

## Supervision and Control in Educational Organizations: An Integrated Review

Raheleh Janani<sup>1</sup>, Hamideh Zahedi<sup>2</sup>, Somayeh Gozarani<sup>3</sup>, Mohammad Hasan Sahebihag<sup>4\*</sup>

1. PhD Student, Department of Pediatric Nursing, Nursing & Midwifery Faculty, Tabriz University of Medical Sciences, Tabriz, Iran. ORCID: 0000-0002-0036-7254
2. PhD Student, Department of Community Health Nursing, Nursing & Midwifery Faculty, Tabriz University of Medical Sciences, Tabriz, Iran. ORCID: 0000-0001-9449-18563.
3. Alzahra Hospital, Tabriz University of Medical sciences, Tabriz, Iran. ORCID: 0009-0009-4640-7248
4. Professor of Community Health Nursing Department, Nursing & Midwifery Faculty, Tabriz University of Medical Sciences, Tabriz, Iran. ORCID: 0000-0002-5585-1457

**\*Corresponding Author:** Mohammad Hasan Sahebihag Professor of Community Health Nursing Department, Ph.D in Nursing Education, Tabriz Nursing and Midwifery Faculty, Tabriz University of Medical Sciences, Email: sahebihagh@yahoo.com

Received: 17 Jun 2023

Revised: 7 Apr 2024

Accepted: 12 Apr 2024

### Abstract

**Introduction:** Education is the main engine of development and also the support point around which every activity revolves. To truly achieve the goals and objectives of education, there must be effective quality control and supervision. The purpose of this study is to examine the benefits and challenges of supervision and control in educational organizations.

**Methods:** The current research is an integrated review based on articles related to the benefits, challenges, and recommendations of supervision and control in educational organizations, which was conducted to collecting information on studies conducted in this field. In this study, the method proposed by Whittemore & Knafl is used, which consists of five steps: A: identifying and determining the goal, B: searching for sources, C: evaluating data, D: analyzing data, and E: presenting results. . Using this method increases the accuracy of the study.

**Results:** The result of the initial comprehensive search included 359 articles, and finally 11 articles were included in the study. The findings showed that the benefits and challenges of supervision and control in educational organizations are very large. But the main causes in educational organizations are the influence of supervision and control on the quality of education and the productivity of teachers, the enthusiasm and motivation of teachers towards the quality of the educational program, and improving the academic status of students.

**Conclusion:** Considering the positive impact of supervision and control on the quality of education, it is suggested that educational organizations have a written plan for supervision and control in their organizations. The studies conducted showed that there are very few researches in the field of monitoring and control in universities, and considering the advantages and challenges mentioned, it is necessary for researchers to pay more attention to the issue of monitoring and control in universities. And this can improve the quality of education in universities.

**Keywords:** Supervision, Control, Educational organizations, Review study

How to cite this article: Janani R, Zahedi H, Gozarani S, Sahebihag MH. Supervision and Control in Educational Organizations: An Integrated Review. Journal of Nursing Education (JNE).Mar 2024.p47-57 (in Persian)

ISSN/ © 2022 The Authors. Published by Iranian Nursing Association.

This is an open access article under the CC BY license. (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



## نظارت و کنترل در سازمان های آموزشی: مرور یکپارچه

راحله جانانی<sup>۱</sup>، حمیده زاهدی<sup>۲</sup>، سمیه گذرانی<sup>۳</sup>، محمد حسن صاحبی حق<sup>۴\*</sup>

۱- دانشجوی دکترای پرستاری، گروه پرستاری کودکان، دانشکده پرستاری و مامایی تبریز، علوم پزشکی تبریز، ایران ORCID: ۰۰۰۰-۰۰۰۲-۰۰۳۶-۷۲۵۴

۲- دانشجوی دکترای پرستاری، گروه پرستاری سلامت جامعه، دانشکده پرستاری و مامایی تبریز، علوم پزشکی تبریز، ایران ORCID: ۰۰۰۰-۰۰۰۱-۹۴۴۹-۱۸۵۶

۳- کارشناس پرستاری، بیمارستان الزهرا (س)، علوم پزشکی تبریز، ایران ORCID: ۰۰۰۹-۰۰۰۹-۴۶۴۰-۷۲۴۸

۴- استاد، گروه پرستاری سلامت جامعه، دانشکده پرستاری و مامایی تبریز، علوم پزشکی تبریز، ایران ORCID: ۰۰۰۰-۰۰۰۲-۵۵۸۵-۱۴۵۷

۵- متخصص روماتولوژی دانشکده پزشکی دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز - ایران ORCID: ۰۰۰۰-۰۰۰۲-۸۲۳۱-۰۱۳۸

\*نویسنده مسئول: محمد حسن صاحبی حق، استاد، گروه پرستاری سلامت جامعه، دانشکده پرستاری و مامایی تبریز، علوم پزشکی تبریز، ایران.

ایمیل: sahebihagh@yahoo.com

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱/۲۴

تاریخ بازبینی: ۱۴۰۳/۱/۱۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۳/۲۷

### چکیده

**مقدمه:** آموزش موتور اصلی توسعه و همچنین نقطه اتکایی است که هر فعالیتی حول آن می چرخد. برای تحقق واقعی اهداف و مقاصد آموزش، باید کنترل کیفیت و نظارت مؤثر وجود داشته باشد. هدف از این مطالعه بررسی مزایا و چالش های نظارت و کنترل در سازمان های آموزشی است.

**روش کار:** پژوهش حاضر مطالعه مروری یکپارچه مبتنی بر مقالات مربوط به مزایا، چالش ها و توصیه های نظارت و کنترل در سازمان های آموزشی است که با هدف جمع آوری اطلاعات مطالعات صورت گرفته در این زمینه انجام شد. در مطالعه حاضر از روش پیشنهادی Whitemore & Knafl استفاده شد که مشتمل بر پنج مرحله: الف) شناسایی و تعیین هدف، ب) جستجوی منابع، ج) ارزشیابی داده ها، د) تجزیه و تحلیل داده ها و ه) ارائه نتایج است. استفاده از این روش دقت مطالعه را افزایش می دهد.

**یافته ها:** نتیجه جستجوی جامع اولیه شامل ۳۵۹ مقاله بود که در نهایت ۱۱ مقاله وارد مطالعه شد. یافته ها نشان داد مزایا و چالش های نظارت و کنترل در سازمان های آموزشی بسیار زیاد است از عمده ترین مزایا در سازمان های آموزشی تاثیر نظارت و کنترل بر کیفیت آموزشی و بهره وری مدرسان، نشاط و تحریک مدرس به سمت کیفیت برنامه آموزشی و بهبود وضعیت تحصیلی دانش آموزان می باشد.

**نتیجه گیری:** با توجه به اثرات مثبت نظارت و کنترل بر کیفیت آموزش ها، پیشنهاد می گردد سازمان های آموزشی برنامه مدونی برای نظارت و کنترل در سازمان های خود داشته باشند. همچنین مزایا و چالش های ذکر شده توجه بیشتر پژوهشگران را به موضوع نظارت و کنترل در دانشگاه ها می طلبد که این امر می تواند باعث ارتقاء سطح کیفیت آموزش در دانشگاه ها و سازمان های آموزشی گردد.

**کلید واژه ها:** نظارت، کنترل، سازمان های آموزشی، مطالعه مروری

نظارت و کنترل از جمله وظایف مهم مدیران آموزشی است که میزان پیشرفت در جهت هدف‌ها را اندازه‌گیری میکند و سبب تشخیص به موقع انحرافات و انجام اقدامات صالحی یا تغییرات در سازمان می‌شود [۱]. سه نوع نظارت وجود دارد: نظارت اداری، نظارت آموزشی و نظارت حمایتی. اساسی‌ترین عملکرد نظارت اداری اطمینان از انجام کار است [۲]. شباهت‌ها و تفاوت‌های معناداری بین این نظارت‌ها وجود دارد. برای مثال، ناظران اداری و آموزشی هر دو بازخورد ارائه می‌دهند و در نقش ارزیابی برای سرپرستان خود خدمت می‌کنند. با این حال، پیامدهای چنین ارزیابی‌هایی ممکن است بسیار متفاوت باشد. محتوای جلسات نظارت اداری و آموزشی ممکن است مشابه به نظر برسد، اما اهداف چنین فعالیت‌هایی ذاتاً متفاوت است. هدف اصلی ناظر اداری اطمینان از پایبندی مدیر به سیاست‌های برنامه و کارمندی کارآمد است [۳]. در حالی که هدف اصلی ناظر آموزشی تضمین رفاه فراگیر و رشد مدرس است [۳، ۴]. اما نظارت حمایتی یک رویکرد تسهیل‌کننده برای نظارت است که مریبگری، حل مشکلات مشترک و ارتباط بین ناظران و سرپرستان را ارتقا می‌دهد [۵]. جهت‌گیری نظارت را می‌توان به سه گروه دسته‌بندی کرد: دستوری، مشارکتی و غیر دستوری. نظارت دستوری، به ابلاغ دستورالعمل به سرپرستان تأکید دارد، اما نظارت غیردستوری بیشتر بر پرسنل تحت نظارت متمرکز است. سرپرستان تمایل دارند گوش دهند و تشویق کنند. در نظارت مشارکتی تمایل پرسنل بر آن است که آنچه را که سرپرست گفته است بپذیرند و دنبال کنند. نظارت مشارکتی ترکیبی از جهت‌گیری نظارتی دستوری و غیردستوری است. هم سرپرست و هم پرسنل تحت نظارت باید فعالانه در مسئولیت مشارکت داشته باشند و در این مسئولیت سهیم باشند [۶]. یکی از راه‌های افزایش حرفه‌ای بودن معلمان، نظارت است [۷]. نظارت فرآیند کمک به معلمان از طریق راهنمایی، تحریک، مشاوره یا سایر برنامه‌های توسعه معلمان و مدرسین دانشگاه‌ها برای بهبود مهارت‌های آنها در انجام وظایفشان است [۸]. ارائه آموزش با کیفیت مستلزم مدیریت موثر منابع انسانی و مادی است [۹]. نظارت فرآیندی است که شامل جلسه منظم مدیر و تعامل با کارکنان برای بررسی کارشان می‌باشد [۱۰]. کنترل نیز یکی دیگر از جنبه‌های فرآیند اداری یک موسسه است و باید به عنوان وسیله‌ای برای رسیدن به هدف تلقی شود نه خود هدف [۱۱]. کنترل در سازمان

ها به ۳ نوع کنترل مقدماتی، کنترل همگام عملیات و کنترل نهایی طبقه‌بندی می‌شود [۱]. محققان همچنین توصیه‌های متعددی از جمله ارائه سطح مناسبی از اجزای سیستم کنترل امروزی برای ادامه توسعه و پیشرفت در داخل دانشگاه را توصیه کرده‌اند. همچنین گسترش فناوری در فعالیت‌های مختلف دانشگاه به پیگیری، بررسی استانداردهای عملکرد و تلاش برای اصلاح آنها در راستای رسالت دانشگاه و اهدافی که دانشگاه به دنبال دستیابی به آن است نیاز دارد [۱۲].

علی‌رغم اهمیت بسیار زیاد موضوع نظارت و کنترل در سازمان‌های آموزشی، در مجموع تعداد مطالعاتی که مسئله نظارت و کنترل در سازمان‌های آموزشی را به طور مستقیم بررسی کرده‌اند بسیار کم است [۱۳] و این امر ضرورت انجام مطالعات بیشتر با موضوع نظارت و کنترل در سازمان‌های آموزشی و مزایا و چالش‌های فرایند مذکور، به ویژه در کشورهای در حال توسعه از جمله ایران را بیش از پیش نمایان ساخته و می‌تواند گامی مهم در جهت توسعه سیستم‌های آموزشی در این گونه کشورها باشد. در همین راستا انجام پژوهش حاضر می‌تواند به تکمیل بخشی از خلاء پژوهشی موجود کمک فراوانی نماید.

## روش کار

پژوهش حاضر مطالعه مروری یکپارچه مبتنی بر مقالات مربوط به مزایا، چالش‌ها و توصیه‌های نظارت و کنترل در سازمان‌های آموزشی می‌باشد که با هدف جمع‌آوری اطلاعات مطالعات صورت گرفته در این زمینه انجام شد. در مطالعه حاضر از روش پیشنهادی Whittemore & Knafl استفاده شده است که مشتمل بر پنج مرحله: الف) شناسایی و تعیین هدف، ب) جستجوی منابع، ج) ارزشیابی داده‌ها، د) تجزیه و تحلیل داده‌ها و ه) ارائه نتایج می‌باشد. استفاده از این روش دقت مطالعه را افزایش می‌دهد [۱۴، ۱۵].

طبق روش Whittemore & Knafl، الف) در مرحله نخست؛ سوال زیر در راستای پاسخ به هدف مطالعه تنظیم شد: مزایا، چالش‌ها و راهکارهای توصیه شده برای نظارت و کنترل در سازمان‌های آموزشی چیست؟

ب) در مرحله دوم؛ جستجوی منابع توسط دو محقق، با استفاده از کلمات کلیدی انگلیسی، supervision control, education, management, educational organization OR educational Institution با استفاده از عملگرهای بولی AND و

د) در مرحله چهارم؛ تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق کاهش داده‌ها ۱، نمایش داده‌ها ۲، مقایسه داده‌ها ۳، جمع‌بندی و نهایتاً تعیین اعتبار داده‌ها ۴ انجام شد [۱۷]. در این مطالعه سعی شد با تعیین دقیق چارچوب انجام پژوهش (فرموله کردن سوال پژوهش، روش‌های جستجوی مقالات، تعیین معیارهای ورود و خروج و نحوه استخراج و تجزیه و تحلیل داده‌ها) قبل از آغاز بررسی مطالعات از امکان سوگیری جلوگیری شود. همچنین تلاش شد تا حداکثر از عباراتی که نویسندگان مقالات بکار برده بودند استفاده شود و تفسیری بر آنها صورت نگیرد. جهت طبقه‌بندی داده‌ها، ابتدا محقق اول داده‌های اولیه را استخراج و طبقه‌بندی نمود و سپس این داده‌ها توسط محقق دوم مورد بازبینی و بررسی مجدد قرار گرفت

ه) مرحله آخر ارائه نتایج می‌باشد که در ادامه و قسمت یافته‌ها، نتایج آورده شده‌است

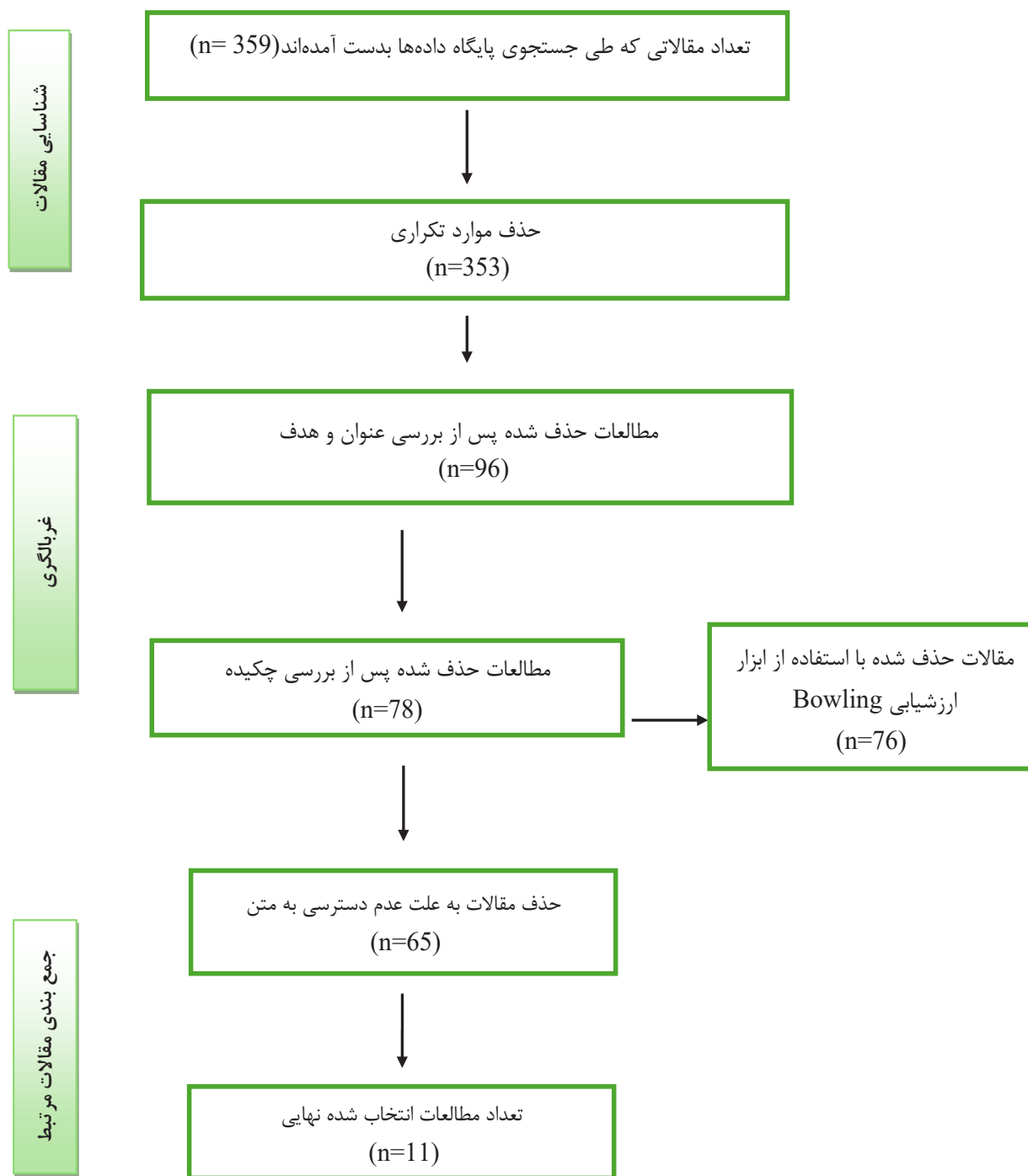
OR در پایگاه‌های داده Science Direct و PubMed و موتور جستجوگر گوگل اسکالر در محدوده زمانی سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۲ صورت گرفت. نتیجه جستجوی جامع اولیه شامل ۳۵۹ مقاله بود که بعد از اعمال معیارهای ورود به مطالعه شامل امکان دسترسی به متن کامل مقاله، نگارش به زبان انگلیسی، وجود کلمات کلیدی در عنوان و چکیده مقاله و در ادامه؛ پس از مطالعه دقیق عنوان، چکیده و متن کامل مقالات، تعداد ۳۴۸ مقاله حذف شد. هم مدارس و هم دانشگاهها مورد بررسی قرار گرفتند.

ج) در مرحله سوم به منظور ارزشیابی داده‌ها؛ محتوای مطالعات جهت ارزیابی کیفیت آنها با استفاده از ابزار انتقادی Bowling [۱۶] توسط دو محقق بررسی و سپس نتایج با هم مقایسه گردید، در نهایت ۱۱ مقاله وارد مطالعه شد (جدول ۱). ابزار Bowling متشکل از گویه‌هایی است که برای بررسی ساختار متدولوژی و ارائه نتایج مطالعات با مقیاس سه‌گانه: بلی، ضعیف و گزارش نشده مورد استفاده قرار گرفت که منجر به حذف مقالات ضعیف و گزارش نشده می‌گردد.

#### جدول ۱. الگوی بررسی و انتخاب مقالات

تعداد	موارد بررسی شده
۳۵۹	۱ جستجوی اولیه پایگاه های داده ای با ورود کلمات کلیدی ( از سال ۲۰۰۰-۲۰۲۲ )
۶	۲ مطالعات دارای زبان متفاوت
۲۵۷	۳ مطالعات حذف شده پس از بررسی عنوان و هدف
۱۸	۴ مطالعات حذف شده پس از بررسی چکیده
۶۵	۵ عدم دسترسی به متن کامل
۲	۶ Bowling مقالات حذف شده با استفاده از ابزار ارزشیابی
۳۴۸	۷ مطالعات حذف شده در کل
۱۱	۸ تعداد مطالعات انتخاب شده نهایی

1. Data Reduction
2. Data Display
3. Data Comparison
4. Conclusion Drawing and Verification



نمودار ۱. راهبرد بررسی متون

جدول ۲. خلاصه مطالعات بررسی شده در باره نظارت و کنترل در سازمان های آموزشی

نام نویسنده و سال نشر	موضوع چالش و مزایا	هدف مطالعه	روش اجرا	ارائه بحث
Aly Saleh Gohar (2021) [۱۸]	لزوم احترام به خواسته دانشجوی در انتخاب استاد راهنما	مقابله با چالش های ارتقای کیفیت نظارت تحصیلی تحصیلات تکمیلی در دانشکده آموزش دانشگاه دامینا، شناسایی چارچوب نظری و مفهومی نظارت علمی بر تحصیلات تکمیلی آموزشی	<b>روش تحقیق:</b> توصیفی تحلیلی <b>تعداد مشارکت کنندگان:</b> ۳۰ نفر از اعضای هیئت علمی دانشکده آموزش دانشگاه دامینا <b>روش جمع آوری داده ها:</b> مصاحبه	چالش های ارتقای کیفیت نظارت دانشگاهی این مطالعه رعایت مقررات تحصیلات تکمیلی را توصیه می کند که اجازه می دهد اساتید راهنما بتوانند صادقانه و عینی دانشجویان تحصیلات تکمیلی را پیگیری کنند. همچنین لزوم احترام به خواسته دانشجوی در انتخاب استاد راهنما را توصیه کرده است.
Budi Wiyono, Bambang (2020) [۶]	الف- تاثیر مثبت نظارت و کنترل بر عملکرد سازمان های آموزشی الف-۱=افزایش رشد حرفه ای معلمان و بهبود عملکردشان الف-۲=بهبود اجرای برنامه درسی در مدارس و دانشگاه ها الف-۳=ارتقای عملکرد تحصیلی فراگیران	هدف اصلی یافتن تأثیرپذیرترین تکنیک های نظارتی است که بر خروجی آموزش مدرسه تأثیر می گذارد و هدف ثانویه تعیین مؤلفه های مدیریت مدرسه که تأثیر قابل توجهی بر خروجی آموزش مدرسه دارد می باشد	<b>روش تحقیق:</b> رویکرد کمی با طرح فاکتوریل <b>تعداد نمونه ها:</b> ۶۵ مدرسه ابتدایی با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی خوشه ای <b>روش جمع آوری داده ها:</b> منابع اطلاعاتی با استفاده از پرسشنامه، مصاحبه و مستندسازی از مدیران	نظارت و کیفیت مدیریت سازمانی بر عملکرد مدرسه تاثیر مثبت دارد.
M Danquah (2018) [۱۹]	الف- تاثیر مثبت نظارت و کنترل بر عملکرد سازمان های آموزشی الف-۱=افزایش رشد حرفه ای معلمان و بهبود عملکردشان الف-۲=بهبود اجرای برنامه درسی در مدارس و دانشگاه ها الف-۳=ارتقای عملکرد تحصیلی فراگیران	تعیین ارتباط نظارت بر آموزش در دبیرستان های دوره اول در غنا با تمرکز اولیه بر مدارس دولتی در منطقه غربی غنا	<b>روش پژوهش:</b> توصیفی پیمایشی <b>ابزار گردآوری داده ها:</b> پرسشنامه ای حاوی سؤالات بسته و باز <b>نمونه مطالعه:</b> ۱۵۰ معلم از پانزده دبیرستان در منطقه غربی غنا	رشد حرفه ای معلمان از نظر آموزش کافی و ایجاد اعتماد به نفس که ابزارهای قوی برای پیشرفت پیشرفت دانش آموزان است. نشاط و تحریک معلم به سمت کیفیت برنامه آموزشی توصیه شده است مشارکت فعال معلمان در نظارت اغلب به ارتباط صمیمانه بین سرپرست و ناظران منجر می شود که منجر به اجرای مؤثر برنامه درسی از طریق شناسایی زمینه های نیاز به بهبود می شود. پیشنهاد شده است که لازم است معلمان ذهنیت مثبتی از نظارت داشته باشند تا در حین انجام وظایف آموزشی، نتایج مثبتی را تجربه کنند.
FO Okoye (2016) [۲۰]	الف- تاثیر مثبت نظارت و کنترل بر عملکرد سازمان های آموزشی الف-۱=افزایش رشد حرفه ای معلمان و بهبود عملکردشان	بررسی نظارت آموزشی و کنترل کیفیت آموزش متوسطه در ایالت آنامبر، نیجریه	<b>روش تحقیق:</b> طرح توصیفی پیمایشی <b>تعداد نمونه ها:</b> ۶۱۲ معلم با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده <b>روش جمع آوری داده ها:</b> جمع آوری داده ها با استفاده از پرسشنامه ۱۱ سوالی .	در این مطالعه ذکر شده است که نظارت و کنترل در سازمان های آموزشی منجر به افزایش بهره وری معلمان می شود.
Ao Ogwuche (2018) [۲۱]	الف- تاثیر مثبت نظارت و کنترل بر عملکرد سازمان های آموزشی الف-۱=افزایش رشد حرفه ای معلمان و بهبود عملکردشان الف-۲=بهبود اجرای برنامه درسی در مدارس و دانشگاه ها الف-۳=ارتقای عملکرد تحصیلی فراگیران	تأثیر کنترل کیفیت و نظارت در آموزش متوسطه در ایالت Benue، نیجریه	<b>روش تحقیق:</b> طرح نظرسنجی <b>تعداد نمونه ها:</b> در مجموع یک هزار و سیصد و سی و شش (۱۳۳۶) معلم و مدیر	در این مطالعه ذکر شده است که نظارت و کنترل در سازمان های آموزشی منجر به افزایش رشد حرفه ای معلمان و بهبود عملکردشان افزایش استفاده از روش ها و وسایل کمک آموزشی مناسب می شود. در این مقاله نویسنده توصیه می کند که فقط پرسنل حرفه ای باید به عنوان سرپرست مدرسه منصوب شوند، آموزش ضمن خدمت باید برای مدیران مدرسه، معلمان و سرپرستان در مورد نیازسنجی سازماندهی شود، همچنین آموزش و یادگیری باید به اندازه کافی نظارت شود تا از عملکرد بهتر اطمینان حاصل شود.
NG Ikegbusi (2018) [۲۲]	الف- تاثیر مثبت نظارت و کنترل بر عملکرد سازمان های آموزشی الف-۱=افزایش رشد حرفه ای معلمان و بهبود عملکردشان	تأثیر نظارت درونی و بیرونی آموزشی بر اثربخشی معلمان مدارس متوسطه	<b>روش تحقیق:</b> یک طرح تحقیق پیمایشی تطبیقی <b>تعداد نمونه ها:</b> ۹۰۵ معلم با روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای <b>روش جمع آوری داده ها:</b> برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه محقق ساخته	نتایج پژوهش حاکی از آن است که نظارت درونی و بیرونی آموزش بر اثربخشی معلمان مدارس متوسطه تأثیر مثبت دارد. در این مقاله توصیه شده است که لازم است کارگاه ها و سمینارهای حمایتی شده دائمی برای سرپرستان و معلمان به طور جداگانه برگزار شود تا از انتظارات نظارت بر آموزش در مدارس متوسطه آگاه شوند.

نام نویسنده و سال نشر	موضوع چالش و مزایا	هدف مطالعه	روش اجرا	ارائه بحث
IA Bada (2012). [۲۳]	الف- تاثیر مثبت نظارت و کنترل بر عملکرد سازمان های آموزشی الف-۱=افزایش رشد حرفه‌ای معلمان و بهبود عملکردشان الف-۲=بهبود اجرای برنامه درسی در مدارس و دانشگاه ها الف-۳=ارتقای عملکرد تحصیلی فراگیران	بررسی راهبردهای نظارتی را به عنوان همبستگی آموزش با کیفیت در میان مدارس متوسطه در منطقه جنوب غربی ایبادان در ایالت اوبو	<b>روش تحقیق:</b> پیمایشی توصیفی از نوع همبستگی <b>روش نمونه گیری:</b> نمونه گیری تصادفی ساده برای انتخاب سی مدرسه (دولتی و خصوصی) و سیصد پاسخ دهنده شامل ۳۰۰ معلم از مدارس دولتی، ۸۰ معلم از مدارس خصوصی و ۲۰ سرپرست از کمیسیون خدمات آموزشی	آموزش با کیفیت در سیستم بسیار سست رشد نمی کند.
R Vehacharf (2010). [۲۴]	الف- تاثیر مثبت نظارت و کنترل بر عملکرد سازمان های آموزشی الف-۱=افزایش رشد حرفه‌ای معلمان و بهبود عملکردشان	ساخت رسانه برای توسعه یک سیستم عملیات نظارتی برای مدیریت کیفیت جامع	<b>روش تحقیق:</b> مطالعه کیفی به روش تحلیل محتوا <b>جامعه پژوهش:</b> مؤسسات آموزشی زیر مجموعه ادارات مناطق آموزشی در سه استان <b>تعداد مشارکت کنندگان:</b> ۳۰ موسسه آموزشی مناسب و آماده را که مایل به همکاری بودند، به همراه ۹ ناظر از هر یک از ۹ منطقه آموزشی	نظارت و کنترل در سیستم های آموزشی منجر به افزایش رشد حرفه‌ای معلمان و بهبود عملکردشان می شود.
WK Chepkuto (2018) [۲۵]	الف- تاثیر مثبت نظارت و کنترل بر عملکرد سازمان های آموزشی الف-۱=بهبود اجرای برنامه درسی در مدارس و دانشگاه ها الف-۲=ارتقای عملکرد تحصیلی فراگیران	توصیف اینکه چگونه فعالیت‌های نظارت آموزشی بر اجرای برنامه درسی در مدارس متوسطه دولتی منتخب شهرستان‌های شمالی ریفت در کنیا تاثیر گذاشت	<b>روش تحقیق:</b> توصیفی پیمایشی <b>ابزار گردآوری داده ها:</b> پرسشنامه مصاحبه	نظارت آموزشی تاثیر معنی داری ( $\beta = 0.23$ و $P = 0.05$ ) بر اجرای برنامه درسی در مدارس دارد.
DE Ivagher (2021) [۲۶]	الف- تاثیر مثبت نظارت و کنترل بر عملکرد سازمان های آموزشی الف-۱=افزایش رشد حرفه‌ای معلمان و بهبود عملکردشان الف-۲=بهبود اجرای برنامه درسی در مدارس و دانشگاه ها الف-۳=ارتقای عملکرد تحصیلی فراگیران	بررسی تاثیر نظارت آموزشی بر عملکرد تحصیلی دانش آموزان در مدارس متوسطه در منطقه آموزشی ماکوردی در ایالت بنو، نیجریه	<b>روش تحقیق:</b> طرح توصیفی پیمایشی <b>جامعه پژوهش:</b> شامل ۱۷۶۸ معلم در ۸۹ مدرسه متوسطه دولتی <b>تعداد نمونه ها:</b> نمونه ای از ۲۶۵ معلم از ۱۳ مدرسه متوسطه دولتی	نظارت آموزشی در ارتقای عملکرد تحصیلی دانش آموزان بسیار مهم است. توصیه شده است که مدیران مدارس باید از بازدید و مشاهده منظم کلاس درس در مدارس مربوطه خود اطمینان حاصل کنند.
Bahdin Nur Tanjung (2013) [۲۷]	نظارت و کنترل راهی برای اندازه گیری توانایی ها / شایستگی های مربیان و سایر پرسنل آموزشی	تاثیر نظارت بر آموزش در افزایش شایستگی معلمان در برنامه درسی ۲۰۱۳	<b>روش تحقیق:</b> مرور سیستماتیک Literature Review (SLR)	این مطالعه نشان داد که نظارت و کنترل می تواند راهی برای اندازه گیری توانایی ها / شایستگی های مدرسین و سایر پرسنل آموزشی به منظور بهبود کیفیت آموزش باشد.

## بحث

می کند. چالش هایی که دانشجویان در تکمیل پایان نامه های تحقیقاتی خود با آن مواجه هستند، نیاز به نظارت مؤثر برای اطمینان از تکمیل برنامه را برجسته می کند. این مطالعه اهمیت نظارت را در بهبود کیفیت کلی آموزش از طریق تقویت تکمیل موفقیت آمیز برنامه و جلوگیری از ترک تحصیل تاکید می کند [۲۸]. این مقاله می تواند نشان دهد که چگونه نظارت و کنترل مؤثر بر کیفیت کلی آموزش ارائه شده توسط یک سازمان تأثیر می گذارد. در نتیجه بهبود نظارت و کنترل می تواند به طور بالقوه منجر به عملکرد و نتایج بهتر فراگیران شود. همچنین Agih و همکاران (۲۰۱۵) با تأکید بر نقش حیاتی مدیریت و نظارت در تضمین کیفیت خدمات آموزشی به بحث کمک می کند. یافته های آنها نشان می دهد که

در مطالعه حاضر به مرور مطالعاتی که در رابطه با نظارت و کنترل در سازمان های آموزشی منتشر شده است پرداخته شده است تا بتوان از طریق آن برای شناسایی مزایا و چالش های نظارت و کنترل در سازمان های آموزشی گامی برداشت. بررسی یکپارچه مطالعات مربوط به نظارت و کنترل در سازمان های آموزشی، بینش های ارزشمندی را در مورد مزایا و چالش های مرتبط با این مکانیسم ها ارائه می دهد. یافته های مطالعات مختلف در مجموع بر نقش محوری نظارت و کنترل در افزایش نتایج آموزشی و کارایی سازمانی تأکید می کند. مطالعه انجام شده توسط Sayed و همکاران (۲۰۰۶) بر اهمیت نظارت در زمینه تحصیلات تکمیلی، به ویژه در دانشگاه های آفریقای جنوبی تأکید

مدیریت و نظارت مؤثر بر شایستگی تدریس، رفاه کلی سیستم مدرسه و پیشرفت دانش آموزان تأثیر مثبت دارد. این مطالعه پیامدهای ناگوار منابع ناکافی را برجسته می کند و بر اهمیت رسیدگی به کمبودهای پرسنل و امکانات برای مدیریت و نظارت آموزشی بهینه تأکید می کند [۹]. سازمان های آموزشی، اعم از مدارس، کالج ها یا دانشگاه ها، به نظارت مؤثر نیاز دارند تا اطمینان حاصل شود که فعالیت های آموزشی و اداری به نحو احسن انجام می شود

علاوه بر این، Ogwuche Ao و همکاران (۲۰۱۸) و Wiy-ono و همکاران (۲۰۲۰) هر دو شواهدی ارائه می دهند که کنترل کیفیت و نظارت به طور مثبت بر رشد حرفه ای معلمان تأثیر می گذارد، عملکرد را بهبود می بخشد و استفاده از روش های آموزشی مناسب را افزایش می دهد. این یافته ها با ادبیات گسترده تر همسو هستند و این تصور را تقویت می کنند که نظارت و کنترل مؤثر به اثربخشی معلمان و موفقیت کلی مؤسسات آموزشی کمک می کند [۶،۲۱]

یافته های حاصل از مطالعات ذکر شده در مجموع بر اهمیت مکانیسم های نظارت و کنترل در سازمان های آموزشی تأکید می کند و نتایج مثبت مرتبط با اجرای مؤثر را روشن می کند. مطالعه Hogue و همکاران (۲۰۲۰) نیز نشان می دهد که بررسی دقیق شیوه های نظارت به بهبود عملکرد تدریس کمک می کند. این امر بر اهمیت انتخاب روش های نظارتی مناسب که با اهداف آموزشی همسو می شوند و کیفیت کلی آموزشی را افزایش می دهند، تأکید می کند [۲۹]. مکانیسم های کنترل، همانطور که در مطالعات مختلف بیان شده است، به عنوان ابزار ضروری برای مؤسسات آموزشی برای مدیریت منابع، حفظ نظم و دستیابی به اهداف آموزشی خود عمل می کنند. این کنترل ها، شامل بودجه بندی، انطباق با مقررات و ارزیابی عملکرد، اجزای جدایی ناپذیر حکمرانی مؤثر در سازمان های آموزشی را تشکیل می دهند. مطالعه Rahabav (۲۰۱۶) ضرورت نظارت و کنترل قوی را بیشتر تقویت می کند و بر نیاز به سرپرستان واجد شرایط برای اطمینان از اجرای موفقیت آمیز نظارت دانشگاهی تأکید می کند [۳۰]. این بینش نه تنها بر اهمیت وجود مکانیسم های کنترلی بلکه حصول اطمینان از برخورداری افراد مسئول نظارت از صلاحیت ها و مهارت های لازم تأکید می کند

مطالعه Bahdin Nur Tanjung و همکاران (۲۰۱۳) نظارت را به عنوان ابزاری اساسی برای اندازه گیری توانایی ها و شایستگی های معلمان و پرسنل آموزشی در اندونزی برجسته می کند. به طور مشابه، مطالعه Bazhenov و همکاران (۲۰۱۵) بر نقش نظارت به عنوان ابزاری برای ارزیابی کیفیت آموزش عالی تأکید می کند. با این حال، اشاره می شود که مطالعات کمی به چالش های مرتبط با نظارت و کنترل در سازمان های آموزشی می پردازد. پرداختن به این چالش ها برای اطمینان از اینکه تلاش های نظارت و کنترل نه تنها مؤثر هستند بلکه از نظر اخلاقی نیز صحیح هستند، ضروری است [۲۷،۳۱]

مطالعه انجام شده توسط Vehacharf و همکاران (۲۰۱۰) یک سیستم عملیات نظارتی جامع را با هدف مدیریت کیفیت در موسسات آموزشی معرفی می کند. نتایج مثبت، مانند افزایش اعتماد به نفس و بهبود عملکرد در بین پرسنل، بر مزایای چندوجهی نظارت تأکید می کند [۲۴]. این مطالعه بر نیاز به درک اهمیت نظارت در میان ذینفعان کلیدی از جمله مدیران مدارس، معلمان و اعضای جامعه تأکید می کند. این مطالعه با مطالعه Wuttichai Niemt-ed و همکاران (۲۰۱۶) مطابقت دارد که ادعا می کند نظارت یک عامل مهم در مدیریت آموزشی است. سازگاری شیوه های نظارت با تغییرات تکنولوژیکی و آموزشی برجسته می شود و بر نیاز به رویکردهای به روز در نظارت و کنترل تأکید می شود [۳۲]

مطالعه Okoye و همکاران (۲۰۱۶) تأثیر مثبت نظارت مؤثر و کنترل کیفیت بر معلمان دبیرستان را بازتاب می دهد که منجر به افزایش بهره وری می شود. این یافته با مطالعه Alfolabi و همکاران (۲۰۲۰) که رابطه مثبت و معناداری بین کنترل کیفیت و اثربخشی معلمان در مدارس متوسطه دولتی نیجریه ایجاد می کند، مطابقت دارد. توصیه های جمعی از این مطالعات بر اهمیت جدی گرفتن نظارت بر مدارس تأکید می کند، زیرا کیفیت آموزش در هر کشوری با کیفیت معلمان آن ارتباط تنگاتنگی دارد [۳۰، ۳۳]

علاوه بر این، مطالعه Ogwuche و همکاران (۲۰۱۸) نشان می دهد که کنترل و نظارت کیفیت به رشد حرفه ای معلمان کمک می کند و منجر به بهبود عملکرد و استفاده از روش ها و وسایل آموزشی مناسب می شود. در حالی که این یافته ها با شیوه های آموزشی کنونی همسو هستند، اذعان



دانش آموزان عمل می کند. این مطالعه همچنین با این باور مطابقت دارد که درک مثبت معلم از نظارت به نتایج مطلوب در وظایف آموزشی کمک می کند [۱۹].

این نتیجه با یافته های (Peretomode 2004) مطابقت دارد که معتقد است بازدید از کلاس روشی است که توسط آن رهبر آموزشی می تواند کمک بزرگی به معلمان برای بهبود روش ها، استراتژی ها یا تکنیک های آموزشی و فرآیندهای یادگیری دانش آموز داشته باشد [۳۵]

یافته های تمام مطالعاتی که به شرح آنها پرداختیم حاکی از لزوم وجود کنترل و نظارت در سازمان های آموزشی است. اما در مطالعات بسیار اندکی به چالش های نظارت و کنترل در سازمان های آموزشی پرداخته شده است. همچنین به بررسی ابعاد نظارت و کنترل در سازمان های آموزشی پزشکی و پرستاری و چالش های آن پرداخته نشده است.

### نتیجه گیری

مزایا و چالش های نظارت و کنترل در سازمان های آموزشی بسیار زیاد است اما عمده ترین مزایا در سازمان های آموزشی شامل تاثیر آن بر کیفیت آموزشی و بهره‌وری مدرسان، نشاط و تحریک مدرس به سمت کیفیت برنامه آموزشی، بهبود وضعیت تحصیلی دانش آموختگان می‌گردد. امید است نتایج این مطالعه بتواند با ترسیم چالش‌ها، مزایای نظارت و کنترل در سازمان های آموزشی گامی کوچک در زمینه توسعه راهبردهای آموزشی بردارد. همچنین بررسی های صورت گرفته نشان داد که پژوهش های موجود در زمینه نظارت و کنترل در دانشگاهها بسیار اندک است و با توجه به مزایا و چالش های ذکر شده توجه بیشتر پژوهشگران به موضوع نظارت و کنترل در دانشگاهها ضروری به نظر می رسد و این امر می تواند باعث ارتقاء سطح کیفیت آموزش در دانشگاهها نیز شود.

### تضاد منافع:

بدین وسیله نویسندگان تصریح می نمایند که هیچ گونه تضاد منافی در خصوص پژوهش کنونی وجود ندارد

می شود که روندهای آینده در نظارت و کنترل آموزشی ممکن است نیاز به تکامل داشته باشند تا با الگوهای آموزشی در حال تغییر سازگار شوند. این ملاحظات بر ضرورت سازگاری و نوآوری مستمر در راهبردهای نظارت و کنترل تأکید دارد [۲۱].

نتایج تحقیق ارائه شده توسط Ikegbusi و همکاران (۲۰۱۸) تأثیر مثبت نظارت داخلی و خارجی بر اثربخشی معلمان دبیرستان را بیشتر تقویت می کند. این نتایج نیاز به یک رویکرد جامع را برجسته می کند که سطوح مختلف نظارت را برای بهینه سازی عملکرد معلمان ادغام می کند [۲۲]

همچنین Bada و همکاران (۲۰۱۲) نیز در مطالعه شان به لزوم وجود نظارت و کنترل در سازمان آموزشی اشاره کرده اند و ذکر کرده اند که آموزش با کیفیت در سیستم بسیار سست و بدون کنترل و نظارت رشد نمی کند [۲۳].

یافته های تحقیقاتی Chepkuto و همکاران (۲۰۱۸) با نشان دادن تأثیر مثبت قابل توجه نظارت آموزشی بر اجرای برنامه درسی در مدارس به بحث این مطالعه کمک می کند. توصیه به مدیران برای همکاری با معلمان برای همراستا کردن رویکردهای آموزشی و یادگیری با روندهای جهانی فعلی، بر نقش فعال نظارت و کنترل در تطبیق شیوه های آموزشی با استانداردهای معاصر تأکید می کند [۲۵]. با این حال، مشاهده شد که مطالعات کمی به موانع نظارت و کنترل پرداخته اند، شکاف مهمی را در ادبیات موجود برجسته می کند و محققان را ترغیب می کند که عمیق تر در این زمینه برای اطلاع از شیوه های موثرتر کاوش کنند Ivagher (۲۰۲۱) نیز در مطالعه خود ذکر کرده اند که نظارت آموزشی در ارتقای عملکرد تحصیلی دانش آموزان بسیار مهم است [۳۴].

مطالعه Danquah (۲۰۱۸) بینش های ارزشمندی را در مورد پویایی مشارکت معلمان در نظارت و تأثیر آن بر اجرای برنامه درسی ارائه می دهد. این مطالعه پیامدهای مثبت ارتباط صمیمانه بین سرپرستان و معلمان، انگیزه دادن به معلمان را به سمت کیفیت برنامه های آموزشی و پرورش رشد حرفه ای برجسته می کند. این نتایج این مفهوم را منعکس می کند که نظارت به عنوان ابزاری قدرتمند برای تسهیل پیشرفت

## References

1. Acheson K, Daming M. Educational supervision and guidance: Application of clinical techniques in supervision, guidance, internship and pre-service and in-service teacher training. Translated by Mohammad Reza Behrangi, Tehran: Kamal Tarbiat. 10th ed; 2016.
2. Karuga RN, Mireku M, Muturi N, McCollum R, Vallieres F, Kumar M, et al. Supportive supervision of close-to-community providers of health care: findings from action research conducted in two counties in Kenya. *PLoS One*. 2019;14(5):e0216444. doi: 10.1371/journal.pone.2019.14(5):e0216444.
3. Kreider H. Administrative and clinical supervision: The impact of dual roles on supervisee disclosure in counseling supervision. *The clinical supervisor*. 2014;33:256-68. doi:10.1080/07325223.2014.992292.
4. Tromski-Klingshirm D. Should the clinical supervisor be the administrative supervisor? *The clinical supervisor*. 2007;25(1-2):53-67. doi:10.1300/J001v25n01\_05.
5. Avortri GS, Nabukalu JB, Nabyonga-Orem J. Supportive supervision to improve service delivery in low-income countries: is there a conceptual problem or a strategy problem? *BMJ global health*. 2019;4(Suppl 9):e001151. doi: 10.1136/bmjgh-2018.
5. Wiyono BB, Burhanuddin B, Maisyaroh M. Comparative effect of the supervision of the principal and quality of organizational management in school education. *Utopía y praxis latinoamericana: revista internacional de filosofía iberoamericana y teoría social*. 2020(10):368-80.
6. Wiyono BB, Widayati SP, Imron A, Bustami AL, Dayati U. Implementation of group and individual supervision techniques, and its effect on the work motivation and performance of teachers at school organization. *Front Psychol*. 2022;13:943838. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022>.
7. Beinart H, Clohessy S. *Effective supervisory relationships: Best evidence and practice*: John Wiley & Sons; 2017.
8. Agih A. *Effective school management and supervision: imperative for quality education* service delivery. *African research review*. 2015;9:62. doi: <https://doi.org/10.4314/afrr.v9i3.6>.
9. Down S, Reveley J. Between narration and interaction: Situating first-line supervisor identity work. *Human relations*. 2009;62(3):379-401. [:https://doi.org/10.1177/0018726708101043](https://doi.org/10.1177/0018726708101043).
10. Heide M, Villeneuve J-P. From secrecy privilege to information management: A comparative analysis of classification reforms. *Government information quarterly*. 2020;37(4):101500. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020>.
11. Salama AA, Al Shobaki MJ, Abu Naser SS, AlFerjany AAM, Abu Amuna YM. The relationship between performance standards and achieving the objectives of supervision at the Islamic university in Gaza. *International journal of engineering and information systems (IJEAIS)*. 2017;1(10):89-101. Corpus ID: 158979921.
12. Keers RN, Williams SD, Cooke J, Ashcroft DM. Causes of medication administration errors in hospitals: a systematic review of quantitative and qualitative evidence. *Drug Safety*. 2013;36(11):1045-67. doi://; 10.07/s40264-013-0090-2.
13. Whittemore R, Knaf K. The integrative review: Updated methodology. *J Adv Nurs*. 2005;52(5):546-53.
14. H. C, Cooper, Harris M. *Synthesizing Research: A guide for literature reviews*, Thousand Oaks, CA: Sage. 3rd ed.1998.
15. Bowling A. *Research methods in health: investigating health and health services*: McGraw-hill education (UK); 2014.
16. Whittemore R, Knaf K. The integrative review: updated methodology. *Journal of advanced nursing*. 2005;52(5):546-53. <https://doi.org/10.1111/j.365-2648.005.03621.x>.
17. Gohar A, Qouta M. Challenges of improving the quality of academic supervision of postgraduate studies at the faculty of education, damietta University. *Journal of Educational Issues*. 2021;7:113. doi: 10.5296/jei.v7i1.18292.
18. Danquah M. Significance of supervision of instruction in junior high schools from teachers' perspective. *Durreesamin Journal*. 2019.

19. Okoye FO, Onyali LC, Ezeugbor C. Educational supervision and quality control of secondary education in Anambra state, Nigeria. *Journal of educational policy and entrepreneurial research*. 2016;3(6):36-46.
20. Ogwuche AO. Influence of quality control and supervision of secondary education in benes state, Nigeria. 2018;8(1):1-12.
21. Ikegbusi NG, Eziamaka CN, Nonye C. The impact of supervision of instruction on teacher effectiveness in secondary schools in Nigeria. *International journal of advanced research in education & technology (IJARET)*. 2016;3(3):12-6.
22. Bada IA. Correlates of supervisory strategies and quality education in secondary schools in Oyo state, Nigeria. *International Journal of Learning & Development*. 2012;2(3):164-73. <http://dx.doi.org/10.5296/ijld.v2i3.1820>.
23. Vehacharf R. The development of supervision for total quality management in basic education institutions in the three southern border provinces. *Procedia - social and behavioral sciences*. 2010;9:954-7. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.12.266>.
24. Chepkuto WK, Sang J, Chumba S. Influence of instructional supervision on curriculum implementation in selected North Rift, Kenya Counties public secondary schools. *European Journal of education studies*. 2018;7:254-74. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1254582>.
25. Ivagher DE. Perceived influence of instructional supervision on students' academic performance in secondary schools in Makurdi Education Zone of Benue State, Nigeria. *Ianna Journal of Interdisciplinary Studies*. 2021;3(2):46-54. <https://www.iannajournalofinterdisciplinarystudies.com/index.php/1/article/view/68>.
26. Tanjung BN. Education supervision in increasing competence teachers in curriculum 2013 (study of education management analysis). Britain international of linguistics arts and education (BIO LAE) journal. 2020;2(2):560-6.
27. Sayed Y, Kruss G, Badat S. Students' experience of postgraduate supervision at the university of the western cape. *Journal of further and higher education*. 1998;22(3):275-85. <https://doi.org/10.1080/0309877980220303>
28. Hoque KE, Bt Kenayathulla HB, D/O Subramaniam MV, Islam R. Relationships between supervision and teachers' performance and attitude in secondary schools in Malaysia. *Sage Open*. 2020;10(2):2158244020925501.
29. Rahabav P. The effectiveness of academic supervision for teachers. *Journal of education and practice*. 2016;7(9):47-55.
30. Bazhenov R, Bazhenova N, Khilchenko L, Romanova M. Components of education quality monitoring: problems and prospects. *procedia - social and behavioral sciences*. 2015;214:103-11. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.600>.
31. Niemted W. The important factors of english program administration responsive to the ASEAN community for schools in the border provinces of southern Thailand. . *Kasetsart journal of social sciences*. 2016; 37 (3 ( .
32. Alfolabi, Olufemi S, Ayuba, AbdulRasaq. Quality control and teacher effectiveness in state public senior secondary schools, Nigeria. *Journal of educational leadership in action*. 2020; Vol. 7( Iss. 1, Article 11):Available at: <https://digitalcommons.lindenwood.edu/ela/vol7/iss1/11>.
33. Ivagher DE. Perceived influence of instructional supervision on students' academic performance in secondary schools in Makurdi education zone of Benue state, Nigeria. *Ianna journal of interdisciplinary Studies*. 2021;3(2):46-54.
34. Peretomode VF. Introduction to educational administration planning and supervision. Lagos: Joja educational research and publishers Ltd 2004.