (۲/نمل) این آیات قرآن و کتاب مبین و سبیل هدایت و بشارت مؤمنان است. « تِلْكَ آيَاتُ الْكِتَابِ الْحَكِيمِ، هُدًى وَرَحْمَةً لِّلْمُحْسِنِينَ » (۲/لقمان) این آیات کتاب حکیم، مایه هدایت و رحمت برای نیکوکاران است. آیات ۱۵۰ الی ۱۶۵ سوره انعام، معروف به ده فرمان الهی به موسی برای هدایت و ارشاد بندگان است.

پیامبران نیز از جانب خداوند برای هدایت، راهنمایی و رهبری بندگان مأمور شده‌اند؛ هُوَ الَّذِي أَرْسَلَ رَسُولَهُ بِالْهُدَى وَدِينِ الْحَقِّ (۲۸/الفتح)؛ یعنی او (خداوند) کسی است که رسولش را با هدایت و دین حق فرستاده است.

ائمة اطهار - سلام الله عليهم - نیز در صیورورت ولایت، راهنما و هادی هستند: « أَطِيعُوا اللَّهَ وَ أَطِيعُوا الرَّسُولَ وَ أُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ » (۵۹/نساء) که به عقیده شیعیان حضرت علی علیه السلام و یازده فرزندان معصومش مصداق «أولی الامر» و رهبر و راهنمای جامعه‌اند. معلمان، اولیا و مربیان و راهنمایان آموزشی نیز هدایت و راهنمایی تشریحی دارند.

در تعلیم و تربیت، مفاهیم مدیریت آموزشی^۱، رهبری آموزشی^۲، هدایت آموزشی^۳ و راهنمایی آموزشی^۴ تقریباً معادل هم به کار می‌روند و گاهی با واژه‌های کنترل^۵، ارزشیابی^۶ و بازرسی^۷ تداخل پیدا می‌کنند. بنابراین شایسته است که مفاهیم و واژه‌های مذکور در رهبری و راهنمایی آموزشی رنگ حمایتی- ترغیبی^۸ و تأییدی- تقویتی^۹ به خود گیرد و روحیه بخش، انسان مدار و مثبت‌گرا باشد؛ زیرا تعلیم و تربیت امر هدایت و راهنمایی رشد انسانها و تدریس امر هدایت و راهنمایی یادگیری است. اصولاً فرایند راهنمایی آموزشی در برگیرنده شش مفهوم زیر است:

۱- کمک به معلمان در امر برنامه‌ریزی درسی؛

۲- کمک به معلمان در امر اتخاذ روشهای تدریس مناسب و نوین؛

۳- کمک به معلمان در امر ارزیابیهای مستمر آموزشی و پژوهشهای تربیتی؛

1. Principalship
2. Educational leadership
3. Educational direction
4. Educational Supervision
5. Control
6. Evaluation
7. Inspection
8. Supportive
9. Affirmative



- ۴- کمک به معلمان در امر مدیریت و اداره صحیح کلاس؛
 - ۵- کمک به معلمان در برای رشد حرفه‌ای آنان و بهبود جریان تعلیم و تربیت؛
 - ۶- برقراری روابط مؤثر و قابل قبول با معلمان [۱، صص ۲۰-۲۵].
- راهنمایی آموزشی عبارت است از هنری که بینش، خلاقیت، تعهد درونی و انگیزه معلمان را افزایش می‌دهد و موجب کسب شایستگی و رشد حرفه‌ای، بهبود عملکرد معلمان و اصلاح شیوه‌های تدریس آنان می‌شود [۲، ص ۲۵].
- راهنمایی آموزشی به هرگونه کوشش و فعالیت سیستماتیک در برای اصلاح و توسعه برنامه درسی و بهبود و اصلاح فرایند آموزش و یادگیری از طریق تعامل بین معلم و راهنمای آموزشی اطلاق می‌شود [۳، صص ۱۰-۳۰].
- بنابراین می‌توان چنین نتیجه گرفت که راهنمایی آموزشی عبارت است از حمایت، هدایت و تقویت معلم در مسیر رشد حرفه‌ای، بهبود تدریس و تسریع و تسهیل جریان تعلیم و تربیت به منظور نیل به هدفهای تعلیم و تربیت روشهای راهنمایی آموزشی براساس زمان و دوره‌های تاریخی عبارتند از:
- ۱- روش سنتی راهنمایی آموزشی قبل از قرن بیستم میلادی؛
 - ۲- روش علمی راهنمایی آموزشی در نیمه اول قرن بیستم؛
 - ۳- روشهای جدید راهنمایی آموزشی از نیمه دوم قرن بیستم تاکنون.

روش اول

روش سنتی یک روش تکلیف‌مدار و مبتنی بر روش دستوری-تحمیلی است؛ به این معنا که شامل تعیین شرح وظایف، تکالیف اداری و آموزشی و کنترل اجرای دقیق آن می‌شود. روش سنتی یک روش بازرسی و تفتیش از کار معلمان و دست اندرکاران تعلیم و تربیت است و افراط روش سنتی نگرش مراقبت دائمی (سگ نگهبان)^۱ در معلمان به وجود می‌آورد که موجب به وجود آمدن روابط خشک و بی‌روح و مستبدانه، توأم با ترس، ظن و شک و تردید می‌شود. بازرسان آموزشی با نگاهی تیزبینانه و منتقدانه، کلیه فعالیتهای آموزشی و اداری را تحت کنترل دارند و مواظب کوچکترین تخطی از موازین و مقررات و ضوابط آموزشی و اداری هستند.

1. Watchdog

در روش سنتی که در آن به جای برقراری روابط ستادی و مشورتی، روابط صفی و دستوری اعمال و به گونه‌ای عمل می‌شد که تفتیش و بازرسی راهنمایان آموزشی به عنوان مداخله و ایجاد مزاحمت در کار معلمان تلقی می‌گردید و وجود راهنمای آموزشی به عنوان فضولباش، خبرکش، گزارش دهنده، عیبجو تعبیر و تفسیر می‌شد و در آن به هیچ وجه نگرش مثبت به کار راهنمایان آموزشی وجود نداشت. در روش سنتی، راهنمایان آموزشی که هیچ‌گونه تخصصی نداشتند و از روش علمی بی‌خبر بودند با استفاده از قدرت قانونی خود و اختیارات سازمانی و اداری به ارزشیابی و قضاوت درباره فعالیت‌های اداری و آموزشی می‌پرداختند. در نتیجه اعمال روش سنتی، بذری بدبینی نسبت به راهنمایان آموزشی به عنوان بازرسان به وجود آمد و راهنمایان آموزشی امروز وارث این بدبینی هستند. امروزه ایجاد نگرش مثبت و جایگزین ارتباط ستادی به جای ارتباط صفی هنوز با شک و تردید تلقی می‌شود.

روش دوم

روش علمی در راهنمایی آموزشی: در اوایل قرن بیستم میلادی بازرسی‌های غیرحرفه‌ای از مدارس به رهبری‌های آموزشی در کلاس درس تبدیل شد و نقش راهنمایان آموزشی از ایفای اقتدار مستقیم (موقعیت صفی) به ایفای اقتدار نمایندگی (موقعیت ستادی) تغییر پیدا کرد. با گسترش نفوذ شیوه‌های مدیریت صنعتی به آموزش و پرورش، راهنمایان آموزشی در جستجوی راه‌های جدید برای مؤثرتر ساختن آموزش برآمدند.

عناصری که در این دوره بیشتر تأثیر داشت، عبارت بود از افزایش تعداد دانش آموزان، تغییرات اقتصادی و اجتماعی، پیچیده‌تر شدن سازمان‌های آموزشی، انسانی‌تر شدن و شاگرد محوری در فعالیت‌های آموزشی که همه و همه موجب تغییر نگرش در شیوه‌های راهنمایی آموزشی شد.

در این دوره، اگرچه در شیوه راهنمایی آموزشی، روش علمی جایگزین روش سنتی شد، اما روش پویا در راهنمایی آموزشی جایگزین روش ایستا نشد و روش ایجاد ثبات و تداوم وضع موجود، اجرای مقررات آموزشی الزامی بود. ارزشیابی از محتوای دوره‌های آموزشی، رعایت تناسب تعداد هر کلاس، تصویب طرح درس روزانه هر کلاس و به‌طور کلی همه فعالیت‌ها و راهنماییها در برای برقراری نظم و ثبات در جریان تعلیم و تربیت بود.



براساس روش علمی در راهنمایی آموزشی، راهنمای آموزشی فردی کارشناس، صاحب‌نظر و متخصص به شمار می‌آید و تصور می‌شد که معلمان دارای چنین ویژگی‌هایی نیستند و فاقد صلاحیتهای فنی و تخصصی هستند و برای بهینه‌سازی وظایفشان، یعنی اجرای مؤثر برنامه‌ی درسی و موقعیت در فعالیتهای آموزشی، به کمک راهنمایان آموزشی نیاز دارند. روابط راهنمای آموزشی و معلمان در زمینه‌ی نظارت بر امر تدریس به‌عنوان «علم کاربردی» مورد نظر بود. راهنمای آموزشی در عین حال که معلم را مورد مشاهده و بازدید قرار می‌داد، مسائل و مشکلات را شناسایی می‌کرد؛ اقدامات مؤثرتر برای بهبود جریان تعلیم و تربیت تجویز می‌کرد و برای حصول اطمینان از تحقق روند مطلوب دست به ارزشیابی می‌زد.

روش سوم

روشهای جدید در راهنمایی آموزشی: در نیمه‌ی دوم قرن بیستم میلادی، راهنمایان آموزشی با رویکرد جدید به تعلیم و تربیت و نگرشی نو به فراگیر، معلم و دست‌اندرکاران تعلیم و تربیت، در برای بهبود کیفیت این امر تلاش کردند و در نتیجه، موجب جلب حمایت و رضایت عمومی از نظام تعلیم و تربیت شدند. در روشهای جدید اهداف راهنمایان آموزشی عبارت بود از:

۱- یاری‌رساندن و خدمات حمایتی و پشتیبانی به دست‌اندرکاران تعلیم و تربیت؛

۲- ایجاد هماهنگی و پیوند دادن میان دست‌اندرکاران تعلیم و تربیت؛

۳- رشد دادن فراگیران و معلمان و گسترش محتوا و برنامه‌های تعلیم و تربیت.

در روشهای جدید، دید خوشبینانه‌ای نسبت به انسان اعمال می‌شود که با تئوری Y (دید خوشبینانه نسبت به انسان) مک‌گریگور^۱ در مدیریت تطابق بیشتری دارد، در حالی که روشهای سنتی بیشتر با تئوری X (دید بدبینانه نسبت به انسان) تطابق داشت. در روشهای جدید با محور قرار دادن فراگیر به جای معلم و محتوای تعلیم و تربیت و با دید روانشناختی و جامعه‌شناختی، روشهای ایستای راهنمایی آموزشی را تبدیل به روشهای پویا کردند و با تعیین نقاط قوت و ضعف جریان تدریس و با در نظر گرفتن استانداردهای تربیتی، روشهای جدید در راهنمایی آموزشی جایگزین روشهای سنتی شد. اهداف و سؤالات پژوهشی این

1. Mc Gregor

تحقیق عبارتند از:

- ۱- آیا نقش اداری- سازمانی راهنمایان آموزشی نقش غالب است؟
- ۲- آیا نقش انسانی- اجتماعی راهنمایان آموزشی نقش غالب است؟
- ۳- آیا نقش آموزشی- حرفه‌ای راهنمایان آموزشی نقش غالب است؟
- ۴- آیا از دیدگاه مدیران و معلمان، راهنمایان آموزشی از شایستگی و صلاحیت علمی برخوردارند؟ و آیا شرایط انتخاب راهنمایان آموزشی علمی است؟
- ۵- آیا تفاوت معناداری بین نظر معلمان زن و مرد و بین نظر مدیران و معلمان مرد و بین نظر مدیران و معلمان زن در مورد نقش راهنمایان آموزشی وجود دارد؟

۲- پیشینه و سابقه نظری و عملی جریان راهنمایی آموزشی

۲-۱- سابقه نظری و عملی راهنمایی آموزشی در جهان

- از سال ۱۸۵۰ الی ۱۹۱۰م. جریان نظارت و راهنمایی آموزشی به صورت بازرسی اداری و رسمی مدرسه به وسیله افراد غیرمتخصص و غیرحرفه‌ای انجام می‌گرفت که هدف کنترل و نظارت بر اجرای قوانین و مقررات اداری و آموزشی بود [۴، صص ۱۴-۲۵].
- از سال ۱۹۱۰ الی ۱۹۳۰، جریان نظارت و راهنمایی آموزشی تحت تأثیر مدیریت علمی قرار گرفت و اصول مدیریت علمی در نظارت و راهنمایی آموزشی به کار رفت. ناظران و راهنمایان آموزشی نسبتاً افرادی حرفه‌ای و متخصص بودند و بیشتر نظارت بر انجام وظایف آموزشی معلمان انجام می‌گرفت [۵، صص ۳۰-۴۴].
- از سال ۱۹۳۰ الی ۱۹۵۵ نظارت تحت عنوان همیاری و مشاوره بود و جریان نظارت و راهنمایی آموزشی به عنوان مشاور معلمان به دنبال بهبود امور آموزشی و یافتن روشهای جدید برای کارآمد کردن اداره امور مدارس تلقی می‌شد [۶، صص ۱۰-۲۵].
- از سال ۱۹۵۵ الی ۱۹۶۵ نظارت و راهنمایی آموزشی تحت عنوان رشد و توسعه برنامه‌ریزی درسی، هدف اصلی راهنمایی آموزشی در این دوره ارتقای کیفیت آموزشی از طریق رفع مشکلات معلمان و دانش‌آموزان بود [۷، صص ۵۰-۶۰].
- از سال ۱۹۶۵ الی ۱۹۷۰، نظارت و راهنمایی آموزشی تحت عنوان راهنمایی کلینیکی و مشاهده مستقیم فعالیتهای آموزشی در کلاسها انجام می‌گرفت [۸، صص ۳۲-۴۰].
- از سال ۱۹۷۰ الی ۱۹۸۰، نظارت و راهنمایی آموزشی مبتنی بر مدیریت بود. در این



دوره، راهنمایی در سازماندهی آموزشگاه، سازماندهی تجهیزات و تسهیلات مدرسه، مشارکت دادن معلمان در تهیه برنامه‌های درسی بود و به طور کلی راهنمایان آموزشی عامل تغییرات مطلوب در فرایند اداره مدرسه و امور آموزشی بودند [۴، صص ۲۵-۴۰].

- از سال ۱۹۸۰ الی ۱۹۹۵، جریان نظارت و راهنمایی آموزشی مبتنی بر مدیریت آموزشی بود و تأکید بر بهبود و اصلاح جریان تعلیم و تربیت در آموزشگاهها بود [۹، صص ۲۰-۳۰].
- از سال ۱۹۹۵ تاکنون، جریان نظارت و راهنمایی آموزشی مبتنی است بر ارتقای سطح کیفیت تدریس معلمان، تخصصی و حرفه‌ای شدن کار معلمان، بهبود شرایط یادگیری و در نهایت، خود رهبری، خودکنترلی، خودیادگیری و خود ارزیابی عوامل تعلیم و تربیت است [۱۰، صص ۱۵-۳۵].

در مورد سابقه عملی راهنمایی آموزشی در جهان، تحقیقات زیادی انجام شده است که در اینجا به چند نمونه از آنها اشاره می‌شود:

- مقاله‌ای با عنوان « سیستم راهنمایی آموزشی در چین با توجه به مشکلات و راه‌حل‌ها »^۱ به وسیله آقای سان یوجی^۲ تهیه شد که نتیجه پژوهش و پیشنهاد نویسنده این است که برای حل بسیاری از مشکلات تعلیم و تربیت در چین باید نقش راهنمایان آموزشی بیشتر نقش فنی- تخصصی باشد و از نقش کنترل کننده به هدایت کننده، حمایت کننده و تقویت کننده تبدیل شود و روش راهنمایی آموزشی از روش سنتی به روش مدرن تبدیل شود [۱۱، صص ۶۴-۶۸].

- مقاله‌ای با عنوان « راهنمایی آموزشی در امور اجتماعی، مبتنی بر مدل آموزش و ارتقای کارکنان آموزشی »^۳ به وسیله آقای ویلیام جی، رید^۴ تهیه شد. نتیجه مقاله مذکور این است که راهنمایان آموزشی باید فعالیت خود را بر مبنای گام به گام روشهای تدریس به منظور اصلاح و بهبود روش تدریس متمرکز کنند [۱۲، صص ۱۲-۲۵].

- مقاله‌ای با عنوان « دانش و فعالیت راهنمایی آموزشی باید موجب ارتقای سازمان آموزش و یادگیری گردد »^۵، به وسیله آقای دافی، اف، ام^۶ تهیه شد که نتیجه این پژوهش و

1. System of educational supervision in China: Problems and Solutions
2. Sun Yujie
3. Educational supervision in social work: A Task centered model for field instruction and staff development.
4. William J.Reid.
5. Knowledge work supervision:Trans forming school system into high performing learning organizations.
6. Duffy F.M.

پیشنهاد نویسنده این است که برای بهبود کیفیت تعلیم و تربیت، باید راهنمایان آموزشی به جای نقش بازرسی، بتوانند روابط تعاملی با معلمان برقرار کنند و پیوسته تکتولوژی آموزشی و فرایند یاددهی- یادگیری مطمح نظر آنان باشد [۱۳، صص ۲۶-۳۱].

- مقاله‌ای با عنوان « نحوه برخورد سیستم راهنمایی آموزشی در آلمان^۱ » به وسیله آقایان ملانی اهرن از دانشگاه تونت و فرانس لیو از دانشگاه یوترخت^۲ تهیه شد که نتیجه این پژوهش و پیشنهاد نویسندگان عبارت است از اینکه فعالیتهای راهنمایان آموزشی باید به گونه‌ای باشد که موجب بهبود کیفیت جریان آموزش و یادگیری شود [۱۴، صص ۶۰-۷۶].

۲-۲- سابقه نظری و عملی راهنمایی آموزشی در ایران

نظارت و راهنمایی در ایران سابقه‌ای طولانی دارد. در زمان هخامنشیان پیکه‌هایی به نام «چشم و گوش شاه» در سرزمین پهناور ایران بر کلیه زمین‌های اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی نظارت کامل داشتند. با ظهور آیین زردشت که قرن‌ها آیین رسمی ایرانیان بود، به منظور پرهیز از زشتیها، پلیدیها و اشاعه کردار نیک، پندار نیک و گفتار نیک متولیان آیین زردشت به امر نظارت و راهنمایی آموزشی مبادرت می‌کردند. با ظهور اسلام و پذیرش دین اسلام از جانب ایرانیان احکام و موازین اخلاقی، فرهنگی، تربیتی و رفتاری مسلمانان به استناد قرآن کریم کتاب آسمانی پیامبر اسلام و دستورات عملی و رفتاری پیامبر اسلام عامل راهنمایی آموزشی مسلمانان در کلیه شؤون قرار گرفت.

نظارت رسمی در اصل نوزدهم قانون اساسی مصوب سال ۱۲۸۶ ه.ش. شروع شد. مطابق این اصل، وزارت علوم و معارف آن عصر مسئولیت و ریاست عالی بر نظارت و مراقبت بر امور آموزش و پرورش مملکت را عهده دار بود [۱۵، صص ۱۹-۲۵].

در سال ۱۲۹۰ ه.ش.، در ماده ۱۲ قانون اساسی، مفتش و بازرس دولتی حق نظارت و مراقبت بر امور آموزشی را به دست آورد. به این ترتیب، واژه «بازرسی» و «تفتیش» به جای واژه راهنمایی آموزشی به کار می‌رفت. در سال ۱۳۰۰ ه.ش.، وظیفه نظارت طبق قانون به شورای عالی معارف واگذار شد، و وظیفه این شورا در رابطه با نظارت و راهنمایی آموزشی

1. On the impact of the dutch educational supervision act.

2. Melanie C.M. Ehren (university of Twente) and Frans L. Leeuw (university of Utrecht and Ministry of Justice).



عبارت بود از:

۱- تفتیش و بازرسی از مدارس؛

۲- تفتیش و بازرسی از اجرای قوانین و محاسبات امور مالی؛

۳- تهیه گزارش در مورد حسن جریان امور تعلیم و تربیت [۱۵، ص ۲۰].

بر مبنای قانون تربیت معلم مصوب ۱۳۱۲ ه.ش.، معلمان تازه کار و آزمایشی باید تحت نظارت و راهنمایی آموزشی قرار گیرند تا در صورت شایستگی به استخدام دولت در آیند. بر مبنای قانون تعلیمات اجباری، همگانی و مجانی مصوب ۱۳۲۲ ه.ش.، شورای عالی فرهنگ مسؤولیت نظارت بر حسن اجرای امور تعلیم و تربیت مملکت را به عهده داشت.

در دهه ۱۳۴۰ ه.ش.، پس از به وجود آمدن وزارت آموزش و پرورش، شورای عالی فرهنگ به شورای عالی آموزش و پرورش تغییر نام پیدا کرد که یکی از وظایف اساسی این شورا نظارت و راهنمایی امور آموزشی وزارت آموزش و پرورش بود.

در دهه ۱۳۵۰ ه.ش.، اجرای برنامه‌های نظارت و راهنمایی آموزشی به عهده معلمان با سابقه و مجرب قرار گرفت.

در دهه ۱۳۶۰، وظایف معلمان راهنما در امور آموزشی به عنوان راهنمای آموزشی تعریف و شرح وظایف آن مشخص شد و از آن تاریخ تاکنون، وظایف راهنمایان آموزشی در سه حوزه زیر مشخص شده است:

۱- حوزه امور اداری و سازمانی؛

۲- حوزه امور انسانی و اجتماعی؛

۳- حوزه امور آموزشی و حرفه‌ای.

گرچه تأکید راهنمایان آموزشی باید با رویکرد امور آموزشی باشد، ولی به دلایل مختلف، اکنون بیشتر رویکرد راهنمایان آموزشی رویکردی سازمانی و اداری است که باید آسیب شناسی شود و یکی از دلایل و اهداف این تحقیق، بررسی میزان نقش راهنمایان آموزشی در رویکردهای سه گانه مذکور است که از دیدگاه مدیران و معلمان مدارس ابتدایی شهر یزد مورد بررسی قرار گرفته است.

در مورد سابقه عملی راهنمایی آموزشی در ایران تحقیقات متعددی انجام گرفته است که در اینجا به چند نمونه از آنها اشاره می‌شود:

- پژوهشی با عنوان بررسی عملکرد راهنمایان تعلیماتی از دیدگاه معلمان و معلمان راهنما

در استان ایلام در سال تحصیلی ۷۶-۱۳۷۵ به وسیله آقای پرویز نیک سرشت و تحت نظارت آقای دکتر غلامرضا احمدی انجام شد. خلاصه نتیجه این پژوهش عبارت است از اینکه فعالیت معلمان راهنما در بعد آموزشی متوسط است و در بعد پرورشی و بعد روابط انسانی و همکاری بین معلمان بسیار خوب است و در مورد راهنمایی استفاده و کاربرد وسایل کمک آموزشی از طرف معلمان نیز متوسط است [۱۶، صص ۱۲۰-۱۶۰].

- تحقیق دیگری با عنوان بررسی رابطه فلسفه تربیت معلمان راهنما با عملکرد آنان در شهر مشهد در سال تحصیلی ۷۶-۱۳۷۵ به وسیله خانم مهری اعزازی انجام گرفت. نتیجه این پژوهش این است که هرچه قدر معلمان راهنما از فلسفه ماهیت‌گرایی به سوی فلسفه وجودگرایی میل کنند، عملکرد آنان بهبود پیدا می‌کند.

- تحقیق دیگری با عنوان بررسی میزان انطباق وضع موجود آگاهی‌ها و مهارت‌های شغلی معلمان راهنما با وضع موجود در آموزش و پرورش استان ایلام به وسیله آقای رمضان بیرک انجام شد که نتایج زیر به دست آمده است.

۱- معلمان راهنما با وظایف و مسؤلیتهای خود آشنایی کافی ندارند؛

۲- میزان آگاهیها و مهارت‌های شغلی معلمان راهنما در وضع موجود با وضع مطلوب فاصله

دارد؛

۳- میزان آگاهی معلمان راهنما با روشهای تدریس جدید و ارزشیابی علمی قابل قبول نیست.
- تحقیقی با عنوان بررسی میزان عملکرد معلمان راهنما از دیدگاه مدیران و آموزگاران مدارس ابتدایی نواحی ۱ و ۲ آموزش و پرورش بندرعباس در سال تحصیلی ۷۸-۱۳۷۷ به وسیله آقای علی دبیری و به راهنمایی آقای دکتر علی تقی پور ظهیر انجام شد که نتایج زیر به دست آمده است:

۱- معلمان راهنما در ارائه خدمات اداری- سازمانی نقش مؤثری دارند؛

۲- معلمان راهنما در ارائه خدمات آموزشی- پرورشی نقش مؤثری ندارند؛

۳- بین نظرات معلمان و مدیران در مورد میزان عملکرد معلمان راهنما تفاوت معناداری

وجود ندارد.

- تحقیق دیگری با عنوان نقش راهنمایان آموزشی در پیشبرد تحصیلی دانش آموزان ابتدایی، راهنمایی و دبیرستان در آموزش و پرورش استان سیستان و بلوچستان در سال تحصیلی ۷۳-۱۳۷۲، به وسیله آقای حمزه کرمی انجام گرفت که نتایج زیر به دست آمده است



(پژوهشکده تعلیم و تربیت استان سیستان و بلوچستان):

- ۱- راهنمایان آموزشی بیشتر نقش بازرسی در امور اداری را ایفا می‌کنند.
- ۲- راهنمایان آموزشی از صلاحیت علمی لازم برخوردار نیستند؛
- ۳- راهنمایان آموزشی در برقراری روابط انسانی و عاطفی با معلمان و دبیران موفق نیستند؛

۴- در نتیجه نقش راهنمایان آموزشی در پیشبرد تحصیلی دانش‌آموزان مؤثر نیست. در روزنامه رسالت شماره ۵۹۵۴ مورخ ۱۳۸۵/۶/۱۳ نیز تحت عنوان «دیدگاه تخصصی بودن نظارت و راهنمایی آموزشی» که به‌وسیله آقای عباس شکوری و خانم صغری افکنه تهیه شد، چنین آمده است: در حال حاضر قریب به اتفاق ناظرین اعم از مدیران و راهنمایان آموزشی نظارت خویش را به صورت کلینکی اعمال نمی‌کنند و نتایج رایجی که در اواسط دهه ۱۳۸۰ به دست آمده اثبات این ادعاست که ناظرین و راهنمایان آموزشی از تخصص لازم در امر نظارت و راهنمایی آموزشی برخوردار نیستند و بیشتر نقش سازمانی-اداری داشته و ملاک ارزیابیهای آموزشی آنان مسایل و موارد کمی است نه کیفی.

- تحقیقی با عنوان بررسی وضعیت نظارت و راهنمایی تعلیماتی از دیدگاه معلمان شهرستان اردکان از استان یزد به‌وسیله آقای حسین عبداللهی و به راهنمایی نگارنده این پژوهش در سال تحصیلی ۷۸-۱۳۷۷ انجام گرفت که نتایج زیر به‌دست آمده است:

- ۱- راهنمایان تعلیماتی از توان علمی و تخصصی لازم برخوردار نیستند؛
- ۲- شناخت کافی در مورد نقش راهنمایان تعلیماتی در آموزش و پرورش اردکان وجود ندارد؛
- ۳- راهنمایان تعلیماتی در مورد پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان و رشد حرفه‌ای معلمان نقش مؤثری ندارند (مرکز آموزش مدیریت دولتی یزد، ۱۳۷۸).

- و بالاخره تحقیق دیگری با عنوان بررسی میزان عملکرد معلمان راهنما از دیدگاه آموزگاران شهرستان صدوق از استان یزد به‌وسیله خانم نورسته اسلامی مهدی آبادی و به راهنمایی نگارنده این پژوهش در سال تحصیلی ۱۳۸۱-۱۳۸۰ انجام گرفت نتایج زیر به‌دست آمده است:

- ۱- معلمان راهنما در دانش‌افزایی معلمان نقش مؤثری ندارند؛
- ۲- معلمان راهنما در اصلاح و بهبود روش تدریس معلمان نقش مؤثری ندارند؛
- ۳- معلمان راهنما از صلاحیت تخصصی و علمی لازم برخوردار نیستند؛

- ۴- ضرورت وجودی معلمان راهنما کاملاً شناخته شده نیست؛
- ۵- معلمان راهنما موجب بهبود جریان تعلیم و تربیت و پیشرفت تحصیلی دانش آموزان نمی‌شوند؛
- ۶- میان نظرات معلمان زن و مرد درباره عملکرد معلمان راهنما تفاوت معنادار وجود دارد (مرکز آموزش مدیریت دولتی یزد، ۱۳۸۱).
- توضیح آنکه با توجه به بخشنامه‌هایی که از سال ۱۳۷۲ به بعد در مورد شرایط انتخاب و شرح وظایف معلمان راهنما صادر شده است می‌توان گفت که چنانچه راهنمایی آموزشی به عنوان نقش تلقی شود، معلمان راهنما را شامل می‌شود و در صورتی که به عنوان فرایند محسوب شود، بخشی از وظایف افراد زیر به حساب می‌آید:
- الف- افراد درون واحدهای آموزشی که عبارتند از:
- ۱- مدیر مدرسه،
 - ۲- مشاوران تحصیلی؛
 - ۳- معلمان راهنما؛
 - ۴- سرگروه‌های آموزشی.
- ب- افراد بیرون از واحدهای آموزشی که عبارتند از:
- ۱- کارشناس سرگروه‌های آموزشی؛
 - ۲- مسؤولان مقاطع مختلف تحصیلی؛
 - ۳- معاونان آموزشی ادارات آموزش و پرورش؛
 - ۴- رئیس آموزش و پرورش.
 - ۵- اولیای دانش‌آموزان و انجمن اولیای مربیان؛
 - ۶- جامعه و مسؤولان وزارت آموزش و پرورش؛
- شیوه‌های نظارت و راهنمایی آموزشی راهنمایان عبارت است از:
- ۱- روش بالینی، یعنی مشاهده مستقیم جریان تعلیم و تربیت و تدریس در کلاسها و واحدهای آموزشی؛
 - ۲- روش مبتنی بر رشد، یعنی رشد متعادل فراگیر، رشد حرفه‌ای معلمان و سرانجام رشد برنامه‌های تحصیلی و محتوای تعلیم و تربیت؛
 - ۳- روش مبتنی بر روابط انسانی، یعنی ایجاد فضای مناسب و جو سالم و اعتماد و



- احترام متقابل بین فراگیران، معلمان و دست‌اندرکاران تعلیم و تربیت. برخی از مهمترین نکاتی که راهنمایان آموزشی باید به آن توجه کنند، عبارتند از:
- آموزش دقیق معلمان؛
 - بهبود و اصلاح مهارت‌های مدیریت کلاس؛
 - تعیین بایدها و نبایدهای فعالیتهای معلمان یا به عبارت دیگر، تعیین استانداردهای فعالیتهای تعلیم و تربیت و تعیین ویژگیهای حرفه‌ای معلمان؛
 - اصلاح رابطه بین معلمان و راهنمایان آموزشی و برقراری رابطه علمی و منطقی میان آنان؛
 - حاکم شدن جو علمی بر آموزش و پرورش؛
 - کاربرد یافته‌های علمی و ضوابط و معیارهای صحیح تربیتی؛
 - ایجاد تحرک و انگیزه کاری در معلمان و کاربرد شیوه‌های علمی تدریس؛
 - سرانجام حل معضلات و چالشهای تعلیم و تربیت.
- راهنمایان آموزشی در مشاهدات از کلاسها و تدریس معلمان باید به نکات زیر توجه داشته باشند:
- وضع ظاهری معلم و وضع فیزیکی کلاس و مدرسه؛
 - نظم و حسن مدیریت کلاس و مدرسه؛
 - نحوه آماده سازی و شیوه ایجاد انگیزه در فراگیران و روش برانگیختن شوق در دل دانش‌آموزان؛
 - نحوه شفاف‌سازی و تصریح هدفهای درس و تدریس؛
 - شیوه تدریس معلم و میزان تسلط او بر مطالب؛
 - میزان مشارکت و فعالیت فردی و گروهی دانش‌آموزان در کلاس؛
 - شیوه مطرح کردن سؤالات برای پاسخگویی فراگیران.
- به طور کلی اصول نظارت و راهنمایی آموزشی عبارتند از:
- ۱- اصل تعاون و همکاری؛
 - ۲- اصل شناخت و علمی بودن؛
 - ۳- اصل ارزش‌گذاری؛
 - ۴- اصل رعایت هدفهای آموزشی؛
 - ۵- اصل مقبولیت و حقانیت راهنمای آموزشی

- ۶- اصل عرفی و شرعی بودن فعالیتها؛
- ۷- اصل راهنمایی به جای مدیریت و بازرسی؛
- ۸- اصل برنامه‌ریزی درسی؛
- ۹- اصل قانونی بودن و رعایت موازین اختیار و مسؤلیت؛
- ۱۰- اصل اقتضایی عمل کردن؛
- ۱۱- اصل علمی بودن راهنماییها؛
- ۱۲- اصل آینده‌نگری بر مبنای تجارب گذشته؛
- ۱۳- اصل پیش‌بینی، پیشگیری و کنترل؛
- ۱۴- اصل رشد و پیشرفت حرفه‌ای؛
- ۱۵- اصل بهبود کیفیت تعلیم و تربیت؛
- ۱۶- اصل فعالیت شورای معلمان؛
- ۱۷- اصل فعالیت گروههای آموزشی؛
- ۱۸- اصل به‌روز بودن اطلاعات و عملیات؛
- ۱۹- اصل عدم تضاد و تداخل نقشها و وظایف راهنمایان آموزشی؛
- ۲۰- به‌طور کلی اصل غنی‌سازی روشهای تدریس و روشهای تعلیم و تربیت.

۳- تبیین واژگان اختصاصی این تحقیق

- ۱- مدیریت آموزشی^۱ عبارت است از طرح تدابیر لازم تربیتی و سازماندهی اقداماتی برای استقرار و توسعه پایدار نظام آموزشی پویا و ایجاد تغییرات مطلوب و بالندگی در افراد تحت تعلیم؛
- ۲- رهبری آموزشی^۲ عبارت است از هنر برانگیختن و قدرت نفوذ بر فراگیران و دست‌اندرکاران تعلیم و تربیت، به‌گونه‌ای که با اشتیاق برای نیل به هدفهای تعلیم و تربیت به‌طور مستمر تلاش کنند؛
- ۳- هدایت آموزشی^۳ عبارت است از برنامه‌ریزی و هدایت جریان تعلیم و تربیت در سازمانهای آموزشی برای بالندگی و بهبود آن و نیل به هدفهای تعلیم و تربیت؛

1. Principalship
2. Educational leadership
3. Educational direction



- ۴- راهنمایی آموزشی^۱ عبارت است از هدایت، حمایت، تقویت، همکاری، یاری و مساعدت با فراگیران، معلمان، مدیران و دست‌اندرکاران تعلیم و تربیت و فراهم ساختن فرصت‌های مناسب یادگیری و زمینه‌های مناسب و تسهیلات آموزشی به منظور پیشبرد و بهبود جریان تعلیم و تربیت [۶، ص ۴]؛
- ۵- کنترل^۲ عبارت است از نظارت، مراقبت امور و فعالیتها در برای اجرای صحیح برنامه‌ها و مهار عوامل بازدارنده؛
- ۶- ارزشیابی^۳ عبارت است از تعیین میزان حصول کمی و کیفی تحقق هدفها.
- ۷- بازرسی^۴ عبارت است از نظارت، مراقبت، کنترل و ارزیابی فعالیت‌های سازمان و تعیین نقاط ضعف و کم‌کاری‌ها و گزارش نتایج بازدیدها به مدیران مافوق و پیشنهاد تنبیهات برای افرادی که کم کاری نموده‌اند؛
- ۸- حمایت^۵ عبارت است از یاری و مساعدت به افراد برای موفقیت در اجرای صحیح برنامه‌ها؛
- ۹- تأیید^۶ عبارت است از مثبت گرای، روحیه‌بخش بودن، تقویت، تشویق و دلگرم کردن افراد در اجرای صحیح برنامه‌ها؛
- ۱۰- اقتناع کردن^۷ عبارت است از قبول کردن و پذیرش درونی راهنماییها در برای اجرای صحیح برنامه‌ها؛
- ۱۱- نقش اداری- سازمانی راهنمایان آموزشی^۸ عبارت است از: توجه به اجرای مقررات، قوانین و آیین‌نامه‌های اداری و سازمانی واحدهای آموزشی؛
- ۱۲- نقش انسانی- اجتماعی راهنمایان آموزشی^۹ عبارت است از: نگرش روان‌شناختی و جامعه‌شناختی نسبت به فعالیت‌های افراد در سازمانهای آموزشی؛
- ۱۳- نقش آموزشی- حرفه‌ای راهنمایان آموزشی^{۱۰} عبارت است از راهنمایی فعالیتها در برای

-
1. Educational supervision
 2. Control
 3. Evaluation
 4. Inspection
 5. Support
 6. Affirmative
 7. Convinced
 8. Role of legal and organizational supervision
 9. Role of humanity and social supervision
 10. Role of professional and educational supervision

بهبود برنامه‌های آموزشی و یادگیری و بهبود جریان تعلیم و تربیت و رشد حرفه‌ای معلمان؛
۱۴- عملکرد^۱ عبارت است از مجموعه فعالیتها و کارکردهای آموزشی و تربیتی [۱۷،
صص ۱۰-۲۰].

۴- روش تحقیق

نوع این تحقیق میدانی- پیمایشی^۲ و روش آن توصیفی- آماری^۳ است.
جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران و معلمان مدارس ابتدایی شهر یزد می‌شود که عبارتند از:

۱. تعداد مدیران: ۲۲۱ نفر که به تفکیک
مرد ۴۸۴ نفر
زن ۱۰۸۴ نفر

۲. تعداد معلمان: ۱۵۶۸ نفر که به تفکیک
مرد ۱۰۸ نفر
زن ۱۱۳ نفر

۳. تعداد مدارس ابتدایی: ۲۲۱ واحد که به تفکیک
پسرانه ۱۰۸ واحد
دخترانه ۱۱۳ واحد

نمونه گیری در این تحقیق از روش تصادفی- خوشه‌ای استفاده شده و حجم نمونه با
استفاده از جدول مورگان^۴ تعیین شده است.

حجم نمونه تعداد مدیران: ۱۷۰ نفر که به تفکیک
مدیر مرد ۸۴ نفر
مدیر زن ۸۶ نفر

حجم نمونه تعداد معلمان: ۵۰۰ نفر که به تفکیک
معلم مرد ۲۱۵ نفر
معلم زن ۲۸۵ نفر

وسیله جمع‌آوری اطلاعات: برای جمع‌آوری اطلاعات، در این تحقیق از روش پرسشنامه
استفاده شده است.

2. Function
3. Field-surveykind
4. Statistical-descriptive method
4. Morgan



جدول ۱ حجم جامعه آماری و حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان

جامعه آماری	تعداد	حجم نمونه	تعداد
تعداد مدیران مرد	۱۰۸ نفر	تعداد مدیران مرد	۸۴ نفر
تعداد مدیران زن	۱۱۳ نفر	تعداد مدیران زن	۸۶ نفر
حجم جامعه آماری	۲۲۱ نفر	حجم نمونه	۱۷۰ نفر
تعداد معلمان مرد	۴۸۴ نفر	تعداد معلمان مرد	۲۱۵ نفر
تعداد معلمان زن	۱۰۸۴ نفر	تعداد معلمان زن	۲۸۵ نفر
حجم جامعه آماری	۱۵۶۸ نفر	حجم نمونه	۵۰۰ نفر

۵- شیوه محاسبه روایی^۱ و پایایی^۲ پرسشنامه

به منظور محاسبه روایی، اعتبار و صحت پرسشنامه و اینکه چه اندازه می‌تواند پاسخ به پنج سؤال پژوهشی بدهد، ابتدا پرسشنامه در اختیار ۳۰ نفر از متخصصان و صاحب نظر قرار گرفت که ۲۵ نفر پاسخ دادند و بین ۲۵ نفر، ۲۰ نفر اظهار کردند که پرسشنامه روایی و اعتبار بالایی دارد. بنابراین با احتساب اینکه ۸۰ درصد صاحب نظران پرسشنامه را تأیید کردند می‌توان گفت از نظر عقلی و منطقی پرسشنامه این تحقیق دارای روایی و اعتبار است.

۶- شیوه محاسبه پایایی و ثبات و دقت نتایج پرسشنامه

به منظور برآورد پایایی ابزار اندازه‌گیری، پرسشنامه بر روی ۴۴ نفر به صورت نمونه اجرا شد و به روش همسانی درونی (آلفای کرونباخ) ضریب پایایی^۳ مورد محاسبه قرار گرفت. میزان این ضریب برابر با ۰/۷۷ است که با توجه به اینکه ضریب پایایی بالاتر از ۰/۷ در پژوهش‌های علوم رفتاری قابل قبول است، می‌توان بیان کرد که پایایی پرسشنامه در حد قابل قبول است.

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

1. Validity
2. Reliability
3. Alpha

N of
 Statistics for Mean Variance Std Dev Variables
 SCALE ۸۳,۹۳۱۸ ۷۷,۵۰۶۹ ۷۷,۵۰۶۹ ۸,۸۰۳۸

Reliability Coefficients

N of Cases = ۴۴,۰ N of Items = ۳۰

Alpha = ۰,۷۶۸۵

جدول ۲ بررسی میزان درصدی نقشهای سه گانه سازمانی، انسانی و حرفه‌ای راهنمایان آموزشی از دید مدیران و معلمان مدارس ابتدایی شهر یزد
 سؤال پژوهشی اول: آیا نقش اداری- سازمانی راهنمایان آموزشی نقش غالب است؟

درصد پاسخهای معلمان زن				درصد پاسخهای معلمان مرد				درصد پاسخهای مدیران زن				درصد پاسخهای مدیران مرد				سؤالی چند گزینه‌ای که این سؤال پژوهشی را می‌سنجند
۴۰٪	۳۰٪	۲۰٪	۱۰٪	۴۰٪	۳۰٪	۲۰٪	۱۰٪	۴۰٪	۳۰٪	۲۰٪	۱۰٪	۴۰٪	۳۰٪	۲۰٪	۱۰٪	
۱۰	۲۰	۳۰	۴۰	۱۵	۱۵	۴۰	۳۰	۱۰	۲۰	۴۵	۲۵	۱۰	۳۰	۴۰	۲۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه به سازمانی، ایجاد نظام و تقسیم کار در آموزشگاه کمک می‌کنند؟
۱۰	۱۵	۴۵	۳۰	۱۰	۲۰	۴۵	۲۵	۲۰	۱۰	۳۵	۳۵	۱۰	۲۰	۴۰	۳۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه به ایجاد هم‌تکلی میان کارکنان مدرسه کمک می‌کنند؟
۵	۱۰	۴۰	۴۵	۱۰	۱۰	۴۰	۴۰	-	۱۵	۴۰	۴۵	۵	۱۰	۴۵	۴۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه نظارت مستقیم و مستمر بر فعالیتهای آموزشی مدرسه دارند؟
۱۰	۱۰	۴۵	۳۵	۱۰	۲۰	۴۰	۳۰	۱۰	۲۰	۳۵	۳۵	۱۰	۲۵	۳۵	۳۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه به فرآیند ساختن زمینه تکنولوژی آموزشی می‌پردازند؟
۱۰	۲۰	۳۵	۳۵	۱۵	۲۰	۳۰	۳۵	۱۵	۲۰	۳۵	۳۰	۲۰	۲۰	۳۰	۳۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه به حل مشکلات درون سازمانی و بیرون سازمانی مدرسه کمک می‌کنند؟
-	۱۰	۴۵	۴۵	-	۱۰	۵۰	۴۰	۵	۵	۴۵	۴۵	-	۱۰	۴۰	۵۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه نیازمندیهای آموزشگاه را به لایه گزارش می‌دهند؟



ادامه جدول ۲

درصد پاسخهای معلمان زن				درصد پاسخهای معلمان مرد				درصد پاسخهای مدیران زن				درصد پاسخهای مدیران مرد				سؤالی چند گزینه‌ای که این سؤال پژوهشی را می‌سنجند
بسیار کم	کم	متوسط	بسیار زیاد	بسیار کم	کم	متوسط	بسیار زیاد	بسیار کم	کم	متوسط	بسیار زیاد	بسیار کم	کم	متوسط	بسیار زیاد	
۱۰	۱۵	۲۵	۴۰	۵	۲۰	۴۰	۲۵	۱۵	۱۵	۴۰	۳۰	۱۰	۲۰	۳۵	۲۵	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه موجب بهبود جریان مدیریت آموزشی مدرسه می‌شوند؟
۱۵	۳۰	۲۵	۳۰	۲۰	۲۵	۲۵	۳۰	۲۵	۱۵	۲۵	۲۵	۲۰	۳۰	۳۰	۲۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه در ایجاد امنیت شغلی میان کارکنان تلاش می‌کنند؟
حجم نمونه معلمان زن ۲۸۵ نفر				حجم نمونه معلمان مرد ۲۱۵ نفر				حجم نمونه مدیران زن ۸۶ نفر				حجم نمونه مدیران مرد ۸۴ نفر				

نتیجه تجزیه و تحلیل سؤال پژوهشی اول:

NPar Tests-۱

Chi-Square Test
Frequencies

Response			
	Observed N	Expected N	Residual
very high	۱۳۶	۱۰۰/۰	۳۶/۰
high	۱۵۲	۱۰۰/۰	۵۲/۰
low	۶۹	۱۰۰/۰	-۳۱/۰
very low	۴۳	۱۰۰/۰	۵۷/۰
Tota	۴۰۰		

Test Statistics

	Respons
Chi-Square ^a	۸۱/۲۸۷
df	۳
Asymp. Sig.	۰/۰۰۰

a.0 cells (.0%) have expected frequencies less than Δ . The minimum expected cell frequency is .۱۰۱/۰

با توجه به سطح معناداری (Asymp.sig) که کمتر از خطای مفروض در پژوهش (۰/۰۵) شده است، تفاوت بین فراوانی طبقات وجود دارد. با توجه به فراوانی مشاهده شده (Observed N)، فراوانی طبقات بسیار زیاد و زیاد بیش از کم و خیلی کم است. در این صورت می‌توان بیان کرد که نقش اداری- سازمانی راهنمایان آموزشی نقش غالب است.

جدول ۳ بررسی میزان درصدی نقشهای سه گانه سازمانی، انسانی و حرفه‌ای راهنمایان آموزشی از دید مدیران و معلمان مدارس ابتدایی شهر یزد

سؤال پژوهشی دوم: آیا نقش انسانی- اجتماعی راهنمایان آموزشی نقش غالب است؟

درصد پاسخهای معلمان زن				درصد پاسخهای معلمان مرد				درصد پاسخهای مدیران زن				درصد پاسخهای مدیران مرد				سؤالی چند گزینه‌ای که این سؤال پژوهشی را می‌سجد
بسیار کم	کم	زیاد	بسیار زیاد	بسیار کم	کم	زیاد	بسیار زیاد	بسیار کم	کم	زیاد	بسیار زیاد	بسیار کم	کم	زیاد	بسیار زیاد	
۱۵	۲۵	۲۵	۳۵	۲۰	۲۵	۲۵	۳۰	۲۰	۲۵	۲۰	۲۵	۲۰	۳۰	۳۰	۲۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه به حملت و پشتیبانی از کارکنان آموزشی مدرسه می‌پردازند؟
۱۵	۲۰	۳۵	۳۰	۱۵	۲۵	۳۰	۳۰	۲۵	۲۰	۲۵	۳۰	۱۵	۲۵	۳۰	۲۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه به هدایت و راهنمایی معلمان می‌پردازند؟
۱۵	۲۵	۳۰	۳۰	۲۰	۲۵	۲۵	۳۰	۲۰	۲۵	۲۵	۳۰	۲۰	۲۵	۳۰	۲۵	به نظر شما راهنمایان آموزشی چقدر موجب دلگرمی و ایجاد روحیه مطلوب در آموزشگاه می‌شوند؟
۲۵	۲۰	۲۵	۳۰	۲۰	۳۰	۲۵	۲۵	۲۵	۳۰	۲۵	۲۰	۲۵	۲۵	۲۰	۲۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه به ایجاد انگیزه شغلی در کارکنان مدرسه می‌پردازند؟
۲۰	۳۰	۲۵	۲۵	۲۵	۳۰	۲۰	۲۵	۳۰	۳۰	۲۰	۲۰	۲۰	۴۰	۲۵	۱۵	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه به برقراری روابط مطلوب انسانی میان کارکنان مدرسه می‌پردازند؟
۲۰	۳۰	۳۰	۲۰	۲۵	۳۰	۲۰	۲۵	۳۰	۳۰	۲۵	۱۵	۲۵	۲۵	۲۰	۲۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه به تأیید و تقویت فعالیت‌های کارکنان مدرسه می‌پردازند؟
۲۰	۲۵	۲۵	۲۰	۳۰	۲۵	۲۰	۱۵	۲۵	۲۵	۲۰	۲۰	۲۵	۴۰	۱۵	۲۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه موجب جو فرهنگ سازمانی مثبت و مؤثر در مدرسه می‌شوند؟
حجم نمونه معلمان زن ۲۸۵ نفر				حجم نمونه معلمان مرد ۲۱۵ نفر				حجم نمونه مدیران زن ۸۶ نفر				حجم نمونه مدیران مرد ۸۴ نفر				



نتیجه تجزیه و تحلیل سؤال پژوهشی دوم:

NPar Tests-۲

Chi-Square Test Frequencies

Response			
	Observed N	Expected N	Residual
very high	۹۹	۰	-۱/۰
high	۹۷	۱۰۰/۰	-۳/۰
low	۱۱۴	۱۰۰/۰	۱۴/۰
very low	۹۰	۱۰۰/۰	-۱۰/۰
Tota	۴۰۰		

Test Statistics

	Respons
Chi-Square ^a	۳/۳۳۹
df	۳
Asymp. Sig	۰/۳۴۲

a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than

Δ. The minimum expected cell frequency is ۱۰۰/۳.

با توجه به سطح معناداری (Asymp.sig) که بیشتر از خطای مفروض در پژوهش (۰/۰۵) شده است، تفاوت بین فراوانی طبقات معنادار نیست. در این صورت نمی‌توان بیان کرد که: نقش انسانی _ اجتماعی راهنمایان آموزشی نقش غالب است.

جدول ۴ بررسی میزان درصدی نقش های سه گانه سازمانی، انسانی و حرفه‌ای راهنمایان آموزشی از دید مدیران و معلمان مدارس ابتدایی شهر یزد
سؤال پژوهشی سوم: آیا نقش آموزشی- حرفه‌ای راهنمایان آموزشی نقش غالب است؟

درصد پاسخهای معلمان زن				درصد پاسخهای معلمان مرد				درصد پاسخهای معلمان زن				درصد پاسخهای معلمان مرد				سؤالهای چند گزینه‌ای که این سؤال پژوهشی را می‌ساختند
۳۰٪	۴۰٪	۵۰٪	۶۰٪	۳۰٪	۴۰٪	۵۰٪	۶۰٪	۳۰٪	۴۰٪	۵۰٪	۶۰٪	۳۰٪	۴۰٪	۵۰٪	۶۰٪	
۳۰	۴۰	۱۰	۲۰	۴۰	۳۰	۲۰	۱۰	۳۵	۳۵	۱۵	۱۵	۳۰	۴۰	۲۰	۱۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه به برقراری برتری درسی کمک می‌کنند و به فراهم ساختن فرصتهای مؤثر یادگیری می‌پردازند؟
۲۰	۳۰	۲۵	۲۵	۲۰	۳۵	۲۵	۲۰	۲۰	۳۵	۲۵	۲۰	۲۵	۳۵	۲۰	۲۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه در تصمیم‌گیریهای آموزشی شرکت می‌کنند؟
۱۵	۲۵	۲۵	۳۵	۲۰	۳۰	۲۵	۲۵	۱۵	۳۵	۳۰	۲۰	۳۵	۱۵	۲۰	۳۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه در مشکلاتی و حل مشکلات کلکل آموزشی مدرسه شرکت دارند؟
۱۵	۲۵	۳۰	۳۰	۲۰	۲۵	۲۵	۳۰	۲۵	۲۵	۲۰	۳۰	۱۵	۳۵	۳۰	۲۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه مشوق ارزشیابی آموزشی به‌طور مستقیم می‌باشند؟
۲۰	۲۰	۴۰	۲۰	۱۵	۲۵	۳۰	۳۰	۱۵	۲۵	۳۵	۲۵	۱۵	۲۵	۳۰	۳۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه نقش مشوق آموزشی مدرسه را به‌عهده دارند؟
۳۰	۲۵	۲۰	۱۵	۳۰	۴۰	۱۵	۱۵	۳۰	۲۵	۲۰	۱۵	۳۰	۴۰	۲۰	۱۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه قدر سعی می‌کنند کلک‌گامیهای آموزشی و سمینارهای علمی دایر کنند؟
۳۰	۴۰	۱۵	۱۵	۳۵	۴۰	۱۵	۱۰	۳۵	۳۵	۱۵	۱۵	۴۰	۴۰	۱۰	۱۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه برای آموزشهای بومی/ضمن خدمت برقراری می‌نمایند؟
۱۵	۲۵	۲۵	۲۵	۲۰	۳۰	۲۵	۲۵	۲۰	۳۰	۲۰	۳۰	۲۰	۳۰	۳۰	۲۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه در جلسه‌های شورای معلمان و سرگروه‌های آموزشی شرکت می‌کنند؟
۲۵	۲۰	۲۰	۲۵	۲۰	۳۵	۲۵	۲۰	۲۰	۲۵	۲۰	۲۵	۲۰	۲۵	۲۵	۲۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه در جلسه‌های لایحه و موافقت شرکت می‌کنند؟
۱۰	۲۰	۳۵	۳۵	۲۰	۲۵	۳۵	۲۰	۲۰	۳۰	۲۵	۲۵	۲۰	۳۰	۳۰	۲۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه در بهبود و اصلاح روشهای تدریس معلمان مؤثرند؟
۲۰	۳۰	۳۰	۲۰	۳۰	۳۰	۲۰	۲۰	۲۵	۴۵	۱۵	۱۵	۳۰	۴۰	۲۰	۱۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه در بهبود کیفیت تعلیم و تربیت مؤثرند؟



ادامه جدول ۴

درصد پاسخهای معلمان زن				درصد پاسخهای معلمان مرد				درصد پاسخهای مدیران زن				درصد پاسخهای مدیران مرد				سوالهای چندگزینه‌ای که این سؤال پژوهشی را می‌سنجند
خیلی کم	کم	متوسط	خیلی زیاد	خیلی کم	کم	متوسط	خیلی زیاد	خیلی کم	کم	متوسط	خیلی زیاد	خیلی کم	کم	متوسط	خیلی زیاد	
۲۰	۴۰	۲۰	۲۰	۲۵	۴۵	۱۵	۱۵	۳۰	۴۵	۱۵	۱۰	۲۵	۴۵	۲۰	۱۰	به نظر شما رضایان آموزشی تا چه اندازه موجب رشد حرفه‌ای معلمان می‌شوند؟
۲۰	۴۰	۲۰	۲۰	۳۰	۴۰	۲۰	۱۰	۳۵	۴۵	۱۰	۱۰	۴۰	۴۵	۱۰	۵	به نظر شما رضایان آموزشی تا چه اندازه در شگفت‌ساز و تصریح و تحقق هدفی تعلیم و تربیت مؤثرند؟
حجم نمونه معلمان زن ۲۸۵ نفر				حجم نمونه معلمان مرد ۱۶۵ نفر				حجم نمونه مدیران زن ۸۶ نفر				حجم نمونه مدیران مرد ۸۴ نفر				

نتیجه تجزیه و تحلیل سؤال پژوهشی سوم:

NPar Tests-۳

Chi-Square Test

Frequencies

Response			
	Observed N	Expected N	Residual
very high	۷۹	۱۰۰/۰	-۲۱/۰
high	۹۰	۱۰۰/۰	-۱۰/۰
low	۱۳۳	۱۰۰/۰	۳۳/۰
very low	۹۸	۱۰۰/۰	-۲/۰
Tota	۴۰۰		

Test Statistics

	Respons
Chi-Square ^a	۸۱/۲۸۷
df	۳
Asymp. Sig	۰/۰۰۰

a. 0 cells (0%) have expected frequencies less than Δ . The minimum expected cell frequency is ۱۰۰/۰.

با توجه به سطح معناداری (Asymp.sig) که کمتر از خطای مفروض در پژوهش (۰/۰۵) شده است، تفاوت بین فراوانی طبقات وجود دارد. با توجه به فراوانی مشاهده شده (Observed N)، فراوانی طبقات بسیار زیاد و زیاد، کمتر از طبقات کم و خیلی کم است، در این صورت نمی‌توان بیان کرد که نقش آموزشی و حرفه‌ای راهنمایان آموزشی نقش غالب است.

جدول ۵ میزان درصدی پاسخ به سؤالی انتخاب شایسته و صلاحیت علمی راهنمایان آموزشی از دید مدیران و معلمان مدارس ابتدایی شهر یزد
سؤال پژوهشی چهارم: آیا از دیدگاه معلمان و مدیران راهنمایان آموزشی از شایستگی و صلاحیت علمی برخوردارند و آیا شرایط انتخاب راهنمایان آموزشی علمی است؟

درصد پاسخهای معلمان زن				درصد پاسخهای معلمان مرد				درصد پاسخهای مدیران زن				درصد پاسخهای مدیران مرد				سؤالی چندگزینه‌ای که این سؤال پژوهشی را می‌سنجند
کلیتاً	بسیار	کمی	کلیتاً	کلیتاً	بسیار	کمی	کلیتاً	کلیتاً	بسیار	کمی	کلیتاً	کلیتاً	بسیار	کمی		
۲۵	۳۵	۲۰	۲۰	۳۰	۳۵	۲۰	۱۵	۳۵	۳۵	۱۵	۱۵	۳۰	۴۰	۲۰	۱۰	به نظر شما شرایط انتخاب راهنمایان آموزشی تا چه اندازه علمی است؟
۳۵	۳۵	۲۰	۱۰	۲۵	۵۰	۱۵	۱۰	۳۰	۴۵	۱۵	۱۰	۳۰	۵۰	۱۰	۱۰	به نظر شما راهنمایان آموزشی تا چه اندازه دارای صلاحیت علمی لازم می‌باشند؟
حجم نمونه معلمان زن ۲۸۵ نفر				حجم نمونه معلمان مرد ۲۱۵ نفر				حجم نمونه مدیران زن ۸۶ نفر				حجم نمونه مدیران مرد ۸۴ نفر				



نتیجه تجزیه و تحلیل سؤال پژوهشی چهارم

NPar Tests-۴ Chi-Square Test Frequencies

Response			
	Observed N	Expected N	Residual
very high	۵۱	۱۰۰/۰	-۴۹/۰
high	۶۸	۱۰۰/۰	-۳۲/۰
low	۱۶۰	۱۰۰/۰	-۶۰/۰
very low	۱۲۱	۱۰۰/۰	۲۱/۰
Tota	۴۰۰		

Test Statistics

	Respons
Chi-Square ^a	۸۱/۲۸۷
df	۳
Asymp. Sig	۰/۰۰۰

a. 0 cells (0%) have expected frequencies less than ۵. The minimum expected cell frequency is ۱۰۰/۸.

با توجه به سطح معناداری (Asymp.sig) که کمتر از خطای مفروض در پژوهش (۰/۰۵) شده است، تفاوت بین فراوانی طبقات وجود دارد. با توجه به فراوانی مشاهده شده (Observed N)، فراوانی طبقات بسیار زیاد و زیاد، کمتر از طبقات کم و خیلی کم است. در این صورت می‌توان بیان کرد که از دیدگاه مدیران و معلمان مدارس راهنمایان آموزشی از صلاحیت و شایستگی علمی لازم برخوردار نیستند و شرایط انتخاب راهنمایان آموزشی علمی نیست. سؤال پژوهشی پنجم: «آیا تفاوت معناداری بین نظر معلمان زن و مرد و بین نظر مدیران و معلمان مرد و بین نظر مدیران و معلمان زن در مورد نقش راهنمایان آموزشی وجود دارد؟»

نتیجه تجزیه و تحلیل سؤال پژوهشی پنجم

به منظور بررسی تفاوت بین نظر گروه‌های مختلف (مدیران زن، مدیران مرد، معلمان زن، معلمان مرد) از جدول توافقی و آزمونهای مربوط استفاده شده است.

Crosstabs

% within group **group** * **Response** Crosstabulation

	Response				Tota
	very high	high	low	very low	
Group					
m.men	٪۲۱/۰	٪۲۴	٪۳۲/۰	٪۲۳/۰	٪۱۰۰/۰
m.wemen	٪۲۳/۰	٪۲۴/۰	٪۲۹/۰	٪۲۴/۰	٪۱۰۰/۰
t.men	٪۲۳/۰	٪۲۶/۰	٪۲۹/۰	٪۲۲/۰	٪۱۰۰/۰
t.wemen	٪۲۶/۰	٪۲۸/۰	٪۲۶/۰	٪۲۰/۰	٪۱۰۰/۰
Tota	٪۲۳/۳	٪۲۵/۵	٪۲۹/۰	٪۲۲/۳	٪۱۰۰/۰

Chi-Square Tests

	Value	df	- ۲Asymp. Sig(sided)
Pearson Chi-Squar	۱/۹۹۴	۹	۰/۹۹۲
Likelihood Ratio	۱/۹۹۰	۹	۰/۹۹۲
Linear-by-Linear Association	۱/۳۰۱	۱	۰/۲۵۴
N of Valid Case	۴۰۰		

a.0 cells (0%) have expected count less than
 Δ. The minimum expected count is ۲۲/۲۵.

با توجه به سطح معناداری (Asymp.sig) در همه آزمونهای انجام شده که بیشتر از خطای مفروض در پژوهش (۰/۰۵) شده است، تفاوت معناداری بین فراوانی پاسخها در طبقات و گروههای مختلف وجود ندارد. به عبارتی بین نظرات هیچ کدام از گروهها در مورد



نقش راهنمایان آموزشی تفاوتی معناداری وجود ندارد.

۷- نتیجه گیری

پس از تجزیه و تحلیل داده های پرسشنامه از طریق آمار توصیفی و استنباطی، نتایج کلی زیر حاصل شده است:

۱- با توجه به اینکه برای انتخاب شایسته ترین افراد به عنوان راهنمایان آموزشی، ملاک و معیار استاندارد و مشخصی وجود ندارد، بنابراین غالباً راهنمایان آموزشی در وضع کنونی صلاحیت علمی لازم ندارند؛ یعنی (Qualified) نیستند؛

۲- راهنمایان آموزشی آنطور که باید و شاید موجب بهبود کیفیت تعلیم و تربیت و اصلاح فرایند یاددهی- یادگیری نمی شوند. همچنین در رشد حرفه ای معلمان آن طور که شایسته است، مؤثر نیستند؛

۳- با توجه به اینکه مهمترین نقش راهنمایان آموزشی نقش آموزشی- حرفه ای و تخصصی است، اما در وضع فعلی بیشترین فعالیت و نقش غالب راهنمایان آموزشی نقش اداری- سازمانی است و بیشتر به اجرای مقررات و آیین نامه های اداری و سازمانی می پردازند و وجود آنان بیشتر برای حضور و غیاب کارکنان مدرسه است و نقش بازرسی آنان بر نقش هدایتی و راهنمایی آموزشی غالب است و این یکی از نکات منفی است که باید پس از آسیب شناسی درمان شود.

۴- تفاوت معناداری بین نظر معلمان مرد و زن در مورد نقش راهنمایان آموزشی وجود ندارد. همچنین تفاوت معنادار میان نظر مدیران و معلمان در مورد نقش غالب راهنمایان آموزشی وجود ندارد؛

۵- به طور کلی، مشکلات راهنمایان آموزشی را می توان به شرح زیر خلاصه کرد: (ذکر این مشکلات بیشتر، از پاسخ به دو سؤال باز پرسشنامه به دست آمده است)؛

- شرح وظایف راهنمایان آموزشی شفاف، روشن و صریح نیست؛

- غالباً نقشهای اداری و آموزشی تعارض و تناقض دارند؛

- به علت سنگینی و پیچیدگی نقشها و حجم زیاد آن، راهنمایان آموزشی در ایفای وظایف خود آن طور که شایسته است موفق نمی شوند؛

- کمبود افراد با صلاحیت و شایسته به عنوان راهنمایان آموزشی و انتخاب بر مبنای رابطه به جای ضابطه از مشکلات آموزشی است؛

- کمبود اختیاراتهای آموزشی راهنمایان آموزشی و عدم حمایت از جانب اداره آموزش و پرورش و مقامات بالاتر از دشواریهای راهنمایان آموزشی محسوب می‌شود؛
- نبود پایگاه و موقعیت اجتماعی راهنمایان آموزشی به دلیل ابهام در نقشهای آنان؛
- عدم پذیرش و مقبولیت سازمانی و اجتماعی از مشکلات راهنمایان آموزشی است؛
- فقدان ارزشیابی صحیح از فعالیتهای راهنمایان آموزشی موجب می‌شود که نقاط قوت و ضعف آنان در ابهام باقی بماند؛
- متمرکز بودن جریان‌های امور تعلیم و تربیت و عدم تفویض اختیار منطقی و مناسب موجب کندی و سستی فعالیتهای راهنمایان آموزشی می‌شود؛
- سرانجام مشکل سنتی بیشتر همان طرز تلقی و نگرش نسبت به راهنمایان آموزشی است که غالباً آنان را بازرس اداری محسوب می‌دارند، درحالی که کار اصلی آنان هدایت جریان تعلیم و تربیت در مسیر صحیح و در برای تحقق هدفهای تعلیم و تربیت است.

۸- منابع

- [1] Oliva, F.P. Supervision for today's schools; Forth, ed, New York: Harper & Row Publishers, 1995.
- [۲] فتحی، واجارگاه ک.؛ راهنمای نظارت بر معلمان تازه کار. تهران: انتشارات تربیت، ۱۳۷۸.
- [۳] نیکنامی، م.؛ نظارت و راهنمایی آموزشی. تهران: انتشارات سمت، ۱۳۷۷.
- [4] Wiles, J., Bondi J. Supervision, A guide to practice; 2nd, ed., Columbus, Ohio: Charles E. Merrill Publishing Com, 1980.
- [5] Tanner D., Tanner L. Supervision in education problems and practices; New York: Macmillan Publishing Com, 1990.
- [6] Tanner D., Tanner L. Supervision in education problems and practices. New York: Macmillan Publishing Com, 1990.
- [7] Harrison R. Supervisory leadership in education. 3rd ed, New York: Van Nostrand Reinhold Company, 1997.
- [8] Sullivan C.G. Clinical supervision: A state of the art review; Alexandria,



- VA: Association for Supervision and Curriculum Development, 1998.
- [9] Robinson V. Supervision in school case work; University of North Carolina Press, 1980.
- [10] Harrison R. Supervisory leadership in education. 3rd ed, New York: Van Nostrand Reinhold Company, 1997.
- [11] Educational Research: Vol.25 No.10, 2004.
- [12] *International Journal of Social Welfare in the University of New York* Vol.14N5, 2005.
- [13] *International Journal of Educational Management*, Vol. G, 1997.
- [14] *American Journal of Evaluation*, Vol.26, No1,60-76,2005.

- [۱۵] خورشیدی ع؛ نظارت و راهنمایی تعلیماتی. تهران: نشر یسپرون، ۱۳۸۲.
- [۱۶] پژوهشکده تعلیم و تربیت سازمان آموزش و پرورش استان ایلام، ۱۳۷۶.
- [۱۷] بهارستان ج؛ مباحث مدیریت. یزد: انتشارات جامعه تعلیمات اسلامی یزد، ۱۳۸۴.