تفعيل دور الإشراف التربوى في تطوير الأداء المهنى لمعلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان

Activating the role of educational supervision in developing the professional performance of secondary schools teachers in the Sultanate of Oman

إعداد

منى عبد القوى صالح اليافعى

أ.د/ يوسف عبد المعطى مصطفى
أستاذ الإدارة التربوية وسياسات التعليم
المتفرغ – كلية التربية – جامعة الفيوم

أ.د/ آمال ربيع كامل
أستاذ المناهج وطرق تدريس العلوم
المتفرغ – كلية التربية – جامعة الفيوم

أ.م.د/ سميحة على مخلوف
أستاذ الإدارة التربوية وسياسات التعليم المساعد
كلية التربية – جامعة الفيوم

المستخلص

هدف هذا البحث إلى الكشف عن واقع دور الإشراف التربوى لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان، ووضع توصيات لتفعيل ذلك الدور، استخدمت الباحثة "المنهج الوصفى"، واعتمدت على "استبانة" كأداة للبحث ميدانيا تم تطبيقها على عينة من مجتمع البحث بلغت (٤٦٨) معلماً ومعلمة بمدارس المرحلة الثانوية الحكومية والخاصة بمحافظتى مسقط وظفار العمانيتين، أظهرت نتائج البحث أن دور الإشراف التربوى فى الزيارات الإشرافية لتطوير الأداء المهنى للمعلمين حصل على نسبة موافقة مرتفع بمتوسط حسابى بلغ (٢,٦٧) وإنحراف معيارى بلغ (٠,٣٧)، كما أن دور الإشراف التربوى فى تطوير الأداء

المهنى للمعلمين حصل على نسبة موافقة مرتفع بمتوسط حسابى بلغ (٢,٣٦) وانحراف معيارى بلغ (٠,٣٧)، وتوصل البحث الحالى إلى وضع عدة توصيات لتفعيل دور الإشراف التربوى لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان، كان من أهمها رفع مستوى صلاحيات المشرف التربوى وإعداد برامج تدريبية للمشرفين التربويين على كيفية تطوير الأداء المهنى للمعلمين.

الكلمات المفتاحية : الإشراف التربوى – الأداء المهنى

Abstract

The aim of this research is to reveal the reality of the role of educational supervision to develop the professional performance of secondary school teachers in the Sultanate of Oman, and to make recommendations to activate that role. The arithmetic mean reached (2.67) and standard deviation amounted to (0.37), and the role of educational supervision in developing the professional performance of teachers obtained a high approval rate with a mean of (2.36) and standard deviation amounted to (0.37), and the current research reached a number of recommendations to activate the role of educational supervision to develop the professional performance of secondary school teachers in the Sultanate of Oman, the most important of which was raising the level of powers of the educational supervisers and preparing training programs for them on how to develop the professional performance of teachers.

Keywords: Educational supervision - Professional performance

المقدمة

يشهد المجال التعليمى تطوراً متسارعاً تقنياً ومعرفياً فى العصر الحالى، نتيجة التقدم والتطور التكنولوجى العظيم الذى أضفى بظلاله على جميع مناحى الحياة ومنها الحقل التعليمى.

يعد الإشراف التربوى من أهم عوامل نجاح العملية التربوية والتعليمية فى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان، لمساعدته المعلم على تطوير أدائه

المهنى، من خلال اكتسابه لأساليب تدريسية متعددة تواكب العصر الحالى، ومهارات تطوير مهنته التربوية والتعليمية بصفة مستمرة.

يعد الاهتمام بتطوير الأداء المهنى للمعلم خاصة بمدارس المرحلة الثانوية من أهم عناصر نجاح المخرجات التعليمية من طلاب قادرين تربوياً ومعرفياً على الانتقال لمرحلة تعليمية جامعية أوسع فكرياً وابداعياً، ويتطلب تطوير هذا الأداء المهنى للمعلم تفعيل أكبر لدور الإشراف التربوى، والذى يعد من أهم عناصر نجاح العملية التربوية والتعليمية داخل هذه المدارس التى تتصف خصائصها بالحساسية.

إن تطوير الأداء المهنى للمعلمين هو أهم مسئوليات المشرفين التربويين الموجهين من الإدارات التعليمية ومديرى المدارس المشرفين المقيمين، من خلال تحفيز هؤلاء المعلمين على تطوير أدائهم المهنى بأساليب متعددة، يتم ذلك عن طريق الزيارات الإشرافية داخل الفصل الدراسية والذى يقدم فيها المشرف التربوى للمعلم النصح والإرشاد والتوجيه، وكذلك من خلال تحفيز المعلم على حضور المؤتمرات وورش العمل ومتابعة كل ما هو جديد فى مجالات التدريس واكتساب مهارات مهنية لرفع كفاءة أدائه، كما يبرز أيضا هذا الدور من خلال تقديم حوافز معنوية ومادية له.

مشكلة البحث:

تولى سلطنة عمان اهتماماً كبيراً بعملية الإشراف التربوى داخل مدارس السلطنة بصفة عامة، ومدارس المرحلة الثانوية بصفة خاصة، لما لهذه العملية من أثر بالغ فى تطوير الأداء المهنى للمعلمين وبالتالى تطوير العملية التربوية والتعليمية وتحسين المخرجات التعليمية من طلاب ناضجين تربوياً ومعرفياً.

تتبنى وزارة التربية والتعليم فى سلطنة عمان مسئولياتها فى تحقيق الرؤية المستقبلية للاقتصاد العمانى والتى تعرف بـ "عمان ٢٠٤٠"، لكن ظهرت فى السنوات الأخيرة ظاهرة انخفاض مستوى المخرجات التعليمية فى طلاب خريجى مدارس

المرحلة الثانوية، مما يعد مؤشراً على ضعف فى الأداء المهنى لمعلمى هذه المرحلة والذى يدل على انخفاض دور الإشراف التربوى فى هذه المدارس فى تطوير الأداء المهنى للمعلمين.

فى ضوء ما سبق يتضح أن هناك دوراً أكبر يجب تفعيله للإشراف التربوى فى تطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان، لذلك فإن مشكلة البحث الحالى تكمن فى الإجابة عن السؤال الرئيس التالى:

"كيف يمكن تفعيل دور الإشراف التربوى لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان؟"

ويندرج تحت هذا السؤال الرئيس، الأسئلة الفرعية التالية:

١- ما الأسس النظرية والفلسفية للإشراف التربوى فى الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟

٢- ما الأسس النظرية والفلسفية للأداء المهنى للمعلمين فى الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟

٣- ما الواقع الميدانى لدور الإشراف التربوى لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان؟

٤- ما التوصيات لتفعيل دور الإشراف التربوى لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالى إلى ما يلى:

١- التعرف على الأسس النظرية والفلسفية للإشراف التربوى فى الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.

٢- التعرف على الأسس النظرية والفلسفية للأداء المهنى للمعلمين فى الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.

٣- الكشف عن الواقع الميدانى لدور الإشراف التربوى لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان.

٤- التوصل لوضع توصيات لتفعيل دور الإشراف التربوى لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان.

أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث الحالى من خلال ما يلى:

١- رفع مستوى وعى القائمين على العملية التعليمية فى سلطنة عمان بأهمية تفعيل دور الإشراف التربوى لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية.

٢- فتح المجال لاستحداث أساليب إشراف تربوى متعددة لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان.

٣- قد تساعد توصيات البحث الحالى وآليات تنفيذها لتفعيل دور الإشراف التربوى لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان.

٤- قد يساعد هذا البحث الحالى ويحفز الدارسين والباحثين فى مجال الإدارة التربوية وسياسات التعليم على إجراء المزيد من الأبحاث والدراسات لتفعيل دور الإشراف التربوى لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية والمراحل التعليمية الأخرى المختلفة فى سلطنة عمان.

حدود البحث:

اقتصر البحث الحالى على الحدود التالية:

١- الحد المكانى: اقتصر البحث الحالى على عدد من المدارس الحكومية والخاصة للمرحلة الثانوية بمحافظتى مسقط وظفار العمانيتين.

٢- الحد الزمانى: تم تطبيق هذا البحث ميدانيا فى النصف الثانى من العام الدراسى الجامعى ٢٠٢٢/٢٠٢٣م.

٣- الحد البشرى: اقتصر البحث الحالى فى تطبيقه الميدانى على عينة من مجتمع البحث الأصلى من معلمى مدارس المرحلة الثانوية الحكومية والخاصة فى محافظتى مسقط وظفار العمانيتين.

٤- الحد الموضوعى: اقتصر البحث الحالى على تفعيل دور الإشراف التربوى لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان.

مصطلحات البحث:

(١)الإشراف التربوى Educational Supervision:

عرف الإشراف التربوى اصطلاحا بأنه "مجموعة من الأنشطة المدرسية التى يقوم بها تربويون مختصون لمساعدة المعلمين على تنمية ذواتهم وتحسين ممارساتهم التعليمية والتقويمية داخل الصف وخارجه". (محمود طافش الشقيرات، ٢٠٠٤م، ٩٢).

ويعرف البحث الحالى الإشراف التربوى إجرائيا بأنه" مجموعة من الأنشطة التى يمارسها المشرف التربوى من الإدارة التعليمية أو مدير المدرسة المشرف التربوى المقيم مع معلمى المواد المختلفة فى المدرسة يستطيع من خلالها تقييم نقاط القوة والضعف فى ممارسة هؤلاء المعلمين للعملية التعليمية وتقويمها بهدف رفع كفاءة أدائهم المهنى وتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية".

(٢)الأداء المهنى Professional Performance:

عرف الأداء المهنى للمعلم بأنه "مجموعة الإجراءات والممارسات والنشاطات المرتبطة بالإدارة المدرسية، والتدريس، والإنماء المهنى التى يقوم بها المعلم فى المدرسة التى يعمل فيها بالطريقة السليمة والصحيحة، مراعياً بذلك الكفاءة والفعالية

والسلامة العامة فى العمل، من أجل تحقيق أهداف العملية التعليمية والرقى بمستوى تعلم الطلبة". (نسرين صالح محمد صلاح الدين، ٢٠٢٠م، ٣٣-٣٤)

ويعرف البحث الحالى الأداء المهنى للمعلم إجرائيا بأنه " النتائج الفعلية التى يحققها المعلم داخل الصف الدراسى على مدار العام مع الطلاب من مخرجات تعليمية، بعد مزاولة الأنشطة والمهام التربوية والتدريسية لهم فى ظل الامكانيات المتاحة لتحقيق أهداف المدرسة والعملية التعليمية".

منهج البحث وأداته:

استخدم البحث الحالى "المنهج الوصفى"، كمنهج له لقدرته على وصف وتحديد الظروف والعلاقات السائدة فى الواقع للوصول إلى تعميمات أو نتائج تخدم موضوع البحث.

كما اعتمد البحث الحالى على "استبانة" كأداة للتطبيق الميدانى والحصول من خلالها على البيانات اللازمة، تم إعدادها وتصميمها موجهة لعينة من مجتمع البحث الأصلى من المعلمين بمدارس المرحلة الثانوية الحكومية والخاصة فى محافظتى مسقط وظفار العمانيتين ، لتحقيق أهداف البحث ميدانياً.

الدراسات السابقة:

(أ)الدراسات العربية:

(١)دراسة (رشا راتب القاسم، ٢٠١٣م):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام الإشراف الالكترونى فى المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين فى شمال الضفة الغربية، استخدمت هذه الدراسة "المنهج الوصفى التحليلى"، واعتمدت على "استبانة" كأداة لدراستها الميدانية، تم تطبيقها على عينة من مجتمع الدراسة مكونة من (٢٤٤) مشرفاً ومشرفة، وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج، كان من أهمها ما يلى:

- أن هناك توافقا كبيرا فى استجابات المبحوثين حول استخدام الإشراف الالكترونى

- أن البنية التحتية من أهم معيقات عملية الإشراف الالكترونى.

وأوصت هذه الدراسة بضرورة دراسة خطة وزارة التربية والتعليم وسياستها فى مجال التكنولوجية.

(٢)دراسة (شريهان مروان حسين بشير، ٢٠١٧م):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الأداء المهنى للمعلمين فى المدارس الحكومية فى محافظة القدس وسبل الارتقاء به كما يراه المديرون والمشرفون، تم تطبيق هذه الدراسة على عينة من مجتمع الدراسة بلغت (١٣٠) مديراً ومشرفاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية من (١٧٤) مديراً ومشرفاً، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن واقع الأداء المهنى للمعلمين فى المدارس الحكومية فى محافظة القدس جاء بدرجة متوسطة.

(٣)دراسة (علا السيد أحمد على، وآخرون، ٢٠١٩م):

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن معوقات تطوير دور المشرف التربوى بمدارس رياض الأطفال بمصر، استخدمت هذه الدراسة "المنهج الوصفى"، واعتمدت على المقابلة المفتوحة كأداة لدراستها الميدانية تم إجراءها مع (٥٠) مبحوث من معلمات رياض الأطفال والمشرفات التربويات والقيادات التعليمية من مختلف الإدارات التعليمية بمحافظة دمياط، وتوصلت هذه الدراسة إلى إبراز الآليات التى يمكن أن تساعد فى تفعيل دور المشرف التربوى بمدارس رياض الأطفال بمصر، وأوصت بضرورة تزويد المشرفين التربويين بأجهزة الحاسب الآلى ومستلزماتها وتدريبهم على استخدامها.

(٤)دراسة (يوسف محمد أحمد طيطى، ٢٠٢١م):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد لدى المشرف المقيم فى مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين، استخدمت هذه الدراسة "المنهج الوصفى"، واعتمدت على "استبانة" كأداة للتطبيق العملى طبقت

على عينة من مجتمع الدراسة من جميع معلمى ومعلمات مديرية الخليل بلغ عددهم (٢٠٠٥) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وأظهرت هذه الدراسة أن مدى توفر مهارات الإشراف عن بعد لدى المشرف المقيم فى مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء متوسطاً.

(ب)الدراسات الأجنبية:

(١)دراسة (Mathew E. Brock, 2014): بعنوان "فاعلية التدريب فى برامج التنمية المهنية للمعلمين شبه المحترفة على دعم الزملاء لهم".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على فاعلية التدريب فى برامج التنمية المهنية للمعلمين شبه المحترفة وعلاقة ذلك بدعم الزملاء، استخدمت هذه الدراسة "المنهج الوصفى التحليلى"، واعتمدت على "استبانة" كأداة لدراستها التطبيقية تم تطبيقها على عينة مكونة من (٤٠) معلماً، وتوصلت إلى أن برامج التدريب شبة المحترفة للتنمية المهنية للمعلمين تسهم فى رفع النمو المهنى لهم بدرجة مرتفعة وترتبط بدعم زملائهم لهم، وأوصت هذه الدراسة بضرورة مشاركة المعلمين فى دورات تدريبية تهدف لتحسين مستواهم المهنى.

(٢)دراسة (Ekpoh, I, Eze, B., 2015): بعنوان "تقنيات الإشراف لمديرى المدارس والأداء الوظيفى للمعلمين فى المدارس الثانوية فى منطقة إيكوم التعليمية عبر ولاية النهر بنيجيريا".

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من العلاقة بين تقنيات الإشراف للمديرين وبين الأداء الوظيفى للمعلمين فى المدارس الثانوية لمنطقة إيكوم التعليمية عبر ولاية النهر بنيجيريا، اعتمدت هذه الدراسة على عدد (٢) استبانة طبقت على عينة مكونة من (٨٦) مدير مدرسة، و (٣٤٤) معلماً، و (١٣٨٦) طالباً، وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين تقنيات الإشراف لمديرى المدارس وبين الأداء الوظيفى للمعلمين فى بندى زيارة الفصول الدراسية وتقنيات ورش العمل.

خطة البحث:

تسير خطة البحث الحالى وفق الخطوات التالية:

الخطوة الأولى: شملت المقدمة، مشكلة البحث، أهدافه، أهميته، حدوده، مصطلحاته، منهجه وأداته الميدانية، الدراسات السابقة وخطة البحث.

الخطوة الثانية: عرض الإطار النظرى للبحث من خلال محورين، كما يلى:

المحور الأول: الأسس النظرية والفلسفية للإشراف التربوى فى الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.

المحور الثانى: الأسس النظرية والفلسفية للأداء المهنى للمعلمين فى الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.

الخطوة الثالثة: عرض الإطار الميدانى للبحث، والذى تضمن أهداف البحث ميدانياً، أداة البحث الميدانية وخطوات تصميمها، مجتمع البحث الميدانى، ثبات عينة البحث وصدق إتساقها الداخلى، الحكم على عبارات مقاييس البحث، والمعالجة الإحصائية ونتائج البحث ميدانياً.

الخطوة الرابعة: تضمنت توصيات لتفعيل دور الإشراف التربوى لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان وآليات تنفيذها.

الإطار النظرى للبحث

المحور الأول: الأسس النظرية والفلسفية للإشراف التربوى فى الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.

الإشراف التربوى يعد من أهم الممارسات والأنشطة التى تقام بين المشرف التربوى وبين المعلم والطلاب فى المدارس، وتعتبر هذه العملية من أهم عوامل بناء جسور الثقة بين أطرافه.

أولاً: مفهوم الإشراف التربوى:

تعددت تعريفات الإشراف التربوى فى الأدبيات التربوية والإدارية السابقة، فى محاولة للوصول إلى مفهوم موحد لهذه العملية وبالرغم من عدم التوصل لتعريف موحد إلا أنها جميعاً اتفقت على أهمية هذه العملية فى العملية التعليمية وتنمية أداء المعلمين مهنياً وتحسين المخرجات التعليمية من الطلاب، نذكر من هذه التعريفات ما يلى:

- الإشراف التربوى بمفهومه العام هو "مجموعة الخدمات والعمليات التى تقدم بقصد مساعدة المعلمين على النمو المهنى مما يساعد فى بلوغ أهداف التعليم". (سلمان صالح عليان، وآخرون، ٢٠٠٩م، ١٢)
- الإشراف التربوى هو "عملية فنية شورية قيادية إنسانية شاملة، غايتها تقويم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها". (فهد خليل زايد، محمد صلاح رمان، ٢٠١٥م، ١٤).

مما سبق يتضح أن الإشراف التربوى هو عملية تعاونية بين المشرف التربوى والمعلم تهدف إلى الارتقاء بالعملية التلعيمية من خلال تنمية وتطوير أداء المعلم مهنياً وتحسين المخرجات التعليمية والتربوية.

ثانياً: أهداف الإشراف التربوى:

يهدف الإشراف التربوى إلى ما يلى:

- تشجيع المعلمين على الإطلاع على كل ما هو جديد فى مجال التدريس.
- تنمية روح العمل الجماعى بين أطراف عملية الإشراف التربوى.
- تلبية احتياجات المجتمع فى مخرجات تعليمية لطلاب ناجحين عملياً وعلمياً.

ويرى البعض أن "الهدف الرئيس لعملية الإشراف التربوى هو تحقيق أهداف المدرسة ومساعدة المعلمين فى الحقل التعليمى". (أحمد إبراهيم احمد، ١٩٩٩م، ١٣)

ثالثا: أسس دور المشرف التربوى:

هى مجموعة الأسس التى يقوم عليها دور المشرف التربوى، وهى كما يلى:

- الديمقراطية: احترام المعلمين والطلبة وغيرهم من المتأثرين بالعمل الإشرافى، وتهيئة فرص متكافئة لنموهم.
- التعاون: تفاعل ومشاركة جميع ذوى العلاقة بعملية الإشراف التربوى.
- الشمول: جمع العوامل المؤثرة فى تحسين التعليم وتطويره. (جودت عزت عطوى، ٢٠١٤م، ٢٨٣).

رابعاً: معوقات عملية الإشراف التربوى:

هناك العديد من الأمور التى تعيق عملية الإشراف التربوى، نذكر منها ما يلى:

- زيادة النصاب المقرر للمشرف التربوى من المدارس والمعلمين.
- ضعف المخصصات المالية المطلوبة لتطبيق الأساليب الإشرافية.
- غياب الدور الإشرافى لمدير المدرسة.
- النظرة السلبية عند بعض المعلمين والمديرين والمشرفين التربويين. (خالد بن محمد الشهرى، ٢٠١٤م، ٣٤- ٣٧).

المحور الثانى: الأسس النظرية والفلسفية للأداء المهنى للمعلمين فى الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.

يرتبط نجاح أى مدرسة كمؤسسة تعليمية ارتباطاً وثيقاً بالأداء المهنى للمعلمين بداخلها، فهى علاقة طردية كلما ارتفع مستوى الأداء المهنى للمعلم، كلما ارتفعت مستوى نجاح المدرسة كمؤسسة تربوية وتعليمية وزيادة قيمتها التنافسية بين أقرانها.

أولاً: مفهوم الأداء المهنى للمعلمين:

عرف الأداء المهنى بمفهومه العام على أنه "أداء الفرد للواجبات والمسئوليات المسندة له من خلال التوصيف الوظيفى له، والناتج الذى يحققه عند قيامه بهذه الأعمال". (ماهر السعيد محمود، وآخرون، ٢٠١٨م، ١٢٢).

وعرف الأداء المهنى للمعلم بأنه "السلوك الذى يقوم به المعلم فى المؤسسة التربوية فى موقف تعليمى معين، داخل وخارج بيئة الصف بهدف تحسين ممارساتهم المتعلقة بدورهم التعليمى والتربوى، وتكون هذه الممارسات قابلة للقياس". (رياض سمور، ٢٠٠٣م، ٨).

كما عرف الأداء المهنى للمعلمين بأنه "كل أنواع السلوك الصادر عن المدرس والمعبر عنه بأنشطة وممارسات، والتى تمكنه من أداء مهامه التعليمية، والتربوية بما يحقق أهداف معدة سلفا". (الحسين قرساس ، ٢٠١٩م، ١٢٣).

يتضح مما سبق أن مفهوم الأداء المهنى للمعلم هو سلوك المعلم داخل الصف الدراسى وخارجه والذى يعبر عن مجموعة الممارسات والأنشطة التى يؤديها والتى من خلالها يمكن قياس أدائه المهنى، بهدف تحسين وتنمية العملية التعليمية وتحقيق أهدافها.

ثانياً : سبل تطوير الأداء المهنى للمعلمين:

هناك العديد من سبل تطوير الأداء المهنى للمعلمين، نذكر منها ما يلى:

- تحسين الأداء التدريسى للمعلم: يقصد به تحسين سلوك المعلم أثناء الموقف التعليمى من إدارته للصف وممارسته للأنشطة المدرسية، ويجب أن تكون هذه العمليات قابلة للتحليل والملاحظة والحكم على جودتها. (حسن حسين زيتون، ٢٠٠٦م، ٨).
- توفير المناخ الملائم للعمل: يتم ذلك من خلال تنمية نزعة العمل بروح الفريق وتحسين أوضاع المعلمين الاجتماعية والاقتصادية وزيادة مرتباتهم والكشف عن

المواهب والملكات المدفونة لديهم. (فؤاد على العاجز، ومحمد البنا، ٢٠٠٩م، ٢٦٥).

- تشجيع الابداع لدى المعلمين: يتم ذلك من خلال إفادتهم بالانجازات العلمية الحديثة فى التعليم ومساعدتهم على نقل الأفكار والأساليب والعمل على تطبيقها وتدريبهم على المهارات التعليمية والاهتمام بالتفكير العلمى بأسس علمية. (نادية فتحى عبد الجليل الغول، ٢٠١٨م، ٤٨-٤٩).

يمكن القول مما سبق أن أهم سبل تطوير الأداء المهنى للمعلمين فى المدارس يقع على عاتق المشرف التربوى، حيث أنه بخبرته هو القادر مع توفر الامكانيات المادية والتقنية على مد يد المساعدة للمعلمين لتطوير وتحسين أدائهم المهنى، كما يشترط أن يتحلى بالديمقراطية والتعاون والحكمة فى إدارته لعملية الإشراف التربوى بهدف تحسين الأداء المهنى للمعلمين وتحقيق أهداف العملية التعليمية والتربوية.

ثالثاً : عوامل ضعف الأداء المهنى للمعلمين:

هناك العديد من العوامل التى تؤدى إلى ضعف الأداء المهنى للمعلمين فى المدارس، نذكر منها ما يلى: (محمد حسن رسمى، وآخرون، ٢٠١٨م، ٤٧٢-٤٧٣)

- العلاقات غير الرسمية التى تنشأ داخل المدرسة.
- الاهتمام بالالتزام الشكلى وإهمال التنفيذ الفعلى للمعلمين أمام المشرفين التربويين.
- الاهتمام بالأفراد واتجاهاتهم على حساب تحقيق أهداف المدرسة.
- الاكتفاء بتشخيص الأفعال والانفعالات السلوكية دون خطوات عملية لعلاجها.
- الصراع بين المعلمين داخل المدرسة.
- التركيز على الدرجات والترقيات وإهمال الأداء.
- زيادة القيود الخارجية من الأجهزة الرقابية والإشرافية.
- ضعف روح الفريق وسوء العلاقة بين أطراف العملية الإشرافية.

الإطار الميدانى للبحث

أولاً: أهداف البحث الميدانية:

هدف هذا البحث ميدانيا إلى ما يلى:

- الكشف عن الواقع العملى الميدانى لدور الإشراف التربوى فى تطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان.
- وضع توصيات لتفعيل دور الإشراف التربوى لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان.

ثانياً : أداة البحث الميدانية وخطوات تصميمها:

استخدمت الباحثة (استبانة) كأداة للبحث ميدانياً بهدف جمع البيانات اللازمة لتحقيق الأهداف العلمية للبحث، تم إعدادها وتصميمها بعد الإطلاع على العديد من الأبحاث والدراسات والاستبانات من الأدبيات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث الحالى، ومرت عملية تصميم الأداة بالخطوات التالية:

الخطوة الأولى: تصميم الاستبانة فى صورتها الأولية، وشملت محورين رئيسيين للكشف عن دور الإشراف التربوى لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان، هما كما يلى:

المحور الأول: تألف من (١٠) عبارات تمحورت حول دور الإشراف التربوى فى الزيارات الإشرافية من وجهة نظر المعلمين.

المحور الثانى: تألف من (١٠) عبارات تمحورت حول دور الإشراف التربوى فى تطوير الأداء المهنى من وجهة نظر المعلمين.

الخطوة الثانية : تم عرض الاستبانة فى صورتها الأولية على عدد من الأساتذة المختصين بالبحث العلمى فى الإدارة التربوية وسياسات التعليم للحكم على ملائمة عبارات المحورين لموضوع البحث الحالى.

الخطوة الثالثة: تكونت الاستبانة فى صورتها النهائية ، مما يلى:

- التعريف بأهداف الاستبانة العلمية.
- تحديد مقاييس استجابة عينة مجتمع البحث الميدانى لعبارات المحورين بثلاثة مقاييس (كبيرة ، متوسطة، قليلة).
- البيانات الشخصية: تضمنت النوع وسنوات الخبرة فى المنصب الحالى.
- محورى الاستبانة.

ثالثاً: مجتمع البحث الميدانى:

تم تطبيق البحث الحالى ميدانياً على معلمى مدارس المرحلة الثانوية الحكومية والخاصة بمحافظتى مسقط وظفار العمانيتين، حيث بلغ عينة مجتمع البحث (٤٦٨) معلماً ومعلمة، ويوضح الجدول التالى تحليلاً لعينة مجتمع البحث من حيث النوع وسنوات الخبرة فى المنصب الحالى.

جدول (١) البيانات الشخصية لعينة مجتمع البحث

المتغير	المستوى	العدد	النسبة
النوع	ذكر	٣٨٨	٨٣٪
	أنثى	٨٠	١٧%
الإجمالي		٤٦٨	١٠٠%
سنوات الخبرة	أقل من٥ سنوات	٢٨	٦%
	من ٥-١٠سنوات	٦١	١٣%
	أكثر من١٠ سنوات	٣٧٩	٨١%
الإجمالي		٤٦٨	١٠٠%

رابعاً: ثبات عينة البحث:

تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لقياس مدى ثبات الاستبيان، كما هو موضوح بالجدول التالى، والذى أظهر أن معامل الثبات الإجمالى لمحورى الاستبانة بلغ (٠,٩٤٣)، مما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

جدول (٢) تحليل معامل الثبات ألفا كرونباخ

الرقم	محاور البحث	عدد فقرات المحور	معامل ثبات ألفا كرونباخ	مستوى الثبات
١	الزيارات الإشرافية.	١٠	٠.٩٤٥	عالي
٢	تطوير الأداء المهنى.	١٠	٠.٩٤٠	عالي
معامل الثبات الإجمالي		٢٠	٠.٩٤٣	عالي

خامساً: صدق الاتساق الداخلى:

تم حساب معامل الارتباط بيرسون (Person– Correlation) بين كل محور من محاور الاستبانة، والجدول التالى يبين إرتباط كل محور مع المحور الكلى، حيث نجد أن جميع معاملات الارتباط دالة احصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (٠.٨٧٣**)، بينما كان الحد الأعلى (٠.٨٧٧**)، وعليه فإن جميع الأبعاد متسقة داخلياً مع البعد الكلى للاستبانة، مما يثبت صدق الاتساق الداخلى لعبارات المحورين.

جدول (٣) تحليل معامل الإرتباط بيرسون لمحورى الاستبانة

رقم المحور	محاور البحث	معامل الإرتباط Person	قيمة الدلالة
١	الزيارات الإشرافية.	٠.٨٧٣**	٠.٠٠٠
٢	تطوير الأداء المهنى.	٠.٨٧٧**	٠.٠٠٠

سادساً: الحكم على عبارات مقاييس البحث:

للكشف عن دور الإشراف التربوى لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان، تم استخدام مقياس ليكرث الثلاثى، كما هو موضح بالجدول التالى:

جدول (٤) الحدود الدنيا والإدارية لمقياس ليكرث الثلاثى

الدرجة	المتوسط الحسابي (طول الخلية)	درجة الممارسة
قليلة	١-١.٦٦	ضعيف
متوسطة	١.٦٧-٢.٣٢	متوسط
كبيرة	٢.٣٣-٣	مرتفع

سابعاً: المعالجة الاحصائية ونتائج البحث ميدانياً:

(أ)محور الزيارات الإشرافية:

يوضح الجدول التالى نتائج تحليل عبارات محور "الزيارات الإشرافية"، كما يلى:

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمحور الزيارات الإشرافية.

الرتبة	ن	العبارة	قليلة	متوسطة	كبيرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المستوى
١	١	يشركنى المشرف في الإعداد للزيارة الإشرافية.	٢.٦	٦.٤	٩١.٠	٢.٨٨	٠.٣٩	مرتفع
٢	٢	ينسق المشرف معى خطط الزيارات الإشرافية المستقبلية.	٣.٨	٩.٠	٨٧.٢	٢.٨٣	٠.٤٧	مرتفع
٣	٤	يتابع المشرف باهتمام أسلوب إدارتى للوقت	٣.٨	١٠.٣	٨٥.٩	٢.٨٢	٠.٤٨	مرتفع

		واستثماره في الصف الدراسى.						
٤	٣	يركز المشرف على ممارساتى التدريسية في توصيل المعارف للطلاب.	٣.٨	١٢.٨	٨٣.٣	٢.٧٩	٠.٤٩	مرتفع
٥	٧	يراجع المشرف الملاحظات المدونة في الزيارات الإشرافية السابقة.	٢.٦	١٧.٩	٧٩.٥	٢.٧٧	٠.٤٨	مرتفع
٦	٨	يهتم المشرف بتفاعل الطلاب مع أسلوبى التدريسى.	٥.١	١٧.٩	٧٦.٩	٢.٧٢	٠.٥٦	مرتفع
٧	٩	يراقب المشرف علاقاتى الإنسانية مع الطلاب في الصف الدراسى.	٣.٨	٢٣.١	٧٣.١	٢.٦٩	٠.٥٤	مرتفع
٨	١٠	يشجعنى المشرف على	٢.٦	٤٦.٢	٥١.٣	٢.٤٩	٠.٥٥	مرتفع

		تنمية الإبداع للطلاب المتفوقين دراسياً.						
٩	٥	يدون المشرف ملاحظاته حول أسلوبى اللغوى المتبع في الصف الدراسى.	٩.٠	٣٨.٥	٥٢.٦	٢.٤٤	٠.٦٦	مرتفع
١٠	٦	يتابع المشرف تحفيزي للطلاب على اكتساب المعارف.	١٤.١	٤٦.٢	٣٩.٧	٢.٢٦	٠.٦٩	متوسط
المحور الكلي			٥.١٪	٢٢.٨٪	٧٢.١٪	٢.٦٧	٠.٣٧	مرتفع

يتضح من الجدول السابق بعد تحليل المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لعبارات المحور الأول "الزيارة الإشرافية"، أن نتائج هذا المحور حصلت على مستوى موافقة **مرتفع**، حيث حصل على متوسط حسابى كلى بلغ (٢.٦٧) وإنحراف معيارى بلغ (٠.٣٧)، مما يشير إلى ارتفاع مستوى دور الإشراف التربوى من خلال الزيارات الإشرافية للمشرفين التربويين لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية فى سلطنة عمان، حصلت (٩) عبارات من عبارات هذا المحور على مستوى موافقة مرتفع، كانت العبارة رقم (١) فى المرتبة الأولى (يشركنى المشرف فى الإعداد للزيارة الإشرافية) بمتوسط حسابى بلغ (٢.٨٨)، وإنحراف معيارى بلغ (٠.٣٩) مما يدل على حرص المشرف التربوى لإشراك المعلم فى الإعداد للزيارة الإشرافية بهدف إنجاح الزيارة الإشرافية فى تحقيق أهدافها وكذلك

لتحقيق التعاون مع المعلم وتشجيعه على العمل بروح الفريق الواحد وتطوير أدائه المهنى، بينما حصلت العبارة رقم (٦) على مستوى موافقة متوسط (يتابع المشرف تحفيزى للطلاب على اكتساب المعارف) بمتوسط حسابى بلغ (٢.٢٦)، وإنحراف معيارى بلغ (٠.٦٩) مما يدل على أن المشرف التربوى يتابع تحفيز المعلم للطلاب على اكتساب المعارف ولكن بصورة ليست عالية ربما يرجع ذلك لتركيز المشرف على نقاط أخرى مثل أسلوب إدارة المعلم للوقت أثناء الصف الدراسى أو التركيز أكثر على مراقبة العلاقات الإنسانية بين المعلم والطلاب.

(ب)محور تطوير الأداء المهنى:

يوضح الجدول التالى نتائج تحليل عبارات محور "تطوير الأداء المهنى"، كما يلى:

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمحور تطوير الأداء المهنى.

الرتبة	ن	العبارة	قليلة	متوسطة	كبيرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المستوى
١	٣	يشركنى المشرف في وضع الخطط التدريسية السنوية واليومية.	٥.١	١٦.٧	٧٨.٢	٢.٧٣	٠.٥٥	مرتفع
٢	٥	أستطيع التواصل مع المشرف الكترونياً في الصعوبات التي	٣.٨	٢٣.١	٧٣.١	٢.٦٩	٠.٥٤	مرتفع

		تواجهننى.						
٣	٦	يقدم المشرف النصح والإرشاد والتوجيه لى قدر استطاعته.	٢.٦	٣٣.٣	٦٤.١	٢.٦٢	٠.٥٤	مرتفع
٤	٨	يتفاعل المشرف بصورة سريعة مع متطلباتى التعليمية.	٥.١	٢٩.٥	٦٥.٤	٢.٦٠	٠.٥٩	مرتفع
٥	٩	يشجعنى المشرف على تنمية أدائى المهنى بصورة مستمرة.	٦.٤	٤٣.٦	٥٠.٠	٢.٤٤	٠.٦٢	مرتفع
٦	٤	يتبادل المشرف معى الأفكار والخبرات في مجال العملية التعليمية.	٧.٧	٥١.٣	٤١.٠	٢.٣٣	٠.٦٢	مرتفع
٧	١	يمدنى المشرف بمصادر التطوير المهنى.	٧.٧	٥٦.٤	٣٥.٩	٢.٢٨	٠.٦٠	متوسط
٨	١٠	يوجهنى المشرف إلى تحقيق أهداف	١٥.٤	٦٥.٤	١٩.٢	٢.٠٤	٠.٥٩	متوسط

		المدرسة.					
٩	٧	يوفر المشرف لقاءات وندوات خاصة بتطوير الأداء المهنى.	٢٥.٦	٥٣.٨	٢٠.٥	١.٩٥	٠.٦٨	متوسط
١٠	٢	يقدم المشرف التربوى الحوافز المادية والمعنوية لتطوير أدائى المهنى.	٢٩.٥	٥١.٣	١٩.٢	١.٩٠	٠.٦٩	متوسط
المحور الكلي			١٠.٩٪	٤٢.٤٪	٤٦.٧٪	٢.٣٦	٠.٣٧	مرتفع

يتضح من الجدول السابق بعد تحليل المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لعبارات المحور الثانى "تطوير الأداء المهنى"، أن نتائج هذا المحور حصلت على مستوى موافقة **مرتفع**، حيث حصلت على متوسط حسابى بلغ (٢.٣٦)، وإنحراف معيارى بلغ (٠.٣٧)، مما يشير إلى ارتفاع مستوى دور الإشراف التربوى فى تطوير الأداء المهنى لدى معلمى مدارس المرحلة الثنوية فى سلطنة عمان، حصلت (٦) عبارات من عبارات هذا المحور على مستوى موافقة مرتفع، كانت على رأسهم العبارة رقم (٣) (يشركنى المشرف فى وضع الخطط التدريسية السنوية واليومية) بمتوسط حسابى بلغ (٢.٧٣) وإنحراف معيارى بلغ (٠.٥٥) مما يشير حرص المشرف التربوى على أن يشرك المعلم فى وضع الخطط التدريسية السنوية واليومية من أجل رفع كفاءة الأداء المهنى وتطويره للمعلم، بينما حصلت (٤) عبارات من عبارات هذا المحور على مستوى موافقة متوسط، كان أقلهم حصولا العبارة رقم (٢) (يقدم المشرف التربوى الحوافز المادية والمعنوية لتطوير أدائى

المهنى) بمتوسط حسابى بلغ (١.٩٠) وإنحراف معيارى بلغ (٠.٦٩) مما يشير إلى أن تقديم الحوافز بشقيها المعنوى والمادى من قبل المشرف التربوى للمعلم لا تأتى بالصورة المرضية للمعلم، ربما يرجع ذلك إلى ضعف الامكانيات المتاحة للمشرف التربوى نفسياً ومادياً لتقديم مثل هذه الحوافز.

توصيات البحث وآليات تنفيذها:

يوصى البحث الحالى بما يلى:

- رفع مستوى صلاحيات المشرف التربوى لتطوير الأداء المهنى للمعلمين، ويتم ذلك من خلال:

– تخصيص مبالغ تقدم للمعلمين فى صورة مكافأت على نمو الأداء المهنى.

– تخصيص حفلات تقدم فيها أشكال متعددة من الدعم المعنوى للمعلمين ذوى الأداء المهنى المرتفع بناء على تقارير الإشراف التربوى.

– إمكانية عمل لقاءات وندوات تحت إشراف المشرف التربوى تدعو وتحث المعلمين على تطوير أدائهم المهنى.

- إعداد برامج تدريبية للمشرفين التربويين على كيفية تطوير الأداء المهنى للمعلم، ويتم ذلك من خلال:

– التنسيق المستمر بين وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان وبين الإدارات التعليمية المختلفة.

– تخصيص الدعم المادى اللازم لإعداد هذه البرامج.

– تبادل الخبرات بين مسئولى وزارة التربية والتعليم وبين الوزارات فى الدول الأجنبية المعنية بإعداد هذه البرامج.

- استثناء ترقيات خاصة للمعلمين المتفوقين فى تطوير أدائهم المهنى، ويتم ذلك من خلال:

- عمل لجان خاصة لتقييم تقارير الإشراف التربوى الخاصة بتطوير أداء المعلمين مهنياً.
- التنسيق المستمر بين الإدارات التعليمية والمشرفين التربويين ومديرى المدارس المشرفين المقيمين حول تطوير أداء المعلمين مهنياً.

قائمة المراجع

أولا: المراجع العربية:

١- أحمد ابراهيم أحمد (١٩٩٩م)، **الإشراف المدرسى والعيادى**، دار الفكر العربى، القاهرة.

٢- الحسين قرساس (٢٠١٩م)، دور مفتش التربية فى تنمية الأداء الوظيفى للمعلم، **مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية**، مج (٦)، ع (٥٣)، مركز جيل البحث العلمى بالجزائر فرع لبنان، لبنان، ص ص ١١٥- ١٣٣.

٣- جودت عزت عطوى (٢٠١٤م)، **الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية**، ط (٨١)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٤- حسن حسين زيتون (٢٠٠٦م)، **مهارات التدريس، رؤية فى تنفيذ التدريس**، ط (١)، عالم الكتاب للنشر، القاهرة.

٥- خالد بن محمد الشهرى (٢٠١٤م)، **تجديد الإشراف التربوى**، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية.

٦- رشا راتب القاسم (٢٠١٣م)، واقع استخدام الإشراف الالكترونى فى المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين فى شمال الضفة الغربية، **رسالة ماجستير فى الإدارة التربوية**، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلسى، فلسطين.

٧- رياض سمور (٢٠٠٣م)، برنامج مقترح لتطوير الأداء المهنى لدى معلمى مرحلة التعليم الثانوى بمحافظة غزة، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

٨- سلمان صالح عليان ، وآخرون (٢٠٠٩م)، **الإشراف التربوى بين النظرية والتطبيق**، دار زهران للنشر والتوزيع، ط (١)، عمان، الأردن.

٩- شريهان مروان حسين بشير (٢٠١٧م)، الأداء المهنى للمعلمين فى المدارس الحكومية فى محافظة القدس وسبل الارتقاء به كما يراه المديرون والمشرفون، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة القدس، فلسطين.

١٠- علا السيد أحمد على ، وآخرون (٢٠١٩م)، معوقات تطوير دور المشرف التربوى بمدارس رياض الأطفال بمصر، **مجلة جمعية الثقافة من أجل التنمية**، مج (١٩)، ع (١٣٦)، سوهاج، مصر، ص ص ١٩٥-٢٢٦.

١١- فهد خليل زايد، محمد صلاح رمان (٢٠١٥م)، **الإشراف والتوجيه الحديث**، ط (١)، دار الإعصار العلمى للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

١٢- فؤاد على العاجز، ومحمود البنا (٢٠٠٩م)، **الإدارة الصفية بين النظرية والتطبيق**، المكتبة المركزية، الجامعة الاسلامية ، غزة.

١٣- ماهر السعيد محمود (٢٠١٨م)، قياس الأداء الوظيفى للأخصائيين الرياضيين بجامعة دمياط، **المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضة**، كلية التربية الرياضية، ع (٣٢)، جامعة المنصورة، مصر، ص ص ١١٩- ١٣٥.

١٤- محمد حسن رسمى، وفاطمة السيد صادق، سالم مبارك خليل (٢٠١٨م)، تأثير البيئة التنظيمية على أداء العاملين بالمؤسسة التعليمية، دراسة تحليلية"، **مجلة كلية التربية ببنها**، ع (١١٦)، جـ (٦)، كلية التربية، جامعة بنها، مصر، ص ص ٤٦٠-٤٨١.

١٥- محمود طافش الشقيرات (٢٠٠٤م)، **الإبداع فى الإشراف التربوى والإدارة المدرسية**، دار الفرقان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

١٦- نادية فتحى عبد الجليل الغول (٢٠١٨م)، درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرى مدارس وكالة الغوث وعلاقتها بالأداء الوظيفى للمعلمين فى محافظة غزة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

١٧- نسرين صالح محمد صلاح الدين (٢٠٢٠م)، تحسين الأداء المهنى للمعلمين فى مدارس التعليم الأساسى بسلطنة عمان فى ضوء الإشراف التربوى المدمج، **مجلة البحث العلمى فى التربية**، ع (٢١)، جامعة عين شمس، مصر، ص ص ٢٧-٩٧.

١٨- يوسف محمد أحمد طيطى (٢٠٢١م)، مدى توافر مهارة الإشراف عن بعد فى ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم فى مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين، **المجلة الدولية للبحوث والدراسات (IJHS)**، مج (٥)، ع (٩)، ص ص ٢٨٦- ٣٢٩.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1- Ekpoh, J. & Eze, B. (2015): Principals' Supervisory Techniques and teachers' Job Performance in Secondary schools in Ikam Education Zone, Cross River State, Nigeria, **British Journal of Education,** vol. 3 , No. 6 , PP 31- 40.

2- Mathew E. Brock (2014): Efficacy of Teachers Training Paraprofessional to Implement Peer Support Arrangement, **Dissertation for the degree of doctor of pholosphy,** Vanderbilt University, Nashville, Tennessee , U.S.A.