

**التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد  
بالتعليم قبل الجامعي  
مدخل لزيادة الانتماء المهني لديهم**

**إعداد**

**د. على عبدربه حسين إسماعيل**  
أستاذ مساعد بقسم أصول التربية  
كلية التربية – جامعة المنصورة

**الملخص:**

يهدف البحث الحالي إلى استخدام التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي كمدخل لزيادة الانتماء المهني لديهم. ولجمع البيانات والمعلومات تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم تطبيق استبانة على عينة من المعلمين الجدد الذين تم تعيينهم في العام الدراسي 2016/2015 بمحافظة الدقهلية ضمن مسابقة 30 ألف معلم عددهم (701) معلماً. وقد انتهى البحث بوضع تصور مقترح لاستخدام التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي كمدخل لزيادة الانتماء المهني لديهم.

### **Abstract:**

**This research aims to use the organizational socialization for new teachers in pre-university education as approach to increase their professional affiliation. To collect the necessary data and information the analytical descriptive approach was used, A questionnaire was administered to a sample of new teachers who were hired in the academic year 2015/2016, Dakahlia Governorate in a competition of 30 thousand teachers numbered (701) teachers. Finally, The research presented a suggested proposal to use the organizational socialization for new teachers in pre-university education as approach to increase their professional affiliation.**

## مقدمة:

إن التغيير الذي طرأ على المجتمع المصري بعد ثورة 25 يناير 2011، يتطلب إعادة النظر في غرس الانتماء المهني في نفوس جميع العاملين بالمهن المختلفة، فالعامل الذي يتمتع بالانتماء لمهنته يعتز ويفخر بها، ويشعر أنه جزء منها، وتصبح من أهم أولوياته، وتكون لديه الرغبة الصادقة في الاستمرار بالعمل بها، والحرص على تطويرها في جميع الظروف والأحوال.

فالانتماء المهني يؤثر في شخصية العاملين تأثيراً إيجابياً، ويعدل من سلوكياتهم لتصبح أكثر إيجابية نحو المهنة التي يعملون بها، ويفعل دور الرقابة الذاتية لديهم في أداء مهامهم الوظيفية (حسين، 2009، 71 - 72)، بالإضافة إلى أن الانتماء المهني يعمل على تنمية القيم وتقوية الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو مهنتهم، ومضاعفة جهودهم المبذولة للارتقاء بها.

ومن ثم فإن وجود الانتماء لأي مهنة من المهن ضرورة للقيام بها على الوجه المطلوب، ووجود مهنة التعليم ضرورة حتمية، فالمشكلات التي تعاني منها الأنظمة التعليمية في المجتمعات المختلفة، وتدمر بعض المعلمين من أوضاعهم الاقتصادية والاجتماعية، وتقصيرهم في أداء العمل المطلوب منهم، ترجع إلى ضعف انتمائهم لمهنة التعليم، وأدائها على أنها وظيفة وليست رسالة لها تأثيرها ودورها الفعال في تقدم المجتمعات، أما وجود الانتماء المهني لدى المعلمين يشجعهم على الإبداع والابتكار والتجديد المستمر في أداء وظائفهم (عبد العال، 2016، 42).

وبناءً على ما سبق يمكن تصنيف المعلمين حسب الانتماء المهني لديهم إلى نوعين، النوع الأول من المعلمين يعتزون بانتمائهم لمهنة التعليم، ويعملون من أجل تطويرها، ويحرصون على تحقيق أهدافها، أما النوع الثاني من المعلمين لا يترددون في التغيب والتأخير عن العمل، ويكتفون بالحد الأدنى من أداء العمل المطلوب منهم، وإذا أتاحت لهم أية فرصة عمل أخرى تركوا مهنتهم بسبب ضعف الانتماء المهني لديهم (Joffres & Haughey, 2001, 4)، مما يحتم على المسؤولين عن التعليم في مصر ضرورة استخدام الوسائل المناسبة لتعميق الانتماء المهني لدى المعلمين خاصة الجدد منهم.

وتعد التنشئة التنظيمية من أهم المداخل المستخدمة في زيادة الانتماء المهني للمعلمين الجدد، فهي عملية يتم من خلالها إسباب المعلمين الجدد المعارف والمهارات والقيم والاتجاهات والعادات والسلوكيات وطرق التفكير المتعلقة بمهنة التعليم، والتي تساعدهم على القيام بالأدوار الوظيفية المطلوبة منهم (Schill, 2012, 9)، حيث يحتاج المعلمون الجدد في بداية عملهم إلى الأمن والقبول الوظيفي، وتكوين علاقات مع زملائهم في العمل، والانسجام مع الثقافة العامة لمهنة التعليم، ويتحقق ذلك من خلال التنشئة التنظيمية (Cooper-Thomas, 2009, 32)، بالإضافة إلى أن التنشئة التنظيمية توطن علاقة المعلمين الجدد بمهنتهم، من خلال تلبية احتياجاتهم الوظيفية، واستثمار جوانب القوة لديهم، ومعالجة نقاط ضعفهم.

وقد أظهرت بعض البحوث والدراسات الآثار الإيجابية للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد على الانتماء المهني لديهم، باعتبارها وسيلة أساسية لضمان امتلاك المعلمين الجدد المعارف

والمهارات التي توجه أدايمهم في العمل، وتضيف قيمة لمدارسهم، ومصدراً لتحقيق الميزة التنافسية لها (Yozgat& Gungormez, 2015, 463).

مما سبق جاءت فكرة البحث الحالي حول استخدام التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي كمدخل لزيادة الانتماء المهني لديهم، وذلك من خلال عرض الإطار الفكري للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي، وكذلك عرض مفهوم الانتماء المهني للمعلم ومرآحه ومظاهر وجوده ومعوقاته ومتطلبات تحقيقه، ثم الوقوف على الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي لزيادة الانتماء المهني لديهم، وأخيراً محاولة وضع تصور مقترح لاستخدام التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي كمدخل لزيادة الانتماء المهني لديهم.

#### مشكلة البحث:

يعد الانتماء المهني شرطاً أساسياً لأي مهنة بوجه عام ولمهنة التعليم على وجه الخصوص، كما يعد الانتماء المهني من أهم القيم التي يحرص المجتمع على غرسها في أبنائه خاصة المعلمين، نظراً لأهمية الدور الذي يقومون به تجاه المجتمع، وعلى الرغم من ذلك فإن مهنة التعليم من أكثر المهن التي تعاني من ضعف الانتماء المهني لدى العاملين بها، وبخاصة لدى المعلمين. وهذا ما أكدته العديد من الدراسات منها: دراسة الهندي (1995) والتي أظهرت ضعف الانتماء المهني لدى المعلمين وتمثل دلالة في أنهم لا يدركون مفهوم الانتماء، ولا يفضلون مشاركة زملائهم في العمل، ولا يرغبون في تكوين صداقات معهم، ولا يحاولون المساهمة في علاج المشكلات المدرسية، في حين أوصت دراسة درويش وموسى (2001) بضرورة قياس الانتماء المهني عند تعيين المعلمين الجدد كأحد معايير التعيين بجانب المعايير التقليدية الأخرى، وضرورة قيام المسؤولين بالتعرف على أسباب ضعف الانتماء المهني لدى المعلمين والعمل على علاجها. وهناك العديد من العوامل والأسباب التي تؤدي إلى ضعف الانتماء المهني لدى المعلمين بالتعليم قبل الجامعي، لعل من أهمها:

- المعاناة الاقتصادية للمعلمين وانخفاض مستوى معيشتهم.
  - التركيز على جوانب الضعف والسلبيات لدى المعلمين عند تقييمهم.
  - ضعف الاهتمام بالأنشطة التفاعلية بين المعلمين داخل مجالات العمل المختلفة.
  - قلة الدافعية لدى الطلاب والمعلمين وكثرة المشكلات السلوكية بينهم.
  - فقدان الثقة لدى المعلمين في جدوى تطوير النظام التعليمي.
  - ضعف العائد المادي للمعلمين وانخفاض مستوى دخولهم.
- يتبين من العرض السابق أن هناك ضعف في مستوى الانتماء المهني لدى المعلمين بالتعليم قبل الجامعي، وهذا الضعف يرجع إلى عوامل عديدة منها ما يتعلق بالمعلمين أنفسهم، ومنها ما يتعلق بمهنة التعليم ذاتها، ومنها ما يتعلق بالمجتمع بوجه عام.

والتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد من أهم المداخل لزيادة الانتماء المهني لديهم، فهي تقدم لهم معارف جديدة، وتعطيهم مهارات متنوعة، وتؤثر على اتجاهاتهم، وتعديل أفكارهم وسلوكياتهم، وتطور عاداتهم وأساليبهم، وتعمل على تبادل الخبرات مع زملائهم. لذا من الممكن البحث عن كيفية استخدام التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي كمدخل لزيادة الانتماء المهني لديهم، وبذلك تتحدد مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يمكن استخدام التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي كمدخل لزيادة الانتماء المهني لديهم؟  
وينفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما الإطار الفكري للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي؟
2. ما مفهوم الانتماء المهني للمعلم ومراحل ومظاهر وجوده ومعوقاته ومتطلبات تحقيقه؟
3. ما الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي لزيادة الانتماء المهني لديهم؟
4. ما التصور المقترح لاستخدام التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي كمدخل لزيادة الانتماء المهني لديهم؟

#### أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى وضع تصور مقترح لاستخدام التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي كمدخل لزيادة الانتماء المهني لديهم، من خلال التعرف على الإطار الفكري للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي، وكذلك التعرف على مفهوم الانتماء المهني للمعلم ومراحل ومظاهر وجوده ومعوقاته ومتطلبات تحقيقه، ثم الوقوف على الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي لزيادة الانتماء المهني لديهم.

#### أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث الحالي في:

1. إن التنشئة التنظيمية تؤدي دوراً كبيراً في توجيه السلوك المهني للمعلمين الجدد، حيث تشكل إطاراً مرجعياً لهم يمكن الاعتماد عليه في كل ما يتعلق بممارسة مهنة التعليم داخل بيئة العمل.
2. ضرورة الاهتمام بالانتماء المهني للمعلمين الجدد، نظراً لخطورة وحساسية دورهم في تشكيل وبناء عقول أبناء المجتمع.
3. قلة البحوث والدراسات العربية التي تناولت موضوع التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد وعلاقتها بالانتماء المهني لديهم.
4. قد يسهم هذا البحث في تبصير القيادات التعليمية بأهمية التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي ودورها في زيادة الانتماء المهني لديهم.

#### منهج البحث:

سوف يستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم عرض الإطار الفكري للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي، وكذلك عرض مفهوم الانتماء المهني للمعلم ومراحله ومظاهر وجوده ومعوقاته ومتطلبات تحقيقه، ثم الوقوف على الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي لزيادة الانتماء المهني لديهم، وأخيراً محاولة وضع تصور مقترح لاستخدام التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي كمدخل لزيادة الانتماء المهني لديهم.

**مصطلحات البحث:**

### 1- التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد:

يعرف البحث الحالي التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي إجرائياً بأنها: إكساب المعلمين الجدد ثقافة العمل المهني، والمعرفة الفنية المطلوبة للوظيفة، والمهارات اللازمة لأداء الأدوار الوظيفية بفعالية، والمعرفة الاجتماعية الضرورية لنجاحهم كأعضاء ينتمون لمهنة التعليم، بما يحقق الانتماء المهني لديهم.

### 2- الانتماء المهني للمعلم:

يعرف البحث الحالي الانتماء المهني للمعلم إجرائياً بأنه: التزام المعلم بقيم ومبادئ وأخلاقيات مهنة التعليم، والرغبة في البقاء والاستمرار للعمل بها، وبذلة أقصى جهد ممكن من أجل تحقيق أهدافها.

**حدود البحث:**

يقتصر البحث الحالي على المعلمين الجدد الذين تم تعيينهم في العام الدراسي 2016/2015 بمحافظة الدهلية ضمن مسابقة 30 ألف معلم.

**البحوث والدراسات السابقة:**

يتم عرض بعض البحوث والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد، وكذلك موضوع الانتماء المهني للمعلم، بهدف الوقوف على الجوانب التي ركزت عليها هذه البحوث والدراسات، والجوانب التي لم تتناولها وسوف يتناولها البحث الحالي، بالإضافة إلى الاستفادة من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه البحوث والدراسات والمرتبطة بموضوع البحث الحالي، وذلك على النحو التالي:

**أولاً: بحوث ودراسات تناولت موضوع التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد:**

1. دراسة بيترسون وجوان (Peterson & Joanne, 2002) هدفت إلى التعرف على أنماط التنشئة التنظيمية للمعلمين في السنة الأولى من عملهم. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج منها: أن هناك أنماط واضحة ومتوافقة مع نظرية التنشئة التنظيمية مثل الخبرات والتجارب المشتركة، والتي ساعدت المعلمين الجدد على التوفيق بين توقعاتهم الشخصية والواقع الفعلي للعمل، والميل إلى تكوين صداقات مع زملائهم، وفهم متطلبات العمل بشكل أفضل.

2. دراسة فال (Pfahl, 2008) هدفت إلى دراسة تأثير المجتمعات الافتراضية على عملية التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد. وقد أسفرت الدراسة عن ثلاثة آثار نتيجة استخدام المجتمعات الافتراضية في عملية التنشئة التنظيمية هي: معاينة العمل بصورة واقعية، والتغلب على المفاهيم التقليدية للتنشئة التنظيمية، وأخيراً تطوير الأداء الوظيفي والمهني نتيجة تفاعلات المعلمين مع المجتمعات الافتراضية.
3. دراسة المهدي (2009) هدفت إلى تقديم إطار نظري لعملية التنشئة التنظيمية، والتعرف على خبرات بعض الجامعات الأجنبية في مجال التنشئة التنظيمية للأعضاء الجدد من أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم، ومحاولة الوصول إلى تصور مقترح لتطوير عملية التنشئة التنظيمية بجامعة عين شمس. وانتهت الدراسة بتقديم تصور مقترح لتطوير عملية التنشئة التنظيمية بجامعة عين شمس مبني على استحداث إدارة جديدة للموارد البشرية بالهيكل التنظيمي للجامعة تضطلع بمهام ووظائف إدارة الموارد البشرية بها.
4. دراسة تشاو (Chou, 2011) هدفت إلى فحص المصادر المعرفية لمحتوى التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد من خلال إتقان العمل والأهداف والقيم والثقافة المدرسية والدور التنظيمي. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج منها: أن التنشئة التنظيمية تعزز إتقان العمل لدى المعلمين الجدد، وأن مدونة التدريس تقدم للمعلمين الجدد المشاعر والحوارات حول القيم والأهداف، والمصادر المعرفية للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد والتي تتعلق بالثقافة المدرسية تعتمد على زملائهم، والتنشئة التنظيمية للدور التنظيمي تعتمد على المؤهل الحاصل عليه المعلم وتوقعات المدرسة.
5. دراسة عليزيان وآخرون (Alirezaeian, et. al., 2014) هدفت إلى التعرف على التنشئة التنظيمية لمعلمي اللغة الإنجليزية الجدد، ودورها في تطوير مهاراتهم وعاداتهم التي تشكل الأساس لنجاحهم في مهنة التعليم مستقبلاً. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج منها: أن عملية التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد شرط ضروري يجب متابعتها بشكل طولي.
6. دراسة كيرني (Kearney, 2015) هدفت إلى تقديم إطار مفاهيمي لحث المعلمين الجدد على التعلم من خلال عملية التنشئة التنظيمية الأكثر شيوعاً في مجال الأعمال التجارية. وانتهت الدراسة بتقديم تصور مقترح لحث المعلمين الجدد على التعلم من خلال إطار العمل المشترك، وتنفيذ البرامج الفعالة لدعم المعلمين الجدد ومساعدتهم في السنوات الأولى من حياتهم المهنية.
7. دراسة عبد الوهاب (2016) هدفت إلى التعرف على مفهوم التنشئة التنظيمية والتنوع الثقافي وأبعادهما والمساهمة في تأطيرهما نظرياً، ومعرفة طبيعة العلاقة بين عملية التنشئة التنظيمية والتنوع الثقافي بالمؤسسة. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج منها: أن إستراتيجية التنشئة التنظيمية بمختلف آلياتها لها بالغ التأثير في تكوين وترسيخ قيم التعدد

الثقافي وتنوعه وإدارته بشكل إيجابي فعال وتكاملي، وأن تطبيق وتنفيذ كل مرحلة من مراحل التنشئة التنظيمية أو التكوين الثقافي يتطلب تحليلاً شاملاً لكافة العوامل والظروف المحيطة للتخفيف من تأثير تلك العوامل والظروف على نجاح العملية.

ثانياً: بحوث ودراسات ركزت على الانتماء المهني للمعلم:

1. دراسة الأشهب (2001) هدفت إلى التعرف على مشاركة المعلمات في المدارس الحكومية والخاصة بمحافظة القدس في اتخاذ القرارات المدرسية وعلاقتها بانتماهم المهني. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج منها: وجود علاقة طردية بين مشاركة المعلمات في اتخاذ القرارات المدرسية وبين انتماهم المهني.
2. دراسة درويش وموسى (2001) هدفت إلى دراسة العلاقة بين نمط المناخ التنظيمي والانتماء المهني لمعلمي المدارس الإعدادية بمحافظة الإسكندرية. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج منها: توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ التنظيمي والشعور بالانتماء المهني لدى معلمي المدارس الإعدادية.
3. دراسة بوجلر وسوميتش (Bogler & Somech, 2004) هدفت إلى دراسة العلاقة بين تمكين المعلمين وبين الانتماء المهني لديهم. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج منها: وجود علاقة إيجابية بين التمكين وبين الانتماء المهني لدى المعلمين.
4. دراسة وار وكيتسانتس (Ware & Kitsantas, 2007) هدفت إلى تحديد ما إذا كانت معتقدات المعلم والفعالية الجماعية تتنبأ بالانتماء لمهنة التعليم. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج منها: أن فعالية المعلم الجماعية تتنبأ بالانتماء المهني لديه.
5. دراسة كنعان (2014) هدفت إلى التعرف على سمات القيادة التحويلية لدى مدراء مدارس الحكومة الثانوية وعلاقتها بالانتماء المهني لدى المعلمين في محافظات شمال فلسطين. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج منها: وجود ارتباط إيجابي بين درجة توافر سمات القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس وبين الانتماء المهني للمعلمين.
6. دراسة عبد العال (2016) هدفت إلى التعرف على درجة توافر سمات القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة، وتحديد مستوى الانتماء المهني لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظة غزة، وأخيراً التحقق من وجود علاقة بين درجة توافر سمات القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الثانوية ومستوى الانتماء المهني لدى المعلمين بمحافظة غزة. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج منها: توجد علاقة طردية بين درجة توافر سمات القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة ومستوى الانتماء المهني لدى معلمهم.

تعليق عام على البحوث والدراسات السابقة:

من خلال عرض بعض البحوث والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد، وكذلك موضوع الانتماء المهني للمعلم، يتضح أن البحث الحالي يتشابه مع البحوث



والدراسات السابقة في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي التحليلي وبعض نقاط الإطار النظري، وأن البحث الحالي استفاد من البحوث والدراسات السابقة في كتابة بعض نقاط الإطار النظري وبعض المراجع الواردة في تلك البحوث والدراسات، في حين يختلف البحث الحالي عن البحوث والدراسات السابقة في الهدف وهو محاولة وضع تصور مقترح لاستخدام التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي كمدخل لزيادة الانتماء المهني لديهم، وهذا لم تتناوله أي دراسة سابقة، حيث ركزت دراسات المحور الأول على تقديم إطار نظري للتنشئة التنظيمية، في حين ركزت دراسات المحور الثاني على دراسة العلاقة بين الانتماء المهني وبعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية.

**المحور الأول: الإطار الفكري للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي:**

تعد عملية التنشئة التنظيمية من أهم العمليات التي يمر بها المعلمون الجدد قبل ممارستهم لمهنة التعليم، حيث تسببهم القيم والاتجاهات والسلوكيات والمهارات اللازمة للنجاح في العمل، كما تساعدهم على التكيف مع بيئة العمل، ويتناول هذا المحور الإطار الفكري للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي، وذلك على النحو التالي:

**أولاً: مفهوم التنشئة التنظيمية:**

تم تناول مفهوم التنشئة التنظيمية بطرق متعددة ومختلفة، ولكن القاسم المشترك بين جميع التعريفات لهذا المفهوم هو التركيز على أنه عملية تحول للموظفين الجدد ليكونوا إيجابيين داخل مؤسساتهم المهنية، ويمكن عرض بعض التعريفات لمفهوم التنشئة التنظيمية على النحو التالي: تعرف التنشئة التنظيمية على أنها: العملية التي يتعلم الموظف الجديد من خلالها التكيف مع ثقافة تنظيمية جديدة (BusinessDictionary.com).

وتعرف أيضاً بأنها: عملية إكساب الفرد المعرفة والسلوكيات والاتجاهات اللازمة للمشاركة كعضو تنظيمي (Griffin, et. al., 2000, 453).

كما تعرف على أنها: عملية إكساب الفرد القيم والقدرات والسلوكيات المتوقعة والمعرفة الاجتماعية الضرورية لتولي دوراً تنظيمياً جديداً (Liang & Hsieh., 2008, 199). ويرى البعض أن التنشئة التنظيمية هي "عملية تؤمن للشخص المهارات الوظيفية المطلوبة، واكتساب المستوى الضروري من الفهم التنظيمي، وتحقيق التفاعل الاجتماعي الداعم مع الزملاء، وقبول الطرق التي تضعها منظمة ما" (المهدي، 2009، 249).

في حين ينظر البعض إلى التنشئة التنظيمية على أنها: العملية التي يتعلم الموظفون الجدد من خلالها التأقلم مع الوظائف والأدوار وثقافة العمل، وإكسابهم المعرفة والمهارات الاجتماعية اللازمة للقيام بدورهم التنظيمي (Ozdemir & Ergun, 2015, 433).

وتشير التنشئة التنظيمية إلى: عملية تعلم الأفراد الثقافة والقيم والمعتقدات والمهارات والسلوكيات اللازمة للوفاء بمتطلبات العمل، وأداء الأدوار الوظيفية الجديدة بفعالية داخل مؤسساتهم المهنية (Yuksel & Tosun, 2015, 171).

وأخيراً تشير التنشئة التنظيمية إلى: عملية إكساب الموظف الجديد المعرفة والمهارات والسلوكيات الضرورية للنجاح في بيئة العمل (Atherley, et. al., 2016, 79). من العرض السابق لتعريفات التنشئة التنظيمية يتبين أنها تتضمن إكساب الموظفين الجدد الثقافة المهنية، والمعرفة الفنية للوظيفة، والمعرفة الاجتماعية الضرورية للنجاح كعضو تنظيمي، والمهارات الوظيفية المطلوبة، والقيم والمعتقدات والسلوكيات والاتجاهات اللازمة للنجاح في بيئة العمل، والانسجام والتفاعل مع الآخرين.

أما البحث الحالي فيعرف التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي إجرائياً بأنها: إكساب المعلمين الجدد ثقافة العمل المهني، والمعرفة الفنية المطلوبة للوظيفة، والمهارات اللازمة لأداء الأدوار الوظيفية بفعالية، والمعرفة الاجتماعية الضرورية لنجاحهم كأعضاء ينتهون لمهنة التعليم، بما يحقق الانتماء المهني لديهم.

ثانياً: مراحل التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي:

تمر التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي بثلاث مراحل هي ( Yuksel & Tosun, 2015, 172): التنشئة المبكرة أو التمهيدية، والمواجهة أو المواعمة، والتكيف أو إدارة الدور، وفيما يلي توضيح لهذه المراحل:

1- مرحلة التنشئة المبكرة أو التمهيدية:

وهي مرحلة تتعلق بخبرات التعلم السابقة لدى المعلم الجديد، والتي تسهم في تشكيل اتجاهاته ومعتقداته عن العمل، وفيها يقوم المعلم الجديد بجمع المعلومات اللازمة عن طبيعة العمل، ويكون مجموعة من التوقعات الشخصية عن طبيعة الوظيفة التي سيلتحق بها، ومن أهم الأنشطة التي يقوم بها المعلم الجديد في هذه المرحلة جمع المعلومات الكافية عن الوظيفة، وتكوين الاتجاهات نحوها، واتخاذ القرار المناسب في الالتحاق بها من عدمه (عبد الوهاب، 2016، 73)، ويجب أن تتم هذه المرحلة من التنشئة التنظيمية قبل انضمام المعلمين الجدد إلى مهنة التعليم.

2- مرحلة المواجهة أو المواعمة:

وهي مرحلة الاختبار العملي للمعلم الجديد وتوقعاته الشخصية في الواقع الفعلي، واستعداده لفهم المتطلبات والقواعد والقيم والأدوار الوظيفية للحد من حالة عدم التأكد، وتتضمن هذه المرحلة المواجهة الأولى للمعلم الجديد مع الواقع العملي، وتكون مصحوبة بحالة من القلق والتوتر والخوف (Yozgat & Gungormez, 2015, 465)، وفيها يتعلم المعلم الجديد كيفية أداء العمل المطلوب منه بنجاح، وتطوير العلاقات والمهارات الشخصية المطلوبة للعمل، وتغيير الأهداف والقيم والاتجاهات السابقة حتى تتلاءم مع ثقافة العمل

(Liang & Hsieh, 2008, 200).

3- مرحلة التكيف أو إدارة الدور:

وهي المرحلة التي تصل بالمعلم الجديد إلى أن يصبح عضواً كاملاً حقيقياً بمهنة التعليم حيث يتكيف معها ويستقر فيها، وخلال تلك الفترة يكون قد كون حلولاً للمشكلات والصعوبات التي

تواجهه في عمله، خاصة مع زملاء العمل، ويبدأ في محاولة السيطرة على الصراعات التي يتعرض لها (المهدي، 2009، 271)، وإنجاز الدور المطلوب منه بنجاح، وإظهار القيم والاتجاهات والسلوكيات التي تتسجم مع مهنة التعليم.

ومن الجدير بالذكر أن مراحل التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي ليست منفصلة عن بعضها البعض، وإنما عبارة عن حلقات متصلة، حيث تتكامل هذه المراحل الثلاث من أجل دعم المعلمين الجدد في ممارستهم لمهنة التعليم، ومن ثم تعزيز الانتماء المهني لديهم.

ثالثاً: مجالات التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي:

وهي عبارة عن الجوانب المختلفة لمهنة التعليم والممارسات المرتبطة بها، ودعم المعلمين الجدد في هذه الجوانب من أجل تحقيق الرضا الوظيفي والانتماء المهني لديهم. وهناك تصنيفات مختلفة لمجالات التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي، منها تصنيف أجيليرا وآخرون (Aguilera, et. al., 2008, 162) ويتكون من ستة مجالات هي:

1. أدوار العمل الفردي: وتشير إلى تعلم المعلمين الجدد كيفية تنفيذ المهام الوظيفية، وتتضمن خصائص العمل الرسمي، والأدوار الوظيفية، وكيفية القيام بعمل محدد داخل المدرسة.
  2. القيم والأهداف التنظيمية: وتتعلق بتعلم المعلمين الجدد القواعد والمبادئ الرسمية وغير الرسمية المنظمة للعمل، والحاكمة لسلوكياتهم المهنية.
  3. الأفراد: وترتبط بتعلم المعلمين الجدد خصائص العمل مع الآخرين، وكيفية تكوين علاقات رسمية واجتماعية مع زملائهم في العمل.
  4. اللغة: وتتضمن تعلم المعلمين الجدد اللغة الفنية والمهنية اللازمة لأداء العمل المطلوب منهم، أي تعلم المصطلحات والمفردات الخاصة بعملهم.
  5. السياسات التنظيمية: وترتبط بتعلم المعلمين الجدد مستويات التدرج الوظيفي والسلطة الرسمية المحددة لكل مستوى، وكذلك مستويات السلطة غير الرسمية المبنية على اتخاذ القرارات الديناميكية داخل المدرسة.
  6. التاريخ التنظيمي: ويتعلق بتعلم المعلمين الجدد تاريخ المدرسة، واكتساب العادات والتقاليد والطقوس والتي هي جزء من الثقافة التنظيمية للمدرسة.
- وأيضاً تصنيف وي وتورمينا (Wei & Taormina, 2014, 348) لمجالات التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي، ويتكون من أربعة مجالات هي: التدريب، والفهم، ودعم زملاء العمل، وتوقعات المستقبل، ويمكن توضيح هذه المجالات على النحو التالي:
1. التدريب: ويشير إلى تأهيل المعلم الجديد وإعداده لمواجهة أعباء الوظيفة والتعرف على حدودها واحتياجاتها، وما يحيط بها من ظروف وما يحكمها من قوانين ولوائح، وذلك لضمان انتظام المعلم الجديد في العمل كعضو منتج في المدرسة التي يعمل بها، وضمان التفاعل التام بينه وبين بيئة العمل (أبو سعدة، 2001، 371).
  2. الفهم: ويتضمن تعلم المعلمين الجدد المعرفة الفنية الصريحة عن العمل، والتفاعل مع زملاء العمل الآخرين، والثقافة التنظيمية للعمل.

3. دعم زملاء العمل: ويتعلق بقدرة المعلمين الجدد على تعزيز وتطوير شبكة العلاقات

الاجتماعية مع زملائهم في العمل. (Villavicencio-Ayub, et. al., 2014, 47)

4. توقعات المستقبل: وتشير إلى التعاقد النفسي الذي يتم بين المعلم الجديد ومهنة التعليم، وتتضمن ما يتوقعه المعلم من منها، وما يتوقعه من نفسه، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي داعم لاحتياجات المعلم النفسية والاجتماعية (الفريجات وآخرون، 2009، 266).

وتأسيساً على ما سبق فإن مجالات التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي تشمل جميع جوانب العمل المتمثلة في: القيم والأهداف التنظيمية، والثقافة التنظيمية، والأفراد، والسياسات، والقوانين واللوائح وغيرها، ودعم المعلمين الجدد في هذه الجوانب قبل ممارسة مهنة التعليم يؤدي إلى تقوية الانتماء المهني لديهم.

رابعاً: مداخل التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي:

يمكن تحقيق التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي من خلال ثلاثة مداخل، وهذه المداخل لا تستخدم جميعها مع نفس الحالة أو لنفس الغرض، وإنما يتم استخدام المدخل المناسب حسب الحالة أو الغرض (Batistic & Kase, 2015, 126)، ويمكن توضيح هذه المداخل على النحو التالي:

#### 1- المدخل الفردي أو الذاتي:

ويعتمد هذا المدخل على المعلمين الجدد أنفسهم، حيث ينظر إليهم على أنهم أعضاء إيجابيين لهم دوراً فاعلاً ومحورياً في عملية التنشئة التنظيمية، ويركز هذا المدخل على السلوكيات الإيجابية للمعلمين الجدد والمبادرات الفردية أو الذاتية للفهم والاستيعاب واستجلاء الغموض عن الدور الجديد الذي يشغله الفرد (المهدي، 2009، 262 - 263)، ويتطلب استخدام هذا المدخل أن يعرف المعلمون الجدد طرق التنشئة التنظيمية المختلفة، والتي تساعدهم على تغيير سلوكياتهم في اتجاه تحقيق أهدافهم الوظيفية.

#### 2- المدخل التنظيمي:

وهو المدخل الأكثر شيوعاً في فهم عملية التنشئة التنظيمية، ويركز هذا المدخل على أنماط محددة من الفكر والعمل لإعداد جيل من المعلمين الجدد، كما يركز على كيفية اختيار أساليب التنشئة التنظيمية المناسبة لتوجهات الأدوار المختلفة لدى المعلمين الجدد، وأن تكون أساليب التنشئة التنظيمية المستخدمة منسجمة مع النتائج المرغوبة (Enneking & Kleiner, 2015, 61)، ويستخدم هذا المدخل في إكساب المعلمين الجدد الأنماط السلوكية المحددة رسمياً، كما يستخدم في المواقف التي تتطلب السرعة ووحدة العمل.

#### 3- المدخل التفاعلي:

وهو ما يعرف أيضاً بالمنظور التفاعلي أي التفاعل بين العوامل الفردية والعوامل التنظيمية، ويشير المنظور التفاعلي إلى تكامل ودمج المنظور الفردي والمنظور التنظيمي من خلال بحث كيفية تفاعلها وتأثيرهما على نواتج التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد (Gruman, et. al., )

91, 2006)، حيث يؤدي هذا التأثير إلى توفير مناخ عمل ملائم يعزز الاتجاهات السلوكية المتوافقة بين الطرفين، ويحقق التوازن بين أهداف المعلمين الجدد وأهداف العمل. يتبين من العرض السابق لمداخل التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي أنها متنوعة، منها ما يعتمد على المعلمين الجدد أنفسهم، ومنها ما يعتمد على المدرسة ذاتها، ومنها ما هو تعاوني بينهما، ولكل مدخل إيجابياته وسلبياته، فيجب الاستفادة من إيجابيات المداخل الثلاثة في دعم المعلمين الجدد في ممارستهم لمهنة التعليم، ومن ثم تعميق الانتماء المهني لديهم. **خامساً: أساليب التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي:**

لعل التصنيف الأكثر شيوعاً لأساليب التنشئة التنظيمية هو تصنيف فان منين وشن عام 1979 والذي قدم تفسيراً نظرياً للكيفية التي تتم بها عملية التنشئة التنظيمية للموظفين الجدد، ويعتمد هذا التصنيف على ستة أساليب ثنائية القطبين (Gruman, et. al., 2006, 91)، ويمكن توضيح هذه الأساليب على النحو التالي:

#### 1- الأسلوب الجماعي مقابل الفردي:

ويعني هذا الأسلوب أن تتم عملية التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد سواء في مجموعات أو بشكل فردي، والأسلوب الجماعي يشير إلى تجميع المعلمين الجدد في مجموعات من أجل إكسابهم خبرات مشتركة، أما الأسلوب الفردي فيقصد به عزلهم عن بعضهم وإكساب كل فرد منهم الخبرات المناسبة (Saks, et. al., 2007, 415)، ومن مزايا الأسلوب الجماعي في التنشئة التنظيمية تكوين مجموعة من القيم والعادات والتقاليد والاتجاهات والسلوكيات المشتركة بين المعلمين داخل المدرسة الواحدة، والتي تميزهم عن المعلمين في المدارس الأخرى.

#### 2- الأسلوب الرسمي مقابل غير الرسمي:

ويركز الأسلوب الرسمي على فصل المعلمين الجدد عن المعلمين القدامى أثناء فترة التنشئة التنظيمية ليتعلموا أدوارهم الجديدة، من خلال برامج ودورات تدريبية لها أهداف محددة، ولها توصيف رسمي واضح للمتدربين، أما الأسلوب غير الرسمي فيعمل على دمج المعلمين الجدد مع القدامى ويجعلهم جزءاً من مجموعات العمل فور شغل مواقعهم الجديدة، وتحدث عملية التعلم وهم على رأس العمل (Gruman, et. al., 2006, 91)، أي عن طريق تراكم الخبرات اليومية في التعامل مع إدارة المدرسة وزملائهم في العمل وغيرهم من المتعاملين مع المدرسة.

#### 3- الأسلوب المتتابع مقابل العشوائي:

ينضمن الأسلوب المتتابع مجموعة من الخطوات الثابتة والمتابعة لعملية التنشئة التنظيمية، يمر بها المعلم الجديد لمعرفة مهام الوظيفة الجديدة التي يقوم بها، أما الأسلوب العشوائي لا يتضمن خطوات متتابعة وإنما يتم على نحو عرضي دون ترتيب (Griffin, et. al., 2000, 461)، وبذلك يعتمد الأسلوب المتتابع على التخطيط المسبق لعملية التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد، بتحديد أهدافها ومحتواها، وكذلك الأساليب المستخدمة فيها.

#### 4- الأسلوب الثابت مقابل المتغير:

الأسلوب الثابت يعني وجود جدول زمني محدد مسبقاً وواضح ومعلن لاستكمال المراحل المختلفة لعملية التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد، في حين أن الأسلوب المتغير لا يرتبط بجدول زمني محدد (Lapoint, et. al., 2014, 601)، وإنما تتم عملية التنشئة التنظيمية في أي وقت حسب حاجة المعلمين الجدد لها.

#### 5- الأسلوب المتعاقب مقابل المنفصل:

يشير الأسلوب المتعاقب إلى وجود المعلمين أصحاب الخبرة والذين يمثلون نماذج للدور أو بمثابة القدوة الحسنة للمعلمين الجدد، ويعني انتقال الخبرات من الجيل القديم من المعلمين إلى الجيل الجديد من المعلمين، أما الأسلوب المنفصل فيعني اعتماد المعلمين الجدد على أنفسهم في عملية التعلم لعدم وجود القدوة (Trowler & Knight, 1999, 181)، ومن الواضح أفضلية الأسلوب المتعاقب في عملية التنشئة التنظيمية لأنه يؤدي إلى تراكم الخبرات المهنية بين الأجيال المختلفة من المعلمين.

#### 6- الأسلوب الواقعي مقابل الخيالي:

الأسلوب الواقعي يقبل بالخصائص الشخصية للمعلمين الجدد، وبذلك يعزز الهوية الذاتية للمعلمين الجدد، ويوفر الدعم الاجتماعي الإيجابي لهم من قبل المعلمين أصحاب الخبرة في مجال العمل، أما الأسلوب الخيالي فلا يعترف بالخصائص الشخصية للمعلمين الجدد وإنما يعيد بنائها من جديد في ضوء ما يتطلبه العمل (Griffin, et. al., 2000, 461).

من العرض السابق لأساليب التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي يتبين أنها ثنائية القطب، القطب الأول يتعلق بالتنشئة المؤسسية أي الأساليب التي تستخدمها المدرسة وتضم الأسلوب (الجماعي، الرسمي، المتتابع، الثابت، المتعاقب، الواقعي)، والقطب الثاني يتعلق بالتنشئة الفردية أي الأساليب التي يستخدمها المعلمون الجدد وتضم الأسلوب (الفردية، غير الرسمي، العشوائي، المتغير، المنفصل، الخيالي)، ويجب اختيار الأسلوب المناسب من بينها من أجل دعم المعلمين الجدد في ممارستهم لمهنة التعليم، ومن ثم تعميق الانتماء المهني لديهم.

#### المحور الثاني: الانتماء المهني للمعلم:

يعبر الانتماء المهني للمعلمين عن العلاقة بينهم وبين مهنة التعليم، ورغبتهم في العمل بها وعدم تركها، واستعدادهم لبذل مزيد من الجهود والقيام بأعمال إضافية من أجل الإسهام في نجاحها، بغض النظر عن الفوائد التي تعود عليهم منها، وسوف يتناول هذا المحور مفهوم الانتماء المهني للمعلم ومراحلها ومظاهر وجوده ومعوقاته ومتطلبات تحقيقه، وذلك على النحو التالي:

#### أولاً: مفهوم الانتماء المهني:

هناك تعريفات متعددة لمفهوم الانتماء المهني، وهذا التعدد يرجع إلى اختلاف وجهات النظر بين العلماء والباحثين في مجالات علم الاجتماع وعلم النفس والسياسة والإدارة والخدمة الاجتماعية والتربية حول هذا المفهوم، وفيما يلي عرض لأهم وجهات النظر التي تناولت مفهوم الانتماء المهني:

يعرف الإلتزام المهني بأنه "اتجاه إيجابي نحو المهنة التي يقوم بها الفرد تتمثل في حالة من التفاعل السار معها، وملاءمتها لاستعداداته وقدراته ومؤهلاته ويجد فيها إشباعاً لحاجاته" (درويش، موسى، 2001، 192).

ويعرف أيضاً على أنه: حالة الترخيص للفرد بممارسة أو مزاوله المهنة (Lange, 2009, 44). كما يعرف بأنه "الانسجام والإحساس الإيجابي المتكون عند الموظف إزاء مهنته والالتزام بقيمتها والإخلاص لأهدافها والارتباط معها، والحرص على عدم تركها والبقاء فيها من خلال بذل الجهد، والافتخار بثمارها وتحقيق التوافق والتفاعل بين أهدافه وأهدافها" (عباد، 2010، 73). ويرى البعض أن الإلتزام المهني "هو الحالة التي يتمثل الفرد فيها بقيم المنظمة وأهدافها ويرغب في المحافظة على عضويته فيها، وتسهيل تحقيقه لأهدافه بغض النظر عن القيمة المادية المتحققة منها" (عربيات، 2011، 149).

في حين ينظر البعض إلى الإلتزام المهني على أنه: شعور الفرد بأنه عضو ينتمي إلى جماعة أو مؤسسة (DeRamus-Suazo, 2012, 20).

ويشير الإلتزام المهني إلى "التزام الفرد بقيم ومبادئ يمارسها بحيث يظهر من خلاله حرصه على مؤسسته، وتميزه بالأداء وانغماسه بالعمل وتفانيه فيه، وبث روح التعاون مع الآخرين لتحقيق أهداف المؤسسة" (عواد، 2013، 64).

كما يشير إلى "شعور الفرد بكونه جزءاً من مؤسسته، ينتمي إليها، وكأنه ممثل لها، أو متوحد فيها، أو يتقصها، فيلتزم بقيمتها، ويخلص لأهدافها، فيشعر بالأطمئنان والفخر والرضا المتبادل بينه وبينها، وكان كل ميزة للجماعة، هي ميزته الخاصة، مما يجعل الفرد في ميل دائم للتفاني في عمله، فينطلق بهمة عالية للعمل والإنجاز" (عبد العال، 2016، 44 - 45).

ويعرف الإلتزام المهني في مجال التعليم بأنه "إلتزام المعلم لمهنة التدريس من خلال تحديد موقعه في النظام التعليمي وأهمية إعداده التربوي لممارسة مهنة التدريس وفق محددات هامة يتعلمها ويكتسبها ويعمل على توظيفها بإخلاص وإتقان" (الجار، 2004، 129). كما يعرف الإلتزام المهني في مجال التعليم على أنه: استعداد الفرد ورغبته في أن يصبح معلماً وعضواً معترف به في بيئة العمل (Werbinska, 2016, 137).

أما البحث الحالي فيعرف الإلتزام المهني للمعلم إجرائياً بأنه: التزام المعلم بقيم ومبادئ وأخلاقيات مهنة التعليم، والرغبة في البقاء والاستمرار للعمل بها، وبذله أقصى جهد ممكن من أجل تحقيق أهدافها.

ثانياً: مراحل الإلتزام المهني للمعلم:

يمر الإلتزام المهني للمعلم بثلاث مراحل متتالية، هي:

1- مرحلة التدريب الأساسي:

وهي فترة ما بعد التعيين مباشرة ولمدة عام من تاريخ الالتحاق بمهنة التعليم، ويخضع المعلم خلالها للتدريب والاختبار، وهدف المعلم في هذه المرحلة الحصول على القبول من قبل المدرسة التي يعمل فيها (الجراح، 2013، 56)، وفي هذه المرحلة يتم تشكيل اتجاهات المعلم نحو مهنة

التعليم، لذلك يجب على المسؤولين تشجيع المعلم الجديد، والأخذ بيده حتى يتعود على العمل وتقديم أفضل ما عنده، وتعزيز أعماله التي يقوم بها، حتى يشعر بالانتماء المهني.

## 2- مرحلة العمل والإنجاز:

وتبدأ من السنة الثانية وتمتد حتى السنة الرابعة، ويسعى المعلم في هذه المرحلة إلى إثبات ذاته، وتميز بشعور المعلم بالأهمية الشخصية وخوفه من الفشل، وتعزيز مفهوم المعلم عن نفسه، وظهور قيم الانتماء المهني (عبد الهادي، 1995، 55)، ولذلك يجب على المسؤولين في هذه المرحلة مشاركة المعلمين الجدد في جميع الأنشطة ذات الصلة بالعملية التعليمية، والتي من شأنها أن تزيد الانتماء المهني وتعززه لديهم.

## 3- مرحلة الثقة بالمهنة والانتماء لها:

وتبدأ هذه المرحلة من السنة الخامسة من التحاق المعلم بمهنة التعليم، وفيها يتم تقوية مفهوم الانتماء المهني لدى المعلم، وتنتقل هذه الفترة بالمعلم من مرحلة التكوين الوظيفي إلى مرحلة النضج الوظيفي (عورتاتي، 2003، 14)، وتتسم هذه المرحلة بشعور المعلم بالمسئولية الكاملة عن عمله، وإعلاء مصالح العمل على مصالحه الشخصية.

ومن الطبيعي أن يزداد الانتماء المهني لدى المعلم كلما زادت الفترة التي يقضيها في ممارسة مهنة التعليم، ولذلك يجب على المسؤولين تعميق الانتماء المهني وتعزيزه في كل مرحلة من المراحل المتعاقبة التي يمر بها المعلم الجديد، من خلال اتخاذ الوسائل والتدابير اللازمة لذلك.

## ثالثاً: مظاهر وجود الانتماء المهني للمعلم:

هناك مجموعة من المظاهر التي تدل على وجود الانتماء المهني عند المعلمين، لعل من أبرزها ما يلي:

- 1- التمسك بالعمل والالتزام بأداء المهام المنوطة به على أكمل وجه.
  - 2- المشاركة والتفاعل الإيجابي مع الزملاء والرؤساء، والمساهمة بالأفكار المبتكرة والبناءة لتطوير الأداء التعليمي على كل المستويات.
  - 3- الفعالة الكاملة بما يقوم به من أعمال، والحرص على التنمية الذاتية المستمرة لرفع مستوى أدائه في العمل.
  - 4- الوعي بالمشكلات التي تعوق أدائه، ومحاولة طرح الحلول لمواجهتها والتغلب عليها. (ناصر، زناتي، 2008، 448)
  - 5- الحرص على إنجاز العمل بشكل متقن ومتميز.
  - 6- المشاركة الإيجابية في جهود التحسين والتطوير المستمر لمهنة التعليم.
  - 7- المحافظة على وقت العمل وعدم هدره فيما لا يفيد. (عبد العال، 2016، 49)
- رابعاً: معوقات الانتماء المهني للمعلم:
- تتضح معوقات الانتماء المهني للمعلم في النقاط التالية:



- عدم إشراك المعلم في القرارات التعليمية سواء داخل المدرسة أو على مستوى الإدارات التعليمية أو مديريات التربية والتعليم أو الوزارة.
- الواقع الذي يعيشه المعلمون من خلال أن المجتمع وصل إلى قناعة بأن لا هيبة للمعلم، وأن وظيفته هي التدريس للطلاب فقط لا أكثر ولا أقل.
- مقاومة المعلم لأي تجديد أو تغيير في مسار عمله، وتعوده على روتين معين يؤديه برتابة، بدعوى عدم جدوى ما يستجد على الساحة التعليمية. (السيابية، 2008، 21)
- تدني الرواتب مقارنة مع سنوات الخدمة أو غلاء المعيشة.
- النظرة الاجتماعية السلبية والمتدنية لمهنة التعليم مقارنة بالمهن الأخرى.
- تناقض وتداخل الأدوار التي يقوم بها المعلم.
- غياب التقدير والدعم والحوافز المناسبة. (عواد، 2013، 83)
- ضغوط العمل المستمرة التي يتعرض لها المعلم.
- ضعف مستوى الإعداد المهني للمعلم بكليات التربية.
- قلة تشجيع الكفاءات من المعلمين، وتساوى الجيد بالردئ.

#### خامساً: متطلبات تحقيق الإنتماء المهني للمعلم:

هناك العديد من المتطلبات التي من شأنها زيادة الإنتماء المهني لدى المعلمين، ويمكن توضيح أبرز هذه المتطلبات على النحو التالي:

##### 1- الاهتمام بتوجيه المعلمين الجدد:

فالمعلم الجديد الذي لم يشعر بعد بالانتماء المهني بحاجة إلى التوجيه والإرشاد، وذلك من خلال إعطائه بعض المعارف والمهارات والقيم والاتجاهات والسلوكيات الخاصة بمهنة التعليم، ومساعدته على فهم مبادئها وأهدافها وقواعدها ومتطلباتها، وتشجيعه على القيام بالأدوار المطلوبة منه والمشاركة بفعالية في أوجه النشاط المختلفة، مما يجعله يشعر بالانتماء المهني.

##### 2- تعزيز أهمية رسالة المعلم في المجتمع:

يتعين على المجتمع بجميع مؤسساته الاهتمام بالمعلمين على أنهم أصحاب رسالة وليسوا مجرد موظفين، وتعزيز ذلك لدى جميع أفراد المجتمع بما فيهم المعلمين أنفسهم، والاهتمام بالدور الإعلامي في إبراز مكانة مهنة التعليم بين المهن الأخرى (السيابية، 2008، 21)، ووضعها في المكانة اللائقة بها، حتى يفخر المعلم بالانتماء لمهنته.

##### 3- زيادة إشراك المعلمين في القرارات التعليمية:

إن إشراك المعلمين في القرارات التعليمية سواء داخل المدرسة أو خارجها يعمق الإنتماء المهني لديهم، ويشعرون أن المشكلات التي تواجه مهنتهم هي مشكلاتهم الشخصية، حيث أوضحت العديد من الدراسات أن المشاركة في القرارات التعليمية تعمل على زيادة الإنتماء المهني لدى المعلمين، وتجعلهم أكثر ارتباطاً ببيئة عملهم (عياد، 2010، 88).

##### 4- الاهتمام بتحقيق العدالة التنظيمية بين المعلمين:

تتضمن العدالة التنظيمية عدالة توزيع المخرجات التي يحصل عليها المعلم، وعدالة الإجراءات المستخدمة في تحديد هذه المخرجات، وعدالة التعامل مع المعلم عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية (محمود، بركات، 2006، 20)، ومما لاشك فيه أن إحساس المعلمين بعدالة توزيع المخرجات والإجراءات والمعاملات يؤدي إلى تعزيز الانتماء المهني لديهم.

5- إيجاد نظام مناسب من الحوافز للمعلمين:  
يعتمد نظام الحوافز على جانبين، الجانب الأول هو الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للمعلمين، أما الجانب الثاني هو أن يكون النظام موجهاً للمعلمين فرادى وجماعات، وأكدت بعض الدراسات أن الانتماء المهني يزداد عندما يطبق نظام فعال للحوافز (عورتاتي، 2003، 19)، لذلك يجب استخدام نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية والتوجيهية مع المعلمين من أجل زيادة الانتماء المهني لديهم.

6- العلاقات الإنسانية السائدة بين المعلمين والمجتمع التعليمي:  
العلاقات الإنسانية لها دور هام في التأثير على الانتماء المهني للأفراد، بل يذهب البعض إلى القول بأن قوة الانتماء المهني أو ضعفه تخضع في جانب كبير منها إلى مستوى الدعم الذي يشعر به الأفراد سواء من زملائهم أو إدارة المؤسسة التي يعملون بها (حسين، 2009، 81)، وهذا يعني ضرورة دعم المعلم من جميع أطراف المجتمع التعليمي، فعلاقة المعلم بالطلاب وأولياء أمورهم وزملائه وإدارة المدرسة تحدد مدى نجاح المعلم في مهنة التعليم وارتباطه بها، وحتى إن كان المعلم متمكناً من المادة التي يدرسها فلن يكون ناجحاً كمعلم إلا إذا صاحب تفوقه في مادته إقامة علاقات أساسها الاحترام المتبادل والحرص والاهتمام به من الجميع (السيابية، 2008، 21).

ومن الجدير بالذكر أن هناك العديد من المتطلبات الأخرى لتحقيق الانتماء المهني للمعلمين منها: الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي، والعمل على بناء ثقافة تنظيمية داعمة، والقيادة الفاعلة المحفزة، ومستوى الخدمات المادية والمعنوية المقدمة للمعلمين، والتنمية المهنية المستمرة للمعلمين، ولكن تم الاقتصار على عرض المتطلبات الأكثر ارتباطاً بتعميق الانتماء المهني لدى المعلمين.

#### إجراءات الدراسة الميدانية

##### أولاً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الميدانية إلى استطلاع آراء عينة من المعلمين الجدد الذين تم تعيينهم في العام الدراسي 2016/2015 بمحافظة الدقهلية ضمن مسابقة 30 ألف معلم، حول الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي لزيادة الانتماء المهني لديهم.

##### ثانياً: أداة الدراسة:

تم تصميم الاستبانة في ضوء أهداف الدراسة الميدانية، وذلك من خلال الأدبيات والبحوث والدراسات السابقة في مجال البحث، وأعدت هذه الاستبانة بالطريقة المقيدة، وفق الخطوات التالية:

1. تحديد محاور الاستبانة، وهي: الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في المرحلة التمهيدية، الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في مرحلة المواجهة، الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في مرحلة التكيف.
2. تحديد عدد من العبارات لكل محور من المحاور، ويطلب من المستجيب أن يضع علامة (✓) أمام الاستجابة التي تعبر عن رأيه أمام كل عبارة (كبيرة - متوسطة - منخفضة).
3. تم عرض الاستبانة في صورتها المبدئية على بعض السادة المحكمين من أساتذة كليات التربية، للاستفادة من خبراتهم في تحكيم الاستبانة بالتعديل فيها أو الحذف منها أو الإضافة إليها ومدى صلاحيتها للتطبيق، وجاءت موافقتهم على الاستبانة بمثابة تحقيق الصدق للأداة.
4. بعد إجراء التعديلات التي أشار إليها السادة المحكمون، بلغ عدد عبارات الاستبانة (35) عبارة موزعة كالتالي:

المحور الأول: الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في المرحلة التمهيدية، ويشمل (10) عبارات.

المحور الثاني: الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في مرحلة المواجهة، ويشمل (15) عبارة.

المحور الثالث: الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في مرحلة التكيف، ويشمل (10) عبارات.

تم حساب الثبات للاستبانة ومحاورها باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences (SPSS) من خلال استخدام طريقة ألفا كرونباخ، والجدول (1) التالي يوضح قيمة معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات للاستبانة ومحاورها:

#### جدول (1)

معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات للاستبانة ومحاورها

الثبات	عدد العبارات	المحاور
0,93	10	المحور الأول: الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في المرحلة التمهيدية
0,94	15	المحور الثاني: الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في مرحلة المواجهة
0,88	10	المحور الثالث: الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في مرحلة التكيف
0,95	35	الثبات الكلي للاستبانة

يتضح من الجدول (1) أن قيم معامل الثبات لمحاوير الاستبانة تراوحت ما بين (0,88 - 0,94) وهي معاملات ثبات مرتفعة، كما يتضح أن معامل الثبات الكلي للاستبانة (0,95) وهو معامل ثبات مرتفع أيضاً، ومن ثم فإن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات عالية وصالحة للتطبيق.  
ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة:

تكون المجتمع الأصلي للدراسة من جميع المعلمين الجدد الذين تم تعيينهم في العام الدراسي 2016/2015 بمحافظة الدقهلية ضمن مسابقة 30 ألف معلم والبالغ عددهم (2614) معلماً (مديرية التربية والتعليم بالدقهلية، إدارة الإحصاء والحاسب الآلي، 2016)، موزعين على (17) إدارة تعليمية، وقد تم اختيار ثلاث إدارات ممثلة للإدارات التعليمية بمحافظة الدقهلية، وهي: إدارة طلخا التعليمية ممثلة للبيئة الحضرية. إدارة ميت غمر التعليمية ممثلة للبيئة الريفية. إدارة المنزلة التعليمية ممثلة للبيئة الساحلية.

والجدول (2) التالي يوضح عدد المعلمين الجدد بكل إدارة من الإدارات الثلاث:

#### جدول (2)

عدد المعلمين الجدد في الإدارات الثلاث

النسبة المئوية	عدد المدارس	الإدارة
29,2%	205	طلخا التعليمية
55,1%	386	ميت غمر التعليمية
15,7%	110	المنزلة التعليمية
100%	701	الإجمالي

(مديرية التربية والتعليم بالدقهلية، إدارة الإحصاء والحاسب الآلي، 2016)

يتضح من الجدول (2) أن إجمالي عدد المعلمين الجدد في العينة (701) معلماً بنسبة (26,8%) من المجتمع الأصلي. وبلغ عدد المعلمين الجدد في إدارة طلخا التعليمية (205) معلماً بنسبة (29,2%) من العينة، في حين بلغ عدد المعلمين الجدد في إدارة ميت غمر التعليمية (386) معلماً بنسبة (55,1%)، وأخيراً بلغ عدد المعلمين الجدد في إدارة المنزلة التعليمية (110) معلماً بنسبة (15,7%).

رابعاً: المعالجة الإحصائية للبيانات:

تم تفريغ البيانات وتبويبها واستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات الاستبانة.
2. حساب مستوي الموافقة من خلال حساب المدى، ثم تحديد طول الفئة بقسمة المدى على عدد الفئات.

$$\text{طول الفئة} = \text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة} \div \text{عدد الفئات} = 3 - 1 \div 3 = 0,66$$

ويوضح الجدول (3) التالي درجة الموافقة ومداهما لكل استجابة من الاستجابات الثلاث:

جدول (3)

درجة الموافقة للاستجابات ومداهما وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي

المدى	درجة الموافقة
1 – 1,66	منخفضة
1,67 – 2,33	متوسطة
2,34 – 3	كبيرة

خامساً: نتائج الدراسة وتفسيرها:

المحور الأول: الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في المرحلة التمهيدية:  
يبين الجدول (4) التالي آراء أفراد العينة حول الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في المرحلة التمهيدية، من حيث حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والترتيب لكل عبارة:

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والترتيب لآراء أفراد العينة حول الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في المرحلة التمهيدية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	عمل أدلة لتزويد المعلمين الجدد بالمعلومات الكافية عن طبيعة المهنة.	2,67	0,575	كبيرة	1
2	إعداد برامج تأهيلية لتنمية ميولهم واستعداداتهم للمهنة.	2,11	0,782	متوسطة	10
3	تنظيم لقاءات تعريفية بالمهنة لتكوين الاتجاهات الإيجابية لدى المعلمين الجدد نحوها.	2,41	0,781	كبيرة	5
4	إجراء مقابلات شخصية مع المعلمين الجدد للتعرف على توقعاتهم الشخصية حول المهنة.	2,21	0,726	متوسطة	9
5	عرض حالات عملية لإنجازات المعلمين المبدعين للاستفادة منها والافتداء بهم.	2,36	0,775	كبيرة	6
6	تقديم برامج إرشادية للمعلمين الجدد لتنمية مهاراتهم وخبراتهم المهنية.	2,22	0,834	متوسطة	8
7	وضع المعلمين الجدد في مواقف عملية يمكن من خلالها تعزيز ثقافة المهنة لديهم.	2,33	0,763	متوسطة	7
8	الحوار مع المعلمين الجدد عن المزايا التي ستحققها لهم المهنة.	2,61	0,701	كبيرة	2
9	إصدار كتيب بالجهات المنوط بها مساعدة المعلمين الجدد عند الحاجة.	2,46	0,699	كبيرة	4
10	تعيين مرشدين لتوضيح جميع استفسارات المعلمين الجدد الخاصة بالمهنة.	2,51	0,690	كبيرة	3
المتوسط الكلي للمحور		2,39		كبيرة	

يتضح من الجدول (4) موافقة أفراد العينة بدرجة كبيرة على عبارات المحور الأول بمتوسط عام قدره (2,39)، وأن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور تراوحت ما بين (2,11 – 2,67)، وهذا يدل على أن عبارات هذا المحور حصلت على تقديرات تراوحت ما بين المتوسطة والكبيرة من حيث درجة الموافقة عليها، وجاءت العبارة (1): عمل أدلة لتزويد المعلمين الجدد بالمعلومات الكافية عن طبيعة المهنة في الترتيب الأول بمتوسط قدره (2,67)، في حين جاءت العبارة (2): إعداد برامج تأهيلية لتنمية ميولهم واستعداداتهم للمهنة في الترتيب الأخير بمتوسط قدره (2,11). وتشير نتائج هذا المحور إلى رغبة المعلمين الجدد في اكتساب المعلومات والميول والاستعدادات والاتجاهات المتعلقة بمهنة التعليم قبل ممارستها، كما تشير هذه النتائج إلى قناعة المعلمين الجدد بأهمية البرامج التأهيلية والإرشادية والمواقف العملية والمقابلات الشخصية التي تهيئهم لأجواء العمل، وهذا من شأنه أن يعزز الانتماء المهني لديهم.

**المحور الثاني: الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في مرحلة المواجهة:**

يبين الجدول (5) التالي آراء أفراد العينة حول الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في مرحلة المواجهة، من حيث حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والترتيب لكل عبارة:

#### جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والترتيب لآراء أفراد العينة حول الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في مرحلة المواجهة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	إطلاع المعلمين الجدد على مستوى أدانهم ودرجة تقدمهم في العمل من باب التحفيز.	2,51	0,662	كبيرة	7
2	إقامة الندوات لإكساب المعلمين الجدد أخلاقيات المهنة وقيمها ومتطلباتها.	2,18	0,845	متوسطة	14
3	إيفاد المعلمين الجدد إلى الدول المتقدمة لاكتساب المهارات والخبرات المتعلقة بالمهنة.	2,49	0,649	كبيرة	8
4	عقد ورش عمل لتدريب المعلمين الجدد على كيفية أداء العمل المطلوب منهم.	2,61	0,701	كبيرة	2
5	تنظيم رحلات ترفيهية للمعلمين القدامى والجدد لتطوير العلاقات والمهارات الاجتماعية المطلوبة للعمل.	2,20	0,840	متوسطة	13
6	إعداد برامج تدريبية دورية حول كيفية استخدام الأساليب الحديثة في التدريس والتقويم لرفع كفاءة المعلمين الجدد.	2,53	0,662	كبيرة	6
7	توزيع التوصيف الوظيفي المتعلق بالمهام الموكلة للمعلمين الجدد.	2,59	0,687	كبيرة	3
8	تكليف المعلم الجديد بتحليل محتوى المقرر الدراسي المسنول عنه	2,14	0,670	متوسطة	15

رقم	وصف أنشطة ابتكاره له.	متوسط الكلي للمحور	الدرجة
9	متابعة الموجه الفني لأداء المعلمين الجدد وتقييمهم باستمرار.	2,30	متوسطة 0,793
10	تفعيل العمل الجماعي في جميع الأنشطة المدرسية.	2,57	كبيرة 0,658
11	التوزيع العادل للمسئوليات والمهام بين المعلمين.	2,64	كبيرة 0,631
12	تنظيم اجتماعات دورية مع المعلمين الجدد لمشاركتهم في العملية التعليمية بكاملها.	2,47	كبيرة 0,574
13	استخدام وسائل اتصال ديمقراطية مع المعلمين الجدد.	2,24	متوسطة 0,736
14	تشجيع ثقافة التفاف الشرف بين المعلمين القدامى والجدد.	2,36	كبيرة 0,780
15	إعطاء الحرية للمعلمين الجدد في تنفيذ إجراءات عملهم.	2,55	كبيرة 0,635
	المتوسط الكلي للمحور	2,43	كبيرة

ينضح من الجدول (5) موافقة أفراد العينة بدرجة كبيرة على عبارات المحور الثاني بمتوسط عام قدره (2,43)، وأن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور تراوحت ما بين (2,14 - 2,64)، وهذا يدل على أن عبارات هذا المحور حصلت على تقديرات تراوحت ما بين المتوسطة والكبيرة من حيث درجة الموافقة عليها، وجاءت العبارة (11): التوزيع العادل للمسئوليات والمهام بين المعلمين في الترتيب الأول بمتوسط قدره (2,64)، في حين جاءت العبارة (8): تكليف المعلم الجديد بتحليل محتوى المقرر الدراسي المسنول عنه ووضع أنشطة ابتكاره له في الترتيب الأخير بمتوسط قدره (2,14).

وتبين نتائج هذا المحور حرص المعلمين الجدد على تطوير أدائهم من خلال البرامج التدريسية وورش العمل والندوات والاجتماعات وإفادهم إلى الدول المتقدمة لاكتساب الخبرات المهنية، كما تبين هذه النتائج أن التوزيع العادل للمسئوليات والمهام والعمل الجماعي والرحلات الترفيهية تحقق الانسجام والتفاعل بين المعلمين الجدد والقدامى، ويصبحوا أكثر توافقاً وارتباطاً بمهنة التعليم، مما يزيد الانتماء المهني لديهم.

**المحور الثالث: الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في مرحلة التكيف:**

يبين الجدول (6) التالي آراء أفراد العينة حول الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في مرحلة التكيف، من حيث حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والترتيب لكل عبارة:

#### جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والترتيب لآراء أفراد العينة حول الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في مرحلة التكيف

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	طبغ نشرات بأسماء المعلمين الجدد المتميزين وإنجازاتهم وتوزيعها على جميع المدارس.	2,43	0,739	كبيرة	7
2	إقامة يوم في نهاية السنة لتكريم المعلمين الجدد المتميزين والإشادة بهم.	2,38	0,777	كبيرة	8
3	إطلاع المعلمين الجدد على الأبحاث الحديثة التي تنشر في مجال	2,32	0,831	متوسطة	9

المهنة.				
4	التقدير المستمر للجهود التي يبذلها المعلمون الجدد في تقديم حلول مبتكرة لمشكلات العمل.	2,49	0,662	كبيرة 6
5	فتح المجال أمام المعلمين الجدد للترقية والتقدم في العمل على أساس الكفاءة وليس الأقدمية.	2,62	0,706	كبيرة 3
6	الأخذ بأراء ومقترحات المعلمين الجدد التي تساعد في تطوير أساليب العمل.	2,65	0,645	كبيرة 2
7	تشجيع المعلمين الجدد على إعداد البحوث الإجرائية في مجال المهنة.	2,19	0,798	متوسطة 10
8	وضع خطة شاملة ومتكاملة لتطبيق الحقوق والواجبات.	2,56	0,619	كبيرة 5
9	تطبيق جميع القرارات المتخذة على كافة المعلمين بلا استثناء.	2,60	0,723	كبيرة 4
10	استخدام نظم الحوافز المادية والمعنوية بعناية مع المعلمين الجدد بناءً على أدانهم.	2,74	0,507	كبيرة 1
المتوسط الكلي للمحور		2,50		كبيرة

يتضح من الجدول (6) موافقة أفراد العينة بدرجة كبيرة على عبارات المحور الثالث بمتوسط عام قدره (2,50)، وأن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور تراوحت ما بين (2,19 – 2,74)، وهذا يدل على أن عبارات هذا المحور حصلت على تقديرات تراوحت ما بين المتوسطة والكبيرة من حيث درجة الموافقة عليها، وجاءت العبارة (10): استخدام نظم الحوافز المادية والمعنوية بعناية مع المعلمين الجدد بناءً على أدانهم في الترتيب الأول بمتوسط قدره (2,74)، في حين جاءت العبارة (7): تشجيع المعلمين الجدد على إعداد البحوث الإجرائية في مجال المهنة في الترتيب الأخير بمتوسط قدره (2,19).

وتؤكد نتائج هذا المحور على أهمية استخدام نظم الحوافز المادية والمعنوية مع المعلمين الجدد والتقدير المستمر لجهودهم وفتح مجال الترقية أمامهم، كما تؤكد على ضرورة الأخذ بأرائهم ومقترحاتهم والتكريم اللائق للمتميزين منهم، مما يؤدي إلى شعور المعلمين الجدد بالرضا عندما يتم تحفيزهم وتكريمهم على المستوى المطلوب، مما يعمق الانتماء المهني لديهم. التصور المقترح لاستخدام التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي كمدخل لزيادة الانتماء المهني لديهم

التصور المقترح لاستخدام التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي

كمدخل لزيادة الانتماء المهني لديهم

تم بناء التصور المقترح من خلال الأدبيات ونتائج الدراسة النظرية للبحث، وكذلك نتائج الدراسة الميدانية والتي توصلت إلى مجموعة من الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي لزيادة الانتماء المهني لديهم، وذلك على النحو التالي:

أولاً: أسس التصور المقترح:

يستند التصور المقترح إلى الأسس التالية:



1. أهمية التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في دعم الانتماء المهني لديهم.
2. الإيمان بأهمية الانتماء المهني للمعلمين الجدد وفائدته للمجتمع.
3. الوصول بالمعلمين الجدد من مرحلة التكوين المهني إلى مرحلة النضج المهني.
4. إعداد المعلم داخل كليات التربية لم يعد كافياً لممارسة مهنة التعليم كما ينبغي.

ثانياً: أهداف التصور المقترح:

1. يسعى التصور المقترح إلى تحقيق الأهداف التالية:
2. تفعيل الآليات الإدارية والتنظيمية التي تعمق مشاعر الانتماء المهني لدى المعلمين الجدد.
3. تصحيح الأفكار السلبية لدى المعلمين الجدد عن مهنة التعليم من خلال تشكيل اتجاهات وقيم إيجابية نحوها.
4. تشجيع المعلمين الجدد على تقديم المبادرات والأفكار البناءة للارتقاء بمهنة التعليم والاعتزاز بالانتماء لها.
5. حث المعلمين الجدد على القيام بالأعمال التطوعية بعد نهاية الدوام الرسمي بدون مقابل لتعزيز الانتماء المهني لديهم.
6. تقديم نموذج إجرائي للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد لزيادة الانتماء المهني لديهم يمكن تطبيقه.

ثالثاً: آليات تطبيق التصور المقترح:

فيما يلي عرض الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي لزيادة الانتماء المهني لديهم:

- أ- الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في المرحلة التمهيدية:
  - عمل أدلة لتزويد المعلمين الجدد بالمعلومات الكافية عن طبيعة المهنة.
  - الحوار مع المعلمين الجدد عن المزايا التي ستحققها لهم المهنة.
  - تعيين مرشدين لتوضيح جميع استفسارات المعلمين الجدد الخاصة بالمهنة.
  - إصدار كتيب بالجهات المنوط بها مساعدة المعلمين الجدد عند الحاجة.
  - تنظيم لقاءات تعريفية بالمهنة لتكوين الاتجاهات الإيجابية لدى المعلمين الجدد نحوها.
  - عرض حالات عملية لإنجازات المعلمين المبدعين للاستفادة منها والاقتداء بهم.
  - وضع المعلمين الجدد في مواقف عملية يمكن من خلالها تعزيز ثقافة المهنة لديهم.
  - تقديم برامج إرشادية للمعلمين الجدد لتنمية مهاراتهم وخبراتهم المهنية.
  - إجراء مقابلات شخصية مع المعلمين الجدد للتعرف على توقعاتهم الشخصية حول المهنة.
  - إعداد برامج تاهيلية لتنمية ميولهم واستعداداتهم للمهنة.
- ب- الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في مرحلة المواجهة:
  - التوزيع العادل للمسئوليات والمهام بين المعلمين.
  - عقد ورش عمل لتدريب المعلمين الجدد على كيفية أداء العمل المطلوب منهم.
  - توزيع التوصيف الوظيفي المتعلق بالمهام الموكلة للمعلمين الجدد.

- تفعيل العمل الجماعي في جميع الأنشطة المدرسية.
- إعطاء الحرية للمعلمين الجدد في تنفيذ إجراءات عملهم.
- إعداد برامج تدريبية دورية حول كيفية استخدام الأساليب الحديثة في التدريس والتقييم لرفع كفاءة المعلمين الجدد.
- إطلاع المعلمين الجدد على مستوى أدائهم ودرجة تقدمهم في العمل من باب التحفيز.
- إيفاد المعلمين الجدد إلى الدول المتقدمة لاكتساب المهارات والخبرات المتعلقة بالمهنة.
- تنظيم اجتماعات دورية مع المعلمين الجدد لمشاركتهم في العملية التعليمية بكاملها.
- تشجيع ثقافة التنافس الشريف بين المعلمين القدامى والجدد.
- متابعة الموجه الفني لأداء المعلمين الجدد وتقييمهم باستمرار.
- استخدام وسائل اتصال ديمقراطية مع المعلمين الجدد.
- تنظيم رحلات ترفيحية للمعلمين القدامى والجدد لتطوير العلاقات والمهارات الاجتماعية المطلوبة للعمل.
- إقامة الندوات لإكساب المعلمين الجدد أخلاقيات المهنة وقيمها ومتطلباتها.
- تكليف المعلم الجديد بتحليل محتوى المقرر الدراسي المسنول عنه ووضع أنشطة ابتكاريه له.

### ج- الآليات المقترحة للتنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في مرحلة التكيف:

- استخدام نظم الحوافز المادية والمعنوية بعناية مع المعلمين الجدد بناءً على أدائهم.
- الأخذ بأراء ومقترحات المعلمين الجدد التي تساعد في تطوير أساليب العمل.
- فتح المجال أمام المعلمين الجدد للترقية والتقدم في العمل على أساس الكفاءة وليس الأقدمية.
- تطبيق جميع القرارات المتخذة على كافة المعلمين بلا استثناء.
- وضع خطة شاملة ومتكاملة لتطبيق الحقوق والواجبات.
- التقدير المستمر للجهود التي يبذلها المعلمون الجدد في تقديم حلول مبتكرة لمشكلات العمل.
- طبع نشرات بأسماء المعلمين الجدد المتميزين وإنجازاتهم وتوزيعها على جميع المدارس.
- إقامة يوم في نهاية السنة لتكريم المعلمين الجدد المتميزين والإشادة بهم.
- إطلاع المعلمين الجدد على الأبحاث الحديثة التي تنشر في مجال المهنة.
- تشجيع المعلمين الجدد على إعداد البحوث الإجرائية في مجال المهنة.

### رابعاً: متطلبات تطبيق التصور المقترح:

- لكي يتم تطبيق التصور المقترح بنجاح يجب توافر المتطلبات التالية:
- اقتناع القيادات التعليمية على المستويات المختلفة بأهمية التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد ودورها في زيادة الانتماء المهني لديهم.

- الحرص والجدية في اختيار المعلمين الجدد بما يمكن من الحصول على أفراد قادرين على قبول ثقافة مهنة التعليم والتكيف معها.
  - ضرورة قياس الإلتناء المهني عند تعيين المعلمين الجدد كأحد معايير التعيين بجانب المعايير التقليدية الأخرى.
  - الإشراف والمتابعة المستمرة لأداء المعلمين الجدد وتلبية احتياجاتهم الوظيفية.
  - رصد وزارة التربية والتعليم ميزانية مناسبة لعملية التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد من أجل تعميق انتمائهم المهني.
  - الاستعانة بالمختصين لتقديم التسهيلات اللازمة من استشارات ومعلومات من أجل دعم الإلتناء المهني للمعلمين الجدد.
  - توفير الوسائل الترفيحية التي تساعد على تكوين علاقات اجتماعية وإنسانية مثل إنشاء نوادي للمعلمين.
  - الارتقاء بمستوى الخدمات الصحية والاجتماعية والترفيهية المقدمة للمعلمين الجدد أسوة بالمهنة الأخرى.
  - تعزيز أوجه التعاون بين وزارة التربية والتعليم ووسائل الإعلام لتحسين النظرة المجتمعية للمتدنية للمعلم ومهنة التعليم.
  - إنشاء وحدات متخصصة في مديريات التربية والتعليم لقياس الإلتناء المهني لدى المعلمين الجدد قبل وبعد تعيينهم.
- المراجع المستخدمة في البحث:**
- 1- أبو سعدة، وضينة محمد (2001): أثر تدريب المعلمين الجدد غير التربويين على تعديل اتجاهاتهم نحو مهنة التدريس، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، ع (25)، ج (2)، 418-359.
  - 2- الأشهب، عائدة كامل (2001): درجة مشاركة أعضاء الهيئات التدريسية في مدارس القدس في اتخاذ القرار وعلاقته في الإلتناء المهني لمهنة التعليم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة القدس، فلسطين.
  - 3- الجراح، صالح علي (2013): أثر تطبيق إستراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الإلتناء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن.
  - 4- الجسار، سلوى عبد الله (2004): واقع برنامج إعداد معلم المرحلتين المتوسطة والثانوية في تحقيق الإلتناء الوطني والمهني والاجتماعي لدى الطلبة المعلمين بكلية التربية في جامعة الكويت، مجلة دراسات في المناهج وطرق التدريس، ع (99)، 161-124.
  - 5- السيابية، نصراء عبد الله (2008): الإلتناء المهني للمعلم، دورية التطوير التربوي، وزارة التربية والتعليم، ع (43)، سلطنة عمان، سبتمبر، 21-20.

- 6- الفريجات، خضير كاظم حمود وآخرون (2009): السلوك التنظيمي - مفاهيم معاصرة، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.
- 7- المهدي، ياسر فتحي الهنداوي (2009): تطوير عملية التنشئة التنظيمية لمعاوني أعضاء هيئة التدريس الجدد بجامعة عين شمس في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية، التربية، ع (25)، أغسطس، 321-233.
- 8- الهندي، عبد المعين سعد الدين (1995): مفهوم الانتماء لدى المعلمين - دراسة ميدانية بمحافظة سوهاج، المجلة التربوية، ع (10)، ج (1)، يناير، 240-217.
- 9- حسين، محمد فتحي عبد الفتاح (2009): أنماط الانتماء المؤسسي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وعلاقتها بعدد من المتغيرات - دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ع (143)، ج (2)، ديسمبر، 111-67.
- 10- درويش، عفاف عبد المنعم؛ موسى، يسرية إبراهيم (2001): دراسة مقارنة بين المناخ التنظيمي وعلاقته بالانتماء المهني لمعلمي المدارس الإعدادية الرياضية وغير الرياضية بمحافظة الإسكندرية، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، ع (25)، ج (3)، 224-183.
- 11- عبد العال، خولة مساعد يوسف (2016): درجة توافر سمات القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى الانتماء المهني لمعلميهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 12- عبد الهادي، محمود عز الدين (1995): علاقة بعض المتغيرات الشخصية والرضا عن حوافز العمل بالانتماء المهني والتنظيمي لدى المعلمين ومساهماتها في التنويع، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ع (53)، ديسمبر، 146-33.
- 13- عبد الوهاب، بلعباس (2016): آليات التنشئة التنظيمية وإدارة التنوع الثقافي في المؤسسة - دراسة تحليلية، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، مركز جيل البحث العلمي، ع (16)، الجزائر، 79-67.
- 14- عريبات، بشير (2011): مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة في جامعة العلوم الإسلامية العالمية وعلاقة ذلك بمستوى الانتماء المهني لديهم، مجلة جامعة اتحاد الجامعات العربية، ع (60)، الأردن، يونيو، 165-145.
- 15- عواد، يوسف ذياب (2013): الانتماء المهني للاختصاصيين النفسيين والاجتماعيين العاملين في مراكز الصحة النفسية التابعة لوزارة الصحة الفلسطينية ووكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين (الأنروا)، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، مج (1)، ع (2)، فلسطين، 88-55.
- 16- عورتاني، مأمون عبد القادر أمين (2003): العلاقة بين الولاء المهني والنمط القيادي لدى الإداريين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

- 17- عياد، أسامة حسن علي (2010): درجة الإلتزام المهني لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 18- كنعان، رؤيا محمود محمد (2014): درجة توفر سمات القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس الحكومية الثانوية وعلاقتها بالإلتزام المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في محافظات شمال فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- 19- محمود، حسن عبد المالك؛ بركات، سمير حسنين (2006): العلاقة بين ثقة مديري ومعلمي مدارس التعليم العام في دقة وموضوعية وفعالية نظام تقييم الأداء الوظيفي وإحساسهم بالعدالة التنظيمية - دراسة ميدانية، مجلة العلوم التربوية، مج (14)، ع (2)، إبريل، 2-63.
- 20- مديرية التربية والتعليم بالدقهلية، إدارة الإحصاء والحاسب الآلي (2016): بيان بأعداد المعلمين الجدد الذين تسلموا العمل من حصة 30 ألف معلم للعام الدراسي 2016/2015.
- 21- ناصف، مرفت صالح؛ زنتي، أمل محسوب (2008): إدارة المواهب مدخل لتفعيل الإلتزام التنظيمي لأعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، ع (19)، ديسمبر، 370-474.
- 22- Aguilera, Ruth V., et. al. (2008): *Institutions and Organizational Socialization: Integrating Employees in Cross-Border Mergers and Acquisitions*, in Lewin, Arie Y., et. al. (Eds.): *Thought Leadership in Advancing International Business Research*, New York, Palgrave Macmillan.
- 23- Alirezaeian, Verya, et. al. (2014): *Organizational Socialization of Novice TEFL Teachers*, *International Journal of Educational Investigations*, Vol. 1, No. 1, 241-251.
- 24- Atherley, Anique E., et. al. (2016): *Exploring the Transition of Undergraduate Medical Students into a Clinical Clerkship Using Organizational Socialization Theory*, *Perspectives on Medical Education*, Vol. 5, Issue 2, 78-87.
- 25- Batistic, Sasa & Kase, Robert (2015): *The Organizational Socialization Field Fragmentation: A Bibliometric Review*, *Scientometrics*, Vol. 104, 121-146.
- 26- Boglera, Ronit & Somech, Anit (2004): *Influence of Teacher Empowerment on Teachers' Organizational Commitment, Professional Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Schools*, *Teaching and Teacher Education*, Vol. 20, 277-289.

- 27- BusinessDictionary.com
- 28- Chou, Chun-Mei (2011): Student Teachers Socialization Development by Teaching Blog: Reflections and Socialization Strategies, *Journal of Educational Technology*, Vol. 10, Issue 2, 190-201.
- 29- Cooper-Thomas, Helena (2009): The Role of Newcomer – Insider Relationships During Organizational Socialization, in Morrison, Rachel L. & Wright, Sarah L. (Eds.): *Friends and Enemies in Organizations: A Work Psychology Perspective*, New York, Palgrave Macmillan.
- 30- DeRamus-Suazo, Nicole L. (2012): *The Influence of College Choice on the Success, Ethnic Identity, and Professional Sense of Belonging of African American Engineers*, United States, ProQuest LLC.
- 31- Enneking, Jason & Kleiner, Brian (2015): Excellence in Organizational Socialization, *Culture & Religion Review Journal*, Vol. 2015, Issue 2, 60-67.
- 32- Griffin, Andrea E.C., et. al. (2000): Newcomer and Organizational Socialization Tactics: An Interactionist Perspective, *Human Resource Management Review*, Vol. 10, No. 4, 453-474.
- 33- Gruman, Jamie A., et. al. (2006): Organizational Socialization Tactics and Newcomer Proactive Behaviors: An Integrative Study, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 69, 90-104.
- 34- Joffres, Christine & Haughey, Margaret (2001): Elementary Teachers' Commitment Declines: Antecedents, Processes, and Outcomes, *The Qualitative Report*, Vol. 6, No. 1, 1-24.
- 35- Kearney, Sean (2015): Reconceptualizing Beginning Teacher Induction as Organizational Socialization: A Situated Learning Model, *Cogent Education*, Vol. 2, 1-11.
- 36- Lange, Amber (2009): *The Relationship Between American Counseling Association Members' Professional Affiliations and Advocacy Attitudes and Actions as Defined by the Lange Profession Advocacy Scale*, United States, ProQuest LLC.

- 37- Lapointe, Emilie, et. al. (2014): **Organizational Socialization Tactics and Newcomer Adjustment: The Mediating Role of Role Clarity and Affect-based Trust Relationships**, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 87, 599-624.
- 38- Liang, Su-Chiun & Hsieh, An-Tien (2008): **The Role of Organizational Socialization in Burnout: A Taiwanese Example**, *Social Behavior and Personality journal*, Vol. 36, No. 2, 197-216.
- 39- Ozdemir, Yasin & Ergun, Sinem (2015): **The Relationship between Organizational Socialization and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Person-Environment Fit**, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 207, 432-443.
- 40- Peterson, Daley & Joanne, Kathleen (2002): *Surprise and Sense-Making: The Organizational Socialization of First-Year Teachers in Intermediate Grades Four Through Six*, United States, ProQuest LLC.
- 41- Pfahl, Michael E. (2008): *An Exploration of Organizational Anticipatory Socialization Via Virtual Communities of Teachers of English as a Foreign Language in Thailand*, United States, ProQuest LLC.
- 42- Saks, Alan M., et. al. (2007): **Socialization Tactics and Newcomer Adjustment: A Meta-analytic Review and Test of a Model**, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 70, 413-446.
- 43- Schill, Janna M. (2012): *Professional Behaviors, Sense of Belonging, and Professional Socialization of Early Career Clinical Laboratory Scientists*, United States, ProQuest LLC.
- 44- Trowler, Paul & Knight, Peter (1999): **Organizational Socialization and Induction in Universities: Reconceptualizing Theory and Practice**, *Higher Education*, Vol. 37, 177-195.
- 45- Villavicencio-Ayub, Erika, et. al. (2014): **Work Engagement and Occupational Burnout: Its Relation to Organizational Socialization and Psychological Resilience**, *Journal of Behavior, Health & Social Issues*, Vol. 6, No. 2, 45-55.

- 46- Ware, Herbert & Kitsantas, Anastasia (2007): Teacher and collective efficacy beliefs as predictors of professional commitment, *Journal of Educational Research*, Vol. 100, No. 5, 303-310.
- 47- Wei, Wei & Taormina, Robert J. (2014): A new Multidimensional Measure of Personal Resilience and its Use: Chinese Nurse Resilience, Organizational Socialization and Career Success, *Nursing Inquiry*, Vol. 21, Issue 4, 346-357.
- 48- Werbinska, Dorota (2016): Language-Teacher Professional Identity: Focus on Discontinuities from the Perspective of Teacher Affiliation, Attachment and Autonomy, in Gkonou, Christina, et. al. (Eds.): *New Directions in Language Learning Psychology*, Switzerland, Springer International Publishing.
- 49- Yozgat, Ugur & Gungormez, Dilek (2015): The Mediating Role of Social Integration on the Effect of Proactive Socialization Tactics Applied by Newcomers on Their Organizational Commitment, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 207, 462-471.
- 50- Yuksel, Yusuf & Tosun, Hamza (2015): Understanding Organizational Socialization Process of Police Officers and Job Satisfaction, *Electronic Journal of Social Sciences*, Vol. 14, Issue 52, 170-182.