



دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی

پایان نامه جهت اخذ درجه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی

بررسی وضعیت موجود و طرح مدل نظارت بر مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد

استاد راهنما:

دکتر محمدرضا آهنچیان

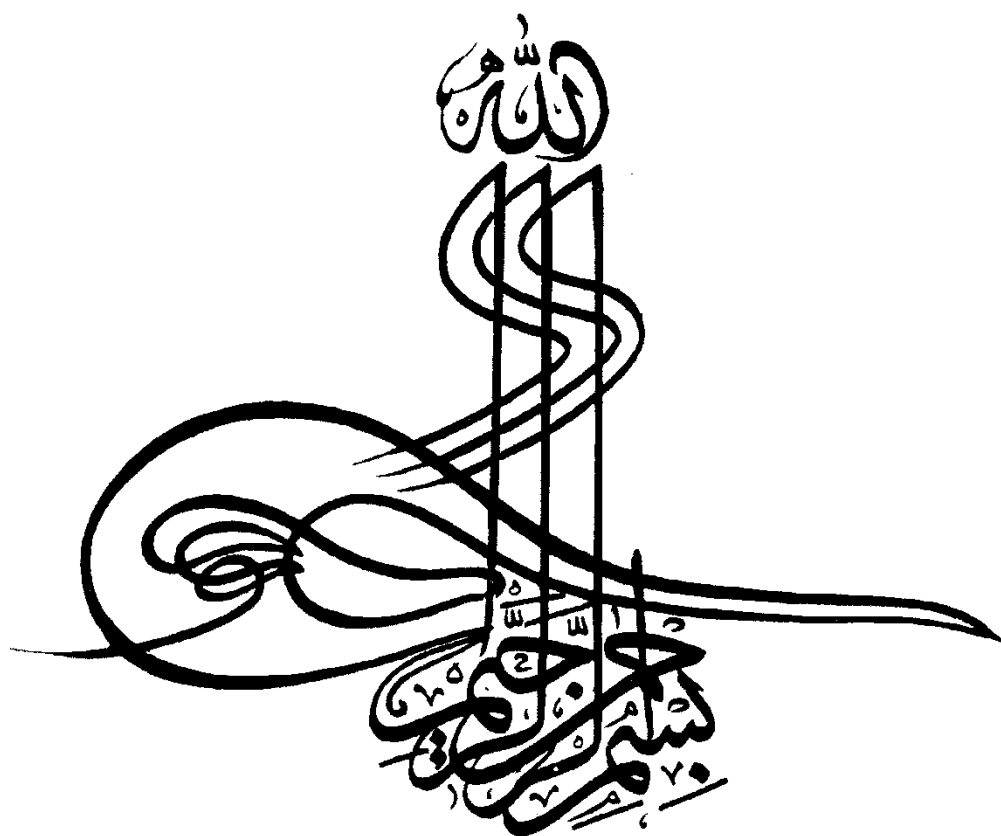
استاد مشاور:

دکتر بهروز مهران

پژوهشگر:

الهام شلال‌وند

بهار ۱۳۹۱



پاس خدای

راکه سخنوران، در ستودن او بمانند و شمارندگان، شمردن نعمت های او ندانند و کوشندگان، حق او را گزاردن نتوانند.

و سلام و دور در محمد و خاندان پاک او، طاهران معصوم،

هم آنان که وجودم و امدار وجودشان است؛

تقدیم به

آبی سیکران، آسمان مهربان؛ مادرم

و تقدیم به

پدرم؛ روشنایی. بخش زندگی ام، آن آفتاب تلبان

تقدیم به

استاد کرامت‌آقای دکتر آهمنجان

که با کرامتی چون خورشید، سرزمین دل را روشنی بخشید و گلشن سرای علم و

دانش را بارانهای نابی‌های کارساز و سازنده بارور ساختند

به پاس زحمات بی‌دریغشان

عالی ترین مراتب تقدیر و تشکر از اساتید ارجمند و کرامی

آقای دکتر مهران که از دقت های عالمانه و پیشنهادات ارزنده ایشان در تمام مراحل پژوهش استفاده نمودم

و

آقای دکتر بذرافشان که با راهنمایی های بی دریغشان مراد تمام مراحل این پژوهش را هکشا بودند

از

همسر صبورم و فرزندان عزیزتر از جانم؛ عرفان و عمل

که در این راه بس دشوار مریاری کردند و محنتی بایم را تحمل نمودند

و برادران مهربانم که همواره تکیه‌گاهم هستند، صمیمانه قدردانی می‌کنم

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
	فصل اول: مقدمه
۲	بیان مسأله
۵	هدف پژوهش
۵	سوالات پژوهش
۵	تعاریف مضامین
	فصل دوم: پیشینه‌ی پژوهش
۷	نظارت چیست؟
۱۰	کنترل، نظارت، ارزیابی و پایش
۱۷	سبک‌های نظارت
۱۹	مدل‌های نظارت
۲۵	نظارت و دانشگاه
۲۶	قلمرو عملی نظارت، ارزیابی و کنترل در آموزش عالی
۲۹	مدیریت دانشگاه؛ نقش و اهمیت مدیریت گروه
۳۲	جایگاه نظارت و ارزیابی در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری (عتف)
۳۴	معرفی دانشگاه فردوسی مشهد به عنوان قلمرو مطالعه
۳۵	زمینه نظارت و ارزیابی در چند دانشگاه داخلی و خارجی
۴۶	مرور تحقیقات
۴۹	استنتاج از پیشینه
	فصل سوم: روش پژوهش
۵۱	روش پژوهش
۵۱	قلمرو پژوهش
۵۱	مراحل انجام پژوهش
۵۳	نمونه مورد بررسی
۵۴	مصاحبه شوندگان و روش انتخاب آنها
۵۵	منابع و ابزار جمع‌آوری اطلاعات

۵۷	روش اجرای مصاحبه
۵۸	شیوه‌های اعتباربخشی به یافته‌ها
۵۹	شیوه‌های تحلیل و تفسیر اطلاعات
۶۱	رعایت اصول اخلاقی تحقیق

فصل چهارم: یافته‌ها

۶۲	مقدمه‌ای بر تحلیل داده‌ها و ارائه جدول کد مشارکت کنندگان در پژوهش
۶۳	یافته‌های مربوط به سوال اول تحقیق
۷۸	ضرورت نظارت در دانشگاه فردوسی مشهد
۷۹	یافته‌های مربوط به سوال دوم تحقیق

فصل پنجم: بحث و نتیجه‌گیری (وضعیت موجود)

۱۰۳	زمینه بحث
۱۰۵	تفسیر یافته‌ها
۱۱۸	جمع‌بندی از فصل

فصل ششم: بحث و نتیجه‌گیری (طرح مدل)

۱۲۰	سوال دوم پژوهش
۱۲۲	تفسیر یافته‌ها
۱۳۰	جمع‌بندی
۱۳۱	محدودیت‌های پژوهش
۱۳۲	پیشنهادات به مدیران و مسئولین امر نظارت و ارزیابی دانشگاه فردوسی مشهد
۱۳۳	پیشنهادات برای پژوهش‌های آتی

۱۳۵	منابع
-----	--------------

فهرست جداول و اشکال

- جدول (۲-۱): سیر تحول نقش‌های نظارتی ۱۰
- جدول (۲-۲): نقش‌های مکمل برای پایش و ارزیابی ۱۱
- جدول (۲-۳): تفاوت بین پایش و ارزیابی ۱۷
- جدول (۲-۴): مدل توسعه نظارت ۲۳
- جدول (۳-۱): اطلاعات جمعیتی مصاحبه‌شوندگان ۵۵
- جدول (۴-۱): مشارکت کنندگان در پژوهش ۶۲
- جدول (۴-۲): مقوله‌های ناشی از عوامل تضاد در نظام نظارت و ارزیابی دانشگاه فردوسی مشهد ۶۶
- شکل (۲-۱): تمرکز بر منابع ۱۱
- شکل (۲-۲): تمرکز بر سطوح ۱۱
- شکل (۲-۳): رابطه نظارت و پایش و ارزیابی در چرخه مدیریتی ۱۶
- شکل (۲-۴): الگوی نظارت در سازمان (قلمرو کارکردی نظارت و ارزیابی در آموزش عالی) ۲۷
- شکل (۲-۵): ساختار و تشکیلات موجود نظارت و ارزیابی آموزش عالی کشور ۳۳
- شکل (۳-۱): مراحل انجام پژوهش ۵۲
- شکل (۳-۲): شرح کدگذاری‌ها از روش استروبرت ۶۰
- شکل (۴-۱): مراحل استخراج مولفه‌های حاصل از مصاحبه با شرکت‌کنندگان در پاسخ به سوال دوم پژوهش ۱۰۱
- شکل (۵-۱): جمع‌بندی وضعیت موجود ارزیابی در دانشگاه فردوسی مشهد ۱۱۸
- شکل (۶-۱): رابطه ابعاد سازمانی سازنده با نظارت ۱۲۵
- شکل (۶-۲): رابطه ابعاد فردی با یکدیگر و با نظارت ۱۲۷
- شکل (۶-۳): شمای کلی نظارت و مؤلفه‌های آن بر حسب رابطه ابعاد فردی و سازمانی در دانشگاه فردوسی مشهد ۱۳۱

چکیده

تحقیق حاضر با هدف بررسی وضعیت موجود نظارت بر مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه فردوسی مشهد و شناسایی مولفه‌های مدل مفروض نظارت بر آن‌ها انجام شده است. روش این پژوهش موردی و از حیث هدف نیز در زمره‌ی پژوهش‌های کاربردی است. منابع جمع‌آوری داده‌ها در این پژوهش مدیران گروه‌های آموزشی، معاونین دانشکده‌ها، معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه، مدیر و کارشناسان حوزه نظارت و ارزیابی دانشگاه، اعضای هیئت علمی صاحب‌نظر و معاون مدیر کل دفتر نظارت و ارزیابی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در سال ۱۳۹۰ بوده است که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب و با استفاده از مصاحبه مورد مطالعه قرار گرفتند. یافته‌های پژوهش در ارتباط با دو سوال پژوهش بودند که یافته‌های سوال اول، از طریق روش تحلیل تفسیری- تاملی مورد تحلیل قرار گرفتند و یافته‌های سوال دوم پژوهش به شیوه ساختاری مورد تحلیل قرار گرفتند. نتایج به‌دست آمده در ارتباط با دو سوال پژوهش تنظیم شدند. نتایج حاصل از سوال اول پژوهش نشان دادند که تنها اقدام نظارتی که به‌طور خاص در ارتباط با مدیران گروه‌ها در دانشگاه فردوسی مشهد صورت گرفته فرآیند ارزیابی بوده است، که با وجود تلاش‌های زیاد واحد نظارت به‌طور شایسته نتیجه‌بخش نبوده است بر این اساس، مهم‌ترین عوامل تاثیرگذار بر نارسایی وضعیت فعلی عبارت بودند از: بستر فرهنگی مناسب؛ عملکرد دفتر نظارت؛ اعضای هیئت علمی؛ و فرآیند ارزیابی. تحلیل به عمل آمده نشان داد که در وضعیت موجود نظارت در دانشگاه فردوسی مشهد این عوامل با هم ارتباط تنگاتنگ داشته و غیرقابل تفکیک هستند و وجود و فقدان هر یک بر دیگر موارد تاثیر می‌گذارد. نتایج به‌دست آمده در ارتباط با سوال دوم پژوهش نیز مولفه‌های مهم و تاثیرگذار در مدل پیشنهادی نظارت را نشان داد. این مولفه‌ها در دو بعد فردی و سازمانی و نیز عناصر نظارت دسته‌بندی شدند. مولفه‌های بعد فردی عبارت بودند از: توانمندسازی، تعهد، نیازسنجی، برنامه‌ریزی، پشتیبانی و تیم. همچنین مؤلفه‌های بعد سازمانی عبارت بودند از: فرهنگ سازمانی، استراتژی و اهداف سازمان، ساختار و منابع سازمان.

واژه‌های کلیدی: نظارت، مدیران گروه‌های آموزشی، دانشگاه فردوسی مشهد

فصل اول

مقدمه

بیان مسأله

به گفته راولی و همکاران (۱۳۸۳) تغییر برای آموزش عالی و مؤسسات آن فقط یک فرصت نیست، بلکه یک ضرورت است. آموزش عالی باید با دقت بیشتری به محیط اطراف و درون خود و پویایی‌ها و پیچیدگی‌های آن‌ها توجه کند، با هوشیاری در قبال آن‌ها درست و به موقع تصمیم بگیرد و به نحو مناسبی به آن‌ها پاسخ گوید. این امر مستلزم این است که سیستم آموزش عالی از ظرفیت داخلی لازم برخوردار باشد. آموزش عالی و مؤسسات آن برای آن‌که بتوانند در فرایندهای تغییر پیش‌روی خود مشارکت مؤثری داشته باشند، ناچارند انعطاف‌پذیرتر شوند و مستمراً یادگیرند و قابلیت‌ها و شایستگی‌های سازمانی و مدیریتی ویژه‌ای را در خود توسعه دهند (ترک زاده، ۱۳۸۷). در چنین شرایطی، بدون تردید دانشگاه نیازمند برنامه‌ریزی آگاهانه و سازماندهی هوشمندانه و مستلزم رهبری و مدیریت اثربخش می‌باشد (علاقه‌بند، ۱۳۸۷). با توجه به اهمیت و نقش مدیریت و رهبری در دانشگاه‌ها، افرادی که به عنوان مدیر انتخاب می‌شوند می‌بایست دارای توانایی و مهارت‌های مورد نیاز مدیریتی بوده و همچنین توان انجام کار و تصمیم‌گیری در شرایط بحرانی را داشته باشند. از آنجا که گروه آموزشی به عنوان زیر نظام اصلی دانشگاه به حساب می‌آید و بهبود کیفیت دانشگاه وابسته به بهبود کیفیت گروه‌های آموزشی می‌باشد (بازرگان، ۱۳۸۷). بنابراین مدیران گروه نقش بسزایی در جایگاه گروه و موفقیت‌های آن دارند (خداوردی، ۱۳۷۵). این نقش بر بهبود و توسعه دانشگاه‌ها موثر است.

تداوم این اثر بخشی در زمره فعالیت‌های نظارت^۱ است، که به عنوان یک کارکرد سیستمی می‌تواند مزایای رقابتی قابل توجه و ارزش حیاتی ویژه‌ای که همانا توان‌مندسازی سیستم برای پویای اثربخش در محیط و اثرگذاری مثبت در آن باشد را برای آموزش عالی و مؤسسات آن به ارمغان آورد. صاحب نظران سازمان و مدیریت، فرآیند نظارت را یکی از اساسی‌ترین وظایف مدیریت می‌دانند که حیات سازمان در گرو آن است (میرمحمدی، ۱۳۸۳). امروزه نظارت حلقه تکمیلی فرآیند برنامه‌ریزی و تداوم دهنده و تصحیح‌کننده آن به شمار می‌آید. این ابزار یکی از اصول مدیریت نوین است که برای حسن اداره امور در هر سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد. بی‌شک بدون وجود نظارت میان تصمیمات راهبردی و سیاست‌های میان‌مدت و کوتاه مدت هماهنگی و سازگاری ایجاد نمی‌شود و تصمیمات اتخاذ شده در جهت رسیدن به هدف‌های برنامه محقق نمی‌گردد (وایلز و باندی، ۱۳۷۹). وجود این فرآیند برای بقا و اثربخشی تمام نظام‌ها اعم از نظام‌های مربوط به فرد، گروه، واحد، سازمان و جامعه حیاتی است.

^۱ Supervision

در قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، نظارت ارکان اساسی اداره امور کشور و یکی از مهمترین اصول شناخته شده مدیریتی محسوب می‌شود (میرمحمدی، ۱۳۸۳). شورای نظارت و ارزیابی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در سال ۱۳۷۰ در همین راستا تشکیل شد. هدف از تشکیل این شورا ارتقای کیفیت آموزشی، پژوهشی و فرهنگی و اجرائی دانشگاه‌ها در جهت تحقق اهداف وزارت فرهنگ و آموزش عالی وقت بود. با توجه به نقش نظارت و ارزیابی در بهبود فرآیند نظام آموزشی، دفاتر نظارت و ارزیابی در هر دانشگاه با هدف شناسایی وضعیت موجود و نقاط قوت و ضعف آن جهت کمک به سیاستگذاری و تصمیم‌گیری‌های دانشگاه و همچنین کمک به ارتقای کمی و کیفی آموزشی تشکیل شد (معرفی شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۹۰).

به رغم اهمیت نظارت و با وجود اتکای برنامه‌های توسعه و بهبود آموزش عالی بر فرآیند و برآیندهای نظارت، به نظر می‌رسد که فاصله عمیقی در بعد نظری و جنبه‌های عملی نظارت در آموزش عالی وجود دارد. عدم توجه به مبانی و فرآیندهای نظارت و ارزیابی در طول سال‌های گذشته، گسستگی فرهنگی علمی و کاربردی عمیقی بین استراتژی‌های ارزیابی دانشگاه‌ها و جامعه ایجاد کرده است (مهرعلی زاده، ۱۳۸۷). ضرورت بازنگری در شیوه‌های نظارت در جهت بهبود آموزش عالی امر محرز شده می‌شود (ترک زاده، ۱۳۸۷؛ مهرعلی زاده، ۱۳۸۷).

با توجه به نقش اساسی مدیران گروه‌های آموزشی در پیش‌برد هدف‌های آموزش عالی و نیز روشن بودن جایگاه نظارت بر مدیران گروه‌های آموزشی، پژوهشگر به این موضوع به‌عنوان یک مورد قابل تحقیق در دانشگاه فردوسی مشهد علاقه‌مند شد. متعاقب آن پس از مشورت با استادان راهنما و مشاور، ترتیب چند مصاحبه مقدماتی با چند تن از اعضای هیئت علمی و کارشناسان دفتر نظارت و ارزیابی دانشگاه فردوسی مشهد داده شد. مرور اسانامه و اطلاعیه‌های موجود در ارتباط با عملکرد دفتر نظارت و ارزیابی دانشگاه نیز کمک کرد تا این نتیجه اولیه به‌دست آید که نظارت مدیران گروه‌ها برای این دانشگاه به‌عنوان یک الزام، به نحوه شایسته‌ای مورد توجه قرار نگرفته است. به این ترتیب، پژوهشگر با اطمینان از عدم توجه کافی و در حد انتظار دانشگاه به نظارت بر عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی و در نتیجه اهمیت و ضرورت مطالعه دقیق در این زمینه، تحقیق بر روی وضعیت موجود نظارت بر مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد را به‌عنوان مورد انتخاب نمود تا از این رهگذر و با توجه به‌وجه کاربردی هدف مطالعه، مقدمات ارایه یک مدل نظارت را برای این دانشگاه فراهم کند.

دانشگاه فردوسی مشهد با شش دهه تجربه آموزشی-پژوهشی؛ دارا بودن ۱۵ دانشکده و ۶۵ گروه آموزشی و متعاقباً ۶۵ مدیرگروه، ۱۵۳۰۴ دانشجوی کارشناسی، ۴۲۱۹ دانشجوی کارشناسی ارشد، ۱۱۷۵

دانشجوی دکتری تخصصی، نزدیک به ۷۰۰ عضو هیأت علمی و حدود ۱۲۰۰ کارمند یکی از معتبرترین دانشگاه‌های جمهوری اسلامی ایران و قطب علمی و فرهنگی و شاخص آموزش عالی در کشور می‌باشد. دفتر نظارت این دانشگاه همزمان با تشکیل شورای نظارت و سنجش آموزش کشور در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی در اواخر دهه ۱۳۶۰، به منظور کمک به اجرای مصوبات و گسترش ارتباط مطلوب و سالم بین دانشگاه و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، به نام دفتر نظارت و سنجش آموزش زیر نظر معاونت آموزشی تشکیل شد (دانشگاه فردوسی مشهد، ۱۳۸۸). در حال حاضر تشکیلات دفتر نظارت و ارزیابی در دانشگاه فردوسی مشهد مشتمل بر شورای نظارت و ارزیابی، دفتر نظارت و ارزیابی و گروه‌های داوطلب ارزیابی درونی و دبیرخانه هیئت نظارت و ارزیابی آموزش عالی خراسان رضوی می‌باشد (دفتر نظارت و ارزیابی دانشگاه فردوسی مشهد، ۱۳۸۷).

طبق اسناد دفتر نظارت و ارزیابی شیوه نظارت بر مدیران گروه در دانشگاه فردوسی مشهد از طریق ارزیابی مدیران گروه‌های آموزشی است که طی دو سال گذشته صورت گرفته است. دوره اول از اواخر سال ۱۳۸۸ آغاز و در سه ماهه اول ۱۳۸۹ به پایان رسیده است و دوره دوم در دست اجرا است. در این نظرخواهی از عملکرد مدیران گروه‌ها از سه شیوه خودارزیابی، اعضای گروه آموزشی و مسئولان دانشکده استفاده شده است. از آنجا که هدف تحقیق حاضر بررسی وضعیت موجود نظارت بر مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه فردوسی مشهد می‌باشد، اساساً این سوال مطرح می‌شود که تاکنون در دانشگاه فردوسی مشهد چه اقداماتی به عنوان نظارت، بر کار مدیران گروه‌های آموزشی صورت گرفته است؟ در این اقدامات، چه نقاط قوت و ضعفی بر آن مترتب بوده است؟ و سرانجام آیا می‌توان مقدمات مدلی را برای نظارت بر مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه فردوسی مشهد فراهم ساخت؟ به این منظور و با توجه به تاکید برنامه استراتژیک دانشگاه بر نظارت، در سال تحصیلی ۱۳۹۱-۱۳۹۰ تحقیق حاضر طراحی شد تا از دیدگاه مدیران گروه‌های آموزشی، معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه، مدیر و کارشناسان حوزه نظارت و ارزیابی دانشگاه، و سایر استادان صاحب نظر در سطح دانشگاه فردوسی مشهد و سایر دانشگاه‌های ایران، موضوع نظارت بر مدیران گروه آموزشی، مورد بررسی و بازبینی قرار گیرد. انتظار می‌رود که بر اساس نتایج دست آمده، مولفه‌هایی جهت طرح مدل مفروض نظارت بر مدیران گروه‌های آموزشی ارائه شود.

هدف:

بررسی وضعیت موجود نظارت بر مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه فردوسی مشهد و شناسایی مولفه‌های مدل مفروض نظارت بر آنها

سوال‌های پژوهش:

- ۱- نظارت بر مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه فردوسی مشهد چگونه صورت می‌گیرد؟
- ۲- به‌عنوان یک نمونه مفروض، در مدل نظارت بر مدیران گروه‌های آموزشی چه مؤلفه‌هایی باید مورد توجه قرار گیرد؟

تعریف مضامین:

نظارت: نظارت فرآیندی است رسمی، بر اساس ارتباط سرپرست و فرد مورد نظارت، آنچنان که نقش ناظر کمک و به‌دست آوردن رفتار مناسب حرفه‌ای و صلاحیت اعمال برنامه بهبود از طریق بررسی فعالیت‌های حرفه‌ای فرد مورد نظارت است (هانگ و اسمیت^۱، ۲۰۰۸). در این پژوهش نظارت همان هدایت و سرپرستی مدیران گروه است که در جهت بهبود و توسعه عملکرد و رفتار مناسب حرفه‌ای و صلاحیت شغلی آنان متناسب با اهداف و استراتژی‌های دانشگاه می‌باشد.

مدل نظارت: در این تحقیق مدل مفروض نظارت، یک مدل التقاطی است. این مدل از طریق مطالعه و بررسی مدل‌های موجود نظارت، دیدگاه و نظرات صاحب‌نظران و کارشناسان مدیریت و نظارت، بررسی مدل‌های نظارتی دانشگاه‌ها در سطح جهانی و با توجه به استراتژی و اهداف سازمانی (دانشگاه فردوسی مشهد) توسط پژوهشگر طرح و پیشنهاد می‌شود.

¹ Hung, I., Smith

فصل دوم

پیشینه می پژوهش

در این فصل پژوهشگر با توجه به مرور منابع علمی معتبر در زمینه نظارت و سرپرستی در دانشگاه‌ها به مفهوم‌پردازی نظارت پرداخته و با معرفی مدل‌ها و سبک‌های نظارت وضعیت و جایگاه آن را در چند دانشگاه داخلی و خارجی با این فرض که نظارت بر مدیران گروه‌ها یک ضرورت و الزام در دانشگاه می‌باشد، مورد بررسی قرار داده است. در این راستا پژوهشگر تلاش داشته است تا خلاء و نیاز به نظارت را در دانشگاه‌ها به‌طور عام و در دانشگاه فردوسی مشهد به‌طور خاص بازنمایی کند. مرور شواهد در این فصل نشان می‌دهد که تاکنون تحقیقات اندکی به‌صورت مستقیم، نظارت و سرپرستی در دانشگاه‌ها را مورد پژوهش قرار داده است و اکثر تحقیقات در ارتباط با مؤلفه‌های نظارتی می‌باشد.

نظارت چیست؟

درباره نظارت تعاریف متعدد و گاه متعارضی وجود دارد. هارت^۱ (۱۹۸۲)، لوگانبیل و همکاران^۲ (۱۹۸۲) و هالووی^۳ (۱۹۹۷) تعریف معینی از نظارت ارائه دادند. از نگاه آنان نظارت فرآیندی است رسمی، بر اساس ارتباط سرپرست با فرد مورد نظارت، آنچنان که نقش ناظر کمک برای به‌دست آوردن رفتار مناسب حرفه‌ای و توانایی اصلاح و بهبود فرد مورد نظارت است (هانگ و اسمیت، ۲۰۰۸). در نظارت مشخص خواهد شد که هر برنامه یا مراحل متعدد هر برنامه تا چه حد تحقق یافته است، یا اگر به نتیجه نرسیده است دلیل یا دلایل شکست آن چه بوده‌اند (عبداللهی، ۱۳۸۸). از نظر نوربرت واینر^۴ نظارت چیزی نیست جز ارسال پیام‌هایی که به‌طور موثر رفتار گیرنده پیام‌ها را تغییر دهد (محمّدی، ۱۳۸۷). نظارت یک فرآیند است که به‌طور فزاینده‌ای در سلامت سازمان و خدمات انسانی اهمیت دارد. این فرآیند در درون یک رابطه حرفه‌ای رخ می‌دهد. یک فرد به عنوان ناظر به کمک فرد دیگر، (فرد تحت نظارت)، برای انعکاس و کشف مسائل مربوط به عملکرد و حفظ شایستگی در عملکرد نظارت حرفه‌ای (یا بالینی) می‌رود. این فن تحت پوشش، قوانین طراحی شده، جهت اطمینان از عملکرد صحیح حرفه‌ای است (دانشگاه اوکلند^۵، ۲۰۱۲). در این مفهوم نظارت، به صورت یک فرآیند مستمر و (نهمقطعی) و به معنای همراهی مستمر با سیستم (آموزش عالی) تجلی می‌یابد. به عبارتی در این حالت، نظارت به معنی پایش مداوم نظر نیست. بلکه عملاً به صورت یک پویش (همراهی) مستمر با سیستم نمایان می‌شود که گستره زمانی گذشته تا آینده را در بر می‌گیرد (ترکزاده، ۱۳۸۷).

^۱ Hart

^۲ Loganbill & et. al

^۳ Holloway E

^۴ Norbert Wiener

^۵ University of Auckland

نظارت حلقه تکمیلی فرآیند برنامه‌ریزی و تداوم دهنده و تصحیح‌کننده آن به شمار می‌آید. این ابزار یکی از وظایف عمده و اصلی مدیریت است که برای حسن اداره امور در هر سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد و بی‌شک بدون آن میان تصمیمات راهبردی و سیاست‌های میان مدت و کوتاه مدت هماهنگی و سازگاری ایجاد نمی‌شود و تصمیمات اتخاذ شده در جهت رسیدن به هدف‌های برنامه محقق نمی‌گردد. امروزه نظارت به طور جدی به عنوان یکی از سه اساس آموزش تحلیلی^۱، نظریه^۲ و تجزیه و تحلیل شخصی^۳ شناخته شده است (ناک^۴، ۲۰۰۹). در دنیای تغییرات شتابان و منابع در حال کاهش، نمی‌توان دانشگاه را به آسانی اداره کرد، اما باید به نحوی، در آن نظارت کرد تا به طور مداوم و بدون چشم‌پوشی از مسئولیت خود، با محیط جدید اجتماعی و علمی سازگار شود. رویه جدید نظارت و سرپرستی مشترک، که در بستر دانشگاه‌های آمریکای شمالی و اروپای غربی جریان دارد، در مرحله شرایط ثابت یا در زمان منابع و همچنین در دوره تغییرات شتابان بخوبی عمل کرده است. غلبه بر این کمبودها، چالش عمده‌ای است که این روزها آموزش عالی با آن روبروست (هیرش و وبر، ۱۳۸۰؛ ص ۳۳). نظارت به طور تفصیلی به عنوان ارتباط بین اعضای بالاتر با پایین‌تر یک حرفه تعریف می‌شود که:

الف) قابل ارزیابی است؛

ب) در طول زمان ادامه دارد؛

ج) کیفیت خدمات پیشنهادی توسط شخص پایین‌تر را کنترل می‌کند؛ و

د) عملکرد آن همانند یک دریچه حفاظتی برای شغل است.

از یک نگاه دیگر و در زمینه سازمان‌های آموزشی، نظارت فرآیندی است که تمرکز بر توسعه حرفه‌ای و بهبود آموزش دارد (آسچر و باتلر^۵، ۲۰۱۰). اهداف نظارت بر اساس نظر محققان مختلف در سازمان‌های آموزشی دو زمینه مهم پوشش می‌دهد؛ پیشرفت کارکنان و توسعه آموزشی، در توسعه کارکنان تمرکز شده بر آموزش و عدم آموزش پرسنل در حالی که در توسعه آموزشی، توجه شده است به برنامه درسی و آموزش برای ایجاد یک راه مؤثر و نظام‌مند برای ارائه آموزش‌های کارآمد و معنادار^۶ مبتنی بر هدف که به طور واضح مشخص شده است. اوگانساج^۷ (۱۹۸۳) هدف از نظارت را از جمله ارائه شناسایی دانش دقیق و

^۱ Analytic training

^۲ Besides theory

^۳ Personal analysis

^۴ Noack, A

^۵ Ascher, D. L., & Butler, S. K

^۶ Meaningful

^۷ Ogunsaju

آموزش از طریق رویکرد دموکراتیک و حفظ و نگهداری روابط خوب با همه می‌داند (آدگیسان^۱، ۲۰۰۸). در دانشگاه مانند سایر سازمان‌های اجتماعی، هدف نظارت به حداکثر رساندن توسعه شایستگی است (آسچر و باتلر به نقل از برنارد و گودیاری، ۲۰۱۰). در این صورت انتظار می‌رود که این فرآیند دارای ویژگی‌های زیر باشد:

- بر روی نقاط قوت فردی به جای آسیب‌شناسی^۲ آن‌ها تمرکز کند؛
 - محیط را به عنوان یک عنصر بالقوه از منابع در نظر بگیرد؛
 - برای روشن ساختن مفهوم نظارت، رابطه ناظر با نظارت‌شوندگان در قالب مرز حرفه‌ای^۳ و اصول اخلاقی^۴ معین شود؛
 - نظارت به توانمندسازی کمک کند؛ و
 - اعتقاد به این‌که رشد و تغییرامکان پذیر می‌باشد. نظارت به عنوان یک عامل در جهت تبدیل کارکنان به یک فرد حرفه‌ای به طور مداوم و در سراسر زندگی حرفه‌ای فرد مورد توجه قرار گیرد (دیویس^۵، ۲۰۱۰).
- باید توجه داشت که نظارت همیشه آسان نیست. از ناظران خواسته می‌شود که تصمیم‌گیری را بر اساس دانش و مهارتی که در طی سال‌های حرفه‌ای‌شان کسب کرده‌اند، انجام دهند.
- با تحول نظریات مدیریتی نقش‌های نظارتی نیز تغییر یافته است. در زیر به طور خلاصه به نقش‌های نظارتی اشاره می‌گردد (عبداللهی، ۱۳۸۸).

¹ Adegbesan

² Pathology

³ Professional boundary

⁴ Ethical principles

⁵ Davis. m

جدول (۱-۲): سیر تحول نقش‌های نظارتی

سال	نوع نظارت	برخی از نظریه پردازان
۱۸۴۰-۱۹۰۰	بازرسی و اجرای قانون	
۱۹۰۰-۱۹۲۰	نظارت علمی	تیلور ^۱
۱۹۲۰-۱۹۳۰	دیوان سالارانه	وبر ^۲
۱۹۳۰-۱۹۴۵	نظارت همپاری (روابط انسانی)	التون مایو ^۳ ، فالت کرت لوین، بیلز، مک گروگر
۱۹۴۵-۱۹۵۵	نظارت فنی	بلوواسکات، کاتز و کان
۱۹۵۵-۱۹۶۵	با تأکید بر برنامه آموزشی	بوییت، هیلدا تاتا، سیلروالکساندر، جوزف باندی، وایلر
۱۹۶۵-۱۹۷۵	نظارت کلینیکی (معلم محور)	دامین کال و اچسون
۱۹۷۵-۱۹۸۵	مدیریتی	آلفونسو ونوی
۱۹۸۵-۲۰۰۰	رهبری همکارانه	موشروپرل
۲۰۰۰ به بعد	نظارت مجازی، نظارت کیفی جامع، نظارت مبتنی بر مهندسی مجدد، نظارت مبتنی بر سازمان یادگیرنده	دراکر، تافلر - جک ولش - دمینگ، کرازبی، جوران - واکولا

کنترل، نظارت^۴، ارزیابی^۵ و پایش^۶

برای بسیاری از مدیران و کارشناسان و حتی بعضاً کسانی که به طور تخصصی در یک سازمان مأموریت نظارت و کنترل را بر عهده دارند، مفهوم دقیق این واژگان روشن نیست. کنترل عبارت است از توجه به نتایج کار (بازخورد) و پیگیری برای مقایسه فعالیت‌های انجام شده با برنامه‌ها و اعمال اصلاحات مقتضی در مواردی که فرض می‌شود از انتظارات، انحرافی صورت گرفته است (هرسی و بلانچارد، ترجمه علاقه‌بند، ۱۳۷۲). کنترل از ضروریات زندگی سازمانی می‌باشد و فرآیند مدیریت بدون انجام مرحله کنترل تکمیل نمی‌شود (فخیمی، ۱۳۷۹). می‌توان گفت در سازمان هیچ فعالیتی قرین توفیق نخواهد شد مگر آنکه کنترل-های لازم نسبت به آن عمل انجام شود. نظریه پردازان و همچنین مدیران اهل عمل توافق دارند که مدیریت خوب مستلزم کنترل مؤثر است. مهمترین پیش فرضی که باعث می‌شود در سازمان کنترل صورت پذیرد این است که پیش‌بینی‌ها و برنامه‌های عملیاتی در سازمان همواره با درصدی خطا همراه است. در این صورت برای رفع آن تنها کنترل، راه چاره است. تحقق اهداف در سازمانی که فاقد مکانیزم کنترل می‌باشد احتمال بسیار ضعیفی دارد کنترل، سازمان‌ها را در مقابله با شرایط متغیر، اشتباهات پیچیده و مکرر، تفویض اختیار، پیچیدگی سازمانی و بالاخره حداقل کردن هزینه‌ها کمک می‌نماید و کیفیت و کمیت، زمان و هزینه را تسهیل

¹ Taylor

² Weber

³ Elton mayo

⁴ Supervision

⁵ Assesment

⁶ Monitoring