

بررسی تأثیر طرح نظارت و راهنمایی بر روی بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان دختر متوسطه اول

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۴/۱۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۵/۱۵

کد مقاله: ۱۴۵۵۸۱

ویداشاهمیرزاول^۱

چکیده

عنوان تحقیق، بررسی تأثیر نظارت و راهنمایی بر بهبود کیفیت یادگیری بود که آن شامل دانش آموزان مقطع متوسطه اول ناحیه ۴ کرج، با تعداد ۳۷۹ نفر (شامل دانش آموزان دختر) که به روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. روش تحقیق پژوهش حاضر از حیث هدف کاربردی-توصیفی و از حیث روش علی-مقایسه ای قلمداد می‌شود که با تکیه بر اعداد و ارقام است که یافته‌های کمی به صورت تحلیلی و یافته‌های کیفی به صورت توصیفی در این پژوهش مورد بررسی قرار می‌گیرد. جامعه آماری مورد مطالعه دانش آموزان متوسطه اول دختر ناحیه ۴ کرج می‌باشد که برابر است با ۳۰۰۰۰ نفر که با محاسبه فرمول کوکران حجم نمونه معادل ۳۷۹٫۳۱ نفر محاسبه خواهد شد. در این تحقیق به منظور گردآوری اطلاعات از روش کتابخانه‌ای استفاده شد. در مرحله دوم به منظور گردآوری داده‌های عددی و آماری از روش میدانی استفاده شد. بدین صورت که با استفاده از ابزار پرسشنامه اقدام به گردآوری اطلاعات از جامعه آماری مورد مطالعه شده و پس از نمره دهی به پاسخ‌های دریافتی داده‌ها مورد تحلیل قرار گرفت. بدین طریق روایی پرسشنامه به تأیید ۱۰ تن از اساتید و صاحب‌نظران در این حوزه رسید و پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ در مجموع با ۰/۹۵۴ به تأیید رسید و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آزمون مستقل استفاده شده است. نتایج بررسی بر روی دو گروه نشان داد که کلیه مؤلفه‌های موجود در فرضیه‌ها اعم از نظارت و رهبری، کیفیت یادگیری، جو مدرسه، معلم، دانش و مهارت، نگرش معلم با بهبود کیفیت یادگیری تأثیر معنادار و مثبت وجود دارد.

واژگان کلیدی: نظارت، رهبری، جو مدرسه، معلم، دانش‌ها و مهارت‌ها، نگرش معلم، نیازهای انگیزشی، کیفیت یادگیری

۱- مقدمه

امروزه در مقایسه با گذشته، ایفای نقش مدیریت، به لحاظ وسعت ارتباطات، قلمرو و پیچیدگی اهداف و وظایف سازمان و نیز گسترش پیچیدگی افکار و انتظارات کارکنان و مهارت‌های استفاده از تجهیزات، بسیار دشوار شده است. لذا توجه به مدیریت آموزشی و تقویت مهارت‌های مدیران سبب بهبود شرایط کار، افزایش رضایت خاطر کارکنان از مدیر، هماهنگ ساختن تلاش‌ها در شکل‌دهی به امکانات و منابع موجود جهت تحقق اهداف سازمان و در نتیجه تقویت روحیه‌ی کارکنان و آمادگی برای شکوفایی خلاقیت، نوآوری و تحرک کاری کارکنان می‌شود. نیاز به نظارت و راهنمایی آموزشی در همه زمینه‌های مربوط به فعالیت‌های تدریس و یادگیری اجتناب ناپذیر است. این نیاز، به ویژه زمانی که آموزش و پرورش دستخوش تغییرات و تحولات بنیادی می‌گردد بیش از هر زمان دیگر احساس می‌شود؛ زیرا نظارت، راهنمایی و ارزشیابی همواره در اجرای موثر و موفق برنامه‌های آموزش نقش اساسی داشته و دارد. یکی از وظایف مدیران آموزشی نظارت و کنترل جریان و رویدادهای سازمان است، که توانایی مدیر در این زمینه می‌تواند سازمان را در رساندن به اهدافش موفق سازد، چرا که کنترل و نظارت مشخص می‌کند که اقدامات و فعالیت‌های سازمان تا چه اندازه در جهت هدف‌ها و مطابق با موازین پیش‌بینی شده است. از آنجایی که سازمان‌ها در معرض تغییرات مداوم قرار دارند و فعالیت آنها روز به روز پیچیده‌تر می‌شود و تفویض اختیار برای تسهیل کار اجتناب‌ناپذیر است، اهمیت نظارت و کنترل در سازمان‌ها آشکارتر می‌شود و لازم است متناسب با این تغییرات فنون و روش‌های جدید نظارتی جایگزین روش‌های سنتی و متداول نظارت شود. مدیران آموزشی از جهات مختلف باید بر کار سازمان و نیروهای آموزشی موجود در آن نظارت داشته باشند:

بررسی میزان دستیابی به اهداف علمی، اخلاقی، تربیتی، اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی از اهم وظایف مدیران آموزشی است. هم‌چنین بررسی انگیزش دانش‌آموزان و معلمان و حدود رضایت شغلی آنان، نظارت بر رعایت نظم و قوانین و مقررات، روش‌های تدریس، کیفیت یادگیری و ... از جمله وظایف مدیران آموزشی است که در حیطه‌ی کنترل و نظارت جای می‌گیرد. در این پژوهش سعی شده است که فراگرد کنترل و نظارت، نظارت معلم‌محور (بالینی) چرخه‌ی نظارت و نقش نظارت و رهبری مدیران بر بهبود کیفیت یادگیری مورد بررسی قرار گیرد. از آنجایی که مهمترین و موثرترین سازمان در جهان امروز و آینده سازمان است و «انسان» آموزش و پرورش است و موضوع اساسی و محور اصلی این سازمان مهمترین و دشوارترین مسأله انسان تعلیم و تربیت او است. بنابراین این پژوهش با توجه به وضعیت و عوامل محیط کار درصدد تعیین میزان تأثیر نظارت و راهنمایی‌های آموزشی بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان است، نیاز به نظارت و راهنمایی آموزشی در همه زمینه‌های مربوط به فعالیت‌های تدریس و یادگیری اجتناب ناپذیر است. (الله دادی، ۱۳۹۲) وقتی صحبت از کیفیت می‌شود و یا در مورد آن سؤال می‌شود، اصطلاحاتی از قبیل خوب بودن یا تحملی بودن به عنوان معادل به کار برده می‌شود؛ اما باید توجه داشت که این گونه تعاریف ذهنی است و هیچ‌گونه مبنایی برای اندازه‌گیری کیفیت بدست نمی‌دهد. یکی از تعاریف کیفیت عبارت است از مطابقت با شرایط مطلوب و مورد انتظار مشتری است، (پرفسور برن) در مورد کیفیت می‌گوید «ایده مفهوم کیفیت مبتنی بر قضاوت‌ها است. که در مورد ارزشمندی و تناسب ویژگی و صفات نمادی خاص صورت می‌پذیرد. ما برای یک شی از نظر کیفیت صفتی ذکر می‌کنیم که آن را از شی یا اشیای دیگر مجزا صفتها متمایز و عالی تر باشد. پس کیفیتی که بیشتر مورد توجه است، منظور صفت است که در اصطلاح به آن مفهوم نرماتیو می‌گوئیم». در کیفیت بخشی به امور مدرسه در ابعاد آموزشی و پرورشی باید به بازسازی الگوی روابط درون مدرسه‌ای و آموزش‌های لازم برای توانمندسازی دانش‌آموزان توجه جدی نمود تا با کمک الگوی مناسب کیفیت بخشی، دانش‌آموزان (توانمند، مستقل، خود رهبر، پژوهشگر و متدین) تربیت کرد. باید به این نکته توجه نمود که نگرش سیستمی به همه‌ی عناصر آموزش، ما را به کیفیت جامع می‌رساند. در این رویکرد، کیفیت یک عنصر آموزشی منظور می‌شود به عبارت دیگر در آموزش با کیفیت جامع، کیفیت طراحی نظام، کیفیت درون‌دادها، کیفیت فرایندها، کیفیت برون‌دادهای واسطه‌ای محصول و پیامد، به صورت به هم تنیده مورد نظر قرار می‌گیرد. (بازرگان، ۱۳۹۰) نظارت و راهنمایی بوسیله هفت بعد که روی هم رفته الگوهای نظارت و راهنمایی تعریف می‌شود عبارتند از نظارت، کیفیت یادگیری، جو مدرسه، معلم، دانش و مهارت معلم، نگرش معلم، نیازهای انگیزشی. این اجزای مهم هر دو دسته نیازهای ابزاری نظارت و راهنمایی موجود در مدرسه را معرفی می‌کند.

۲- مبانی نظری

۲-۱- نظارت

نظارت آموزش، یک مدیریت آموزش است که دیدگاه‌ها را با رفتار مرتبط می‌سازد. حفظ و بهبود برنامه آموزشی را تامین و دستیابی به اهداف را ارزشیابی می‌کند. (رابری کری و پیتر بروک، ۲۰۰۸) اصطلاح نظارت (supervision) از دو کلمه لاتین (super به معنای بالای، بالای سر، در بالا و (videre به معنی موظف بودن، نگاه کردن، مراقبت کردن، بر کسی نظارت کردن و مشاهده کردن ترکیب یافته، بعدها به تدریج در زبان انگلیسی کلمه videre به vision تبدیل شد و supervision تلویحا به شاهدانی اطلاق گردید که تواما با بینش، دانش و آگاهی باشند) (عباسپور. عباس ۱۳۸۵)

فرایندی آموزشی است که در آن کسی که دارای علم و مهارت بیشتری است مسئولیت آموزش فرد دیگری را که مهارت کمتری دارد بر عهده می‌گیرد. (کار دوشین، ۲۰۱۱)

۲-۲- کیفیت یادگیری

هدف از کیفیت طرح‌های بهبود مدیریت شامل افزایش مهارت‌های سرپرستی، بهبود قوه ادراک، تحول در طرز بینش و تفکر و بهبود توانایی‌های نظیر تصمیم‌گیری، اعمال روش‌های ارزشیابی، کشف نواقص، ریشه‌یابی مشکلات و به طور کلی افزایش بهره‌وری است. (حاجی‌پور، ۱۳۷۸) چنانچه عناصر نظام آموزشی را در آموزش‌های عقیدتی سیاسی در نظر بگیریم. (درون داد - فرایند - محصول - برون‌داد - و پیامد) بر اساس هر یک از آنها می‌توان کیفیت آموزشی را تعریف نمود. بر این اساس، کیفیت درون دادهای نظام را می‌توان نمایانگر کیفیت نظام و یا کیفیت فرایند نظام را گویای کیفیت آن نظام دانست. در اینجا کیفیت بر حسب هر یک از این عوامل مورد نظر قرار می‌گیرد. (بازرگان، ۱۳۹۰)

۲-۳- جو مدرسه

جو یعنی فضای فیزیکی مدرسه که شامل ساختمان و کلاسها و حیاط مدرسه می‌شود. یکی از وظایف اساسی مدیر مدرسه و راهنمای آموزشی به وجود آوردن جو مناسبی است که به اصلاح فرایند آموزش منجر گردد. (بازرگان، ۱۳۹۰) جو سازمانی چنین است: «ادراکاتی که فرد از نوع سازمانی که در آن کار می‌کند دارد و احساس او به سازمان برحسب ابعادی مانند استقلال، ساختار سازمانی، پاداش، ملاحظه کاربها، صمیمیت و حمایت و صراحت.» (لیتوین، ۲۰۰۴)

۲-۴- معلم

یکی از عناصری که برنامه نظارت و راهنمایی آموزشی با آن به طور مستقیم سرو کار دارد معلم است. معلم مهمترین فرد در فرایند تدریس در کلاس درس است؛ از این رو، راهنمایان باید از ویژگیهای شخصی و حرفه ای معلمانی که قرار است با آنان کار کنند شناخت دقیقی داشته باشند. (بهرنگی، ۱۳۸۹) معلم کسی است که در فرکرشد و پرورش سالم شخصیت شاگردان خود ویر آورده ساختن نیازهای روحی و روانی آنان با شد. ویا معلم کسی است که قبل از هر چیز خود را شاگردمی پندارد که تشنه یادگیری است و هر لحظه زندگی اش را در آموزش سپری میکند بیش از اینکه خود را یک معلم تصور کند یک شاگرد یا آموزنده ما دام العمرمی پندارد. (رحیم زاده، ۱۳۸۸)

۲-۵- دانش و مهارت معلم

دانش در مورد روابط انسانی و مهارت در کاربرد آنها؛ رابطه خوب معلم با دانش آموزان در کیفیت تدریس او و رضایت آنان تأثیر بسیاری دارد. معلمانی باید روانشناس باشند تا با توجه به تفاوت‌های فردی دانش آموزان به گونه ای با آنان رفتار کنند که موجب برانگیختن شان برای یادگیری شوند. (واپلز، ۲۰۰۵) دانش در مورد موضوع درسی؛ آموزش و پرورش از سازمانهایی است که نیروهای فنی و مدیریتی آن باید از میان افراد تحصیل کرده و آموزش دیده انتخاب شوند. معلمانی باید در زمینه درس یا دروسی که تدریس می‌کنند تخصص داشته باشند. (بهرنگی، ۱۳۸۹)

۲-۶- نگرش معلم

امروزه در تمام کشورهای جهان، آموزش و پرورش دارای ارزش قابل ملاحظه ای است و کلیه متخصصان نقش آنرا در رشد و توسعه اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی حائز اهمیت می‌دانند. بدین جهت صاحب‌نظران تعلیم و تربیت معتقدند که برای دستیابی اهداف آموزشی، مدیران و معلمان باید از شایستگیها و آمادگیهای لازم برخوردار باشند. امروزه در مقایسه با گذشته، ایفای نقش مدیریت، به لحاظ وسعت ارتباطات، قلمرو و پیچیدگی اهداف و وظایف سازمان و نیز گسترش پیچیدگی افکار و انتظارات کارکنان و مهارت‌های استفاده از تجهیزات، بسیار دشوار شده است. (نیکنامی، ۱۳۹۲)

۲-۷- نیازهای انگیزشی

به اعتقاد روانشناسان ابتدا باید نیازهای اولیه معلم، مثل هر موجود اجتماعی دیگر، برطرف گردد. البته با اینکه این نیازها، جزء پایین ترین نیازهای بشری است، زیربنای نیازهای بعدی محسوب می‌شود. (مزلو، ۱۹۸۰) لذا توجه به مدیریت آموزشی و تقویت مهارت‌های مدیران سبب بهبود شرایط کار، افزایش رضایت خاطر کارکنان از مدیر، هماهنگ ساختن تلاشها در شکل دهی به امکانات و منابع موجود جهت تحقق اهداف سازمان و در نتیجه تقویت روحیه ی کارکنان و آمادگی برای شکوفایی خلاقیت، نوآوری و تحرک کاری کارکنان میشود. (پرواز، ۲۰۰۹) یکی از وظایف مدیران آموزشی نظارت و کنترل جریان و رویدادهای سازمان است که توانایی مدیر در این زمینه میتواند سازمان را در رساندن به اهدافش موفق سازد، چرا که کنترل و نظارت مشخص میکند که اقدامات و فعالیتهای سازمان تاچه اندازه در جهت هدفها و مطابق با موازین پیش بینی شده است. از آنجایی که سازمانها در معرض تغییرات مداوم قرار دارند و فعالیت آنها روز به روز پیچیده تر میشود و تفویض اختیار برای تسهیل کار اجتناب ناپذیر است، اهمیت نظارت و کنترل در سازمانها آشکارتر میشود و لازم است متناسب با این تغییرات فنون و روشهای جدید نظارتی جایگزین روشهای سنتی و متداول نظارت شود. (همان)

منبع) از آنجایی که هر سازمان جهت تحقق اهدافی موجودیت می‌یابد و رفتار افراد در آن تابع موازین و مقرراتی است اعمال کنترل و نظارت ضروری است. به‌ویژه در سازمان‌های آموزشی که اهداف متعددی در آن دنبال می‌شود و پیچیدگی در آموزش و تدریس در آن بیش از هر سازمان دیگری به چشم می‌خورد. البته کنترل، غالباً معنای ضمنی نامطلوبی دارد که به نظر می‌رسد آزادی فرد را تحدید می‌کند و بیشتر معلمان از اینکه بر آنان نظارت کنند چندان دل خوشی ندارند و همواره به صورت تدافعی به نظارت عکس‌العمل نشان می‌دهند. ولی تضاد بالقوه میان نیاز به آزادی عمل فردی و کنترل سازمانی، مسأله‌ای است که مدیران باید متناسب با وضعیت کار واحد خود و شناختی که از زیردستان دارند، آن را حل نمایند و تعادلی بین اعمال کنترل و آزادی عمل به‌وجود آورند، به عبارت دیگر باید مدیران را در زمینه‌های نظارتی و هدایت معلمان آموزش داد. تحقیقات نشان می‌دهد که مدیران در این زمینه به آموزش و کسب دانش نیاز دارند. اولیوا (۲۰۰۵) اشاره می‌کند که حرفه‌ی مدیر به‌عنوان رهبر آموزشی به صورت یک حرفه‌ی دو بعدی در آمده است، به این معنا که مدیران مدارس امروز باید راهنمایی آموزشی را در اولویت کار خود قرار دهند و در ارزش‌یابی عملکرد معلمان برای تصمیم‌گیری‌های اداری از کار خود مهارت نشان دهند. آنان برای انجام این کار به‌گونه‌ی مؤثر به آموزش در زمینه‌ی فنون نظارتی نیاز دارند. هیز و دیگران (۲۰۰۸)، جانسون و اسنایدر (۲۰۰۶)، لین و یومینگ (۲۰۱۰) در تحقیقات و مقالات خود اشاره کرده‌اند که نیاز مدیران مدارس به فنون نظارت و راهنمایی کاملاً مشهود است و معتقدند که این امر باعث افزایش اثربخشی مدیران می‌شود. در ایران نیز تحقیقاتی در زمینه‌ی نظارت و راهنمایی‌های آموزشی انجام گرفته است. از جمله: پژوهش عباسی (۱۳۹۰) که در مدارس راهنمایی انجام شده، نشان می‌دهد که عدم اعمال نظارت و راهنمایی به‌عنوان یک کمبود و مشکل در نظام آموزشی باید مورد توجه مسئولان قرار گیرد. فلاح سلوگلابی لزوم توجه به بهبود کیفیت مهارت‌های تدریس را برای ناظران و راهنمایان تعلیماتی به شدت مورد تأکید قرار داده است و پیری (همان منبع) نیز اشاره کرده که عدم توانایی نظارت و راهنمایی در سیستم آموزشی کشور، سبب بروز مشکلات آموزشی شده و آموزش در زمینه‌ی نظارت و راهنمایی ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. در چهارچوب مفهوم جدید نظارت و راهنمایی در آموزش و پرورش تعریف مورد قبول اکثر صاحب‌نظران چنین است. نظارت و راهنمایی آموزشی کلیه کوشش‌های مسئولان برگزیده مدرسه در راستای فراهم آوردن زمینه رهبری برای معلمان و سایر کارکنان در جهت اصلاح و بهبود امر تدریس است که مضمون تشویق، رشد و پیشرفت حرفه‌ای، انتخاب و تجدید نظر هدفی‌های آموزشی، مواد و ابزار آموزشی، روش‌های تدریس و ارزشیابی از تدریس است.

بنابراین نظارت و راهنمایی تعلیماتی در امر آموزش تدریس چیزی نیست که در یک مرحله از زمان انجام بشود و سپس به آن توجهی نشود، بلکه فرایندی است که دائماً به آن نیاز است و در هر زمان با الهام از تجارب گذشته، نیاز به آن بیشتر احساس می‌شود، در شرایط فعلی که برای آموزش، الگوهای تدریس زیادی توصیه می‌شود و پیچیدگی در آموزش و تدریس بیشتر از هر زمان است، راهنمای تعلیماتی در ساده سازی و کمک به معلمان در بهبود آموزش نقش مؤثری ایفا می‌کند « (سلطانی، ایرج، ۱۳۷۸). ناصر حسینی در پژوهشی با عنوان بررسی مقایسه‌ای رفتار نظارت و راهنمایی مدیران مدارس راهنمایی شهر اصفهان در سال ۱۳۸۸ نتایج تحقیق خود را چنین بیان می‌کند. روش تحقیق پیمایشی، توصیفی بوده و اطلاعات بر اساس پرسشنامه با ۵۵ سوال بسته انجام شده است. روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی می‌باشد. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که: □ نتایج تحقیق نشان داد که: - تفاوت مشاهده شده بین رفتار نظارت و راهنمایی مدیران راهنمایی (دولتی غیر انتفاعی) در خصوص سؤال‌های ویژه تحقیق از لحاظ آماری معنادار است. بین رفتار نظارت و راهنمایی مدیران مدارس راهنمایی (دولتی غیر انتفاعی) پسرانه در هماهنگ سازی برنامه‌های درسی و نظارت بر زمان تخصیص یافته به برنامه‌های کلاسی تفاوت معنا دار مشاهده شد ولی در سایر ابعاد یکسان بود. - تفاوت مشاهده شده بین رفتار نظارت و راهنمایی مدیران مدارس راهنمایی (دولتی غیر انتفاعی) دخترانه در خصوص سؤال‌های ویژه تحقیق معنادار نبود. بین رفتار نظارت و راهنمایی مدیران مدارس راهنمایی (دولتی غیر انتفاعی) دخترانه پرسرانه) دولتی در خصوص سؤال‌های ویژه تحقیق تفاوت معنادار مشاهده نشد. تفاوت بین رفتار نظارت و راهنمایی مدیران مدارس راهنمایی (دولتی غیر انتفاعی) دخترانه - پرسرانه) در نظارت و ارزشیابی آموزشی، هماهنگ سازی برنامه‌های درسی، نظارت بر زمان تخصیص یافته به برنامه‌های کلاسی، حضور فعال و مستمر در برنامه‌های مدرسه معنادار بوده ولی در سایر ابعاد یکسان است.

بین رفتار نظارت و راهنمایی مدیران مدارس راهنمایی (دولتی غیر انتفاعی) دخترانه - پرسرانه) دولتی در طبقات مختلف سابقه مدیریت، در خصوص هماهنگ سازی برنامه‌های درسی تفاوت معنادار مشاهده شد ولی در سایر ابعاد یکسان بود. - تفاوت بین رفتار نظارت و راهنمایی مدیران مدارس راهنمایی (دولتی غیر انتفاعی) دخترانه - پرسرانه) غیر انتفاعی در طبقات مختلف سابقه مدیریت در خصوص سؤال‌های ویژه تحقیق معنادار بود. - تفاوت مشاهده شده بین رفتار نظارت و راهنمایی مدیران مدارس راهنمایی (دولتی - غیر انتفاعی) در طبقات سابقه مدیریت (۱۵-۱) سال از لحاظ آماری معنادار بوده ولی در طبقات سابقه مدیریت (۱۵ سال به بالا) معنادار نبود. پژوهشی با عنوان بررسی عوامل مؤثر بر افزایش اثربخشی نظارت و راهنمایی معلمان راهنما از دیدگاه مدیران و معلمان مدارس ابتدایی شهرستان کاشان در سال ۱۳۷۸ توسط علی محمد بشارتی انجام شده که در آن از روش تحقیق حاضر پیمایشی - توصیفی بوده و اطلاعات لازم براساس پرسشنامه‌ای حاوی ۴۲ سوال بسته پاسخ در زمینه‌های فوق‌الذکر جمع‌آوری گردید در تهیه پرسشنامه برای افزایش روایی از نظریه‌های موجود در نظارت و راهنمایی، شرح وظایف معلمان راهنما و راهنمایی استادان گرامی استفاده شده است. ضریب پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ ۰.۸۲٪ و از روش دو نیمه کردن اسپرمن - براون ۰.۹۱٪ می‌باشد. جامعه آماری کلیه معلمان و مدیران رسمی مدارس ابتدایی شهرستان کاشان در سال تحصیلی ۷۷-۱۳۷۶ می‌باشد که گروه نمونه ۲۵۰ نفر از ۴۲ مدرسه ابتدایی دخترانه و پسرانه شهری و روستایی با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب گردیده است، نتایج

تحقیق نشان می دهد که بین دیدگاه مدیران و معلمان تفاوتی دیده نمی شود. زییدا (۲۰۱۳) در کار پژوهشی خود با عنوان «تکنیک های رهبری» نشان می دهد که صحبت کردن محض با کسانی که تحت سرپرستی و به عنوان فراگیر شمایستند گاهی مشکل به نظر می رسد، اینجاست که کاربرد روشهایی از جمله توصیفی از رفتار و عمل مورد انتظار قبل از وقوع، کارا می باشد. نلسون و بارتون (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان رابطه ی بین ویژگی های شخصیتی و سبکهای یادگیری دانش آموزان برای جمع آوری داده ها از روش تحقیق توصیفی- همبستگی استفاده کرد. برای جمع آوری اطلاعات از دو آزمون استفاده کرد: آزمون پنج عامل بزرگ شخصیت نئو و سیاهه یادگیری گروه های مستقل کلب. برای تجزیه و تحلیل داده ها، از رگرسیون لجستیک، آزمون خی دو و آزمون استفاده شده است. نتایج نشان داد که ویژگی شخصیتی برون گرایی با سبک یادگیری همگرا همبستگی منفی دارد. زییدا (۲۰۱۳) در کار پژوهشی خود با عنوان «تکنیک های رهبری» نشان می دهد که صحبت کردن محض با کسانی که تحت سرپرستی و به عنوان فراگیر شمایستند گاهی مشکل به نظر می رسد، اینجاست که کاربرد روش هایی از جمله توصیفی از رفتار و عمل مورد انتظار قبل از وقوع، کارا می باشد. هارتز و بیچ (۲۰۱۲) طی پژوهش های خود درباره نقش تصمیم گیری راهنمایان آموزشی بیان می دارند، با روش پژوهش علی-مقایسه ای بیان کرد که فرایند نظارت مستلزم فعالیت با معلمان، والدین، دانش آموزان و سایر مسؤولان به منظور تعیین بهترین چیز برای همه افراد درگیر است. توانایی ایجاد تفاوت در کیفیت آموزشی در کلاس به توانایی ناظران در ایجاد تصمیمات مبتنی بر اطلاعات بستگی دارد با توجه به طرح مبانی حاضر و پیشینه موضوع مورد پژوهش اجرای طرح نظارت و راهنمایی آموزشی در بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان متوسطه اول ناحیه ۴ کرج تأثیر معناداری دارد؛ و براساس هدف کلی یاد شده در این پژوهش فرضیه های زیر مورد بررسی قرار گرفت.

- طرح نظارت و راهنمایی در بعد جو مدرسه در بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان متوسطه اول ناحیه ۴ کرج تأثیر معناداری دارد.
- طرح نظارت و راهنمایی در بعد معلم در بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان متوسطه اول ناحیه ۴ کرج تأثیر معناداری دارد.
- طرح نظارت و راهنمایی در بعد دانش و مهارت معلم در بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان متوسطه اول ناحیه ۴ کرج تأثیر معناداری دارد.
- طرح نظارت و راهنمایی در بعد نگرش معلم در بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان متوسطه اول ناحیه ۴ کرج تأثیر معناداری دارد.
- طرح نظارت و راهنمایی در بعد نیازهای انگیزشی معلم در بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان متوسطه اول ناحیه ۴ کرج تأثیر معناداری دارد.

۳- روش پژوهش

با توجه به هدف اصلی پژوهش، تحقیق حاضر به شیوه علی-مقایسه ای و همبستگی اجرا شد. جامعه ی آماری این پژوهش دانش آموزان دختر متوسطه اول ناحیه ۴ کرج (۳۰۰۰ نفر) در سال تحصیلی ۱۳۹۴-۹۵ می باشد. حجم نمونه بر اساس جدول مورگان ۳۷۹,۳۱ نفر تعیین و با روش نمونه گیری تصادفی ساده وبا استفاده از فرمول کوکران انتخاب شده است. ابزار پژوهش در این تحقیق پرسشنامه در مقیاس پنج گزینه ای لیکرت می باشد. این پرسشنامه در ۲۵ گویه که ۳ گویه نظارت و رهبری، ۴ گویه کیفیت یادگیری، ۴ گویه معلم، ۳ گویه جو مدرسه، ۴ گویه دانش و مهارت معلم، ۴ گویه نگرش معلم و ۴ گویه نیازهای انگیزشی رامیسجد که در ۵ مقیاس ۵ درجه ای (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی زیاد) که هرگزینه به ترتیب ۱ تا ۵ امتیاز دارد. پس از نمره دهی هر گویه، به منظور تجزیه و تحلیل داده های آماری از نرم افزار Expressionism Choice استفاده شد. پرسشنامه مورد تایید ۱۰ تن از اساتید صاحب نظر و مشاوران قرار گرفت و پایایی آن با روش باز آزمایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ در نرم افزار Spss محاسبه گردید که در جدول زیر نمایش داده میشود.

جدول شماره ۱- تجزیه تحلیل داده ها بر مبنای ضریب آلفای کرونباخ

متغیرها	اجرای طرح نظارت و راهنمایی آموزشی	کیفیت یادگیری	جو مدرسه	معلم	دانش معلم	مهارت معلم	نگرش معلم	نیازهای انگیزشی
آلفای کرونباخ	۰/۹۸	۰/۹۳	۰/۹۲	۰/۸۹	۰/۹۷	۰/۹۱	۰/۹۲	۰/۹۵

برای تجزیه تحلیل داده ها از روش آماری توصیفی مانند فراوانی درصد میانگین، انحراف معیار و جداول و نیز آمار استنباطی با استفاده از آزمون T برای دونمونه مستقل استفاده شده است.

۳- یافته‌های پژوهش

۳-۱- فرضیه فرعی اول

بین جو مدرسه و تأثیر آن بر بهبود کیفیت یادگیری رابطه‌ی مثبتی وجود دارد. جو مدرسه در بهبود کیفیت یادگیری تأثیر دارد.

جدول شماره ۲- تأثیر جو مدرسه بر کیفیت یادگیری

متغیر	آماره t	درجه آزادی	مقدار p	اختلاف میانگین
جو مدرسه و تأثیر آن بر کیفیت یادگیری	۱۲/۶۱۷	۳۷۹	۰/۰۰۰	۲۷/۹۳۰

از آنجا که مقدار sig آزمون برای فرضیه اول کمتر از سطح خطای ۰,۰۵ می‌باشد، فرض صفر آزمون برای فرضیه اول رد شده و لذا عامل مربوطه به عنوان یک عامل اثرگذار انتخاب می‌گردد؛ و نیز چون آماره آزمون یعنی آماره t بزرگتر از مقدار بحرانی ۰.۰۵ t یعنی ۱/۹۶ باشد در اینصورت فرضیه فوق مورد تایید می‌باشد؛ بنابراین جو مدرسه در بهبود کیفیت یادگیری تأثیر دارد.

۳-۲- فرضیه فرعی دوم

بین یاددهی معلم و تأثیر آن بر بهبود کیفیت یادگیری رابطه‌ی مثبتی وجود دارد.

جدول شماره ۳- تأثیر یاددهی معلم بر بهبود کیفیت یادگیری

متغیر	آماره t	درجه آزادی	مقدار p	اختلاف میانگین
معلم در بهبود کیفیت یادگیری	۱/۵۲۱	۳۷۹	۰/۱۴۳	۰/۸۴۰

از آنجا که مقدار sig آزمون برای فرضیه دوم کمتر از سطح خطای ۰,۰۵ می‌باشد، فرض صفر آزمون برای فرضیه اول رد شده و لذا عامل مربوطه به عنوان یک عامل اثرگذار انتخاب می‌گردد؛ و نیز چون آماره آزمون یعنی آماره t بزرگتر از مقدار بحرانی ۰.۰۵ t یعنی ۱/۹۶ باشد در اینصورت فرضیه فوق مورد تایید می‌باشد؛ بنابراین معلم در بهبود کیفیت یادگیری تأثیر دارد.

۳-۳- فرضیه فرعی سوم

بین دانش و مهارت معلم و تأثیر آن بر بهبود کیفیت یادگیری رابطه‌ی مثبتی وجود دارد.

جدول شماره ۴- تأثیر دانش و مهارت معلم بر بهبود کیفیت یادگیری

متغیر	آماره t	درجه آزادی	مقدار p	اختلاف میانگین
دانش معلم در بهبود کیفیت یادگیری	۷,۵۴۶	۳۷۹	۰	۳,۴۹۳۰

از آنجا که مقدار sig آزمون برای فرضیه سوم کمتر از سطح خطای ۰,۰۵ می‌باشد، فرض صفر آزمون برای فرضیه اول رد شده و لذا عامل مربوطه به عنوان یک عامل اثرگذار انتخاب می‌گردد؛ و نیز چون آماره آزمون یعنی آماره t بزرگتر از مقدار بحرانی ۰.۰۵ t یعنی ۱/۹۶ باشد در اینصورت فرضیه فوق مورد تایید می‌باشد؛ بنابراین دانش معلم در بهبود کیفیت یادگیری تأثیر دارد.

۳-۴- فرضیه فرعی چهارم

بین نگرش معلم و تأثیر آن بر بهبود کیفیت یادگیری رابطه‌ی مثبتی وجود دارد.

جدول شماره ۵- تأثیر نگرش معلم بر بهبود کیفیت یادگیری

متغیر	آماره t	درجه آزادی	مقدار p	اختلاف میانگین
مهارت معلم در بهبود کیفیت یادگیری	۷,۸۷۵	۳۷۹	۰	۳,۵۷۷۵

از آنجا که مقدار sig آزمون برای فرضیه چهارم کمتر از سطح خطای ۰,۰۵ می‌باشد، فرض صفر آزمون برای فرضیه دوم رد شده و لذا عامل مربوطه به عنوان یک عامل اثرگذار انتخاب می‌گردد؛ و نیز چون آماره آزمون یعنی آماره t بزرگتر از مقدار بحرانی ۰.۰۵ t یعنی ۱/۹۶ باشد در اینصورت فرضیه فوق مورد تایید می‌باشد؛ بنابراین مهارت معلم در بهبود کیفیت یادگیری تأثیر دارد.

۳-۵- فرضیه فرعی پنجم

بین نیازهای انگیزشی معلم و تأثیر آن بر بهبود کیفیت یادگیری رابطه‌ی مثبتی وجود دارد.

جدول شماره ۶ تأثیر نیازهای انگیزشی معلم بر بهبود کیفیت یادگیری

متغیر	آماره t	درجه آزادی	مقدار p	اختلاف میانگین
نگرش معلم در بهبود کیفیت یادگیری	۸,۲۳۵	۳۷۹	۰	۳,۵۴۲۳

از آنجا که مقدار sig آزمون برای فرضیه پنجم کمتر از سطح خطای ۰,۰۵ می‌باشد، فرض صفر آزمون برای فرضیه دوم رد شده و لذا عامل مربوطه به عنوان یک عامل اثرگذار انتخاب می‌گردد؛ و نیز چون آماره آزمون یعنی آماره t بزرگتر از مقدار بحرانی 0.05 یعنی ۱/۹۶ باشد در اینصورت فرضیه فوق مورد تایید می‌باشد؛ بنابراین نگرش معلم در بهبود کیفیت یادگیری تأثیر دارد.

۴- نتایج حاصل از تحقیق

۴-۱- نتیجه فرضیه اصلی

فرضیه اصلی: با توجه به فرضیه اصلی این رابطه از آزمون آماره t استفاده شده و با اطمینان می‌توان گفت رابطه‌ی معنادار مثبتی بین دو متغیر نظارت و راهنمایی آموزشی و بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان دختر متوسطه ی اول ناحیه ۴ کرج وجود دارد و با اجرای دقیق طرح نظارت و راهنمایی بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان ارتقاء می‌یابد و این فرضیه تأیید می‌شود. نتیجه این فرضیه با تحقیق آقای رحیمی با عنوان "بررسی اثر نظارت و راهنمایی بالینی بر کیفیت یادگیری" مقایسه شد و نتایج یکسانی به دست آمد.

با توجه به تأیید فرضیه اصلی پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

- ۱- افزایش دقت نظر در اجرای بهتر طرح نظارت،
- ۲- توجه ویژه به برقراری ارتباط با کارکنان از طریق مدیران آموزشی
- ۳- توجه به اثر بخشی کیفیت آموزشی توسط مدیران آموزشی و راهنمایان تعلیماتی

۴-۲- نتیجه فرضیه فرعی اول

فرضیه فرعی اول: بین جو مدرسه و تأثیر آن بر بهبود کیفیت یادگیری رابطه‌ی مثبتی وجود دارد. با توجه به فرضیه‌ی فرعی اول این رابطه از آزمون آماره t استفاده شده و با اطمینان می‌توان گفت رابطه‌ی معنادار مثبتی بین دو متغیر جو مدرسه و بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان دختر متوسطه ی اول ناحیه ۴ کرج وجود دارد و با توجه ویژه به فضای فیزیکی مدرسه و کلاس درس بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان ارتقاء می‌یابد و این فرضیه تأیید می‌شود. نتیجه‌ی این فرضیه با پژوهش آقای جانسون با عنوان "نظارت و جو کلاس درس" همسو و سازگار است. با توجه به تأیید این فرضیه پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

- ۱- توجه به ساختار فیزیکی مدرسه از نظر زیباسازی، تعمیرات، استفاده از فضای سبز
- ۲- توجه به شاداب سازی کلاس درس و رنگ آمیزی
- ۳- تعمیر اساسی نیمکتها برای جلوگیری از آسیب رسانی به دانش آموز
- ۴- استفاده از جوی آرام و دور از تشنج مخصوصا در ساعات تفریح دانش آموزان

۴-۳- نتیجه فرضیه فرعی دوم

فرضیه فرعی دوم: بین یاددهی معلم و تأثیر آن بر بهبود کیفیت یادگیری رابطه‌ی مثبتی وجود دارد. با توجه به فرضیه‌ی فرعی دوم این رابطه از آزمون آماره t استفاده شده و با اطمینان می‌توان گفت رابطه‌ی معنادار مثبتی بین دو متغیر یاددهی معلم و بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان دختر متوسطه ی اول ناحیه ۴ کرج وجود دارد و با توجه ویژه به نحوه ی یاددهی معلم و شیوه ی تدریس او، بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان ارتقاء می‌یابد و این فرضیه تأیید می‌شود. نتیجه ی این فرضیه با پژوهش آقای حیدری هراتمه با عنوان «نقش راهنمایان تعلیماتی در کیفیت یادگیری» همسو و سازگار است. با توجه به تأیید این فرضیه پیشنهاد زیر ارائه می‌شود:

- ۱- نظارت و ارزشیابی همسو ی معلمان از طریق مدیران آموزشی
- ۲- توجه ویژه به تواناییها و تفاوت‌های فردی معلمان در شیوه ی ارزشیابی
- ۳- استفاده از تدریس تیمی توسط معلمان برای مشاهده ی انواع روشهای تدریس
- ۴- برگزاری جلسات تبادل نظر جهت ایجاد فرصت برای اینکه در مورد شیوه ی تدریس خود تفکر کنند.

۴-۴- نتیجه فرضیه فرعی سوم

فرضیه فرعی سوم: بین دانش و مهارت معلم و تاثیر آن بر بهبود کیفیت یادگیری رابطه‌ی مثبتی وجود دارد. با توجه به فرضیه فرعی سوم این رابطه از آزمون آماره ی t استفاده شده و با اطمینان می‌توان گفت رابطه‌ی معنادار مثبتی بین دو متغیر دانش و مهارت معلم و و بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان دختر متوسطه ی اول ناحیه ۴ کرج وجود دارد و با توجه ویژه به ارتقا دانش و مهارت معلم و شیوه ی تدریس او، بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان هم ارتقاء می‌یابد و این فرضیه تایید می‌شود. نتیجه ی این فرضیه با پژوهش آقای جلیل بهارستان با عنوان «بررسی میزان صلاحیت علمی راهنمایان تعلیماتی» همسو و سازگار است. با توجه به تأیید این فرضیه پیشنهاد زیر ارائه می‌شود:

- ۱- ارتقاء سطح علمی معلمان با توجه به پیشرفت تکنولوژی
- ۲- بالا بردن سطح دانش معلمان در زمینه ی مهارت برقراری روابط انسانی
- ۳- توجه به کسب آگاهی در زمینه روشها و استراتژیهای گوناگون تدریس

۴-۵- نتیجه فرضیه فرعی چهارم

فرضیه فرعی چهارم: بین نگرش معلم و تاثیر آن بر بهبود کیفیت یادگیری رابطه‌ی مثبتی وجود دارد. با توجه به فرضیه‌ی فرعی پنجم این رابطه از آزمون آماره ی t استفاده شده و با اطمینان می‌توان گفت رابطه‌ی معنادار مثبتی بین دو متغیر نگرش معلم و و بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان دختر متوسطه ی اول ناحیه ۴ کرج وجود دارد و با توجه ویژه به تغییر نگرش و دیدگاه معلمان در امر آموزش، بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان هم ارتقاء می‌یابد و این فرضیه تایید می‌شود. نتیجه ی این فرضیه با پژوهش آقای زبیدا با عنوان «تکنیکهای رهبری» همسو و سازگار است. با توجه به تأیید این فرضیه پیشنهاد زیر ارائه می‌شود:

- ۱- توجه در تغییر نگرش معلمان در زمینه کلاس درس، کیفیت تدریس، کتابهای درسی و...
- ۲- نگرش معلمان با الگوهای تعامل دانش آموز- معلم پیوستگی داشته باشد.

۴-۶- نتیجه فرضیه فرعی پنجم

فرضیه فرعی پنجم: بین نیازهای انگیزشی معلم و تاثیر آن بر بهبود کیفیت یادگیری رابطه‌ی مثبتی وجود دارد. با توجه به فرضیه‌ی فرعی پنجم این رابطه از آزمون آماره ی t استفاده شده و با اطمینان می‌توان گفت رابطه‌ی معنادار مثبتی بین دو متغیر نیازهای انگیزشی معلم و و بهبود کیفیت یادگیری دانش آموزان دختر متوسطه ی اول ناحیه ۴ کرج وجود دارد و داشتن توجه ویژه به نیازهای انگیزشی معلمان در زمینه نیازهای اولیه و تامین نیازهای امنیتی آنها میتواند ناخودآگاه می تواند بر کیفیت یادگیری دانش آموزان هم تاثیر بگذارد بنابراین، این فرضیه هم تایید می‌شود. نتیجه ی این فرضیه با پژوهش آقای ناصر حسینی با عنوان «بررسی رفتار نظارت و راهنمایی مدیران از دیدگاه معلمان» همسو و سازگار است. با توجه به تأیید این فرضیه پیشنهاد زیر ارائه می‌شود:

- ۱- توجه ویژه مدیران آموزشی به استعدادها و توانمندیهای معلمان و برجسته جلوه دادن این تواناییها
- ۲- تامین نیازهای مالی معلمان و از بین بردن دغدغه های معیشتی آنان توسط دست اندر کاران آموزش
- ۳- مشاهده ی مکرر تدریس معلمان و تاکید بر نقاط قوت تدریس آنها
- ۴- برطرف کردن موانع در زمینه ی بالا بردن سطح علمی معلمان

منابع

۱. آذر، عادل، مومنی، منصور. (۱۳۸۳). آمار و کاربرد آن در مدیریت، تهران: انتشارات سمت، چاپ سوم
۲. افکنه، صغری؛ شکوره، عباس (۱۳۸۹) «دیدگاه تخصصی بودن نظارت و راهنمایی آموزشی نشریه: رسالت. ۱۳، تهران
۳. بشارتی، محمد علی، (۱۳۷۷) بررسی عوامل موثر بر اثربخشی نظارت معلمان راهنما از دیدگاه مدیران و معلمان مدارس ابتدایی شهرستان کاشان.
۴. بهرنگی (برنجی)، محمد رضا (۱۳۹۰)، مدیریت آموزشی و آموزشگاهی، کاربرد نظریه‌های مدیریت در برنامه‌ریزی و نظارت. تهران، کمال تربیت
۵. ترکمندی، حمیدرضا، (۱۳۸۹)، نقش ناظران و راهنمایان تعلیماتی در کیفیت بخشی یادگیری دانش آموزان، تهران
۶. حسینی، ناصر (۱۳۸۸)، بررسی مقایسه ای رفتار نظارت و راهنمایی مدیران مدارس راهنمایی (غیر انتفاعی - دولتی) شهر اصفهان از دیدگاه دبیران این آموزشگاهها، رشته: علوم تربیتی-مدیریت آموزشی، اصفهان.
۷. خدیوی، دکتر اسداله، جواد، رسول (۱۳۸۹)، مقاله نقش نظارت و راهنمایی مستمر در عملکرد مدارس شهرستان هشتگرد
۸. سبحانی نژاد، مهدی؛ آقاحسینی، تقی (۱۳۸۵). بررسی دیدگاه معلمان نسبت به شیوه های نظارت و راهنمایی مدیران مدارس. دو ماهنامه علمی- پژوهشی دانشگاه شاهد و دانشور رفتار. شماره ۱۸. تهران

۹. سلطانی، احمد (۱۳۷۸)، فرآیند عملی نظارت و راهنمایی‌های تعلیماتی به‌مثابه قلمرو حرفه‌ای، فصلنامه مدیریت آموزش و پرورش، دوره ششم، شماره (۲۳ و ۲۴)
۱۰. عباسی، علی (۱۳۸۷)، بررسی تأثیرات نظارت و راهنمایی‌های تعلیماتی بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان پایه دوم راهنمایی شهر داران در دروس علوم اجتماعی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد واحد خوراسگان
۱۱. علاقه‌بند، علی. (۱۳۷۹)، مدیریت عمومی، تهران، نشر روان
۱۲. معتمدی تالوکی، محمدتقی (۱۳۸۶)، مقاله تحت عنوان چشم انداز تاریخی نظارت و راهنمایی آموزشی، درسی ترجمه محمدرضا بهرنگی، (۱۳۸۲)، تهران، انتشارات کمال تربیت.
۱۳. میرکمالی، سیدمحمد (۱۳۸۳) رهبری و مدیریت آموزشی، تهران: نشر یسپرون
۱۴. نیکنامی، مصطفی (۱۳۸۷)، نظارت و راهنمایی آموزشی، تهران: انتشارات سمت
۱۵. نیکنامی، مصطفی. (۱۳۹۰)، مجموعه مقالات اولین سمینار مدیریت آموزشی، تهران: انتشارات مرکز آموزش و مدیریت دولتی
۱۶. وایلز، کیمبل (۲۰۰۵) مدیریت و رهبری آموزشی. ترجمه محمد علی طوسی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی
۱۷. وکیلان، منوچهر (۱۳۸۱)، نظارت و راهنمایی‌های تعلیماتی، تهران: دانشگاه پیام نور
۱۸. هداوند، سعید (۱۳۸۷)، اعتبار سنجی؛ ابزار کنترل کیفیت آموزش، ماهنامه تدبیر-سال نوزدهم-شماره ۲۰۴، پایگاه مقالات علمی مدیریت.

19. Beach, D.M. and Reinhartz, J. (2000). Supervisory Leadership: Focus on instruction. Boston: Ellyn and bacon
20. Zepeda, S.J. (2005). At Cross – Purposes: What do teachers need, want, and
21. Get from supervision.
22. Johnson, J. (2009). Education and Treatment of Children.vol 31 pp 39-53
23. Full an, M. (1999, April). Leadership For the 21 century breaking the bonds
24. of dependency. Educational.
25. Pullen, D.J. (1998).Secondary vocational supervisions Duties: A Futures
26. study utilizing the Delphi Technique). The college of Education: UGA..
27. Glickman, C.D. Gordon. (1998), Supervision of instruction: A developmental
28. approach. Boston: Ellyn and Bacon.
29. Wiles, John, bands, Joseph (1998), management supervision an ی guidance training, translation Behrangi, doctor Mohammad Reza, Tehran: Perfection Training.
30. Kit. Acheson, Meredith Damien Gall, (2010) Monitoring and junior high education, translated by Mohammad Reza Bhrngy- Publishing Perfection Training.
31. Olivia, Peter. 2002. oversight and leadership training in schools Translation: Mary piety, M. jewel. Basil Safavi Hmamy- Asfhan.

