



מרחבים ■ مجالات  
МЕРХАВИМ מרחבים MERCHAVIM

# ندمج ونندمج

اندماج المعلمين العرب في المدارس اليهودية  
دليل الاندماج للمعلم والمدير

الطبعة الثانية

كُتِب دليل دمج المعلمين العرب في المدارس اليهودية في إطار مشروع مشترك لمعهد "مجالات" ووزارة التربية والتعليم- مديريّة العاملين في سلك التدريس، وهي التي تقود عملية تطبيق البرنامج لدمج المعلمين العرب في المدارس اليهودية بالتعاون مع وزارة المساواة الاجتماعيّة.

#### المبادرة لتطوير الدليل، وتركيز عملية التطوير:

"مجالات"، معهد النهوض بالمواطنة المشتركة في إسرائيل

#### طاقم التطوير والكتابة

إدارة التطوير: أمير شخّير -استشارة شخصية للمديرين  
كتابة: يانون تساديك- استشارة وتطوير الإرشاد  
توجيه الكتابة: إستي هالبرين، المديرة العاقّة، معهد مجالات

#### نوجّه إلى التّية أسماؤهم شكرنا، لما أبدؤهم من ملاحظات، ولقبولهم إشراكنا في تجاربهم بالاطلاع عليها:

طارق مراد- مرشد في شعبة التخصّص والدخول إلى الوظيفة،  
مديريّة العاملين في سلك التعليم

يعوقبه فايس- مفتّشة على تدريس اللغة الإنجليزيّة، لواء الشمال  
ميننا عننابي- مفتّشة عاقّة، لواء المركز  
رون دوري، مفتّش عام، مديريّة التربية الاستيطانية الداخليّة و  
"عليات هنعار"

رونيت روفينينكو- مديرة المدرسة الإعداديّة "عفانيم"، كاديما  
ميري هافوط- مديرة المدرسة الابتدائية أشاليم، ريشون لتسيون

أفيفا موردخوفيتش- مديرة المدرسة الابتدائية بخار، ابن يهودا  
منى أبو خليل، معلّمة اللغة الإنجليزيّة، مدرسة "عفانيم" الشاملة،  
المجلس الإقليميّ مناشيه  
إيمان أبو زياد- معلّمة اللغة العربيّة في المدرسة الابتدائية بن  
غوريون، الرملة  
ليلي بخار، مرشدة- مرافقة لمعلّمة عربيّة جديدة، المدرسة  
الإعداديّة "سزار"، حولون  
كمال إغباريّة- رئيس مجال دمج المعلمين العرب في المدارس  
اليهودية، معهد "مجالات"  
نسرين حاج يحيى- معلّمة سابقة في مدرسة يهودية، مركزة  
التربية العربيّة، معهد "مجالات"

#### تطرّق التالية أسماؤهم إلى الدليل بأكمله:

أوريت آرنتسي- مديرة المدرسة الابتدائية رفيفيم، غاني تكفا  
د. حاروتا فيترهايم- باحثة والمديرة السابقة لوحدة الأبحاث التابعة  
للكتبة الأكاديمية بيت بيرل.  
كمال إغباريّة- رئيس مجال دمج المعلمين العرب في المدارس  
اليهودية، معهد مجالات

# ندمج ونندمج

اندماج المعلمين العرب في المدارس اليهودية  
دليل الاندماج للمعلم والمدير

ميخال براك- عضوة الهيئة الإدارية، معهد مجالات  
نعومي أفيفي فايسلار- المسؤولة التنفيذية عن برنامج دمج  
المعلمين العرب في المدارس اليهودية، معهد مجالات

تعريب: جلال حسن ("أبو سلمى")- تَواضَل للترجمة والتعريب  
المراجعة اللغوية: حنا نور الصّاح  
تصميم: راحيل أفيدور  
إنتاج: بيني كوهين

كُتِبَ هذا الدليل بفضل تبرّع سخيّ من قبل المتبرعين أدناه. على الرغم من ذلك، لا يمثل ما كتب في هذا الدليل سوى رأي المؤلفين، ولا يعكس بالضرورة آراء المتبرعين.



ARKIN FAMILY FOUNDATION



משרד החינוך



The Harry and Jeanette  
Weinberg Foundation



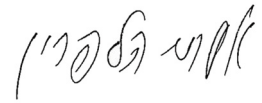
## توطئة

أطلقت وزارة التربية والتعليم برنامج دمج المعلمين العرب في مواضيع اللغة الإنجليزية والرياضيات والعلوم في المدارس في السنة الدراسية 2013-2014، بغية سدّ النقص في المعلمين [اليهود] في عدد من المواضيع في المدارس الرسمية العبرية، وكذلك توفير فرص عمل للمعلمين العرب ذوي الكفاءة والنوعيين من غير العاملين، من الناحية الأخرى.

يتكئ البرنامج على فرضية فُأدّها أنّ توسيع خيارات التصنيف والاختيار للمعلمين من قبل مديري المدارس سيساهم في رفع جودة التعليم، وفي زيادة فرص تشغيل المعلمين الأكثر كفاءة، وخصريجي التدريبات الشاملة والملائمة للتدريس.

إلى ذلك، ثمة سبب آخر لإطلاق البرنامج، ويتعلق بأهمية تعزيز تقدير طلاب وطالبات المدارس للاختلاف كمفهوم حياتي. مكوث المعلمة العبرية في الصف وفي غرفة المعلمين وفي المدرسة على نحو يومي يولد تعارفًا عميقًا وفريدًا من نوعه. العلاقة الشخصية والوجدانية والتربوية للمعلمة مع طلابها تمكن من العثور على الأمور المشتركة، والاطلاع على الثراء القائم في التنوع، وعلى جمال الاختلاف. تكمن أهمية دليل الاندماج، إذا، في فأسسة المعارف المتعلقة بالمعضلات الاجتماعية والثقافية التي ترتبط بانخراط المعلمين العرب في المدارس اليهودية. بطبيعة الحال، تنبع هذه المعارف من تجارب متراكمة ومن الحكمة التي تستنبط من العمل الميداني، وفي ذلك تكمن أهمية فأسستها.

نعبّر عن شكرنا لكل من يشاركون في هذا العمل، ونتمنى لكم، أيها المديرون والمعلمون، عملاً ناجحاً يترك بصماته على المدارس والطلاب.



نتمنى لكم النجاح  
إستي هالبرين  
المديرة العاقّة، معهد مجالات

## فهرست

### افتتاحية 5

برنامج دمج المعلمين العرب في المدارس اليهودية- الخلفية

### 7 والتحديات

### 8 حول دليل الاندماج

- جمهور الهدف

- هدف الدليل

- طريقة استخدام الدليل

ما يعنيه اختيار التدريس في مدرسة يهودية هو اختيار للتحديات

### 9 لقاء بين هويات وثقافات

- خلفية عامة

"العمل على معرفة الآخر" لأن "من يعرف لا يخاف" 10

### 11 عملية الاندماج- ومبادئ للتعامل ومواجهة التحديات

- مَحْكُك هو درجة المهنية التي تتحلّى بها

- مبادئ للسلوك الحكيم في المدرسة

- سبل التدبّر في وضعيات شائعة 12

• غرفة المعلمين 13

• غرفة التدريس والطلاب 15

• أيام ومناسبات في الرزنامة السنوية 16

### 19 توصيات لمدير المدرسة

### 20 قائمة المصادر

وُضع هذا الدليل بصيغة المذكر، لكنّه يتوجّه للذكور والإناث على حدّ سواء.

## برنامج دمج المعلمين العرب في المدارس اليهودية- الخلفية والتحديات

في السنوات الأخيرة، اتخذت الحكومة عددًا من القرارات المتعلقة بتطوير ودمج مواطني إسرائيل العرب في سلك خدمات الدولة (فورغان، 2007). في العام 2007، حدّدت الحكومة غاية تتمثل في رفع نسبة السكّان العرب والدروز والشركس العاملين في القطاع العام (سلك خدمات الدولة) حتّى العام 2012 إلى نسبة 10%.

في هذه الفترة، تعاني المدارس العبرية في جميع المناطق من نقص في المعلمين في مواضيع مختلفة كالرياضيات، واللغة الإنجليزية، والعلوم، واللغة العربية. في المقابل، ثمة مئات من المعلمين العرب الأكفاء القادرين على تدريس هذه المواضيع بدون عمل. من شأن دمج هؤلاء المعلمين في المدارس اليهودية أن ينهض بالأهداف التالية:

- دمج معلمين أكفاء بحسب احتياجات جهاز التعليم.
- تعزيز "الحياة المشتركة" بين المواطنين اليهود والعرب، واحترام الآخر.
- دمج مواطني الدولة العرب في القطاع العام (سلك خدمات الدولة).
- توفير مبالغ كبيرة على الخزنة العاقبة من خلال تقليص الموارد التي تُستثمر في تأهيل معلمين جدد أو في تغيير المهنة.

عشرات المعلمين انخرطوا حتّى اليوم في جهاز التعليم العبري، ويعمل غالبيتهم في تدريس موضوع اللغة العربية. وحصل عدد من المعلمين الناجحين وذوي الأقدمية على ترقية لوظائف في مجال التركيز أو في تربية أحد الصفوف. تقييم الطريقة التي اندمج فيها المعلمون والمعلمات العرب (وغالبيتهم من الإناث) يكشف النقاب عن صورة مشجعة، ويتحدّث الطرفان (المعلمات العربيات واليهوديات) عن تجربة طيبة وناجحة، حيث تندمج غالبية المعلمات بنجاح من الناحيتين المهنية والاجتماعية، وبنسب تسرّب متدنية. وأظهر بحث تقييمي أجراه معهد "هيزون" (شيلد، أسولين ولوطين، 2011) لصالح معهد "مجالات" أنّ نجاح البرنامج في المدارس التي طبّق فيها، والرضى عنه، لا ريب فيهما، وأنّ الخوف من "الآخر المجهول" في صفوف الطرفين يأخذ تدريجيًا بالتلاشي ("تغيير في الوعي"). وأظهر بحث آخر (معهد دوغيط، 2013) أنّ انخراط المعلمين العرب في جهاز التعليم العبري يؤثر من الناحية الاجتماعية أكثر من انخراطهم في المهن الأخرى، وأنّ العلاقات الاجتماعية بين المعلمة العربية وزملائها "تخصّت" حدود المدرسة مقارنة بالعلاقات الاجتماعية لعاملين عرب في المهن الأخرى (كمثل الـ "هايتك" على سبيل المثال). علاوة على ذلك، إنّ نجاح المعلمين المندمجين، والتأثير الإيجابي لهذا الاندماج، لا يتوقّفان عند حدود المدرسة، ويطالان المجتمع المحلي، ويؤثران على الأهل والإخوة والأصدقاء وصنّاع القرار في السلطة المحلية، وسواهم.

ظهرت نتائج مشابهة في بحث أجراه معهد هنرييتا صولد لصالح "مبادرات صندوق إبراهيم" (بانديس ومقول، 2013). فحّص هذا البحث كيف اندمجت المعلمات العربيات اللواتي درّسن في برنامج "يا سلام" في المدارس العبرية، من وجهة نظر المدرسة والمعلمات.

وتبيّن من البحث أنّ ثلثين من المديرين يعتقدون أنّ المعلمات العربيات قد اندمجن في الحياة المدرسية بدرجة كبيرة أو كبيرة جدًا. على الرغم من ذلك، يعتقد 10% منهم (بدرجة كبيرة أو كبيرة جدًا) أنّ المعلمات العربيات اللواتي درّسن في إطار البرنامج لا يمثلن بالضرورة المجتمع الذي قدّفن منه. جميع المعلمات تقريبًا أفدّن أنّ طاقم المعلمين "تقبّل" وجودهنّ في المدارس بدرجة كبيرة أو كبيرة جدًا، وأشارت 24% منهنّ أنّهنّ بنّين علاقات شخصية مع معلّمت من طاقم المدرسة بدرجة كبيرة أو كبيرة جدًا.

## حول دليل الاندماج

### جمهور الهدف

هذا الدليل مُعَدَّ في الأساس للمعلِّم العربيّ الذي يجري استيعابه في المدرسة اليهوديّة. لكنّه مُعَدَّ أيضاً لمديري المدارس، والمديرين في المستوى الأوسط، وللمرشدين المرافقين للمعلِّمين العرب الواقدين.

جاء قرار تمحور الدليل في المعلِّم العربيّ انطلاقاً من أنّ التحدّي المركزيّ في عملية الاستيعاب يقع على عاتق المعلِّم الذي يجري استيعابه، وهو الذي يملك القدرة الأكبر في التأثير على نجاح هذه العملية.

لا نعيّن بذلك أنّ المسؤولية الحصريّة في الاندماج تقع على عاتق المعلِّم العربيّ، بل بالعكس، إذ إنّ جزءاً كبيراً من مسؤولية الدمج يقع على عاتق مديري المدارس والمركّزين والمرشدين المرافقين، ويستطيع هؤلاء فعل الكثير من أجل إنجاز المسار. بناء على ذلك، نوصي أصحاب هذه الوظائف بقراءة الدليل، كي يطلعوا على خصائص عملية الاستيعاب ويعملوا على نجاحها.

### هدف الدليل

الكثير من التحدّيات تحيق بعلميّة اندماج معلِّم جديد في جهاز التعليم في إسرائيل (عربيّاً كان أم يهوديّاً). الكثير من المعلِّمين الجدد لا يعلمون شيئاً حول التحدّيات والصعوبات التي تواجه المعلِّم في عمله اليوميّ، ويصاب الكثيرون منهم بالضيق في السنة الأولى من حياتهم المهنيّة. عملية استيعاب المعلِّم العربيّ تضيف تحديّاً آخر يتمثّل في الاندماج في المجتمع اليهوديّ الذي يختلف عن المجتمع العربيّ من الناحية الثقافيّة، وثمة توتر قوميّ وتاريخيّ وآنيّ بين الاثنين.

من هنا يتمثّل هدف هذا الدليل في مساعدة المعلِّم العربيّ على الانخراط في المدرسة اليهوديّة على المستويين المهنيّ والاجتماعيّ.

جميع الأفكار والمعارف والأدوات المُدرّجة في هذا الدليل ترتكز على أبحاث، ومقابلات، وتجارب شخصيّة، وأجسام كثيرة (نحو معهد "مجالات" و"مبادرات صندوق إبراهيم")، ومعاهد أبحاث، وأصحاب وظائف في وزارة التربية والتعليم (مفتّشين، ومديرين، ومرافقين/مرشدين، ومعلِّمين عرب تكلمت عملية اندماجهم بالنجاح). كتابة الدليل هي بمثابة تنوير ومأسسة للمعارف القائمة، وذلك عبر تحديد معالم مكوّنات نجاح المعلِّمين الذين اندمجوا على النحو الأمثل في المدارس اليهوديّة، وتحويل هذه المكوّنات إلى مفاهيم وممارسات عمل وسلوكيات مدرسيّة.

### طريقة استخدام الدليل

نوصي بقراءة الدليل عدّة مرات، وفي أوقات مختلفة على امتداد عملية الدخول إلى الوظيفة. علاوة على ذلك، نوصي أن تطلبوا من أشخاص آخرين قراءته (أصدقاء؛ زوج/زوجة؛ زملاء في التعليم) والتحدّث حول المواضيع المعروضة فيه، وحول أسئلة أو معضلات طرحت خلال القراءة. ستتعرفون من خلال المحادثة على وجهات نظر أخرى، وستقومون بتحليل المعلومات التي ترتكز على تجارب مختلفة لأشخاص مختلفين.

نوصي بالتفكير في عملية الاندماج ومدلولاتها من خلال عدد من الأسئلة التأمليّة:

1. ما هو هدفي؟
2. لماذا اخترت العمل في مدرسة يهوديّة؟
3. ما الذي يُتوقّع مني؟
4. ما الذي يمكنني فعله كي أنجح في وظيفتي؟
5. ما هي جذور المشكلة أو التحدّيات الماثلة أمامي، وكيف يمكنني التعامل معها؟



## ما يعنيه اختيار التدريس في مدرسة يهودية هو اختيار للتحديات

### مَنْ جَدَّ وَجَدَ وَمَنْ عَمَلَ نَجَّمَ

اختياركم العمل في مدرسة يهودية ليس بالأمر المفهوم ضمناً، وثمة حاجة إلى الكثير من الشجاعة لاتخاذ قرار من هذا النوع. عملياً، قمتم باختيار وظيفتين؛ الأولى هي الوظيفة المهنية، والثانية -وهي تقل في أهميتها عن الأولى لكنها تبقى مهمة- هي أن تكونوا سفراء للمجتمع العربي في المجتمع اليهودي. يمكنكم التأثير على نوعية التعارف بين المجموعتين السكانييتين بحسب الطريقة التي تعملون وتتصرفون بها، وتستطيعون تمكين أفراد المجتمع الآخر من التعرّف على المجتمع العربي على نحو مباشر. اختياركم للتحديات الاندماج هو اختيار السير في درب وعر يتطلب عملاً مضيئاً -ومحبطاً في بعض الأحيان-، لكننا واثقون من أنه عمل مكافئ.

الاختيار لا يتعلق بكم فقط؛ فكما اخترتم جرى اختياركم كذلك. من ناحية، يفحص مسار التصنيف لبرنامج الدمج القدرات المهنية التدريسية (كالمعرفة المهنية في الموضوع المحدد والمعارف والمهارات والقدرة على ضبط الصف وكفاءة قيادة مسارات تعلم نوعية)، ويفحص (المسار) من الناحية الثانية القدرات الشخصية والاجتماعية، كالتواصل مع الآخرين، والصبر والتسامح، والقدرة على اللصواء، والتعاطف، والقدرة على الاندماج في بيئة غريبة من الناحيتين الاجتماعية والتنظيمية.

نجاحكم في اجتياز مسارات التصنيف يعني أنكم ملائمون من حيث القدرات المهنية، وكذلك من حيث القدرات المتعلقة بمكونات الشخصية. لقد جرى اختياركم كمهنيين وكمن يملكون قدرات الاندماج بنجاح. نتائج برنامج التقييم والأبحاث التي تفحص برنامج الدمج تشير إلى وجود نسب نجاح عالية.

## لقاء بين هويّات وثقافات

### خلفية عامة

تخيّلوا الواقع التالي: عطلة الصيف، وأيام التحضير في المدرسة، ويومكم الأوّل في العمل. تدخلون إلى غرفة المعلمين التي يجلس فيها عدد من المعلمين. بعضهم يرتدي ثياباً تختلف عن ثيابكم، وهم لا يتحدثون سوى اللغة العبرية (بدون لكنة). يتحدثون ويتسمون. أنتم لا تعرفون أحداً سوى المدير، وهو مشغول الآن. عندما تدخلون، يلقون عليكم التحية بابتسامة خجولة: كيف تشعرين؟ أهو شعور بالتخوف؟ أهو شعور بالارتباك؟ كيف يشعر المعلمون الآخرون في رأيكم؟

الأبحاث التي من حقلي العلوم الاجتماعية والنفسية، حول اللقاءات بين مجموعات مختلفة، تتحدث مرّة تلو مرّة عن الخوف من الآخر -الخوف من المجهول-. وعلى الرغم من كونه طبيعياً ومفهوماً، فقد يؤدي هذا الخوف إلى ظواهر مختلفة نحو التفكير المقولّب، والأفكار المسبقة، والتعميم، وعدم الرغبة في التعلم والتعارف، وكلها تغذي مفهوماً منغلِقاً. إلى ذلك، تصلنا معلومات كثيرة حول الآخر بطريقة غير مباشرة، الأمر الذي يضع صعوبات أمام التعارف المباشر والمنفتح والحقيقي والموضوعي.

في اللقاءات بين المجموعات المختلفة، ثمة ميل إلى التعميم والتمثيل المزدوج للآخر: ثمة نزعة إلى التعامل مع الفرد كمن يمثل مجموعته (من جميع المستويات والدول، دون فرق في الأفكار ووجهات النظر)، وكذلك اعتبار مقولات وتصرفات فرد واحد كتلك التي تمثل عموم الجمهور الآخر، وكأن الحديث يدور عن مجموعة متجانسة تغيب عنها الفروق الداخلية.

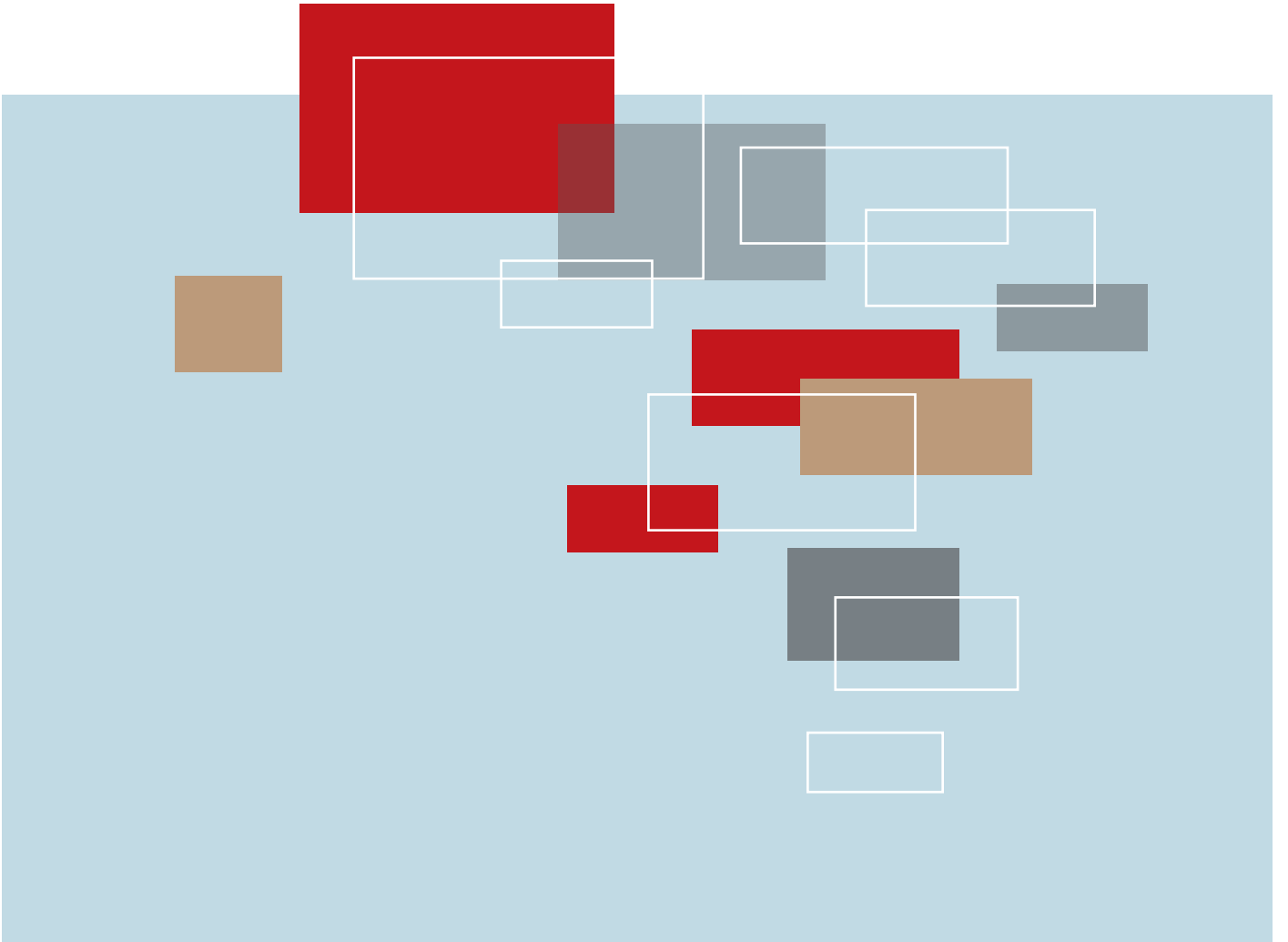
نقطة الضوء هنا هي أنّ اللقاءات بين مجموعة غريبة توفر فرصة "انهيار الصورة النمطية": تتكشف صورة الآخر الحقيقية، وهي تختلف اختلافاً مطلقاً عن الصورة النمطية، وفجأة يتولد تشكيك في المعارف والأفكار المسبقة. تتهاوى أسوار الخوف والعدائية الواحد تلو الآخر، وتتولد علاقات أولية، ونقاط تشابه، وعوامل مشتركة، وبداية لعلاقة.

نشاهد أدلة على ذلك في برامج الدمج المختلفة، إذ يُظهر بحث أجراه معهد بيرل لصالح معهد "مجالات" (هايرشيك، فريتهام، وخايموف- إيلي، 2012)، وقام بفحص دمج معلّمات عربيات في مدارس يهودية، يُظهر وجود مسار من ثماني مراحل تبدأ بالانغتراب والنفور على المستوى الثقافي - الحضاري، وتمزّ بكسر أوليّ للجليد، وإذابة الصورة النمطية، وتصل إلى تقبل الآخر كرفيق مهنيّ وصنيّ شخصيّ (سنسهب لاحقاً في تناول هذا المسار).

## "العمل على معرفة الآخر" لأن "من يعرف لا يخاف"

أحد المبادئ التوجيهية في برامج الحياة المشتركة وبرامج الدمج هو التعارف. المنطق الذي يقف وراء مبدأ المتعارف غاية في البساطة: تحويل الآخر إلى شخص معروف، لأن من يعرف لا يخاف. يوفر التعارف الأولي إمكانية الانتقال من الاغتراب الثقافي إلى مرحلة إذابة الجليد التي تشكل شرطاً لوجود تواصل من أي نوع كان. في ما يلي عدد من الأفكار العلمية التي استقيت من محادثات أجريت مع عدد من المعلمين الذين خاضوا عملية اندماج ناجحة.

1. ابتسموا وكونوا لطفاء، وألقوا تحية صادقة، وودّوا على زملائكم بسخاء.
2. تحدّثوا عن أنفسكم- في الفرصة المناسبة (جلسة الطاقم الأولى أو جلسة طاقم أخرى) تحدّثوا عن أنفسكم بتوسّع عمّا يلي: السنّ؛ الحالة العائلية؛ مكان السكن؛ العائلة؛ الأولاد؛ الهوايات؛ الأكل.
3. ركّزوا على نقاط التشابه والعوامل المشتركة التي تخلق شعوراً بالتماثل، نحو: الأبناء (المشاكل مع الأبناء)؛ الأحاسيس والعواطف؛ المخاوف؛ أمور تفرحكم -وما إلى ذلك. في المحصلة، يجد الناس سهولة في التواصل مع من يشبهونهم.
4. إذا كنتم ترتدون ملابس خاصة كغطاء الرأس، أو قطعة لباس متميّزة أخرى، فتحدّثوا عن ذلك واشرحوا سبب ارتدائكم إيّاها وما ترمز إليه (قد تتفاجأون من الودع الإيجابي لمثل هذا الشرح).
5. بكلّ أريحية استدعوا بعض الحاضرين ليطرحوا أسئلة عليكم.



## عملية الاندماج- ومبادئ للتعامل ومواجهة التحديات

### مَحْكُك هو درجة المهنية التي تتحلّى بها

الوظيفة الأساسية للمعلّم في جهاز التعليم هي التدريس وقيادة تلاميذه نحو النجاح. هذه الوظيفة تشكّل محور تقييم مدير المدرسة والمعلمين والطلاب والأهل. كل معلم -عربيّ كان أم يهوديًّا- يُقيّم بدايةً في الجانب المهنيّ. "مَحْكُك هو درجة المهنية التي تتحلّى بها". الفرضية الأساسية هي أنّ مهنية المعلم وقابليته للتعلّم هما المفتاح الرئيسيّ للنجاح في الدخول إلى عالم التدريس والاندماج فيه، لذا اخترنا التشديد بدايةً على الجانب المهنيّ، ومن ثمّ سنتطرق إلى انخراط المعلم العربيّ في المدرسة اليهودية. نعرض الآن عددًا من المبادئ والنشاطات المحبّذة على ضوء محادثات أجريناها مع معلّمين خاضوا تجربة الاندماج بنجاح.

1. تهيأوا لكلّ درس ودرس، وأعدّوا وسائل المساعدة والإيضاح الضرورية- في سنة التدريس الأولى تقتطع منكم هذه المهمة الكثير من الوقت، لكنها ستخدمكم في السنوات اللاحقة.
2. اعتنوا بالأمر الشكليّة بدقّة: حضور الأنشطة المختلفة في الوقت المحدّد، والتعاون مع إدارة المدرسة ومركزي المواضيع.
3. اقرأوا أنظمة المدرسة الداخلية، وادرسوا أعراف المدرسة الرسمية وغير الرسمية وامتثلوا لها بدقّة.
4. حوّلوا التعلّم إلى مهمّتكم الأساسية: يمكنكم تعلّم الكثير في سنة التدريس الأولى- خصّصوا الوقت لهذا الأمر، ولا تشغلوا أنفسكم في مهمّات أخرى، وابتحوا عن فرص للتعلّم أو انضمّوا لمبادرات محلية تستطيعون من خلالها التعرّف على البيئة التعليمية الجديدة.
5. استعينوا بأفراد الطاقم (المعلّم المرشد؛ مركز الموضوع؛ الزملاء)- الغالبية العظمى من الناس يحبّون تقديم المساعدة، ويحبّون تقديم المشورة.
6. أشركوا من يساعدكم في نجاحاتكم، ودعوه يشعر أنّه شريك فيهما- فهو يستحق ذلك، وسيشجّعه هذا على التعاون معكم مستقبلاً.
7. عالجوا المشاكل في لحظة حصولها- لا تهملوا ولا تؤجّلوا ما يبدو لكم إشكاليًّا أو مثيرًا للقلق- إذا لم تكونوا متأكّدين من طريقة المعالجة فقوموا باستشارة المرشد المرافق، أو أحد الأصدقاء، أو مسؤول الاتصال في معهد "مجالات".
8. تذكّروا: جميع البدايات صعبة. لاحقًا، ستكون الأمور أسهل.

التدقيق في مهنية المعلم الجديد هي طريقة ممتازة لضمان نجاح الاندماج. المعلمون الجدد الذين يدقّقون في التصرف بمهنية يخلقون الانطباع من حولهم أنّهم جدّيون وأنهم أتوا لممارسة التدريس الأفضل ومن أجل النجاح. تذكّروا أيضًا أنّ الاهتمام الدقيق بالجوانب المهنية، والتعاون مع المعلمين الزملاء، هما طريقتان رائعتان لبناء العلاقات المهنية والاجتماعية، وللتعارف المتبادل مع أفراد الطاقم. التزامكم بالجوانب المهنية يساعد مدير المدرسة (وكل من يدعم الدمج) على مواجهة الأصوات المعارضة والتخوّفات من فكرة الدمج.

### مبادئ للسلوك الحكيم في المدرسة

يشير دخول معلّم عربيّ للمرة الأولى إلى مدرسة يهودية ردود فعل متباينة، تتراوح بين التأييد والرغبة في التعرّف، مرورًا بلا قبالة البعض، وصولًا إلى المعارضة. بمقدوركم التأثير على عملية الاندماج من خلال تصرفاتكم في المدرسة، ومن خلال التواصل مع الآخرين، ومن خلال اختيار الكلمات ونبرة الصوت وغير ذلك. هاكم عددًا من العبر وقواعد السلوك التي من شأنها مساعدتكم على الاندماج. تلك استقيت مما قاله معلّمون اندمجوا في المدارس اليهودية في السنة الأولى:

## 1. التصرفات المهنية:

- أ. مَحْكُكُ هو درجة المهنية التي تتعلّى بها- أوّلاً وقبل كلّ شيء، أنتم معلّمون ويُتوقَّع منكم أن تكونوا معلّمين جيّدين- ضعوا مهنيّتكم كمعلّمين في ظليعة سلّم الأولوية.
- ب. نجاحكم كمدرّسين مهنيّين وتواجدكم اليوميّ في المدرسة سيؤديان إلى اندماجكم وإلى بناء الحياة المشتركة.
- ج. من المهم ان تتذكّروا ان الصعوبة في الانخراط والاندماج تواجه كل مدرّس جديد، ولا تتعلق بالضرورة بدمجكم كمدرّسين عرب.

## 2. السلوك الحكيم:

- أ. احترموا الناس والثقافة والعادات، حتى عندما يغيّب الاتفاق.
  - ب. قد تسمعون مقولات مختلفة تتعلق بمنشئكم. لا يجدر بكم تقبل التفوّحات العنصرية، على الرغم من ذلك حافظوا على رباطة الجأش، وتوجّهوا للمركز أو المدير.
  - ج. إذا تعرّضتم لمقولة مؤذية من قبل أحد الطلبة أو المعلّمين أو الأهل، فتوجّهوا إلى المركز أو إلى المدير.
  - د. تشاوروا مع الآخريين، واشركوهم بما يدور- جميع المعلّمين الجدد يواجهون صعوبات في عام تدريسهم الأوّل، وأنتم تواجهون صعوبات مضاعفة. قد ترتكبون بعض الأخطاء أو تواجهون بعض المعضلات. لا تتكتموا عليها، بل تحدّثوا عنها واستشيروا المرشد المرافق، أو المدير. الممارسات التي تنم عن الصدق والأمانة ستمنح المسؤولين عنكم إحساساً بأنهم يستطيعون الاعتماد عليكم، وستمنحكم نقاطاً كثيرة.
- في النهاية نصحكم أن تتبنّوا منظوراً واسعاً وإيجابياً- الأمور الصعبة والتي تبدو اليوم مستحيلة قد تتغيّر وتنجح بعد شهر واحد. كونوا صبورين.

## سبل التدبّر في وضعيات شائعة:

بعد أن قمنا باستعراض مبادئ التصرف الحكيم في المدرسة، سنتمحصّر الآن في اندماج المعلّم عبر ثلاث حالات وفضاءات مركزيّة في الإداء اليوميّ والعلاقات التي ترافقها. هذه هي الدوائر الثلاث التي تقع في قلب عمليّة الاندماج بالنسبة للمعلّم العربيّ:

## لقاءات بين هويّات وثقافات



## 1. غرفة المعلمين والعلاقات مع طاقم التدريس وإدارة المدرسة

ثمة أهمية بالغة لغرفة المعلمين وللعلاقات مع المعلمين: المعلمون هم زملاؤكم في المهنة وستعملون سوياً، وترتادون جلسات الطاقم، وتطورون موادّ تدريسية، وتتبادلون الآراء والنصائح. المشاركة تشكّل جزءاً من العمل وشرطاً من شروط نجاحكم المهنيّ. علاوة على ذلك، إنّ مشوار اندماجكم يبدأ مع المعلمين، بداية مع أفراد الطاقم أو الشريحة الصقيّة وبعدها مع الآخرين. هؤلاء سيكونون زملاءكم في العمل.

ما الذي يحصل في غرفة المعلمين بين المعلمين العرب واليهود؟

لغرض تجسيد المسار الذي يدور في غرفة التدريس، ارتأينا عرض موديل يستعرض تطوّر العلاقات. كُتب هذا الموديل بالاستناد إلى بحثٍ واسع تناول اندماج المعلمين العرب في المدارس اليهودية والنحو الذي يتطوّر فيه تصوّر الآخر لدى كل واحد من الأطراف (هايرشك، فيرتهاين، وحاييموف-إيلي، 2010). يدور الحديث عن موديل نشوئيّ يضمّ ثماني مراحل تمثّل مساراً متواصلًا في بناء العلاقات، بدءاً من المرحلة الأولى التي تتميز بالنفور والابتعاد والاعتراب، حتّى المراحل المتقدّمة من العلاقات التي تتركز على البعد الشخصيّ. يستعرض الموديل تغييرات في صفوف المعلمين العرب واليهود على حدّ سواء. من المهمّ الإشارة أنّ الوصول إلى المراحل النهائية ليس بالأمر الحتميّ، وبعض المعلمين من العرب واليهود لا يصلون إليها. نعتقد أنّ الموديل سيساعد على تحضيركم لعملية الاندماج مع المعلمين اليهود، وسيمكنكم من التعرّف على مساره والتفاعل بحسب المقتضيات.

### تطوّر منظومات العلاقات بين المعلمين في غرفة المعلمين- موديل المراحل الثماني



### توصيف الموديل بحسب المراحل

#### المرحلة الأولى- الاعتراب الثقافي

في المرحلة الأولى، يتعامل كلّ طرف مع الآخر كمن يمثّل قيماً وثقافة مختلفة، تتناقض في بعض الأحيان مع الثقافة التي ينتمي إليها ("أنا أواجه صعوبة خاصّة عندما يغنون النشيد الوطنيّ الإسرائيليّ في مناسبات إحياء الذكرى"<sup>1</sup> "كمعلّمة أستشعر صعوبة في الأيام التي تُخيا فيها مناسبات مهمّة بالنسبة للمجموعة السكانية الأخرى"). الفروق مهمّة، وتنعكس في الأسلوب المعيشيّ، وطريقة التفكير، والتعامل مع الدين، وطريقة الملبس في بعض الأحيان، واللغة، واللكنة، وطريقة التواصل. كلّ هذه تُشكّل حواجز، وتولّد النفور والاعتراب وغياب التواصل.

#### المرحلة الثانية - مرحلة إذابة الجليد

وهي المرحلة الأهمّ في المسار؛ لأنّها تشكّل شرطاً وعتبة في طريق التقدّم إلى سائر المراحل. تتركز هذه المرحلة على ثلاثة مركّبات: التسامح؛ الاحترام؛ الثقة. نجاح هذه المرحلة يمكن من الخروج من نمط التفكير القاضي بوجود "نحن" مقابل "هم". توصيف المركّبات:

<sup>1</sup> الاقتباسات المُدرّجة على امتداد توصيف الموديل هي مقولات لمعلّمت عربيات ويهوديات في مقابلات أُجريت معهنّ في إطار البحث (هايرشك، فيرتهايم، وحاييموف-إيلي، 2010).

- التسامح - يتناول التسامح قدرة المعلم على التعامل مع الآخر في غرفة المعلمين بتفهم وانفتاح، واستعداده لتقبل الاختلاف على الرغم من التناقضات البارزة (لون البشرة؛ الهيئة الخارجية؛ اللباس). هذه القدرة تشكل أساس تقبل المختلف، ولا يمكن الاعتراف بوجود الآخر والتعامل معه باحترام إلا بعدها.
- الاحترام- يمثل الدرجة التي يعبر من خلالها طرف معيّن للطرف الآخر عن احترامه له ولأفكاره ولوجهات نظره ولحقه في التعبير عنها ("الاحترام المتبادل"... أن تكون إنسانية ومتفهمة، ومراعية، وتحترم طريقي كما أحترمها أنا كذلك"؛ "يمكن العمل والعيش معًا جنبًا إلى جنب، واحترام الواحد للآخر").
- الثقة- التسامح والاحترام يشكّلان أساس خلق الثقة بين المعلمين. الثقة تمكّن المعلمين من ممارسة فضول متبادل وانفتاح حذر. وهذه ستخلق لاحقًا الاستعدادًا للتعرف والتقارب على المستوى الاجتماعي.

### المرحلة الثالثة- التواصل حول جوانب ثقافية

يتولّد تواصل أولي بين الأطراف على أساس التسامح والاحترام والثقة المكتسبة، وكذلك على أساس الاستعداد للتعرف والتقارب. وبما أنّ الحديث يدور عن التواصل الأولي الذي شكّل للاعتراف والنفور نقطة بدايته، يتمحور الطرفان في هذه المرحلة في الأبعاد الثقافية فقط (المقصود هو الفروق الثقافية، والعيور على أوجه الشبه والاختلاف). التناوّر يمكن المعلمين من الطرفين من الاستماع، لا تقبل الآخر والاتفاق معه بالضرورة. التناوّر يشكّل الخطوة العملية الأولى لهدم الجدران وإزالة الشكوك، وهكذا، دون التوصل إلى الاتفاق، يتحوّل الآخر والمختلف إلى شخص أكثر قربًا ("التعارف القريب على القومية والثقافة واللغة والملبس والعادات وغير ذلك"). يؤسّس هذا التواصل قاعدة لعدم الاتفاق على أساس موضوعي لا على أساس شخصي أو عاطفي ("أنّ تعرّف على الآخر، وعلى الاختلاف القائم بيننا"). على هذا النحو تتولّد فرصة للعثور على سبل للتقارب، وبناء الحوار الراجي من خلال النية لممارسة حياة مشتركة في "غرفة المعلمين".

### المرحلة الرابعة - تلاشي الصور النمطية

الحوار الذي تولّد في غرفة المعلمين يخلق قواعد تمكّن من القيام بعمل مشترك، ويولّد القدرة على رؤية الآخر على أساس الإنسان داخله لا على أساس هويته الثقافية. يتحقّق التواصل والاتصال على أساس العلاقة الشخصية لا من خلال الصور النمطية الخارجية التي عرفته خلال اللقاء الأول ("قابلت في مشواري الطويل معلمات عربيات، رائعات، ومدهشات، وفريديات"). على الرغم من أنّ المظهر الخارجي والهوية الثقافية لا يتغيّران، يتولّد انفتاح لرؤية الآخر كإنسان لا كممثل لثقافة ("أنّ ندرك أنّ هناك الكثير من المشترك بين بني البشر لكونهم بشرًا")؛ "التعامل مع كلّ واحد بغض النظر عن دينه ومنشئه وغير ذلك". بالإضافة إلى ذلك، تنمو القدرة على رؤية الآخر لا كجزء من مجموعة ثقافية فقط (العرب واليهود بمظاهرهم الخارجية النمطية الكثيرة)، بل كذلك كفرد ذي هوية فردية ومستقلة. كلّ هذه توفّر الانفتاح وتقبّل الآخر.

### المرحلة الخامسة- التواصل حول جوانب مهنية

تلاشي الصور النمطية، وتحويل أشخاص معرّفين ثقافيًا إلى أفراد قائمين كلّ بذاته، يمكنان المعلمين من الانتقال إلى المرحلة التالية في المسار، وممارسة تواصل لا يقتصر على الجوانب الثقافية/الحضارية. اللقاء الإنساني بين الأفراد في مجموعات المرجعية يدور في غالبته في غرفة المعلمين، لذا يمكن التوقع أن تتناول مواضيع التواصل أبعادًا مهنية. إذا حصل تقارب شخصي آخر، فسيرتكز على التطور المهني السابق. هذا التطور يركّز على الاحترام الشخصي والمهني، وعلى الإصغاء، وعلى الرغبة في تعليم الآخر والتعلّم منه، وعلى التفكير المشترك، وعلى البحث عن حلول متفق عليها لمشاكل مشتركة ("تقاسم أمور مشتركة تتعلق بمهنة التدريس"؛ "التعرّف على المدرّس في الجانب الشخصي، وتعلّم العمل معًا، لأنّ في ذلك كسرًا للحواجز وتقريبًا بين القلوب").

## المرحلة السادسة- تقبُّل الآخر كزميل في المهنة

يولّد التواصل المهنيّ والافتتاح فرصة إضفاء هويّة مهنيّة على الآخر والتعامل معه كمعلّم وكزميل. لا يدور الحديث هنا عن "آخر" مختلف من الناحية الثقافيّة، بل عن "آخر" مشابه من الناحية المهنيّة ("بالنسبة لي، هي لا تختلف بشيء عن زميلة أخرى في المدرسة")؛ "جميعنا مثقّفون ونستطيع تعليم الأولاد أنفسهم من خلال الاحترام والمراعاة". المعلّمون الذين وصلوا إلى هذه المرحلة يشدّدون على أوجه الشبه لا على أوجه الخلاف، ويبحثون عن مجالات تعاون ممكنة. بدل رؤية الآخر كمن يملك هويّة وانتماءً ثقافيّاً مختلفين، يجري التعامل معه كمن لديه هويّة وانتماء مهنيّان.

## المرحلة السابعة- التواصل حول مسائل شخصيّة

يؤدّي التواصل المهنيّ لدى بعض المعلّمين إلى تواصل حول مسائل شخصيّة ("التحدّث حول العائلة، والأصدقاء وما شابه")؛ "اكتشاف مواضيع مشتركة بيننا كالعائلة والقيم المهمّة".

## المرحلة الثامنة- تقبُّل الآخر كصديق شخصي

المرحلة الأخيرة والأعلى في المسار، وهي تمثّل الاستعداد لبناء علاقات صداقة مع الآخر المختلف، وتحقيقها على أرض الواقع (من خلال اللقاءات العائليّة المتبادلة على سبيل المثال، والمشاركة في الأفرام العائليّة، وغير ذلك). على هذا النحو نجم معلّمون بدأوا مشوارهم في نقطة النفور والاعتراب، وتمكّنوا من التغلّب على الاختلاف، وتجاهل الانشغال بالثقافة الأخرى، والتشديد على أوجه الشبه واختيار الصداقة. جميع المعلّمين الذين وصلوا إلى هذه المرحلة أكدوا أنّ الاختلاف يخبئ في طياته قيمة يستفيد منها الطرفان ("أفكار وآمال لمستقبل أفضل من خلال بناء علاقات اجتماعيّة دافئة")؛ "بالنسبة لي يخلق اللقاء صداقة حقيقيّة".

## ما الذي يمكن تعلّمه من هذا الموديل؟

يمكن استخدام الموديل كأداة تشخيص، وبذلك يمكنكم معرفة المرحلة التي تكونون فيها ويكون فيها المعلّمون الآخرون.

يمكن استخدام الموديل كذلك كأداة استشراف وملاءمة توقّعات، ويمكنكم الاستعانة به لمعرفة ما سيحدث، وما يمكنك توقّعه. هذه المعلومات تساعدكم في فهم المسار المركّب للتقارب بين المجموعتين، والعوامل والأسباب للنحو الذي تتطوّر فيه العلاقات مع المعلّمين الآخرين وردود الفعل الحاصلة. بغية قطع الشك باليقين، نوضّح أنّ ما ذكر هنا لا يعني وجود تعليمات بضرورة بناء علاقات شخصيّة- اجتماعيّة (المرحلة ذات الرقم 8) مع المعلّمين الآخرين، ولا نعرض توصية بالاستثمار في هذا الأمر (استثمروا في التحوّل إلى معلّمين مهنيّين وجيّدِين).

## التحدّث بالعربيّة في غرفة المعلّمين

قد يكون التحدّث باللغة العربيّة داخل غرفة المعلّمين إحدى القضايا المركّبة. من ناحية، لا شيء يمنع التحدّث بالعربيّة، فهي ليست لغة رسميّة في البلاد فحسب، إذ ليس هنالك قانون أو مرسوم يحظر التحدّث بلغة أجنبيّة بين المعلّمين في المدرسة. من ناحية أخرى، الحديث باللغة العربيّة بين معلّمين اثنين أو أكثر بلغة لا يفهمها جميع المدرّسين قد يخلق أساسيس غير مريحة. لذا نوصي بمراعاة الحيثيّات والظروف، والتصرّف بحكمة في هذه المسألة.

## 2. غرفة التدريس والطلّاب

غرفة التدريس هي المكان الذي يدور فيه القسم الأكبر من عمل المعلّم، وهو القسم الأهمّ. عمل المدرّس في الصف يشكّل جوهر وظيفته. التدبّر في الصفّ صعب ومركّب بالنسبة لكلّ معلّم جديد، وكم بالأحرى بالنسبة لمعلّم عربيّ جديد! من تحليل روايات المعلّمين الذين اندمجوا بنجاح، يُستشف أنّ هناك عدداً من التحدّيات المركزيّة وسبل التعامل المتعلقة بتصرّف المعلّم العربيّ في غرفة التدريس:

أ. بالنسبة لغالبية الطلاب، اللقاء مع المعلم العربي الذي لا يعلم العربية يشكّل حدثاً استثنائياً ومثيراً للاهتمام (بالنسبة للأهل كذلك- المزيد حول هذا الأمر في ما بعد). في حالات معينة، يعرف الطلاب حول هذا الأمر مسبقاً (من خلال الشائعات، أو من خلال إخبارهم بذلك)، وفي حالات أخرى سيعرفون بهذا الأمر في الدرس الأول. نوصي بالتعامل مع الأمر بترؤ وبعندال: عدم تجاهل الأمر من ناحية، وعدم إيلاء الأمر أهمية قصوى الناحية الثانية. عرّفوا بأنفسكم، وتعاملوا مع علامات خارجية بارزة كالملابس مثلا وتطرقوا لاسمكم ومكان سكنكم، واعتمدوا "المهنية والتصرف الذكي في المدرسة".

ب. تتمثل إحدى مهمّاتكم الرئيسية في بناء قواعد السلوك في الصف، أو ما يسمّى بلغة غرفة المعلمين "السيطرة على الصف"، وهذا الأمر يشمل التعامل مع التأخرات، والإصغاء، والتجاوزات، وغيرها. سيحاول الطلاب فحص واختبار الحدود كما يفعلون مع جميع المعلمين الجدد، لا لأنكم عرب. على الرغم من ذلك، ثمة احتمال أن يقوم بعض الطلاب باستخدام "عروبتكم" في مضايقاتهم. تصرّفوا بحسب مبادئ "المهنية والسلوك الحكيم في المدرسة" (حافظوا على صوت هادئ، وقوموا باحتواء الأحداث وامتنعوا عن تصعيدها. استخدموا معارفكم المهنية المتعلقة ببناء سلوك الصف لخدمة أهدافكم التعليمية). إذا استدعت الحاجة ذلك، فقوموا بعد انتهاء الحصّة بإشراك الجهات المهنية في المدرسة، وإذا كنتم في سنة التدرّب (ستايج) فأشركوا مرشدكم، واطرحوا الموضوع في ورشة الستايج. لا تنتظروا النصف الثاني من السنة عندما يتبين لكم أنّكم لم تقوموا بتدريس المنهاج التعليمي، وعالجوا الأمر على وجه السرعة. تذكروا أنّ المشكلة ليست مشكلتكم لوحدهم، بل تشكّل تحدياً تربوياً لعموم أفراد الطاقم ومدير المدرسة.

ج. في الصفّ العاديّ، كما في المجتمع الإسرائيليّ، يمكن العثور على تنويع من الآراء والمواقف، ومن المحتمل أن يعبر عنها الطلاب. بعض المقولات ودودة، وبعضها تعبر عن جهل، وبعضها قد يعبر عن نزعة عدائيّة وعن توجهات عنصريّة. نوصي أن تتصرّفوا بحسب مبادئ "السلوك الحكيم في المدرسة": حاولوا احتواء وتقليص الحديث الاستفزازي، وامتنعوا عن الانجرار وراء الجدالات (لن تجدي نفعا)، والتصقوا بخطة الدرس. إلى ذلك، زدوا على التقوّيات العنصريّة برسالة تربوية ملائمة، إذ إنّ ذلك يشكّل جزءاً من الوظيفة، وأشركوا المركز أو المدير إن اقتضى الأمر. في الحالات التي تواجهون فيها صعوبات جمة في إدارة الصف، اطرحوا المشكلة في أحد الطواقم (الطواقم الخلاقة تأتي بحلول رائعة وتشكّل مجموعة دعم مهمّة).

د. التعامل مع أهالي الطلاب- يتقبّل غالبية الأهالي دمج معلم عربيّ في المدرسة، وبعضهم قد يتفاجأ من ذلك؛ فالظاهرة ما زالت نادرة. في بعض المدارس، رفض الأهل أن يتعلّم ابنهم لدى معلم عربيّ، وطلبوا المدرسة بالامتناع عن ذلك، لكنهم احترقوا قرار الهيئة الإدارية في اللحظة التي عبر فيها المدير عن موقف حازم. وفي غالبية الحالات، رأوا أنّ الأمور تسير على أحسن وجه فقاموا بتغيير مواقفهم. هذه الأمور تشكّل جزءاً من سيرورة التغيير التي تستغرق بعض الوقت. إذا لاحظتم أنّ أحد الأهالي ممّن يتضايقون من هذا الأمر، فأبلغوا المدير بذلك. في أغلب الأحيان، يقوم هذا الشخص بالتوجّه إلى المدير، وسيكون من دواعي سرور الأخير أن يكون على علم مسبق بهذا الأمر. في الحوار مع الأهل، تصرّفوا بحسب المبادئ التي ذكرت سابقاً ("السلوك الحكيم في المدرسة"، و"تحويل الآخر إلى شخص معروف").

### 3. أيام ومناسبات في الروزنامة المدرسيّة

أ. السلوكيات خلال الأعياد اليهوديّة - في فترة الأعياد اليهوديّة، تقام فعاليّات خاصّة تؤدّي إلى إدخال بعض التغييرات على البرنامج الأسبوعيّ: تُخصّص بعض الحصص للعيد، وتقام بعض الطقوس والاحتفالات، ويشترك المعلمون في التخصّيرات وفي الفعاليّات. ثمة اختلاف في الطريقة التي يشارك فيها المعلمون العرب في هذه الفعاليّات، ويتعلق الأمر بطريقة اندماجهم، وبرغبتهم في المشاركة على نحو فعال في المناسبات، وبأنظمة المدرسة وثقافتها التنظيميّة. أفاد بعض المعلمين أنّهم اختاروا المشاركة في المناسبات كمشاهدين فقط، بينما اختار البعض الآخر المشاركة على نحو فعال، كالوصول إلى المدرسة بزيّ تنكريّ في عيد المساخ (البوريم). أنتم تختارون طريقة مشاركتكم في هذه الأيام،



بما يتساقط مع تعليمات المدرسة والتفاهيمات التي توصلت إليها بعد الحديث مع المدير. خذوا بعين الاعتبار أنّ خياراتكم في هذه المواقف قد تؤثر على اندماجكم في المدرسة مستقبلاً. نوصيكم أن تتصرّفوا بحسب الأمور المتعارف عليها في صفوف سائر المعلمين، وعلى النحو الذي يريحكم ويلائكم ميولكم. إذا لم تكونوا متأكّدين من قراراتكم- تشاوروا مع زملائكم ومع المرشدين.

**ب. السلوكيات خلال أيام خاصة-** الأيام الخاصة هي تلك التي تلتقي فيها الروايات التاريخية لليهود والعرب في ظروف تاريخية معقدة ومثيرة للمشاعر والتوتر. في هذه الأيام، تطرح مسألة الحياة المشتركة بين المواطنين اليهود والعرب في دولة إسرائيل بتوسّع في وسائل الإعلام، من خلال حوار عميق أحياناً، وغالباً من خلال خطاب يحاول التّجيب للمواقف السائدة في صفوف الشعب، ومن خلال توجيه أصابع الاتّهام. كل ذلك يضع تحدّيات معقدة أمام المدرسة وكذلك أمام المعلم العربي في إطار العمل المشترك.

كيف تواجهون هذا الأمر؟ بداية، وفي ما يتعلّق بأيام الذكرى والاستقلال، يجب اتّباع تعليمات النشرة الدورية للمدير العامّ لوزارة التربية والتعليم. بالإضافة إلى ذلك، تصرّفوا بحسب مبادئ السلوك الحكيم: حاولوا الاندماج، واحترموا الآخر، وتفادوا التّفوّه بمقولات استفزازية وغير مراعية للمشاعر، وتوجّهوا إلى المدير إن تعرّضتم للأذى، وتذكروا أنّ الأيام الصعبة والمشحونة بالمشاعر تمضي ثمّ تليها أيام اعتيادية. قمنا بتجميع بعض المبادئ وسبل التعامل من عدد من المعلمين الذين اندمجوا بنجاح. في ما يلي، نتطرّق إلى كل واحد من هذه الأيام:

### ج. التصرف خلال المواجهات العسكرية أو التوتر

1. قد تُوجّه إليكم أسئلة صعبة، ومقولات واتّهامات. عند ذاك، لتكن ردودكم مهذّبة للأجواء، وحاولوا الامتناع عن الدخول في جدالات، فأجواء هذه الأيام تتحدّد بحسب المشاعر والمزاجات العاصفة. من الصعب في هذه الأيام إجراء محادثة عقلانية؛ لذا من المفضل تفادي المواجهات.
2. إذا تعرّضتم لتفوّهات جارحة من قبل أحد الطلاب أو المعلمين أو من أحد الأهالي، فتوجّهوا إلى المركز أو إلى المدير.
3. تواصلوا مع زملاء لكم يعملون في مدارس يهودية، وتحدّثوا معاً عن تجاربكم، وأصغوا لحكايات الآخرين، وتحدّثوا وتشاوروا.
4. لا يمكنكم دائماً اختيار الحالة التي تكونون فيها، ولا تستطيعون السيطرة على تفوّهات الآخرين وتصرّفاتهم- يمكنكم السيطرة على ردود فعلكم فقط. في هذه الفترات، يجب التصرف بحكمة وبمراعاة زائدة.
5. تبنّوا نظرة رحبة: تذكروا أنّ الحديث يدور عن مرحلة مؤقتة (وقد تطول -لأسفنا- بضعة أسابيع). هذه الأيام هي الأكثر صعوبة، وبعدها ستعود الأمور إلى مسارها الطبيعيّ.
6. إذا سألتكم أنفسكم: "لماذا ورّطت نفسي في التعليم في مدرسة يهودية؟"، فتذكروا أنّه لولا وجودكم هناك لكانت الأمور أسوأ بكثير. حضوركم يمثّل مواطناً عربياً في لقاء يومي بدون وساطة، ويمكن من رؤية الطرف الآخر، وقد يزيل الأفكار المسبقة.

### د. يوم الذكرى لشهداء حروب إسرائيل ويوم الاستقلال

1. حاولوا الاندماج. إذا لم تفلحوا في ذلك، فتوجّهوا إلى المركز واطرحوا الموضوع. غالبية المعلمين أفادوا أنّهم لاقوا تفهّمًا وانفتاحًا وقرونة من قبل الإدارة، وجري العثور على حلول لنشاطهم في هذا اليوم. اطرحوا الموضوع قبل هذا اليوم بمدة كافية كي يتسنى لجميع الأطراف التهيؤ لذلك. ٣. لستم مرغمين على الموافقة. ما يُطلب منكم هو احترام المشاركين واحترام النظم السائدة في المدرسة.

2. ما يُطلب منكم هو احترام المشاركين واحترام النظم السائدة في المدرسة. يجب عليكم الوصول بقميص أبيض، والوقوف عند سماع الصفارة.

3. إذا توجّه إليكم أحد الطلاب بالسؤال حول هذا الموضوع، وشعرتهم أنّ المناخ آمن، وأنّه تتوافر ظروف ملائمة لمحادثة عقلانية، فقوموا بإشراك الطلاب بصعوباتكم.

4. ادرسوا الموضوع، ولا تدعوا أنفسكم في حالة جهل أو عدم فهم. إذا كانت ثمة حاجة، فقوموا باستشارة الآخرين.

### هـ. يوم ذكرى الكارثة والبطولة

1. يوم الكارثة والبطولة يُعتبر إحدى المناسبات التأسيسية للشعب اليهودي، ومكوّنًا مهمًا في الرواية اليهودية-الإسرائيلية التي تؤثر على المفاهيم والمواقف والأحاسيس. احترموا ذلك.

2. من المهم الإشارة هنا أنّ السنوات الأخيرة تشهد تحوّلًا في تعامل المجتمع العربي مع يوم الكارثة، وهذا الأمر ينعكس في تقبّل رواية الكارثة، ومحاولة التعلّم عن الكارثة، وصولًا إلى مشاركة طلاب ومواطنين عرب في الوفود التي تذهب لزيارة معسكرات الإبادة.

3. على وجه العموم، يمكن القول إنّ يوم الكارثة لا يطرح تحديات كتلك التي يفرضها يوم ذكرى شهداء إسرائيل، فهو ليس موضع خلاف، ولا يعتبر تقبّله بمثابة وضع علامات استفهام على الرواية التاريخية العربية. على الرغم من ذلك، فإنّ يوم الكارثة هو يوم خاصّ على الصعيد العالمي، ونوصي بعدم مقارنته هو والأحداث التي سبقته بأيّ يوم أو حدث آخر.

4. العديد من المعلّمين العرب الذين اندمجوا في المدارس اليهودية أدّوا هذا المفهوم، وقالوا إنّهم لم يجدوا صعوبة في احترام هذا اليوم وتناوله في الدروس كما هو متوقّع منهم.

### و. التصرف في الأعياد الدينية (الإسلامية والمسيحية والدرزية)

جدول أعياد وزارة التربية والتعليم يتطرق إلى جميع الديانات في إسرائيل وتلتزم المدارس بقوانين العمل. إلى ذلك، ثمة توصيتان مركزيّتان استقيتا من المحادثات التي أُجريت مع عدد من المعلّمين الذين اندمجوا بنجاح في المدارس اليهودية.

1. أخبروا المسؤولين عنكم برغبتكم في الخروج لعطلة خلال دوام المدرسة العادي. لا تنتظروا إلى اللحظة الأخيرة، وأعلموهم قبل العطلة بفترة معقولة كي تتمكن المدرسة من التهيؤ للأمر.

2. لا تفرطوا بحقوقكم وطلبوا بها. في الوقت ذاته، انتبهوا أنّ عدد أيام عطلكم يفوق عدد أيام زملائكم اليهود. المتعارف عليه في هذا السياق هو الاحتفال بالعيدين المركزيين لدى المسلمين: عيد الفطر الذي يبدأ مباشرة بعد انتهاء شهر الصوم، وعيد الأضحى الذي يبدأ بعد سبعة أيام من عيد الفطر. في كل عام، تنشر وزارة التربية والتعليم قائمة العطل بحسب الأعياد. تابعوا النشر، وأعلموا المسؤولين عنكم بالأيام التي تريدون الخروج فيها لإجازة (لمزيد من التفاصيل، راجعوا الملحق أ).

3. يمكنكم انتهاز فرصة خروجكم لعطلة العيد للتحدّث عن ثقافتكم. حدّثوا المعلّمين والطلاب عن سبب تغيّبكم، وأخبروهم بمعاني العيد وطابعه (الكثير من الناس في إسرائيل يعرفون بعض أسماء الأعياد المسيحية والإسلامية، وسيكون من دواعي سرورهم أن يعرفوا المزيد عنها).

يمكن العثور على أيام العطل لمدرّسين من ديانات أخرى الذين يعملون في المدارس العبرية في يوميات المعلم وعلى مواقع منظمات المعلّمين ( نقابة المعلّمين العاقّة، ومنظمة المعلّمين)

## توصيات لمدير المدرسة

يُستشَفَّ من محادثات أجريناها مع عدد من المديرين أنّ قرار استيعاب معلّم عربيّ ليس سهلاً البتّة، وعليه نحييهم على هذه الخطوة. من جهتنا، نحن نعتقد أنّ هذا القرار سيعود بالفائدة على المدرسة والطلاب (على المستوى المهنيّ أولاً، وعلى المستوى الاجتماعيّ كذلك) كمثال لخطوة ديمقراطية وتربويّة حقيقية. تستطيع من موقعك كمدير للمدرسة أن تساهم كثيراً في الاندماج المهنيّ والاجتماعيّ للمعلّم العربيّ في مدرستك، وتستطيع التأثير على العوامل التي تساعد في عمليّة الاستيعاب.

### 1. ننصحك بقراءة هذا الدليل:

- أ. على الرغم من أنّه موجّه للمعلّم العربيّ، فإنّه يضمّ بين صفحاته الكثير من المعلومات التي تساعدك على مساعدة المعلّم وعلى إرشاد أعضاء الطاقم القياديّ والمعلّمين.
- ب. هذا الدليل هو خلاصة تجربة العديد من المعلّمين والمديرين الذي خاضوا تجربة الدمج، ويضمّ بين صفحاته عبراً واستنتاجات جرى استخلاصها خلال مسارات طويلة. ننصحك بالتعلّم منها.
- ج. يتضمّن هذا الدليل وصفاً لحالات نبعت مباشرة من عمليّة الدمج. يمكن استخدامها لغرض ملائمة التوقعات والتهيؤ لما هو آتٍ، بالنسبة لك ولسائر المعلّمين.

### 2. دور المدير- يتمثّل دور المدير في بناء المناخ والأسس التي تمكّن المعلّم العربيّ من الاندماج على النحو الأفضل. يمكنك القيام بذلك من خلال الاستعانة بالخطوات التالية:

#### أ. إشعار المعلّم بأنّه جزء من المدرسة:

- تعريفه على المدرسة وبيئتها: ساعده في التعرّف على المدرسة، ومميّزات جمهورها (الطلاب والمعلّمين والأهلي) والمحيط الجغرافيّ، والمبادئ والقيم الأساسيّة، وما الذي يحدث في السنوات الأخيرة، وما هي الاتجاهات المستقبلية.
- تستطيعون إرسال بطاقة معايدة (بحسب ديانة المعلّم: الإسلاميّة والمسيحيّة والدرزيّة)، بالبريد الإلكترونيّ الشخصيّ أو في الإطار الذي يضمّ طاقم المعلّمين.
- محادثات فردية- ادعُ المعلّم العربيّ بين حين وآخر لمحادثة تتمحور حول عمليّة اندماجه. قيّم تطوّره المهنيّ، وكذلك اندماجه الاجتماعيّ بين المعلّمين. تطرّق إلى طموحاته المهنيّة المستقبلية وإلى سبل تحقيقها، إلى جانب انفتاحه واستعداده للتعلّم والتشاور (وتوافر استجابة استشارية ملائمة). بالإضافة إلى عمليّة انخراطه، يمكنك الاطلاع على الأمور التي تدور في الطواقم.

- ب. عيّن معلّماً مرافقاً للمعلّم العربيّ. وزارة التربية والتعليم تدعم برنامج المرافقة الإرشادية التي يقوم فيها معلّمون من ذوي الخبرة بمرافقة معلّمين جدد خلال عمليّة الدخول إلى الوظيفة (يحصل المرشد المرافق على تدريب ومردود ماليّ). ثمة العديد من الأفضليّات لهذا البرنامج: فهو يقدم مساعدة وجدانية ومهنيّة وعمليّة للمعلّمين الجدد في الزمان والمكان اللذين يحتاجونهما. نوصي بالاهتمام بتطبيق وتنفيذ البرنامج بكامله، ولا سيّما عندما يتعلّق الأمر بالمعلّم العربيّ الذي تميّز عمليّة استيعابه بمزيد من التحدّيات. الفائدة التي تجني من هذا الاستثمار تتمثّل في دعم المعلّم العربيّ في الطاقم والمدرسة بسرعة وبفاعليّة. الشخص الملائم لتبوء وظيفة المرشد المرافق هو ذاك الذي يوافق على القيام بها وتتوافر لديه قدرات الدعم المهنيّ والدمج الاجتماعيّ. كل هذا بالإضافة إلى توجيهات في كراس الإرشاد الذي أصدرته وزارة التربية والتعليم (أوفنهايمر، منديل، وزيلبيرشتروم، 2014).

**ג. تحديد الدمج كهدف مدرسي-** قم بعرض مسألة دمج المعلمين الجدد على طاقم المدرسة كهدف قائم بحد ذاته، وشدد على دمج المعلم العربي أمام الطاقم المهني. وضّح لطاقم المعلمين أنك تريد أن يمدّوا يد العون لدمج المعلم العربي في الطاقم، وأشير إلى القواعد السلوكية في الحالات التي يجري فيها تحطّي الخطوط الحمراء (الممارسات العنصرية). ثمة وزن كبير لمقولتك كمدير وكقائد، وإبشارتك أن استيعاب المعلم العربي يُعتبر هدفًا مهمًا. هذه المقولات تساعد في الحالات التي يعتبر فيها عدد من المعلمين عن رفضهم أو تشكيكهم.

**3. التعامل مع الأهل-** دخول معلم عربي إلى المدرسة قد يثير بعض التساؤلات، وقد يثير المعارضة في بعض الحالات. نوصي أن تقوم بعرض الاعتبارات المهنية التي دفعتك إلى اختيار المعلم. في بعض مدارس إسرائيل، يعمل معلمون روس وأثيوبيون وأمريكيون وعرب كمعلمين مهنيين. تجربتنا المتراكمة تبين أن الأهل يتقبلون موقف المدير في معظم الحالات، ويتفاجأون إيجابيًا، ويباركون هذه الخطوة. الأهل-كسواهم- يستطيعون فهم القيمة الإضافية الكامنة في اندماج المعلم العربي في المدرسة.

**4. دعم للمدير-** تتوافر لدى وزارة التربية والتعليم ومعهد "مجالات" القدرة على دعم ومساعدة المدير في المعضلات التي يواجهها، وفي تحبّطاته المتعلقة بدمج المعلمين العرب. لمزيد من التفاصيل، يمكن التوجه إلى قاعد "مجالات".

## قائمة المصادر

1. بلס, נ. (2014). **מיהם המורים הערבים העובדים בבתי ספר יהודים והמורים היהודים העובדים בבתי ספר ערבים?** ניירות דיון – חינוך. ירושלים: מרכז טאוב לחקר המדיניות החברתית בישראל.
2. בנדס-יעקב, א., מח'ול, ב. (2013). **תכנית הלימודים "יא סלאם" – מחקר הערכה. ירושלים: מכון הנרייטה סאלד (הוזמן על ידי יוזמות קרן אברהם).**
3. היירשק מ., ורטהיים ח., חיימוב-אילי ר. (2010). **"חדר מורים משלב: שילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודים (תש"ע)",** דו"ח מחקר, היחידה למחקר והערכה, המכללה האקדמית בית ברל.
4. וורגן, י. (2007). **טענות בדבר מחסור במורים בישראל.** מערכת דברי הכנסת. ירושלים: הכנסת, מרכז המחקר והמידע.
5. מכון דועט (2013). **השפעות חברתיות של השתלבות אזרחים ערבים בשוק העבודה הישראלי.**
6. פז, ד., סלנט, ע. (2012). **שלב הכניסה להוראה.** תל-אביב: מכון מופ"ת.
7. זילברשטרומ, ש. (2013). **שלב הכניסה למקצוע ההוראה – בראי התיאוריה והמחקר.** מתוך **על הרצף - הכשרה, התמחות ופיתוח מקצועי של מורים - מדיניות, תיאוריה ומעשה.** עורכות: שרה שמעוני, אורית אבידב-אונגר. תל-אביב: מכון מופ"ת.
8. שילד, ג., בר אסולין מ., לוטן א. (2011). **"שילוב מורים ערבים בחינוך היהודי",** דו"ח מחקר, מכון היזון.
9. שץ-אופנהיימר, א., מנדל, ב., זילברשטרומ, ש. (2014). **החונכות והליווי למתמחים ולעובדי הוראה חדשים.** מינהל עובדי הוראה, אגף א' התמחות וכניסה להוראה, משרד החינוך.
10. שץ-אופנהיימר, א., משכית, ד., זילברשטרומ, ש. (2011). **להיות מורה – בנתיב הכניסה להוראה.** תל-אביב: מכון מופ"ת.

## **تفاصيل التواصل:**

معهد مجالات

شارع هَملاخاه 4، المدخل "ب"، اللد

7152010

هاتف: 08-9255507

فاكس: 08-9255380

[nasreen@merchavim.net](mailto:nasreen@merchavim.net)

