



مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام
King Abdullah bin Abdulaziz Public Education Development Project

برنامج تطوير المدارس

الحقيبة التدريبية

تنمية دافعية المتعلمين للتعلم

المادة النظرية

الرياض ١٤٣٥



المحتويات

رقم الصفحة	المحتوى
	المقدمة
	مفهوم الدافعية
	وظائف الدافعية
	أنواع الدوافع
	الاتجاهات النظرية في تفسير الدوافع
	المكونات الإدراكية لمفهوم الدافعية
	نظريات الدوافع
	عوامل الدافعية
	مبادئ التعليم بالدافعية
	الخصائص الشخصية للطلبة ذوي الدافعية العالية والمنخفضة
	مظاهر انخفاض الدافعية
	أسباب تدني الدافعية وطرق العلاج
	ممارسات المعلمين التي تسهم في تدني دافعية الطلاب
	المحفزات التعليمية
	مراحل استثارة الدافعية
	عوامل جذب الانتباه
	طرق جذب الانتباه
	أساليب تنويع المثبرات
	استراتيجيات تعزيز دافعية الطلاب
	كيف تحقق الدافعية لطلابك
	أنماط التعلم
	مراجع

المقدمة

في ضوء رؤية مشروع الملك عبد الله بن عبد العزيز لتطوير التعليم العام ، وانسجاماً مع جهود وزارة التربية والتعليم بالمملكة في إطلاق عدة مبادرات تهدف إلى دعم اللامركزية في إدارة المدارس، وتحقيقاً لرسالة وزارة التربية والتعليم التي ترمي إلى مواكبة التطورات والبقاء ضمن دائرة التغيير والسعي نحو تحديث الثقافة التربوية لكل أطراف العملية التعليمية التعلمية، وتحقيقاً للقيم التي نرغب بتعميمها وتجديدها في نفوس أبنائنا الطلبة ومن يقود عملية التعليم والتعلم ، كان لا بدّ من أن نتلاقى ونتحاور لتوحيد مفردات لغتنا التربوية التي تتفق مع هذا المشروع وما يتطلبه من أدوار جديدة لوظيفة المعلم تضمن نتائج إيجابية تساهم في تحقيق كل ما سبق من تطلعات ورؤى وتوجهات ، والذي يؤكد على الدور البارز للمعلم في تحسين عملية التعلم ودفع مركب التعليم حتى يواجه تحديات عصرنا الحالي ومتطلبات المستقبل . إذ يُعدّ المعلم أحد الأركان الأساسية في تطبيق نموذج تطوير المدارس باعتباره ركيزة أساسية في تحسين أداء الطلاب وإكسابهم المهارات والاتجاهات الإيجابية من خلال مساعدة الطلاب ودعمهم وتطوير أدائهم .

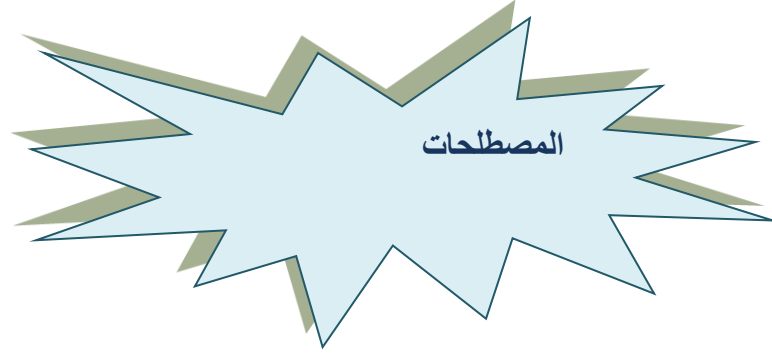
الأهداف

الهدف العام

إكساب المعلمين في المدارس مهارات وطرق إثارة دافعية الطلاب للتعلم والأسس الصحيحة للتعامل مع ظاهرة نقص الدافعية .

الأهداف الخاصة:

- تكوين الاتجاهات الإيجابية نحو إثارة دافعية الطلاب للتعلم .
- التعرف على المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بالدافعية.
- استنتاج وظائف الدافعية في عملية التعليم والتعلم.
- تأكيد أهمية ودور الدافعية في عملية التعليم والتعلم.
- ترجمة المكونات الإدراكية التي تتوقف عليها دافعية الطالب للتعلم إلى إجراءات عملية.
- توظيف نظريات الدوافع في إثارة دافعية الطلاب نحو التعلم.
- تحليل العوامل المؤثرة في الدافعية وتوظيفها لإثارة الدافعية نحو التعلم.
- تمثل مبادئ دافعية الطلاب للتعلم.
- اكتشاف الخصائص الشخصية للطلبة ذوي الدافعية العالية والمتدنية.
- البحث في أسباب تدني الدافعية ، وطرق العلاج.
- البحث في ممارسات المعلمين التي تسهم في تدني الدافعية للتعلم ، وطرق التخلص منها.
- ترجمة الأفكار المتوفرة حول مراحل استثارة الدافعية إلى إجراءات عملية.
- إتقان مهارات جذب الانتباه .
- إتقان مهارات تنويع المثيرات.
- ترجمة استراتيجيات تعزيز دافعية الطالب إلى إجراءات عملية.
- ترسيخ الممارسات الفاعلة في إثارة الدافعية للتعلم لدى الطلبة.
- البحث في أنماط التعلم لدى الطلبة ، وطرق التعامل مع كل نمط .



الدافعية :

طاقة أو محرّك هدفها تمكين الفرد من اختيار أهداف معينة و العمل على تحقيقها ، و يمكننا القول :



بأنها عملية داخلية تنشط لدى الفرد و تقوده،
وتحافظ على فاعلية سلوكه عبر الوقت.

الدافعية للتعلم :

هي مجموعة المشاعر التي تدفع المتعلم إلى الانخراط في
أنشطة التعلم التي تؤدي إلى بلوغه الأهداف المنشودة، وهي
ضرورة أساسية لحدوث التعلم ، وبدونها لا يحدث التعلم
الفعال.



الأساليب المشجعة على الدافعية:

هي مجموعة من الإجراءات السلوكية التي يقوم بها المعلم بغية تدعيم الدافعية لدى التلاميذ الذين يدرس لهم، وقد تأخذ طابعاً معرفياً أو اجتماعياً أو نفسياً .

الدافع النفسي:

قوة نفسية فسيولوجية تنبع من النفس ، وتحركها مثيرات داخلية أو خارجية ، فتؤدي إلى وجود رغبة ملحة في



القيام بنشاط معين والاستمرار فيه حتى تتحقق هذه الرغبة ويتم إشباع هذا الدافع بما يخفف من حدة التوتر النفسي.

الحوافز :

هي مجموعة العوامل والأساليب التي يهيئها المعلم للطلاب ، لتحثهم على التعلم ، ولتحريك قدراتهم الإنسانية

بما يزيد من كفاءة أدائهم لأعمالهم على نحو أكبر

وأفضل .

انخفاض الدافعية للتعلم :



و الانسحاب ، و عدم الكفاية و السرحان ، و عدم

هو السلوك الذي يظهر فيه الطلاب شعورهم بالملل

المشاركة في الأنشطة الصفية و المدرسية .



الثواب

الثواب عمل له أثر على النفس ، وهو يتبع أداء معين أو استجابة معينة و يؤدي إلى الشعور بالرضا، والسرور والارتياح. ومن نتائج عملية الثواب أن يسعى المتحصل عليه على هذا المثير بشكل مُتكرر أو على الأقل الاحتفاظ به.

العقاب

العقاب عملٌ مانع، يهدف بالدرجة الأولى إلى إزالة أي سلوك خاطئ أو غير مرغوب فيه بطريقة أو بأخرى، ونتائجه تتلخص في توقف الفرد عن ممارسة هذا السلوك الخاطئ مرةً أخرى.

الدافعية للإنجاز الدراسي:

حالة داخلية عند الطلبة تدفعهم إلى الانتباه لموضوع الدرس والإقبال عليه بنشاط موجه ، والاستمرار فيه حتى يتحقق التعلم ، أو هي عملية النزوع لأداء المهمات المدرسية بصورة جيدة .

نموذج تطوير المدارس

إن نموذج تطوير المدرسة يتمثل في تحول المدرسة من النمط التقليدي المقتصر على التعليم إلى مؤسسة تربوية متعلمة تهئ بيئة للتعلم ، تسود فيها ثقافة التعاون والدعم المهني المبني على خبرات تربوية عملية، وتشجع على المبادرات التربوية النوعية بين منسوبيها سواء كانوا قيادات أو معلمين أو متعلمين ، وهي بهذا تمثل وحدة التطوير في إحداث تغييرات إيجابية في داخلها وبيئتها من خلال تفعيل الطاقات الكامنة فيها .

رؤية المدرسة

هي عرض واضح لصورة مستقبل المدرسة ، وهي نواة خطة المدرسة والمحرك الأساس لها، فهي تغرس الإحساس بالاتجاه، وهي تجيب على السؤال : ماذا نأمل أن نكون ؟ أو ماذا يمكن أن نصبح عند مرحلة ما في

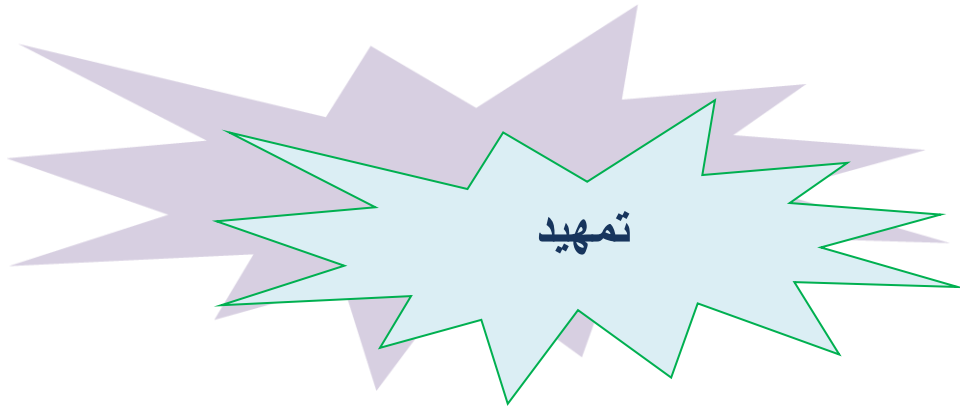
المستقبل ؟

رسالة المدرسة

هي عرض يوضح السبب الفعلي لوجود المدرسة أو مهمة المدرسة ، وهي إجابة للسؤال: لماذا نحن موجودون؟ أو ما الذي سنعمله معاً؟ أو ما العمل الذي تقوم به المدرسة ؟

تمكين المعلم

هو عملية إعطاء المعلمين شيئاً من السلطة والحرية في اتخاذ القرار، وإشعارهم بمكانتهم الاجتماعية والمهنية ، وحفزهم على التصرف بوصفهم مهنيين Professionals ، وتحميلهم في مقابل ذلك، مسؤولية ما يقومون به من أعمال.



تعدّ الدافعية من الموضوعات التي لاقت اهتماماً كبيراً من المهتمين في مجال العلوم التربوية ، و ذلك لما تلعبه من دور رئيس في مجال عملية التعلم و التعليم، حيث تعتبر الدافعية من أهم العوامل المسؤولة عن اختلاف مستويات الأنشطة المدرسية المختلفة، كما يشكل انخفاضها عائقاً رئيساً للتعلم .

حيث تؤثر دوافع الأفراد في جميع نواحي سلوكهم وتعلمهم وتفكيرهم وخيالهم وإبداعهم وأدائهم وأعمالهم وإدراكهم الحسي وسلوكهم الاجتماعي وحبهم للناس أو كرههم لهم وتعاونهم أو تنافسهم وتسامحهم مع الآخرين أو عدوانهم عليهم ، كل ذلك بفعل دوافعهم التي تجعلهم يتصرفون في بعض المواقف على نحو ما ، وأحياناً كثيرة يتصرفون بفعل دوافع لا شعورية ولا يكونون على وعي بها ، و لذلك كانت معرفة الدوافع التي تؤثر على سلوك الإنسان في موقف معين من العوامل الهامة التي تساعد على فهم السلوك الذي يصدر منه في ذلك الموقف .

وجد علماء النفس و التربية أن العملية التعليمية – التعلمية تتعرض لكثير من المشكلات و أن كثيراً من هذه المشكلات ترجع إلى انعدام أو انخفاض الدافعية للتعلم . و الدافعية كالطقس كل فرد يتحدث عنه و لكن لا يعمل أحد على تغييره . و المتعلمون يبررون فشلهم بالقول : بأن المعلم لم يحثهم على التعلم ، والمعلمون يلقون اللوم على المتعلم قائلين: بأنه كسول و خامل ، و من هنا فإن الموضوع هذا بحاجة لمزيد من البحث ، خاصة بعد أن أصبح المستوى العلمي لأغلب الطلاب موضع نقاش وجدال بين كافة أطراف العملية التعليمية :إدارة ومعلمين

وأولياء أمور ، و بعد أن اتخذت مشكلة تدني الدافعية مؤخراً منحى أصبح معه الأمر ظاهرة لا بدّ من الوقوف على أسبابها ، و إيجاد الحلول المناسبة لتحسين العملية التعليمية التعلمية ، و رفع مستوى الطلاب.

إن دراسة الدافعية تعنى أساسا بالإجابة عن الأسئلة لماذا يتصرف الطلاب على نحو معين ؟ لماذا يقدم الطالب على سلوك معين ؟ ولماذا نجد طلاب يكرسون جهودهم ووقتهم للتعلم ، آخريين يبذلون أدنى مجهود ممكن ؟ لماذا نجد طالباً راضياً عن عملية التعليم والتعلم ويستمتع بها ، وطالباً آخر مستاء من المدرسة ويكره الحضور إليها ؟ كثيراً ما يتساءل الآباء و المعلمون عن أسباب اختلاف الطلاب في انخفاض مستوى دافعيتهم نحو أي نشاط مدرسي أو مادة دراسية، فالبعض يُقبل على الانشطة المدرسية بحماس كبير جداً، في حين يرفضها البعض الآخر أو يتقبلها بشيء من الفتور أو الامتعاض، و قد يستغرق أحد الطلاب ساعات طويلة في نشاط دراسي ، بينما لا يستطيع طالب آخر أن يثابر في هذا النشاط إلا لفترة قصيرة جداً. و يسعى بعض الطلاب إلى الحصول على مستويات تحصيلية متفوقة، في الوقت الذي يرضى فيه البعض الآخر بمستويات عادية أو منخفضة.

أسئلة من هذا القبيل ترتبط بمفهوم الدافعية "Motivation" الذي يعتبره الباحثون في التربية و علم النفس أحد العوامل المسؤولة عن اختلاف مستويات الطلبة من حيث النشاط و التحصيل الدراسي ، فالرغبة في الأداء الجيد تسمى دافعية التحصيل، فالطلبة الذين يملكون دافعية مرتفعة يبذلون جهداً يتناسب مع إمكانياتهم ويتميزون بالجد و المثابرة والتحصيل العالي ، أما الطلبة الذين لا توجد لديهم دافعية لا يبذلون جهداً يتناسب مع إمكانياتهم وقدراتهم. و تشير الدراسات إلى أن ما بين ١٥% و ٤٠% من الأطفال تحصيلهم متدن.

إن تدني التحصيل في المدرسة يبدأ في وقت مبكر، غالباً ما يزداد إذا لم تتم معالجته بفاعلية، و في المدرسة الثانوية يصبح كثير من المراهقين ضعيفي التحصيل أشخاصاً غير مسؤولين، لا يلتزمون بمواعيدهم و يهربون من المدرسة، و لا يقدمون واجباتهم المدرسية، و شعورهم بالإحباط لا يؤدي إلى إثارة الدافعية لديهم لضعفها.

ولما كان عدد من الطلبة يفشلون دراسياً، لذلك اهتم المربون بمعرفة أسباب الفشل و التركيز على العوامل التي تسهم في تدني الدافعية نحو التعلم لديهم، حيث أن الدافعية المنخفضة نحو التعلم من القضايا المهمة و التي لها دوراً في تدني التحصيل، و المشكلات الصفية السلوكية، والاتجاهات السلبية نحو التعلم لدى الطلبة لذا تعتبر الدافعية نحو التعلم أحد العوامل الهامة التي تحرك و تنشط و توجه أنشطة الطلبة الذهنية في عملية التعلم .

إن الدافعية للتعلم حالة متميزة من الدافعية العامة، وتشير إلى حالة داخلية عند المتعلم تدفعه إلى الانتباه إلى الموقف التعليمي والإقبال عليه بنشاط موجه ، والاستمرار فيه حتى يتحقق التعلم، وعلى الرغم من ذلك فإن مهمة توفير الدافعية نحو التعلم وزيادة تحقيق الإنجاز لا تلقى على عاتق المدرسة فقط، وإنما هي مهمة يشترك فيها كل من البيت والمدرسة معاً وبعض المؤسسات الاجتماعية الأخرى ، فدافعية الإنجاز والتحصيل على علاقة وثيقة بممارسات التنشئة الاجتماعية، فقد أشارت نتائج الدراسات أن الأطفال الذين يتميزون بدافعية مرتفعة للتحصيل كانت أمهاتهم يؤكدن على أهمية استقلالية الطفل في البيت، أما من تميزوا بدافعية منخفضة فقد وجد أن أمهاتهم لم يقمن بتشجيع الاستقلالية لديهم.

وتعدّ المدرسة المسؤول الأول والمباشر عن إدارة العملية التعليمية التعلمية للطلاب ، إذ تسعى إلى توفير البيئة التعليمية المناسبة، وتنسيق جهود المعلمين ، وتوجيههم وتقييم أعمالهم الإدارية والتعليمية المنوطة بهم، وتنفيذها بمهارة وفعالية.

وقد ركز نموذج تطوير المدارس على دور المعلم، واعتبره المسؤول الأول عن إدارة عملية التعليم والتعلم في الغرفة الصفية وتوفير البيئة التعليمية المناسبة ، والمشرف الدائم فيها لضمان سلامة سير العملية التربوية. وبين أن مهام المعلم وواجباته هي تنفيذ العملية التعليمية التعلمية بفعالية وكفاءة من خلال تنسيق جهود الطلاب في المدرسة ، وتوجيههم وإرشادهم والقيام بواجباتهم الأساسية لتحقيق أهداف العملية التربوية.

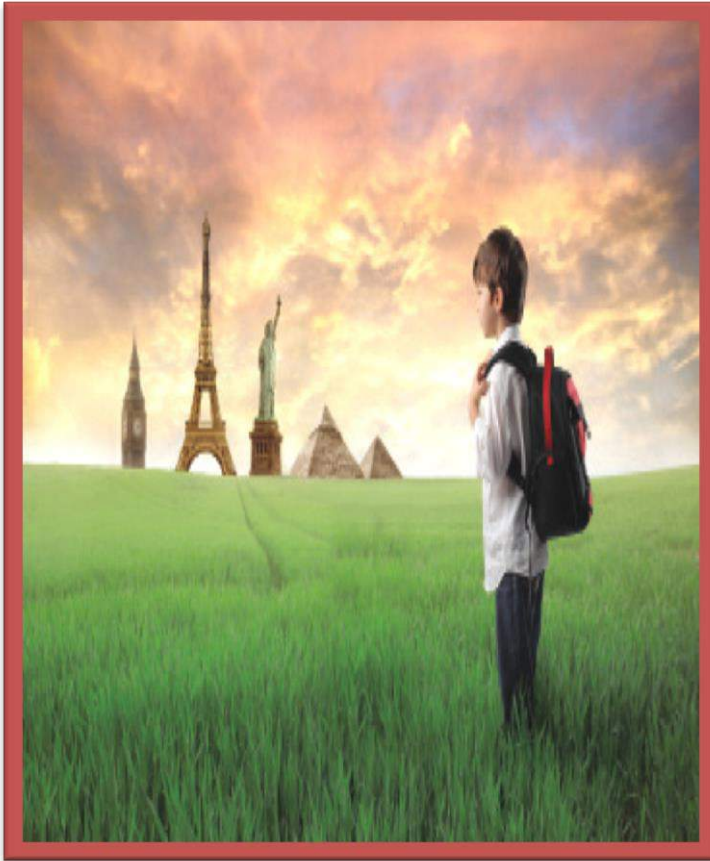
مفهوم الدافعية



توصف الدافعية بأنها: طاقة أو محرك هدفها تمكين الفرد من اختيار أهداف معينة والعمل على تحقيقها. كما تعرف الدافعية بأنها : عملية داخلية تنشط لدى الفرد وتقوده، وتحافظ على فاعلية سلوكه عبر الوقت ، وهذه العملية الداخلية هي التي تستخدم لإنجاز الأنشطة لأنها تعزز وتكافئ الفرد ذاتياً من تلقاء نفسها. أما دافعية التعلم فنعرّفها على أنها: ميل التلميذ لاتخاذ أنشطة أكاديمية ذات معنى تستحق الجهد، ويمكن لمس الفوائد الأكاديمية الناتجة عنها.

ودافعية التعلم يمكن أن تكون سمة كما يمكن أن تكون حالة، فهي سمة عندما تكون مرتبطة بوجود دافع لتعلم المحتوى لأن التلميذ يعرف ويدرك أهمية ذلك المحتوى ويشعر بمتعة في تعلمه، كما أن الدافعية عندما تكون سمة فهي أقدر على التنبؤ بالتحصيل أو الأداء المدرسي وأما عندما تكون الدافعية مجرد حالة مرتبطة بموقف معين، فهي تدفع التلميذ للتعلم من خلال ذلك الموقف فحسب.

وقد يكون مصدر الدافعية داخلي حيث المتعلم يعمل من أجل التعلم أو للمتعة التي يوفرها التعلم أو لشعور المتعلم بالإنجاز، وقد يكون مصدر الدافعية خارجي ، مثل التعلم لأجل تجنب العقاب أو الحصول على الدرجات أو الجوائز أو رضا المعلم . كما أن الطالب صاحب الدافعية العالية يرغب في التغذية الراجعة لعمله بإلحاح، فهو يريد أن يعرف إلى أي مدى يعمل بصورة جيدة وسليمة، وكيف يستطيع التعبير عن أهدافه المرغوب تحقيقها .



تعدّ الدافعية نحو التعلم من العوامل النفسية الهامة في التعلم الصفي لدى الطلبة و التي تساعد معرفتها و فهم أثرها في الحد من تشتت الطلبة للتعلم و دفعهم للإدماج في المهمات المدرسية والالتزام بالقوانين و التعليمات المدرسية و مراعاتها في المواقف الصلبة. و قد عُرِّفت الدافعية بوجهات نظر مختلفة، فالدافعية : عبارة عن الحالات الداخلية أو الخارجية للإنسان التي تحرك السلوك و توجهه نحو هدف أو غرض معين، و تحافظ على استمراريته حتى يتحقق ذلك الهدف.

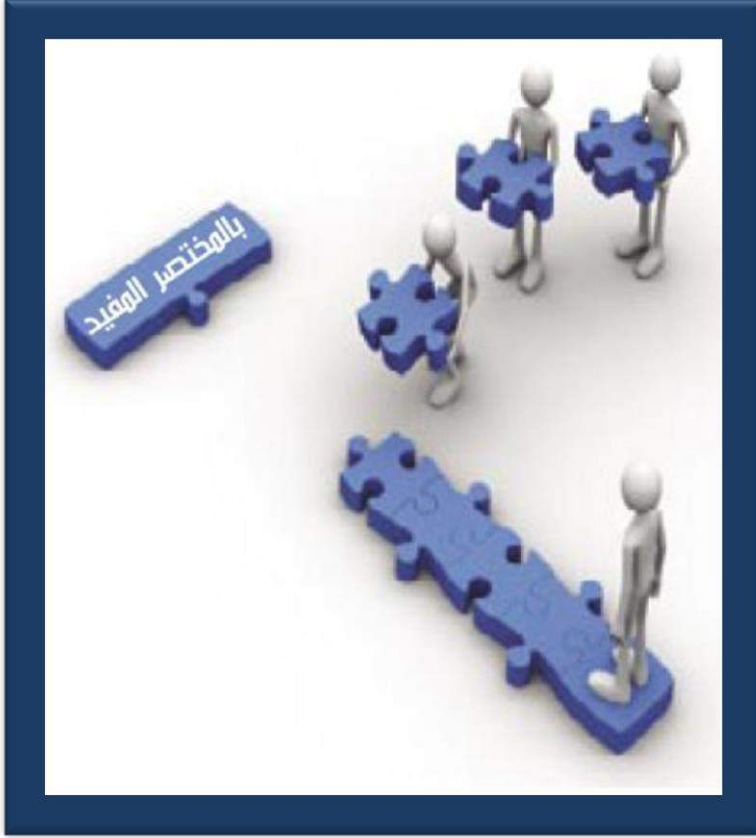
إنها حالة داخلية لا تلاحظ مباشرة، ولكن يلاحظ أثرها على السلوك .لذا، فإن دافعية الفرد تستشف من سلوكه في جانبه اللفظي أو غير اللفظي ، فالدافعية مكونة من ظروف نضال أو مكافحة داخلية يمكن أن نطلق عليها تمنيات ورغبات وحوافز... وما إلى ذلك ، إنها حالة داخلية تنشط الأفراد وتحركهم.

وينظر إلى الدافعية على أنها : عملية تبدأ بوجود نقص أو حاجة نفسية ، تنشط الدافع أو الباعث في سبيل تحقيق هدف أو حافز ، وهكذا فإن مفتاح فهم عملية الدافعية يكمن في فهم المصطلحات التالية : الحاجات والبواعث أو الدوافع والحوافز ، وأما الحاجة فهي عبارة عن نقص ينشأ حينما يكون هناك عدم توازن نفسي. وأما الدوافع أو البواعث فتستخدمان بالتبادل ، حيث تنشط الدوافع وتعدّ لتخفيف الحاجة .والدوافع

موجهة لعمل أو سلوك معين ، وتوفر قوة محرّكة نحو تحقيق الهدف ، وتشكل جوهر ولب عملية الدافعية ، فمثلا الحاجة إلى الطعام والشراب تترجم إلى دوافع الجوع والعطش .وتأتي الحوافز في نهاية دورة عملية الدافعية .ويعرّف الحافز بأنه : كل شيء يخفف من الحاجة ويقلل من الدافع ،وهكذا فالحصول على الحافز

سوف يعيد التوازن النفسي ويقلل أو يبطل الدافع .

و تعرّف الدافعية بأنها : حالة داخلية في الفرد تستثير سلوكه و تعمل على استمرار هذه السلوك وتوجيهه نحو تحقيق هدف معين، و هكذا فالدافعية للتعلم تشير إلى حالة داخلية في المتعلم تدفعه إلى الانتباه إلى الموقف التعليمي ، والقيام بنشاط موجه، و الاستمرار حتى يتحقق التعلم .



وظائف الدافعية

- وجود دافعية عند الطالب عامل أساس في عملية التعلم . وعليه، فأفضل المواقف التعليمية هي التي



تعمل على تكوين دوافع عند المتعلمين، بحيث توفر لهم الدروس المختلفة خبرات تثير دوافعهم الحالية .

- تساعد المتعلم على أن يستجيب لموقف معين ويهمل باقي المواقف الأخرى ، مما تجعله يتصرف بطريقة معينة في ذلك الموقف.

- تساعد على تحصيل المعرفة والمهارات وغيرها من الأهداف، فالمتعلمين ذوي

الدافعية العالية يكون تحصيلهم الدراسي أعلى.

- تعمل على توجيه السلوك، فبدون الدافع يكون السلوك عشوائي.

- تعمل على حشد الطاقة اللازمة لممارسة نشاط ما .

- تعمل على حث المتعلم على تكرار السلوك الناجح .

- تثير الدافعية الأنشطة التي تتناسب مع المواقف التي يواجهها الفرد.

- توجه الدافعية السلوك نحو أهداف معينة، فالطلاب يصنعون لأنفسهم أهدافاً ، ويوجهون

سلوكهم لتحقيق هذه الأهداف.

والدافعية تؤثر في اختيارهم: هل

يتابع مباراة كرة القدم أم يكتب

بحثاً مكلفاً به ؟.

- تزيد الدافعية الجهد الذي يبذل

لتحقيق الأهداف وهي تحدد مدى

متابعة الطالب لمهمة أو عمل

بحماس وشغف أو بتراخ وتكاسل.

- تزيد الدافعية المبادرة والمبادرة

للقيام بأنشطة معينة والمثابرة في



أدائها، فالطلاب يزداد احتمال بدأهم في مهمة يريدون بالفعل القيام بها، ويزداد احتمال

الاستمرار في أداء هذه المهمة حتى إتمامها وإنجازها حتى ولو واجهوا عوائق.

- تحسن الدافعية تجهيز المعلومات والمعارف ، فهي تؤثر في نوع المعلومات التي تتناول

وفي طريقة تناولها ، و الغالب من الطلاب ذوي الدافعية العالية أخذ الانتباه إلى

الموضوع الذي يهمهم، والانتباه أساسي في تحصيل المعلومات في الذاكرة العاملة

والذاكرة طويلة الأمد، وهم يحاولون أن يفهموا المادة وأن يتعلموا على نحو له معنى

بدلاً من المعرفة السطحية لها. والطلاب ذوو الدافعية أكثر احتمالاً في السعي للحصول

على مساعدة لإنجاز مهمة حين يحتاجونها ، وقد يطلبون توضيحاً واستيضاحاً أو مزيداً

من الفرص للممارسة.

- تحدد الدافعية النتائج والعواقب التي تعزز الطلاب وتدعمهم، وكلما ازدادت دافعية

الطلاب لتحقيق النجاح الأكاديمي ازداد فخرهم بأنهم سوف يحصلون على تقدير ممتاز

وازداد قلقهم خشية الحصول على درجة منخفضة، وكلما ازدادت رغبة الطلاب في أن

يحترموا من قبل زملائهم وأن يلقوا قبولاً لديهم ، ازداد معنى العضوية في الجماعة ،
وازداد ألم السخرية من قبل زملاء.

- تؤدي الدافعية إلى أداء محسن بسبب التأثيرات الأخرى والسلوك الموجه لتحقيق هدف،
والطاقة والجهد المبذول ، والمبادرة والمثابرة والتجهيز المعرفي والتعزيز ، كثيراً ما
تؤدي الدافعية إلى أداء محسن.



أنواع الدوافع



دافع
البقاء



الدوافع
الخارجية



الدوافع
الداخلية



لكي تنجح يجب على
رغبتك في النجاح أن
تفوق خوفك من
الفشل

الأول : دافع البقاء:

وهو الذي يجبر الإنسان على إشباع حاجاته الأساسية، مثل الطعام والهواء والماء، فإذا كان هناك ما يهدد بقائك ستصبح يقظاً وسيكون حماسك أقوى لإنقاذ حياتك.

الثاني : الدوافع الخارجية:

و تشير إلى العوامل التي تجذب الفرد للقيام بعمل ما من أجل الحصول على معزز خارجي، كأن يعمل من أجل الحصول على المال.

ومصدره العالم الخارجي كمحاضر متميز أو صديق أو أحد أفراد العائلة أو المجلات أو الكتب أو أي شخص....، مشكلة هذه الدوافع أنها تتلاشى بسرعة.

فربما تتأثر من سماع محاضرة جداً وتنشط وتكون همتك عالية، ولكن بعد أسبوع هل ستكون همتك كما هي؟؟؟ قال مارك توين: " يمكنك الانتظار متمنياً حدوث شيء ما يجعلك تشعر بالرضا تجاه نفسك وعملك ، ولكن يمكنك أن تضمن السعادة إذا أعطيتها لنفسك" .

الثالث : الدوافع الداخلية:

و تشير إلى العوامل التي تدفع الفرد إلى القيام بعمل ما من غير أن يكون هناك معزز خارجي، إذ يقوم الفرد بالعمل لذات العمل ، أو لأنه يجد أنه ممتع. والدوافع الداخلية تكون موجودة عند معظم الطلاب، وتشمل حب المشاركة والفضول والتحدي والتفاعل الاجتماعي .

والدوافع الداخلية من أقوى الدوافع وأكثرها بقاءً حيث أنك بها تكون موجهاً عن طريق قواك الداخلية الذاتية التي تقودك لتحقيق نتائج عظيمة.

فالدوافع الداخلية هي السبب في أن يقوم الشخص العادي بعمل أشياء أعلى من المستوى العادي ويصل إلى نتائج عظيمة، هي القوى الكامنة وراء نجاح الإنسان، هي الفرق الذي يوضح التباين في حياة الأشخاص هي

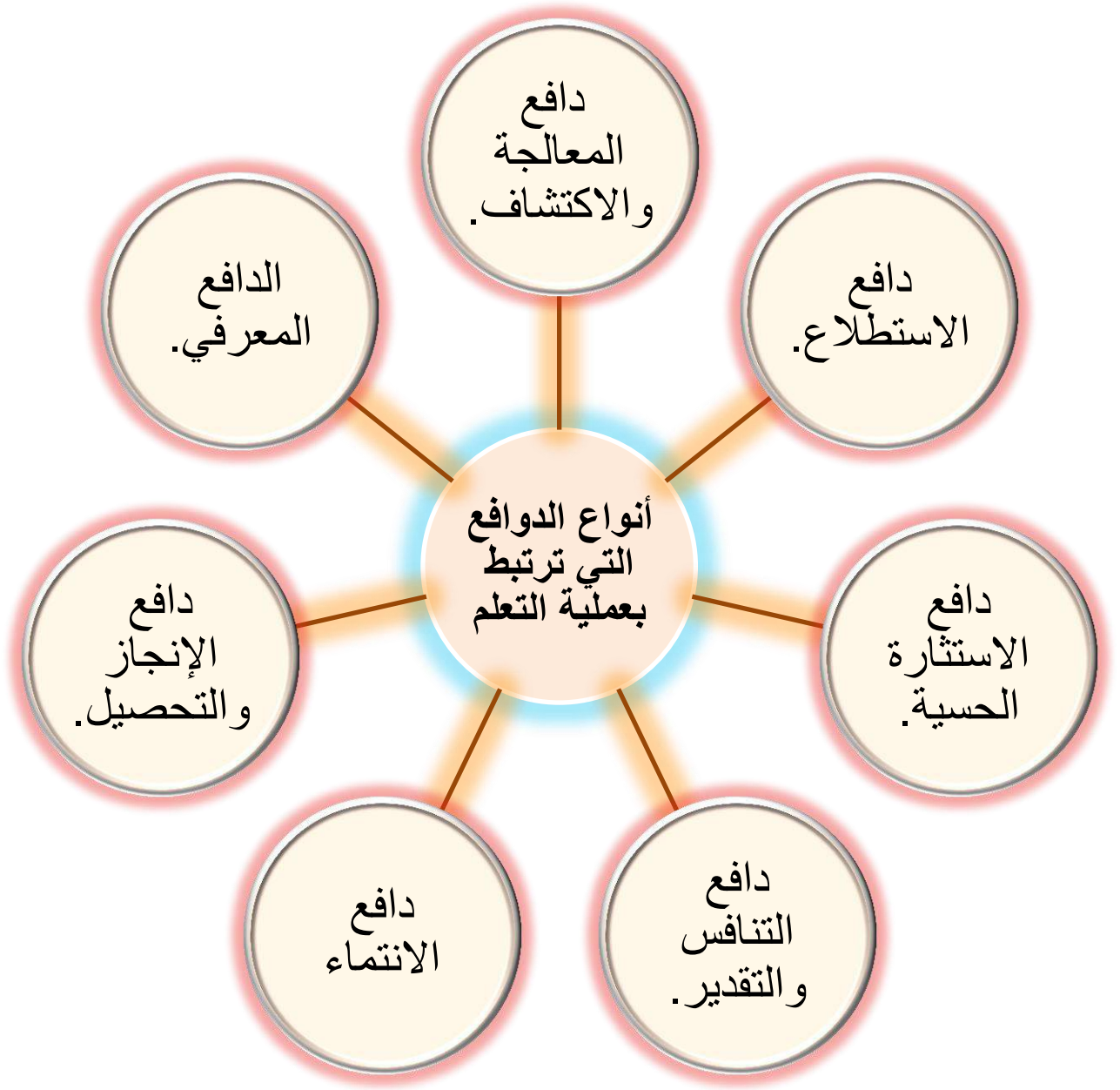
القوة التي تدفعك إلى أن تزرع الزهور بنفسك بدلاً من أن تنتظر أحداً يقوم بتقديمها لك ، الدوافع الداخلية هي النور التي يشع من أنفسنا هي المارد النائم بداخلنا في انتظار أن نوقظه.

فالذي يطمح إليه التربويون بشكل عام هو أن يكون الطالب مدفوعاً داخلياً إلى الدراسة، و في هذه الحالة لن يحتاج إلى عوامل خارجية مثل تلك الإجراءات التي يتبعها الآباء و المعلمون لحث أبنائهم على الانخراط في الأنشطة التعليمية؛ لأنهم سيقومون بذلك من تلقاء أنفسهم و بالتالي سوف يتحسن مستوى تحصيلهم ، وهذا يمكن تحقيقه عندما ينشأ الأطفال في بيت يغذى فيهم الإحساس بالقيمة الذاتية و الكفاءة و الاستقلالية و الفاعلية الشخصية، فإنهم يستطيعون تقبل المخاطر الكامنة و القدرة، نجد أن حريتهم في الانخراط في تحديات التعليم و قوة تحملهم و تأقلمهم مع الفشل تكون متدنية.

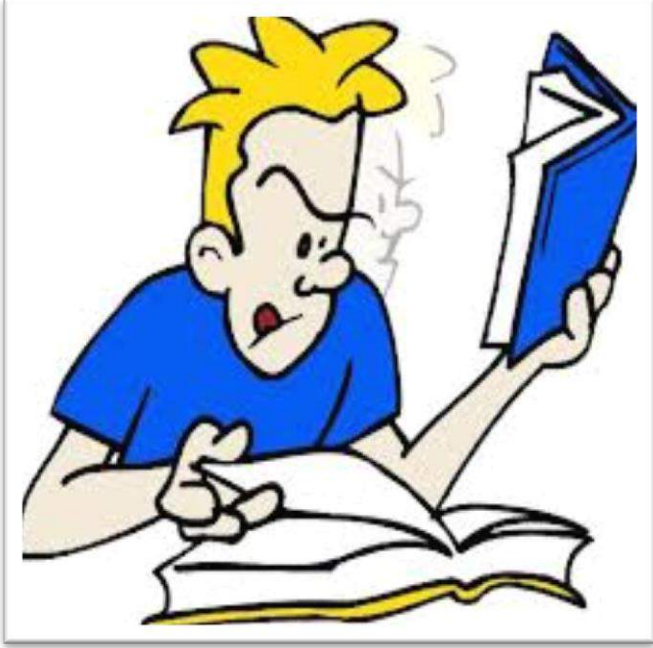
و تتبلور دافعية الطالب في غرفة الصف من العلاقة التبادلية بين خصائص الطالب و خصائص العملية التربوية، فخصائص الطالب و خبرته السابقة و نظرتة للوظيفة الصفية على أنها مهمة و متعلقة باهتماماته الشخصية و مستقبله بشكل عام.

و قد اتفق علماء النفس بوجه عام على أنه لا بدّ من وجود دافع حتى يحدث التعلم الإنساني، و في حالة عدم وجود دافع لا يوجد هناك سلوك، و من ثمّ لن يحدث تعلم ، فالتعلم الناجح هو التعلم القائم على دوافع الطلاب و حاجاتهم و الذي ينتج عنه تغيير في سلوك الطالب .

أنواع الدوافع التي ترتبط بعملية التعلم



أولاً : دافع حب الاستطلاع :



الإنسان محب للاستطلاع بطبيعته. وعنصر الجدة مهم جداً لإثارة حب الاستطلاع عند الإنسان. وإثارة هذا الدافع يعدّ عاملاً أساسياً للتعلم والإبداع والصحة النفسية. إن الجدة تضيف معلومات جديدة إلى معارفنا السابقة، وتعدّ هذه المعارف الجديدة مثيرات جديدة لاستثارة فضولنا من جديد إلى استطلاع أمور أخرى جديدة، ولهذا الأمر بالذات يتصل هذا الدافع بالتعلم اتصالاً وثيقاً إذا ما أوليناه الرعاية المناسبة باستثماره لتحقيق مستوى راقٍ من التعلم.

فإثارة الشك في أمر يعدّ مسلماً به، وإثارة الحيرة حول ما هو مألوف، ودرجة حماس المعلم، وتوجيه الأسئلة غير المتوقعة حول موضوع مألوف جداً ، وإيجاد نوع من المفاجأة البسيطة، والتنويع في الأسلوب باستمرار، وتوجيه الأسئلة عوضاً عن عرض المعلومات، وخلق فرص مناسبة للتداعي الحر لذكر الأفكار التي تتبادر إلى الذهن، وتزويد الطلاب بالخبرات العملية والممتعة باستمرار ، كل ذلك يثير في الطالب حب الاستطلاع، ويزيد من الاهتمام بالمادة الدراسية.

إن سلوك حب الاستطلاع يمكن أن يظهر من خلال أنماط السلوك التالية :

- ١_ رد الفعل الإيجابي نحو العناصر الجديدة ، كأن يتحرك نحوها ويعبث بها.
- ٢_ إظهار الحاجة والرغبة في معرفة المزيد عن نفسه وكل ما هو حوله .
- ٣_ المثابرة على عملية الفحص والتطلع إلى الأشياء لاكتشاف السر فيها.

ثانياً: دافع المعالجة والاكتشاف:



يظهر هذا الدافع عند الإنسان وكثير من الحيوانات العليا. ويمثل الجذور الأولى للرغبة في المعرفة. إن المثيرات في حد ذاتها تفقد خاصية الجدة خلال فترة تدريب معينة، ويصبح الدافع الأساسي ليس حب الاستطلاع والاستثارة الحسية وإنما إتقان معالجة الأشياء وتناولها. وحين يتعلم الطفل المشي فإنه يحاول، ثم يقع مرات ومرات، إنه يكتشف نفسه في المشي ويعالج قدراته الذاتية.

إن التحكم في الأشياء هو شكل من أشكال نشاط الاكتشاف والمعالجة ، ويبدو أن الثواب الذاتي من الإشباع الناجم عن التحكم

في هذه الأشياء من درجة قوية كافية للاستمرار بهذا العمل.

ثالثاً: دافع الاستثارة الحسية:



تسعى الكائنات الحية إلى تجنب الاستثارة البيئية الزائدة، وكذلك التوتر الزائد، فبعد جهد العمل وضوضاء النهار نبحت عن الراحة والهدوء، ولكننا سرعان ما نمل الراحة ونبدأ في البحث عن المثيرات مرة أخرى.

إن الاستثارة الحسية ضرورية للفرد الذي يتأثر بالمحيط الذي يعيش فيه، ويقدم له عدداً من الاستثارات مختلفة القوة والضعف. إن الحرمان من المثيرات الحسية يمثل وضعاً من الملل وعدم الراحة والتوتر والاضطراب الانفعالي.

إن الناس يحتاجون إلى الإثارة الحسية

لضمان حسن تكيفهم مع البيئة التي يعيشون فيها ، وإن أفضل درجة من الاستثارة الحسية لدى الإنسان هي الدرجة المتوسطة التي تؤدي إلى أفضل تعلم ممكن.

رابعاً: دافع الإنجاز والتحصيل:



يُعرف ماكلاند الإنجاز بأنه : الرغبة في النجاح وتجنب الفشل. إن السعي والاجتهاد من أجل تحقيق مستوى من الدرجات المتقدمة في سلم النجاح الذي تدعمه اتجاهات المجتمع وقيمه ، وهو يشير إلى حاجة يشعر بها الفرد من داخله وتستنحه إلى الوصول إلى مستوى يلبي هذه الحاجة ، فقد أشارت الدراسات حول من تميزوا بدافعية مرتفعة للإنجاز أن أهماتهم كن يؤكدن على أهمية استقلالية الطفل في البيت، مثل وجوب ذهاب الطفل إلى فراشه وحده، وأن يلهو ويسلي نفسه بدلاً من

مساعدة الآخرين، وكن يثبن هذا السلوك. وتؤكد بعض الدراسات التي أجريت أن الأفراد من ذوي الإنجاز العالي يتعلمون ويؤدون الاستجابات أسرع وأدق من ذوي الإنجاز المنخفض . ومن التجارب المهمة حول هذا الدافع تجربة (اليزابيت فرنش) حيث طلبت من مجموعة من طلاب الطيران أداء عمل بسيط من أعمال الشيفرة تحت ثلاثة ظروف مختلفة أولها _ ظرف الاسترخاء: حيث أعطيت تعليمات عرضية بأن الباحثة تقوم بتجريب بعض الاختبارات ، وثانيها ظرف دافعية العمل: حيث أعطيت تعليمات بأن الاختبارات تقيس الذكاء ونتائجها تؤثر في مستقبلهم، وثالثها ظرف دافعية خارجية الباعث (مكافأة) للخمسة الأوائل ، ثم قسمت كل مجموعة إلى فئتين: فئة الإنجاز المرتفع، وفئة الإنجاز المنخفض ، وكانت النتائج على الشكل التالي:

في ظرف الاسترخاء : لا توجد فروق دالة بين أداء الفئتين.

في ظرف دافعية العمل : كان أداء فئة الإنجاز العالي أفضل من الفئة الأخرى.

في ظرف الدافعية الخارجية (الباعث = المكافأة)، فكانت النتائج غاية في الطرافة، فقد وجدت الباحثة أن فئة الإنجاز المنخفض أدت أفضل من فئة الإنجاز العالي.

وتؤكد نتائج بحوث أخرى أن ذوي الإنجاز العالي يصعب استثارة دوافعهم بالجوائز والمكافآت الخارجية، وهم يؤدون أفضل حين يحصلون على الرضا نتيجة إنجاز جيد في ضوء محك معين من محكات التفوق والامتياز.

خامساً: دافع الانتماء:



يعرّف موراي دافع الانتماء بأنه: "الاقتراب والاستمتاع بالتعاون مع آخر حليف". إن الحاجة في هذا الدافع هي الرغبة في الاحتفاظ بعلاقات قائمة على الصداقة والمحبة. وتتشرك بعض الحيوانات مع الإنسان في هذا الميل للانضمام والانتماء إلى مجموعات ، وهو ينمو ويشد مع تطور نمو الفرد من الطفولة المبكرة . إن دائرة اجتماعه

بغيره تتسع لأنه يرى أنه يستطيع عن طريق تكوين هذه العلاقات الاجتماعية أن يصل إلى تحقيق مطالبه بسهولة ويسر.

إن الفرد الذي يسيطر عليه الطابع الفردي لدافع الإنجاز يعمل بجد حين يواجه مشكلة، أما الشخص الذي يسيطر عليه دافع الانتماء فلا يكون بالحماس نفسه فالناس عنده أكثر أهمية من العمل ، كما لا يحب العمل في عزلة بعيداً عنهم ، فما المواقف التي يمكن لهذا الدافع أن يسهل التعلم والأداء فيها؟ لقد قامت " اليزابيت فرنش " بدراسة مقارنة بين أداء الأفراد من ذوي دافع الإنجاز... وغيرهم من ذوي دافع الانتماء في ظرفين مختلفين. وقد أوضحت النتائج أن جماعات دافعية الإنجاز أدت أفضل في شروط التغذية الراجعة المرتبطة بالعمل، بينما أدت جماعات دافعية الانتماء أداء أفضل في شرط التغذية الراجعة المرتبطة بالمشاعر ، كما لوحظ أن جماعات الإنجاز كانت أكثر حرصاً على إكمال العمل وكان أفرادها يتجادلون بعنف ، بينما كانت جماعات الانتماء أكثر هدوءاً وأقل توتراً، وأظهر أفرادها اهتماماً حميماً وصداقة مع بعضهم بعضاً ومع الفاحصين أيضاً.

سادساً: الدافع المعرفي:



إننا كباراً وصغاراً كثير ما نشعر بالسرور البالغ من ممارسة الأنشطة العقلية حين نقرأ الأشعار أو نحل الألغاز أو نقرأ القصص. إن النشاط العقلي يتضمن في حد ذاته مكافأته ، وقد يكون هذا الدافع مشتقاً بطريقة عامة من دوافع الاستطلاع والاستكشاف والمعالجة.

سابعاً: دافع التنافس والحاجة إلى التقدير :



من المألوف في المجتمع أن الإنسان يزيد من مقدار الجهد المبذول حينما يتنافس مع غيره وحينما يعرف أنه سيحصل على التقدير والاحترام الاجتماعي ، فالرغبة في إشباع هذا النوع من التقدير يوجه سلوك الفرد نحو تلبية متطلبات الغير فيبذل ما يمكنه من جهد في القيام بما يتوقع أنه عمل له قيمته الاجتماعية الإيجابية ، إلا أنه يجب أن تؤكد أن المنافسة الشديدة والتقدير العشوائي قد تكون لهما آثار ضارة في الأداء، وقد تعطل التعلم، وتؤدي إلى

الإحباط والفسل، لذلك فإن الحالات المتوسطة أكثر فائدة وجدوى لأداء تعليمي جيد.

الاتجاهات النظرية في تفسير الدافعية



الاتجاهات النظرية في تفسير الدافعية Motivation Approach

تبرز أهمية إظهار المناحي أو الاتجاهات النظرية في تفسير الدافعية ، في أنها تطور فهم جوانب هذه العملية ، وتساعد المعلم في تحسين ممارساته مع طلابه، وهذه المناحي والاتجاهات هي :

المنظور السلوكي :

ينظر هذا الاتجاه إلى السلوك على أنه عبارة عن وحدات أدائية إجرائية محددة بمثير- استجابة ، ويحكم حدوث هذه الوحدة ما يتبعها من تعزيز أو نتائج. بافتراض أن السلوك محكوم بنتائجه.

ويرى (سكنر) صاحب هذا الاتجاه أن السلوك ينشأ من مؤثرات خارجية وداخلية تسمى معززات ، ويتضمن زيادة حدوث وتكرار السلوك الذي يتبع بمعزز ، فإذا أراد المعلم زيادة أداء طلابه فعليه تقديم التعزيز الفوري بعد أداء كل عمل صحيح .



المنظور المعرفي :



فكرة الدافعية وفق هذا المنحى أن الفرد حين تنقصه المعرفة يكون في حالة عدم توازن ، ويبقى نشطاً من أجل الحصول على تلك المعرفة ، وهو بذلك يكون مدفوعاً دفعاً داخلياً . وفكرة الحاجة للتوازن المعرفي هي أن الفرد بحاجة للمعرفة والمعلومات الجديدة ، لكي يستطيع الفرد منها الشعور بالقوة لامتلاكه الخبرة الجديدة.

وتعدّ نظرية العزو للدافع من أكثر النظريات في معالجتها لدافعية الفرد نحو النجاح وتجنب الفشل . ويرى (وينر) صاحب هذه

النظرية أن الأفراد يحاولون معرفة الأسباب التي دعت الأمور تحدث على الشكل التي حدثت عليه ، وذلك برد الأمور إلى أسباب محددة ، فمثلاً يفسر الفرد نجاحه أو فشله في الامتحان برده إلى أسباب ليست له القدرة على التحكم به ، وقد سمي هذه النظرية "اللذة والألم" .



نظرية التعلم الاجتماعي

تأخذ هذه النظرية بعين الاعتبار اهتمامات المدرسة السلوكية في توابع السلوك والمدرسة المعرفية التي تركز على دور المعتقدات والتوقعات في سلوك الفرد . واقترح (باندورا) صورتين أساسيتين للدافعية : المصدر الأول : الأفكار عما تكون عليه عملية النتائج المستقبلية لسلوكها ، هل سأنجح أو سأفشل؟ وتعتمد هذه التوقعات أساساً على خبراتنا وعلى نتائج أفعالنا السابقة ، أي أن الفرد يحاول تصور النتائج المستقبلية. المصدر الثاني : وهو وضع الأهداف وصياغتها ، بحيث تصبح أهدافاً فعالة ، والفرد يحاول أن يثابر في جهوده حتى يصل إلى المعيار الذي يضعه، وعندما يصل إلى الهدف يتحقق الرضا .

المنظور الإنساني :

جمع هذا الاتجاه بين المصادر الداخلية للدافعية والنزعة الفطرية ، وتعتقد المدارس الإنسانية أن الفرد مدفوع لتحقيق أهدافه ، مثل تحقيق الذات والاستقلال بفعل حاجات فطرية. ومن أبرز النظريات في هذا المجال نظرية تدرج الحاجات في الدافعية والتي سنتعرض لها بالتفصيل لاحقاً.

الاتجاه التحليلي

يقوم هذا المنحى على آراء (فرويد) في بناء الشخصية ودوافعها ، ويستخدم الغريزة والكبت واللاشعور في تفسير الدوافع ودوافع السلوك. ويقول فرويد: " أن وراء الدوافع غريزة الجنس والعدوان"، ويسميه دافع الجنس ودافع العدوان .

والشكل التالي يوضح اتجاهات تفسير الدافعية:

التحليلي	التعلم الاجتماعي	المعرفية	الإنسانية	السلوكية	
داخلي	داخلي وخارجي	داخلي	داخلي	خارجي	مصدر الدافعية
الغرائز	الاهداف	التوقع	الحاجات	التعزيز	الثمرات المهمة
فرويد	باندورا	واينر	ماسلو	سكنر	المنظرون

المكونات الإدراكية لمفهوم الدافعية للتعلم



١_ إدراك المتعلم لقدراته :

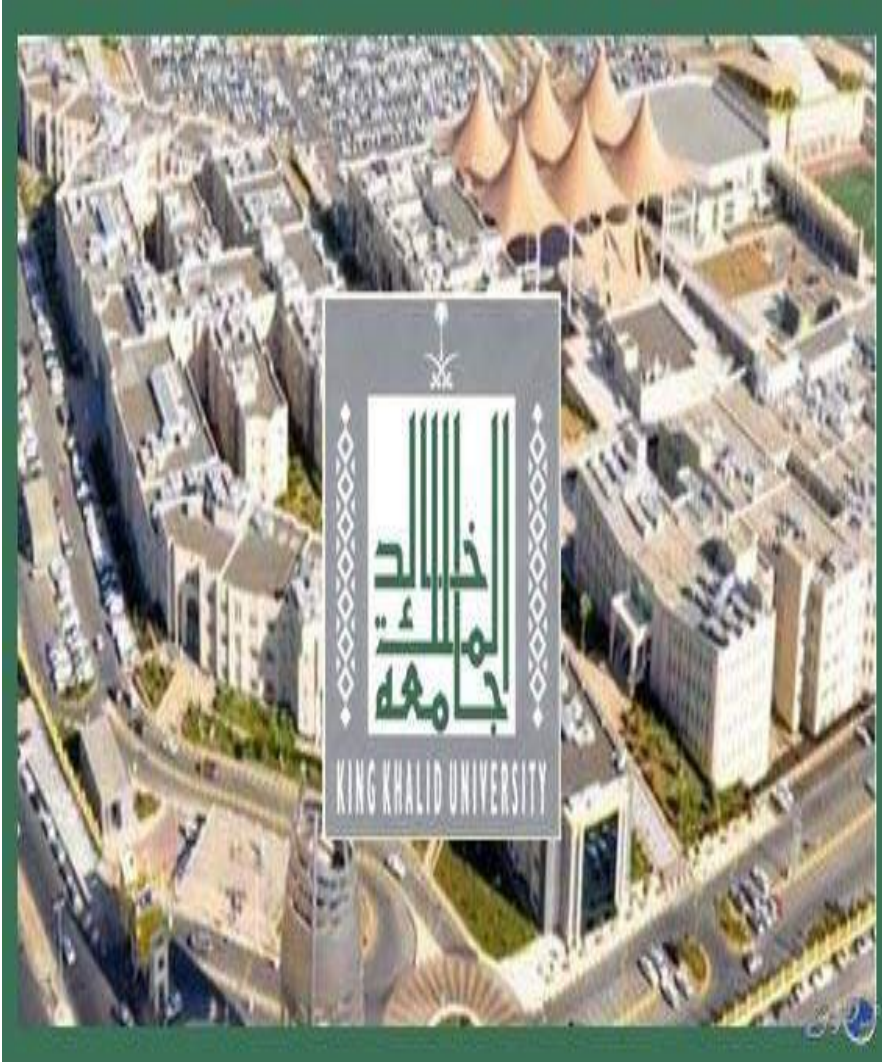


يعدّ هذا المكون حسب نتائج الدراسات المكون الأول الذي تتوقف عليه دافعية الطالب للتعلم ، ويمثل إدراك المتعلم لقدراته اعتقاد الطالب لما يمكنه فعلاً القيام به من أنشطة دراسية ، كما يشير هذا المكون إلى التساؤل الذي يطرحه الطالب :

هل لدي الإمكانيات والقدرات الكافية لإنجاز هذا النشاط ؟

وغالباً ما تتحدد إجابة الطالب على هذا السؤال بطبيعة خبراته السابقة واهتماماته بالموضوع .

٢- إدراك قيمة التعلم :



يعدّ هذا المكون ثاني المكونات الضرورية لحدوث الدافعية للتعلم ، فهو يعبر عن حكم يصدره الطالب عن فائدة تعلم نشاط ما ، فالواقع يثبت بأن الطالب نادراً ما يقبل على نشاط تعليمي معين دون أن يتساءل عن ما يمكن أن يعود عليه ذلك النشاط من فائدة . وفي هذا الصدد يرى بأن الطلاب يتساءلون مثلهم مثل الكبار عن ما يمكن أن يحققه من خلال قيامهم بأنشطة

معينة، و أن إدراك قيمة التعلم يتحدد تبعاً للأهداف التي يرمي الطالب لتحقيقها ، فإن انعدمت تلك الأهداف صعب على الطالب إعطاء قيمة للتعلم .

٣- إدراك معاملة المعلم :

تعدّ معاملة المعلمين للطلاب عنصر مهم من حيث تأثيره على دافعية الطلاب للتعلم . و العديد من الدراسات تؤكد على الأثر الذي يمكن للمعلم أن يحدثه في الطالب من حيث دافعية الأخير لبذل الجهد اللازم والرغبة في النشاط والمثابرة على العمل .



٤- إدراك معاملة أولياء الأمور :

يمثل هذا العنصر موقف أولياء الأمور من الدراسة كما هي مدركة من طرف الطلاب ، فأحسن طريقة ينصح بها الأولياء الراغبون في رفع دافعية أبنائهم هو أن تكون لديهم اتجاهات إيجابية نحو المدرسة والتعلم ، بالإضافة إلى توفير الجو المناسب للدراسة و تقديم الدعم المعنوي والمادي للأبناء.





٥- إدراك العلاقة مع الزملاء :

عامل من العوامل المحيطة المؤثرة على الدافعية للتعلم خاصة في مرحلة المراهقة ، وبينت الدراسات أن احتكاك الطالب بالجماعة التي يتميز أفرادها بدافعية منخفضة ، له أثر سلبي على دافعية الطالب .



٦- إدراك المنهج الدراسي :

تتجلى أهمية هذا المكون في إدراك الطالب لأهمية الأنشطة الدراسية المقدمة له من حيث تماشيها مع مستوى نضجه الفكري ، فالطالب في هذه المرحلة من التعليم قد وصل إلى مرحلة من النمو تجعله شغوفاً للتطلع ، وفي حاجة إلى اختبار قدراته الفكرية والمعرفية ، وعليه تكون نوعية المنهاج الدراسي المقدم إلى الطالب في هذه المرحلة أهمية من حيث أثرها على مستوى دافعية الطالب للتعلم .

نظريات الدوافع



تعددت النظريات التي جاء بها العلماء والباحثون في مجال الدافعية ، ويمكن حصرها في فئتين رئيسيتين : فئة اهتم من خلالها الباحثون بالتركيز على الحاجات التي يسعى الناس إلى تحقيقها وبأهم الدوافع المرتبطة بها ، وعليه سميت تلك النظريات "بنظريات المحتوى" **Content Theories** ، لكونها سمحت بحصر أهم الدوافع المفسرة لسلوك الفرد .

وقد وجهت عدة انتقادات لنظريات الحاجات ، ومن أهمها جانبها الآلي والميكانيكي المتمثل في الاكتفاء بتقديم قائمة الحاجات الأساسية بالنسبة للفرد وكأن _ حسب تلك النظريات _ الحاجات متساوية في الأهمية عند كل الأفراد ؛ بمعنى آخر أنه يمكن وبمجرد معرفة الحاجة التنبؤ بالسلوك وذلك بغض النظر عن خصوصيات الفرد وخصوصيات البيئة التي يعيش فيها .

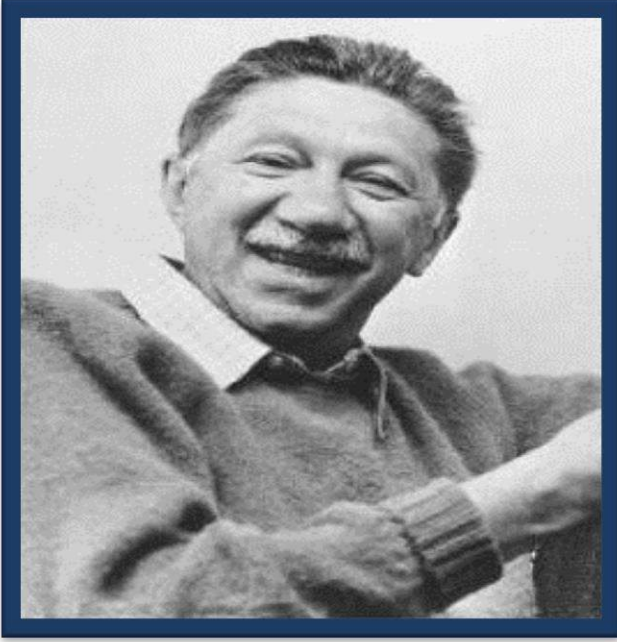
أما الفئة الثانية من النظريات المفسرة لدافعية الفرد، تلك التي يطلق عليها اسم "نظريات المسار أو العمليات" **process Theories** ، ذلك لأنه يعتمد فيها على العمليات المعرفية من أجل تفسير الكيفية التي تجعل الفرد يسلك سلوكاً معيناً ، ويقوم هذا النوع من النظريات على عدة افتراضات، من أهمها اعتبار الإنسان كائن له حاجات فيزيولوجية ونفسية واجتماعية، ويتميز بقدرته على التفكير والتخطيط عند الاندفاع نحو سلوك معين .

والجدير بالذكر أن هذه النظريات يمكن أن تنطبق على الطلاب إذا اعتبرنا أن الطالب يمثل الفرد العامل، والمعلم يمثل الرئيس في العمل .

وفيما يلي عرضاً لأهم هذه النظريات :

نظرية تدرج الحاجات في الدافعية Abraham Maslow : The need hierarchy theory of motivation

أبراهام ماسلو Abraham Maslow ، وهو عالم أمريكي وضع نظريته في الدافعية عام ١٩٤٣ والتي تعتبر بحق من أهم الدراسات التي تصدت لدراسة موضوع دوافع السلوك البشري ، وهي تعتبر نقطة البداية المنظمة لدراسة موضوع الدافعية .



وتعتبر هذه النظرية من النظريات الإنسانية التي تدور حول الفرد والتي تعني بالمحتوى ، حيث لاحظ الطبيعة المتدرجة لأهداف السلوك الإنساني، ومن ناحية أخرى دافع عن مفهوم الحاجة وأكد أن دراسة الدوافع إنما تبدأ من دراسة وتفهم الحاجات الإنسانية .

افتراضيات النظرية :

يضع ماسلو أربعة افتراضيات تحكم نظريته، وهي :

١- أن دوافع السلوك مصدرها الحاجات غير

المشبعة (أو التي لم يتسنَ للفرد إشباعها)، وأن الحاجات المشبعة تفقد تأثيرها

كقوة محرّكة ودافعة للسلوك ، أي أنها سوف لا تشكل محددات السلوك.

٢- أن في كل إنسان شبكة حاجات معقدة مترابطة يمكن ترتيبها في صورة هرم

متدرج تمثل قاعدته الحاجات الأقوى وتمثل قمته الحاجات الأقل قوة .

٣- إن الحاجات التي تحتل المراتب الدنيا من الهرم يجب أن تشبع أولاً قبل أن يكون

للحاجات التي تحتل المراتب العليا من الهرم تأثير على سلوك الإنسان .

٤- تفوق السبل والطرق التي تشبع الحاجات العليا في عددها السبل والطرق التي

تشبع الحاجات الدنيا .

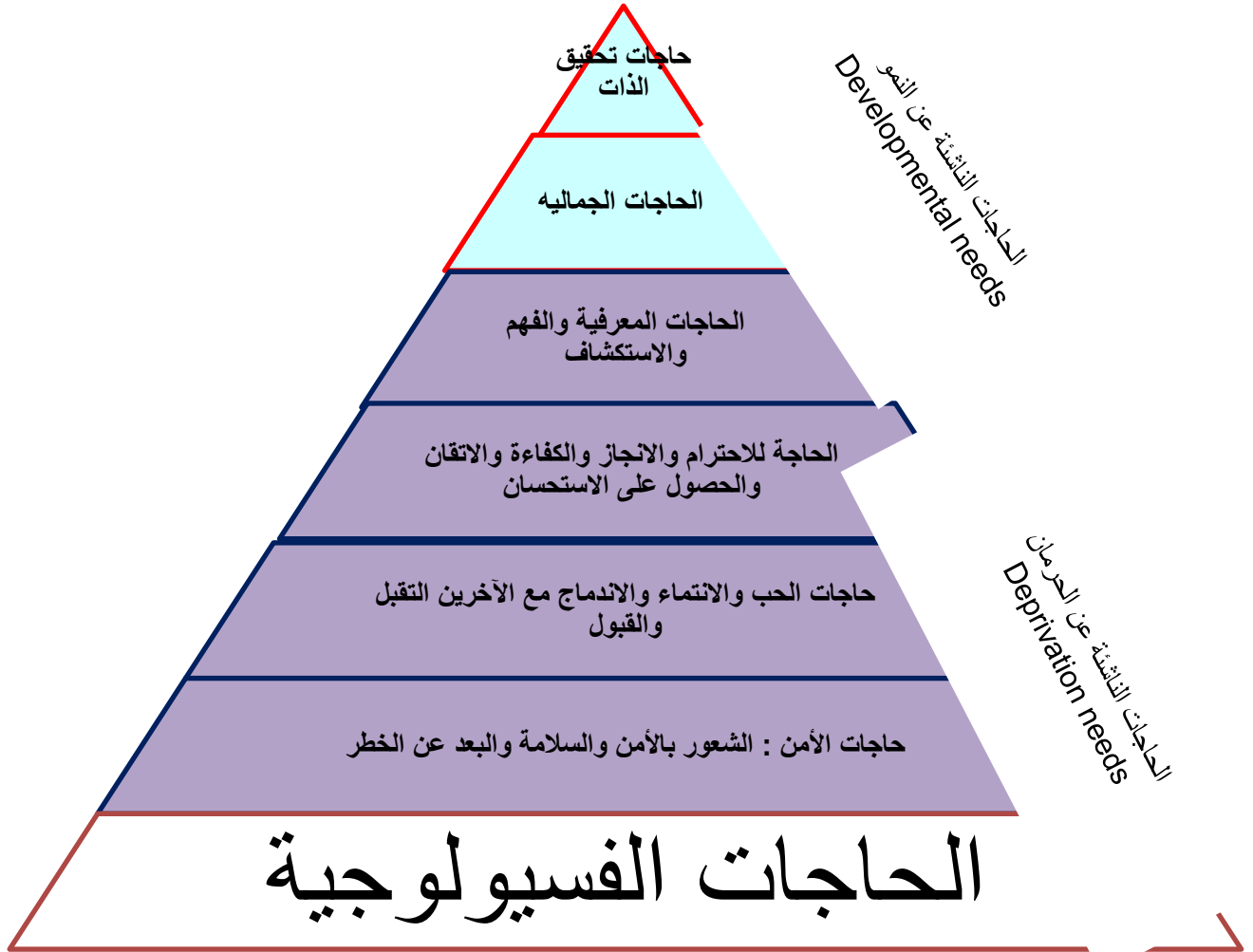
تصنيف ماسلو للحاجات :

يفترض ماسلو أن الدافعية الإنسانية تنمو على نحو هرمي لإنجاز حاجات ذات مستوى مرتفع كحاجات تحقيق الذات ، غير أن هذه الحاجات لا تظهر في سلوك الفرد إلا بعد إشباع الحاجات الأدنى كالحاجات البيولوجية والأمنية .

فأقوى الحاجات هي الحاجات البيولوجية ولا يسعى الفرد إلى إشباع حاجات الحب والانتماء مثلا إلا بعد إشباع الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمن والسلامة .

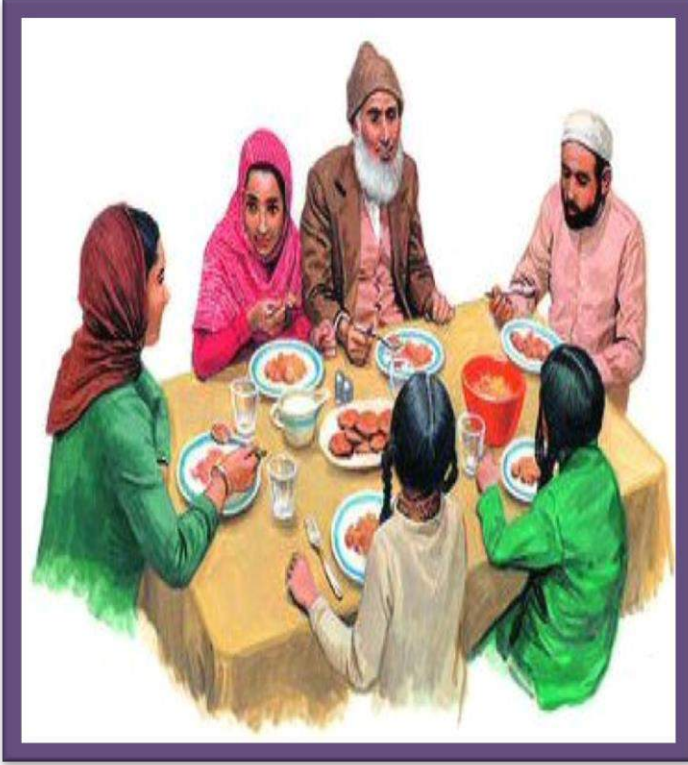
وإذا حصل تعارض بين الحاجات الدنيا والحاجات العليا بنفس القوة، فالحاجات الدنيا هي التي تسيطر وتظهر حتى يتم إشباعها .

تصنيف ماسلو (Maslow) للحاجات



(شكل رقم ١)

أولاً: الحاجات الفسيولوجية Physiological Needs .



تعتبر الحاجات الفسيولوجية المحور الرئيس الذي تنطلق منه نظرية ماسلو في الدافعية ، حيث أن إشباع هذه الحاجات يعتبر ضرورياً للحفاظ على بقاء الفرد وكذلك للحفاظ على نوعه ، وتتسم الحاجات الفسيولوجية بكونها حاجات فطرية عامة يشترك في الحاجة إليها جميع الأفراد باختلاف بيناتهم وأجناسهم وأعمارهم ؛ لأنها حاجات عضوية مرتبطة بشروط خاصة تتعلق بجسم الكائن الحي

والحفاظ على توازنه .إن مبدأ التوازن العضوي Homeostasis يشير إلى وجود وسائل آلية للجسم تسعى للحفاظ على التوازن الفسيولوجي الداخلي للفرد كلما حدث اختلال في ذلك التوازن من جراء حاجة خلايا الجسم إلى بعض المواد، مثل : الماء والملح والسكر والأوكسجين والمعادن التي تساعد على تحقيق تفاعل تلك الخلايا لتقوم بدورها في الحفاظ على استمرار الفرد في الحياة ، فعندما يحدث ذلك النقص في تلك المواد تحدث حالات من التوتر داخل الجسم تؤدي إلى القيام بعدد من الأفعال والأنشطة باتجاه البحث عن النواقص في سبيل استعادة توازنه الفسيولوجي الداخلي . ويمكن حصر تلك الحاجات بالحاجة إلى الغذاء والماء والنوم والراحة والهواء والحرارة والسكن والملبس ، وتعتبر تلك الحاجات من أكثر الحاجات إلحاحاً وقوة ، فعندما يحرم منها تصبح كل حاجاته الأخرى وكأنها غير موجودة ، فالشخص الجائع ستتجه كل دوافعه للبحث عن الطعام والحصول عليه، ويبقى كذلك حتى يجد الطعام ويأكل وحالما تشبع حاجة الطعام ستختفي الحاجة وينعدم تأثيرها على السلوك وستظهر بعد ذلك حاجاته الأخرى التي ستحل المرتبة الأولى ولكن بقوة أقل ، وهكذا فكلما تسنى للفرد إشباع حاجة معينة فإنها ستهمل وتختفي وسيظهر غيرها من حاجاته الأخرى .

وهذا يعني أن إشباع الفرد لحاجاته العضوية سيحرره من سيطرتها وتأثيرها على دوافعه وبالتالي على سلوكه، وستمنح الفرصة لحاجات أخرى .

ثانياً : حاجات الأمن Safety Need .

تشير هذه الحاجات إلى رغبة الفرد في السلامة والأمن والطمأنينة وفي تجنب القلق والاضطراب والخوف ، وحاجة الإنسان إلى الأمن قد تولد لديه نزعة إلى الإدخار مما يؤدي إلى مضاعفة الجهد . ويتوفر الأمن النفسي للفرد من شعوره بأنه قادر على الإبقاء على علاقات مشبعة ومتزنة مع الناس كأفراد الأسرة والأصدقاء وزملاء العمل ، والذي يفتقد الشعور بالأمن لا يستطيع أن يستجيب للمواقف التي تنطوي على شيء من الخطر ، بل يستجيب لها مدفوعاً بما يشعر من مخاوف وعدم أمن، وبالتالي يكون سلوكه قسرياً Compulsive .

ومن الأمثلة التي يمكن أن نسوقها على حاجات الأمن ، لجوء الشخص إلى خزن المواد الغذائية خوفاً من شحها أو فقدانها كي تضمن له استمرار إشباع حاجاته الفسيولوجية وتحقيق أمنه الجسمي ، وفي سعيه للحصول على ضمانات استمراره واستقراره في الوظيفة لضمان تدفق مورد مالي مستقر من أجل الحاضر والمستقبل، وفي توفير الأموال أو ادخارها والتأمين ضد بعض المخاطر رغبة منه في تحقيق الأمن الاقتصادي ، وكذلك في سعيه إلى ضمان قبول واحترام الآخرين الحصول على تعاونهم معه لتحقيق أمنه الاجتماعي .

ثالثاً : حاجات الحب والانتماء Love and Belonging Need .

ويطلق على هذه الحاجات أحياناً الحاجات الاجتماعية (Social Need) ، وتنطوي على رغبة في إنشاء علاقات وجدانية وعاطفية مع الآخرين بعامة ومع الأفراد والمجموعات المهمة في حياة الفرد بخاصة ، وتتبدى هذه الحاجات في الشعور الذي يعانيه الفرد لدى غياب أصدقائه أو أحبائه أو المقربين لديه .

إن مساهمة الفرد في الحياة الاجتماعية محددة أو مدفوعة بحاجاته للحب والانتماء والتواد والتعاطف، وإن حالات العصيان أو التمرد بخاصة عند الشباب قد تنجم عن عدم إشباع مثل هذه الحاجات .

ونلاحظ مما تقدم إن الحاجات الاجتماعية تنطوي على نوعين رئيسيين ، هما :



١- حاجات الحب والمودة والصدقة

Love Needs ، فالفرد - كما

ذكرنا - يكون بحاجة إلى تكوين

علاقات محبة وتعاطف ومودة مع

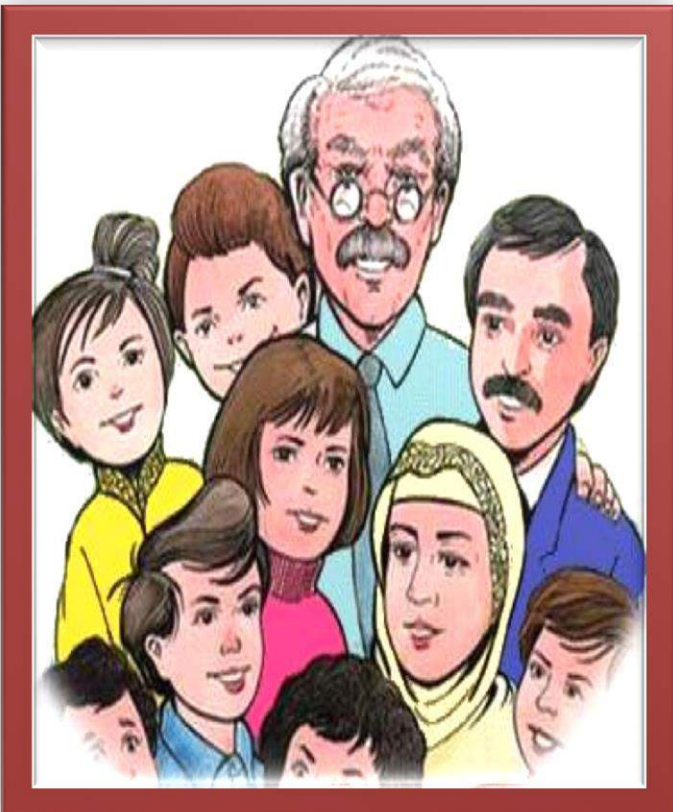
أعضاء أسرته وجيرانه والعاملين

معه وغيرهم ، وكذلك بحاجة إلى

تكوين صداقات مع عدد من

الأشخاص سواء في المدرسة أو

مكان العمل أو القرية أو المدينة؛ لأنه بدون إشباع تلك الحاجات سيشعر بالعزلة أو الانطواء .



٢- الحاجة إلى الانتماء أو العضوية،

فالفرء بحاجة إلى القبول الاجتماعي له

لذلك فهو يرغب بالحصول على عضوية

عدد من الجماعات أو التنظيمات

المتواجدة في محيطه شعوراً منه أن تلك

الجماعات ستساعده على إشباع الكثير

من حاجاته ، لذلك ترى الفرد يستجيب لأهداف وقيم ومعايير الجماعة التي يسعى الانتماء إليها ؛ لأنه يخاف رفضها له عندما لا يستطيع أن يتوافق مع أهدافها وميولها واتجاهاتها، فيكون مضطراً إما إلى تعديل سلوكه بالشكل الذي يحقق الملائمة والمواءمة مع قيم وتقاليد ومعايير الجماعة أو أن يبحث عن جماعات أخرى تقبله وتحضنه. وتختلف حاجات الأفراد إلى الانتماء في درجة قوتها باختلاف مستوى ثقافة الفرد والوسط الذي ترعرع فيه والبيئة المحيطة به ، ويرى بعض العلماء أن مصدر حاجات الحب والانتماء هو الغريزة الاجتماعية، فالإنسان كائن اجتماعي بالفطرة لأنه ولد وترعرع في وسط الجماعة، وبالتالي فإن الدوافع التي تحركه باتجاه إشباع تلك الحاجات إنما يريد من ورائها إشباع جوعه الاجتماعي **Social Hunger** .

وما نلاحظه عن المهاجرين من أوطانهم الأصلية إلى أوطان أخرى جديدة من توتر نفسي وقلق وضيق وحزن يرجع إلا إلى حرمانهم من إشباع حاجاتهم إلى الانتماء ، ذلك أنهم لم يشعروا بعد بانتمائهم للمجتمعات التي هاجروا إليها فيصعب عليهم التوافق في هذه المجتمعات ، فإما أن يرجعوا إلى مجتمعاتهم الأصلية

يا وطني

أحبك



أو يسقطوا في الأمراض النفسية أو أن يبقى الفرد هامشياً أي لا ينتمي للمجتمع ولا يقبله المجتمع فتبقى حاجته للانتماء دون إشباع .

والدافع إلى الانتماء قد يدفع الفرد إلى المسايرة **Conformity** والتوافق مع الجماعة أو قبول ما اتفقت عليه من معايير **Norms** وأنماط سلوكية .

رابعاً : حاجات التقدير واحترام الذات . **Esteem or Self-esteem Needs** .

تعكس تلك الحاجات رغبة الفرد في احترام الذات أو النفس واحترام الغير له بصورة مستمرة وكذلك برغبته في احترامه للآخرين ، إن هذه الحاجة تظهر رغبة الفرد في الشعور بأهميته وقيمه للآخرين ومن ثم انتزاع اعتراف الآخرين بتلك الأهمية والقيمة بحيث يرونه كذلك ويقرون له بذلك فيمنحونه الاحترام والتقدير .



ولكن لا بد أن يستند ذلك الاحترام والتقدير على القدرات الفعلية والحقيقية التي يمتلكها الشخص والتي تعكس إمكاناته وقدراته على الإنجاز

والعمل ، فهي السبيل لحصول الفرد على احترام الآخرين وتقديرهم، ويدونها لتصبح رغبات من باب الأحلام والتمنيات . ويرى ماسلو أن تحقيق هذه الحاجة يؤدي إلى الثقة بالنفس والشعور بالقيمة والأهمية، وأن عدم إشباع هذه الحاجة يؤدي إلى الشعور بالنقص والضعف واليأس .

ويمكن أن نصنف هذه الحاجات إلى نوعين : يشمل النوع الأول : حاجات الفرد إلى احترام الذات **Self-respect** والثقة بالنفس **Self Confidence** والشعور بالكفاءة الشخصية **Worth** والشعور بأنه شخصية فذة فريدة **Unique** وامتلاك القوة والحرية والاستقلال .

ويتضمن القسم الثاني حاجات الفرد في الحصول على المركز **status** والهيبة **prestige** والاعتبار **recognition** والسمعة الطيبة **reputation** ، رغبة منه في كسب احترام وتقدير الآخرين لذاته واعترافهم بذلك .

فالفرد يرغب في الوصول إلى مركز مرموق أي على مكانة عالية في البناء الاجتماعي، ويعتبر قبول أعضاء الجماعة لعضوية الفرد بمثابة منحه ووضعه في مركز معين ، لذلك يسعى الفرد إلى تحقيق مكانة مرموقة أو هيبة عالية مقترنة باحتلال مركز قيادي داخل الجماعة أو المنظمة لأن ذلك سيعطيه الهيبة والقوة التي يحاول بها إشباع حاجاته في السيطرة على الغير ، وذلك كفيل بأن يجعله في موقع تسلط عليه الأضواء والانتباه والاهتمام من قبل أعضاء الجماعة .

وتشير الدراسات والأبحاث أن مصدر دوافع الفرد تلك هي نتاج للحضارة التي ينشأ في ظلها الفرد ، فإذا كانت تلك الحضارة تعير اهتماماً للمنافسة وحب السيطرة ، ستظهر دوافع مكتسبة للفرد تثيره باتجاه السعي للمركز والمكانة والمنزلة .

وإن كانت الثقافة غير ذلك فإن اكتساب تلك الدوافع سيكون ضعيفاً ، وإن فشل الفرد وحبط في إشباع مثل هذه الحاجات يؤدي به إلى الشعور بحالات من الضعف والانحطاط والنقص والحرمان واليأس، ومن شأن هذه الحالات تثبيط همم وعزيمة الفرد وقد تعرضه إلى عدد من الأمراض النفسية والحالات العصبية والانفعالية ، أو تضطره إلى ممارسة بعض أنماط السلوك التي توجي له بأنها تعوضه عن نقصه، فالشخص القصير القامة قد يتكلم بصوت عالٍ وانفعالي تصوراً منه بأن ذلك سيضاعف من حجمه وأهميته .

خامساً: حاجات تحقيق الذات self –actualization needs .



يقصد بتحقيق الذات الاستثمار
الأمثل لطاقت وإمكانيات الفرد
وسلوك الفرد بصورة عفوية ، كما
هي حقيقته لا كما يريد الآخرون ،
فالشخص الذي حقق ذاته يحس
بتقبله ذاته كما هي وبنقطة بنفسه
والسير بناء على معتقدات ثابتة
يؤمن بها ، ولا يعني ذلك أن من
حقق ذاته يخالف الأنماط الاجتماعية
أو العرف السائد إنما يسايرها إذا
خالفت ما لديه من مبادئ .
وتشير حاجات تحقيق الذات إلى
رغبة الفرد في تحقيق إمكاناته

المتنوعة، وتتجلى هذه الحاجات في الأنشطة المهنية واللامهنية التي يمارسها الفرد في حياته والتي تتفق
مع رغباته وقدراته وميوله، وأن الفرد الذي يستطيع تحقيق ذاته يتمتع بصحة نفسية عالية جدا .

ويعتبر عمل الفرد أو وظيفته هي المجال الأساس لتحقيق هذه الحاجة، فإن كان ذلك العمل لا يوفر
أجواء ملائمة لتحقيق ذات الفرد فهذا من شأنه أن يخلق توترات نفسية، لذلك تمارس عليه ضغطاً مستمراً قد
يؤدي به إلى الإحباط **frustration** ، لذلك يستلزم وضع الفرد في المكان أو العمل الذي يتناسب مع ميوله
واستعداداته ومؤهلاته وتخصصه العلمي أو الفني أو المهني .

سادساً : حاجات المعرفة والفهم : Needs to Know and Understand .



تشير هذه الحاجات إلى الرغبة المستمرة في الفهم والمعرفة، وتظهر واضحة في الأنشطة الاستطلاعية والاستكشافية وفي البحث عن المزيد من المعرفة والحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات .

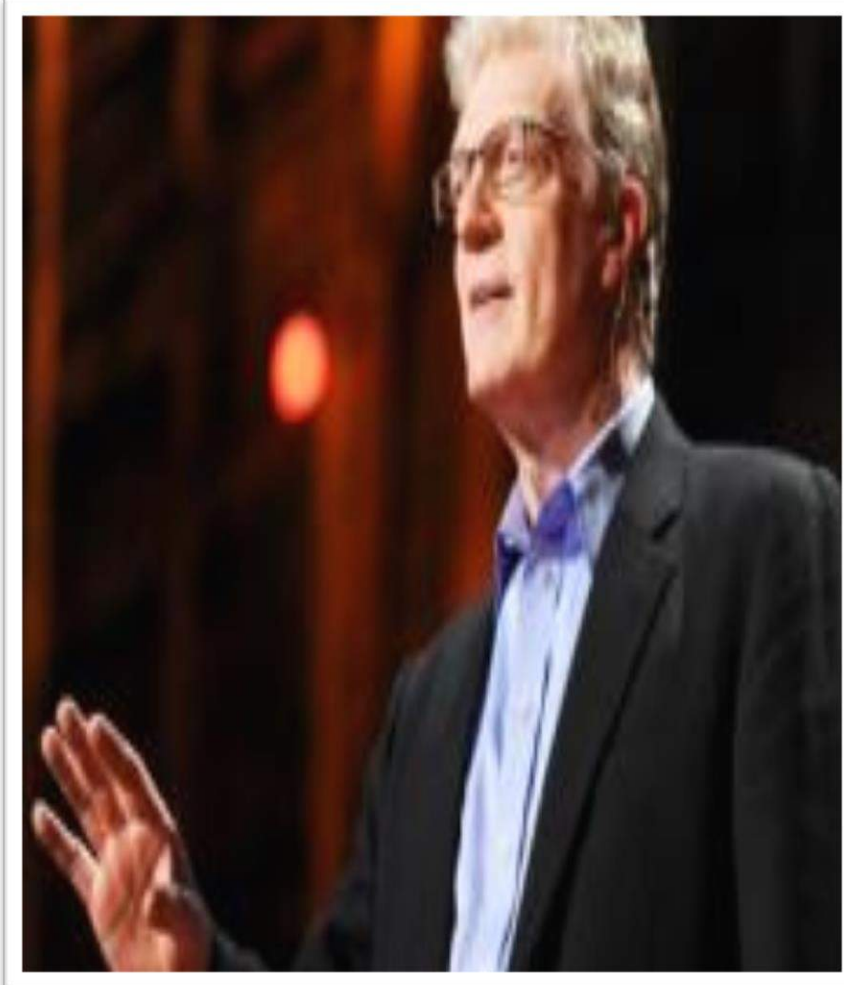
إن حاجات الفهم والمعرفة هي أكثر وضوحاً عند بعض الأفراد عن غيرهم ، فعندما تكون هذه الحاجات قوية فسيرافقها رغبة في الممارسة المنهجية القائمة على التحليل والتنظيم والبحث في العلاقات .

ويلعب هذا النوع من الحاجات دوراً حيوياً في سلوك الأفراد الأكاديمي ؛ لأن عملية استثارها وتعزيزها تمكنهم من اكتساب المعرفة وأصول التفكير العلمي اعتماداً على دوافع ذاتية داخلية .

سابعاً : الحاجات الجمالية : Aesthetic Needs .

تدل الحاجات الجمالية على الرغبة في القيم الجمالية وتتجلى لدى بعض الأفراد في إقبالهم أو تفضيلهم للترتيب والنظام والاتساق والكمال سواء في الموضوعات أو الأوضاع أو الأنشطة وكذلك في نزعتهم إلى تجنب الأوضاع القبيحة التي تسود فيها الفوضى وعدم التناسق ، وعلى الرغم من الاعتراف بصعوبة فهم طبيعة الحاجات الجمالية إلا أنه يعتقد أن الفرد السوي الذي يتمتع بصحة نفسية سليمة ينزع إلى البحث عن الجمال بطبيعته سواء أكان طفلاً أم راشداً ويفضله كقيمة مطلقة ومستقلة عن أي منفعة مادية ، ولذلك نرى الأشخاص المضطربين الذين يعانون من أمراض نفسية لا يهتمون بأنفسهم من حيث الترتيب والتنظيم والنظافة وذلك لضمور هذه الحاجة لديهم .

نظرية العاملين لهيرزبرج Herzbergs Two-Factor Theory



تمثل نظرية ذات العاملين

لفريدريك هيرزبيرغ Frederick Herzberg

نظرية أخرى مهمة

للدافعية وهي تشبه نظرية

الحاجات إلى حد كبير ، وقد لعبت

هذه النظرية دوراً كبيراً في الفكر

الإداري الخاص بالدافعية . ولقد

انبعثت هذه النظرية وتطورت عن

الدراسة التي قام بها هيرزبرج

ونشرها عام ١٩٥٩ في كتابه

الشهير الدافعية نحو العمل ،

وكانت تدور هذه الدراسة حول

معرفة الدوافع وإشباع الحاجات لدى (٢٠٠) من المهندسين والمحاسبين يعملون في إحدى عشرة شركة

أمريكية في مدينة بتسبرج ، حيث طلب من أفراد الدراسة أن يتذكروا أوقات شعروا فيها بالرضا عن عملهم

وأوقات شعروا فيها بعدم الرضا عن العمل .

واستطاع التوصل إلى مجموعتين منفصلتين من العوامل الدافعة :

عوامل الدافعية Motivation Factors



وقد سميت بذلك على اعتبار أنها تدفع الفرد إلى زيادة جهوده في تحسين مستوى أدائه ، وتشكل هذه العوامل تلك الجوانب من العمل التي في حالة وجودها تشبع حاجات العاملين للنماء النفسي ، وهذه غالباً ما تكون واقعة ضمن العمل أو كامنة في داخله ، ولذلك يمكن أن يطلق عليها أحياناً "عوامل داخلية" ، والتي في حالة توافرها في موقف العمل وبشكل ملائم وإيجابي تؤدي إلى شعور بالرضا والقناعة لدى العاملين،

ولكن غيابها أو عدم ملاءمتها لا يؤدي بالضرورة إلى شعور بالتبرم . ويمكن حصر عوامل الدافعية هذه في ستة : الإنجاز **Achievement** ، والتقدير **Recognition**، والعمل نفسه **Work Itself** أي كونه مثيراً أو مملاً ومتنوعاً أو رتيباً ، والمسؤولية **Responsibility** ، والترقي **Advancement** أي فرص الترقية وتغيير المكانة ، واحتمالية النماء **Possibility of Growth** ، فجميع هذه العوامل تعتبر عوامل داخلية لها أثرها على الدافعية وعلى الإحساس بالرضا والقناعة في العمل .

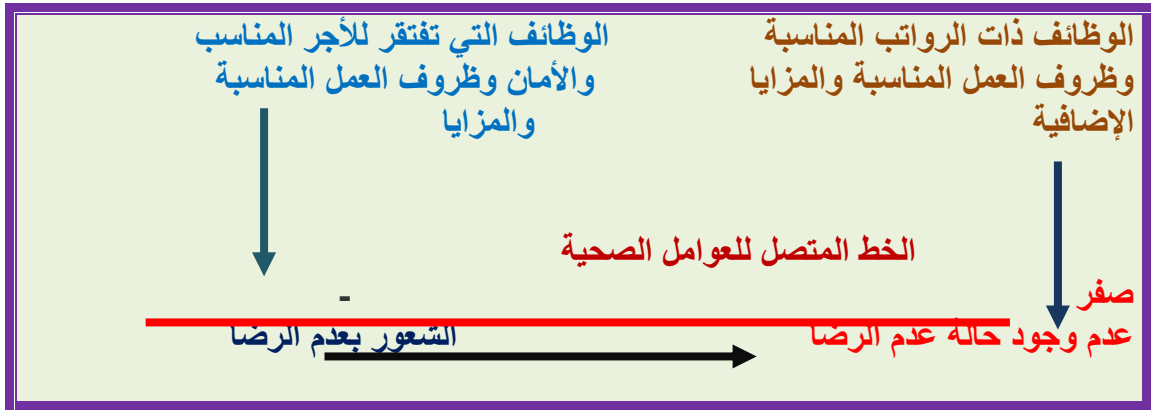
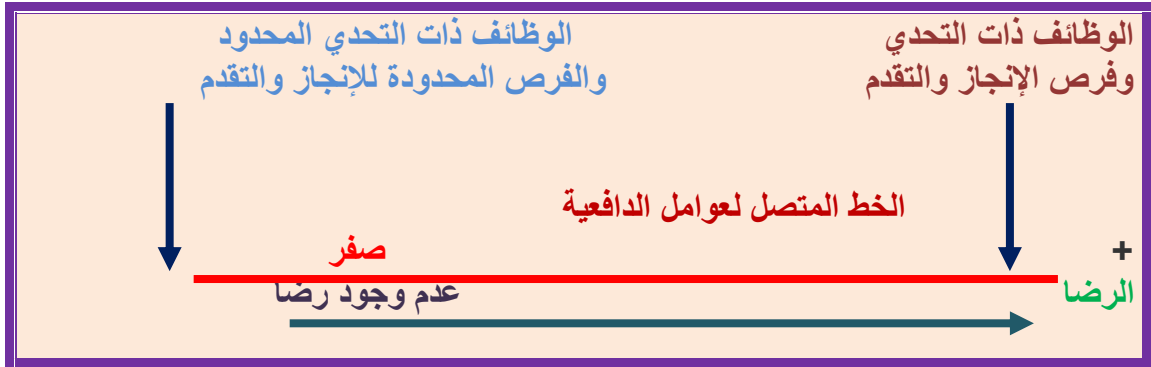
عوامل الصحة (الوقائية) Hygiene Factors



ويأتي السبب في تسميتها بذلك لأنه في حالة توفرها تمنع حالة عدم الرضا لدى الفرد عن عمله، بمعنى إنها تجعله مرتاحاً ، كما أنها تعمل على وقاية الفرد وصيانتته من الشعور بعدم الرضا ، وهي تلك الجوانب من العمل ، والتي إذا ما تم توافرها بشكل ملائم تشبع حاجات تجنب الألم لدى العاملين ، وهذه غالباً ما تكون عرضية ومن خارج جوهر العمل نظراً لاتصالها بالإطار الذي يؤدي فيه العمل . وفي حالة عدم توافر هذه

العوامل أو عدم ملاءمتها في الوسط الوظيفي فإنها تسبب شعوراً باللاقئة والارضا ، ولكن توافرها بشكل عام لا يشكل بالضرورة إحساساً أو شعوراً بالرضا والقئاعة . ويمكن حصر هذه العوامل في عشرة عوامل: سياسة المؤسسة والإدارة، والإشراف الفني فيها ، والرواتب ، والعلاقات بين الرؤساء ، والعلاقات بين التابعين ، والعلاقات بين الزملاء ، وظروف العمل، والمكانة ، والأمن الوظيفي ، وتأثيرات العمل على الحياة الشخصية كالسفر والمناوبات والموقع الجغرافي ، وهذه جميعها عوامل خارجية ، وهي في حقيقتها عوامل صيانة ، أي أنها عوامل يمكن أن تحقق سلاسة في العمل ولكن لا تشكل بالضرورة عوامل دافعية .

ولقد اقترح هيرزبيرج وجود بعدين مختلفين ، يتراوح البعد الأول من الشعور بالرضا إلى الشعور بعدم وجود مسببات الرضا . أما البعد الثاني فيتراوح بين الشعور بعدم الرضا إلى الشعور باختفاء مسببات عدم الرضا ، ويعني هذا أنه يمكن أن يكون راض وغير راض ، أو أن يكون مستاء أو غير مستاء ، والشكل التالي يوضح نظرية ذات العاملين :



الشكل (٢) نظرية ذات العاملين



وبذلك يخلص هيرزبرنج إلى أن الرضا الوظيفي ليس هو عكس عدم الرضا الوظيفي وإنما هو انعدام الرضا ، ويؤكد في نظريته أن الظروف البيئية الأفضل للعمل يمكن أن تؤثر في درجة استياء الموظف وليس في رضاه، وبمعنى آخر إن العوامل الصحية المتعلقة ببيئة العمل مثل الراتب الكافي ، وظروف العمل الحسنة ، والمشرفين المحترمين، وزملاء العمل الجديرين بالحب لن يقدموا موظفاً راضياً ولكنهم يقدمون موظفاً غير مستاء فحسب .

وكما أكد في نظريته أن عدم قدرة بعض الإداريين على دفع الموظفين للعمل يعود إلى الاعتماد بشكل كبير على العوامل الصحية ، وهذه العوامل على الرغم من أنها تقلل من عدم الرضا الوظيفي فإنها تؤثر في عملية الدوافع عند الموظفين ، ولأن الدوافع والعوامل الصحية عوامل مختلفة (ليست متناقضة) فإنه من الناحية النظرية يمكن للموظفين أن يكونوا راضين أو غير راضين في الوقت نفسه . ولذا فإن على الإداريين في المؤسسات أن يوفرُوا عوامل صحية جيدة بالإضافة إلى ترتيب المهام بشكل مثير وليس بشكل ممل للموظف .

وهناك علاقة قوية لا بدّ من الإشارة إليها بين نظرية العاملين لهزربرج (Herzberg Two Factor Theory) ، وهرم ماسلو للحاجات (Maslow Hierarchal Needs) ، حيث يلاحظ أن الأجواء الصحية (التي يؤكد هزربرج على أنها لا تثير الدافع) توازي تماماً الحاجات الفيزيولوجية وحاجة الأمن والحاجات الاجتماعية عند ماسلو وهي التي تعتبر قوتها الدافعية بسيطة ، ولكن الدوافع تتصل اتصالاً قوياً بحاجات الأنا وحاجات تحقيق الذات ، وهذا الذي يجعل الدوافع في نظرية هزربرج تقوم بعملها تماماً لكونها تلبي الحاجات العليا غير المشبعة في مدرج ماسلو المتمثل في تقدير الذات وتحقيقها .

إلا أن هذه النظرية ورغم إدخالها موضوعاً جديداً في الفكر الإداري المعاصر وهو إغناء الوظيفة أو إغناء العمل **Job Enrichment** ، وإسهامها في توضيح العلاقة بين الروح المعنوية والإنتاجية ، وتشجيعها للمديرين بأن يعطوا العاملين مسؤولية كبيرة في تخطيط وظائفهم ، وما لاقته من رواج وقبول في الأوساط الإدارية المختلفة . إلا أنها واجهت انتقادات كثيرة من بينها :

١. انتقاص وتشكيك البعض في الأسلوب الذي استخدمه هيرزبرج وزملاؤه في

المقابلات، وهو ذكر الأحداث المهمة **Critical Incidents Methods** التي

أجريت للفرد ، الرضا أو عدم الارتياح في العمل ، وهي وسيلة ، لأنها تثير في نفس الفرد الدفاع عن نفسه .

٢. عدم وجود مقياس للرضا التام أو الاستياء التام سوى رأي الشخص المبحوث فقط ،

ومن الطبيعي أن تجد استجابتين متناقضتين لدى فردين مختلفين ، فالأول قد يرضيه الموقف، في حين يستاء الآخر منه .

٣. أشار بعض الباحثين أن بعض العوامل الصحية (كالنقود مثلاً) تؤدي فعلاً إلى رضا

الفرد أو عدم رضاه ، وهذا يعني أن العوامل الصحية يمكن أن تكون عوامل دافعة أيضاً .

يعرف ماكليلاند دافعية الإنجاز بأنها نظام شبكي من العلاقات المعرفية والانفعالية الموجهة أو المرتبطة بالسعي من أجل بلوغ مستوى الامتياز والتفوق ، وقد بنى نظريته على هذا التعريف ، ويشير إلى أن هناك أربعة صفات تميز الأفراد ذوي دافعية الإنجاز المنخفضة ، وهي قابلة للتعلم ، على النحو التالي :

أ- المغامرة المحسوبة

وهذه الصفة تشير إلى أن ذوي دافعية الإنجاز المرتفعة يضعوا لهم أهداف متوسطة الصعوبة ، ويبدلون أقصى جهد عندهم عندما تكون فرص النجاح كبيرة، لأنهم يسعون إلى أقصى رضا من الإنجاز ، فهم يرون أن الأهداف السهلة جداً ، لا تحقق لهم الرضا الذاتي ، والأهداف الصعبة يكون احتمال النجاح فيها قليل .

ب- تحمل المسؤولية

يختار الأفراد ذوي دافعية الإنجاز

العالية المهام التي يتحملون فيها المسؤولية ، وتجنب الأعمال والمهام التي يكون فيها فرص النجاح والفشل ليست تحت سيطرتهم .



ج- استكشاف البيئة

يكون الأفراد ذوي دافعية الإنجاز العالية أكثر ميلاً واهتماماً باستكشاف البيئة المحيطة بهم ، من أجل البحث عن أشياء جديدة وتجريبها .

د- تعديل المسار في ضوء النتائج (التغذية المرتدة)

إن الأفراد ذوي دافعية الإنجاز العالية يرغبون في معرفة نتائج أعمالهم فوراً ، من أجل تعديل سلوكهم في ضوءها ، فهم يختاروا الأعمال الحسابية والإدارية أكثر من الأعمال النظرية والأكاديمية ، لأن نتائج الأعمال فيها واضحة ومحددة.

لقد كانت الرغبة كبيرة في اكتشاف دافع الإنجاز لدى مشاهدة أفراد وهم يؤدون أعمالهم ؛لأنه يفصح عن ظاهرة جديرة بالاهتمام مؤداها اختلاف الأفراد في درجة المثابرة لتحقيق الأهداف ومدى السعادة التي يحصلون عليها من إنجازهم لهذه الأهداف ، فهناك فئة يسعدهم تحقيق إنجاز فيما يقومون به ، ويشعرون بكثير من السرور من إتقان ما يفعلونه فكانت هذه الظاهرة جديرة بالاهتمام والدراسة من لدن الباحثين والدارسين ، ومن ضمن الذين قدموا أبحاثاً رائدة في هذه المجال ، واكتشفوا هذا الدافع وحدودا مكوناته وأثاره على سلوك الأفراد .

ورغم تركيز النظرية على حاجة الإنجاز غير أنها ترى أن هناك ثلاث حاجات موجودة لدى كل الأفراد وبدرجات متفاوتة ، ولها تأثير كبير في تحريك سلوك العاملين في المنظمة، وهي :

- الحاجة إلى القوة **Need For Power**
- الحاجة إلى الانتماء **Need For Affiliation**
- الحاجة إلى الإنجاز **Need For Achievement**

١. الحاجة إلى الإنجاز



وهي الدافع للتفوق وتحقيق الانجاز وفق مجموعة من المعايير . وترى هذه النظرية أن الأفراد الذين لديهم حاجة شديدة للإنجاز يكون لديهم دافع التفوق والكفاح من أجل النجاح ، وذلك لمجرد تحقيق النجاح دون اعتبار إلى المردود المادي ما لم ينظر إلى المردود المادي على أنه مؤشر للنجاح . هذه الفئة من الأفراد مهتمة نفسياً بإنجاز الأعمال بصورة أفضل وتطوير العمل والرغبة في التحدي والقيام بمهام صعبة وتحمل

المسؤوليات الشخصية من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة ، والرغبة في الحصول على المعلومات عن نتائج ما يقومون به من أعمال . كذلك يضعون لهم أهدافاً يغلب عليها الصعوبة ، ويعملون بجد واجتهاد لتحقيق النجاح المطلوب والرغبة في قضاء وقت طويل في العمل ، ومحاولة اكتشاف البيئة من حيث وجود فرص جديدة للقيام بأعمال وتحديات مثيرة .

وهذه الفئة من الأفراد يرون في الالتحاق بالمنظمة فرصة لحل مشكلات التحدي والتفوق ويميلون إلى العمل الذي يشعرون بأن فيه تحدياً لمهاراتهم وقدراتهم . وقد وجد مكلاند أن هذا النوع من الأفراد يتحلون بالعديد من الخصائص التي تؤهلهم لتحمل المسؤولية الشخصية في البحث عن الحلول للمشاكل والرغبة في المخاطرة المحسوبة عند اتخاذ القرارات .

والأشخاص الذين يحركهم مثل هذا الدافع يتم توفير الدافعية لهم من خلال وضع معايير واضحة للتميز والإبداع ، وإتاحة الفرصة لهم لوضع أهداف عليا ، فهؤلاء لديهم حب التنافس ويعملون بجد واجتهاد وبشكل مستقل ، ويتم تعزيز هذا الدافع أيضاً عن طريق توفير التحدي في العمل الذي يحرك القدرات ومن خلال معايير دقيقة وواضحة للنجاح وتوفير التغذية الراجعة بكل دقة ووضوح .

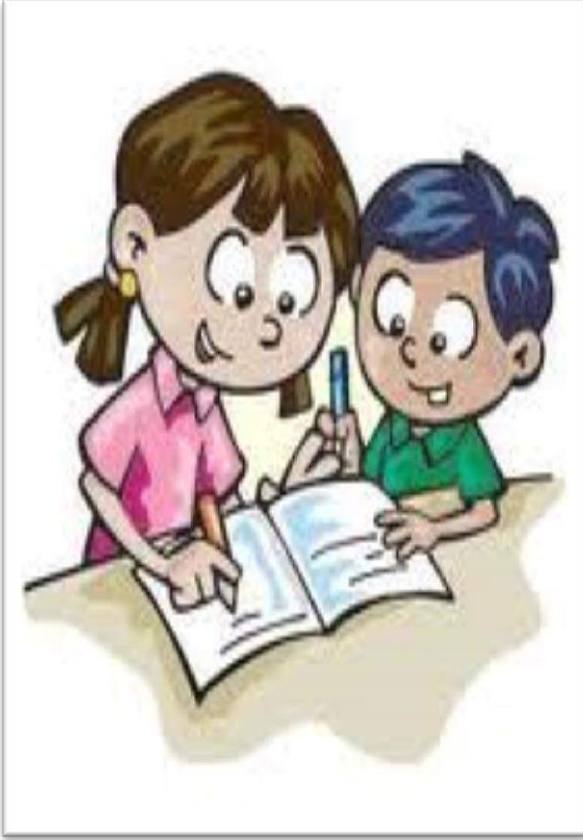
٢. الحاجة إلى القوة



القوة والسيطرة والإشراف على الآخرين حاجة اجتماعية تجعل الفرد يسلك بطريقة توفر له الفرصة لكسب القوة والتأثير على سلوك الآخرين . والأفراد الذين لديهم حاجة شديدة إلى القوة يرون في المنظمة فرصة للوصول إلى المركز وامتلاك السلطة وممارسة الرقابة والتأثير على الآخرين . ويعتقد بأن لدى المديرين حاجة القوة وحاجة الإنجاز لأنهم مسؤولون عن عمل الآخرين .

والأفراد الذين يحركهم مثل هذا الدافع يكونون فعالين أو طليقيين في الاتصال وهم يستمتعون بالتحرك للأعلى في المنظمة . ويمكن تعزيز هذا الدافع من خلال السماح بالمراقبة الذاتية على سلامة العمل وطرقه وتوفير الفرصة للتأثير على الآخرين من خلال المشاركة في حل المشكلات واتخاذ القرارات ، لأنها تزود الأفراد بالتأثير في عملهم وفي الآخرين .

٣. الحاجة إلى الانتماء



وهذه الحاجة يعبر عنها بالسعي للمحافظة على علاقات إيجابية مع الآخرين والرغبة في بناء علاقات صداقة وتفاعل مع زملاء العمل ، وهي حاجة اجتماعية. والأفراد الذين يملكون حاجة عالية للانتماء يرغبون في الأعمال التي تتطلب تفاعلاً جيداً مع الآخرين ويرغبون في التكيف مع الآخرين .

ويلاحظ في رأى مكلاند أن الأفراد الذين لديهم حاجة شديدة للانتماء والألفة ، يرون في المنظمة فرصة لتكوين وإشباع صداقة جديدة ، ومثل هؤلاء الأفراد يندفعون وراء المهام التي تتطلب التفاعل مع زملاء العمل .

والأفراد الذين لديهم حب الانتماء يمكن توفير الدافعية لهم من خلال السماح لهم بالعمل مع الآخرين بحيث يعبرون عن مشاعرهم ويستمتعون بتبادل الصداقات. فهم عادة هادئون وودودون ويعملون بشكل أفضل عندما يشعرون بالتقدير وعندما تسمح لهم ظروف العمل في التفاعل مع الآخرين .

ويمكن توفير هذا الدافع عن طريق رفق العمل الذي يحتاج إلى تعاون بالعمال المطلوبين وعندما يكون هناك وقت للتفاعل فيجب تشجيع هذا التفاعل وتعزيزه .

ولقد قدمت هذه النظرية وصفاً للأعمال التي يقبل عليها من تتولد لديهم هذه الحاجة، والتي تتميز

بالصفات التالية :-

- أعمال متوسطة الصعوبة ، أي تقع في نطاق قدرات الفرد على الأداء .
- يتحكم فيها الفرد بالكامل (أي يكون مسؤولاً عنها منذ بدايتها إلى نهايتها).
- يكون العمل محددًا له نقطة بداية ونقطة نهاية .
- يغلب عليها صفة العمل الفردي .
- يتوفر فيها الأثر المرتد السريع (أي أن العامل يعرف نتيجة عمله بسرعة) .

كما أكد مكلاند على أهمية الحاجة إلى الإنجاز في تحقيق التقدم والنمو الاقتصادي في أي مجتمع ، وأن الدول غير المتقدمة يمكن تحسينها بشكل جذري من خلال إثارة وتوليد الحاجة للإنجاز في أفراد الشعب ، ولذا فإن الحاجة إلى الإنجاز يمكن تعلمها في بيئة المنظمة وخارجها .

من انعكاسات هذه النظرية أنها قدمت نماذج ناجحة لبرامج تدريب متخصصة استهدفت تنمية هذه الحاجات لدى الأفراد ، ومن أمثلة هذه النماذج برامج التدريب التي قدمها في بعض مصانع الغزل والنسيج في الهند .

دافعية التحصيل (الإنجاز) Achievement Motivation



يتمثل دافع التحصيل في الرغبة في القيام بعمل جيد، والنجاح في ذلك العمل. وهذه الرغبة - كما يصفها مكلاند أحد كبار المشتغلين في هذا الميدان- تتميز بالطموح، والاستمتاع في مواقف المنافسة ، والرغبة الجامعة للعمل بشكل مستقل ، وفي مواجهة المشكلات وحلها ، وتفضيل المهمات التي تنطوي على مجازفة متوسطة بدل المهمات التي لا تنطوي إلا على مجازفة قليلة أو مجازفة كبيرة.

ويعتبر دافع التحصيل من الدوافع الخاصة بالإنسان، ربما دون غيره من الكائنات الحية الأخرى، وهو ما يمكن تسميته بالسعي نحو التميز والتفوق. والناس يختلفون في المستوى المقبول لديهم من هذا الدافع، فهناك من يرى ضرورة التصدي للمهام الصعبة والوصول إلى التميز، وهناك أشخاص آخرون يكتفون بأقل قدر من النجاح. وتقاس دافعية الإنجاز عادة باختبارات معينة من أشهرها اختبار تفهم الموضوع (T A T) الذي يتطلب من الناس أن يستجيبوا لثلاثين صورة تحمل كل منها أكثر من تفسير، وتحلل إجاباتهم ويستخرج منها مستوى الإنجاز عند المستجيب ، كما يمكن قياس دافعية الإنجاز من خلال المواد المكتوبة (كالمقالات والكتب).

إن الدافعية للتعلم حالة متميزة من الدافعية العامة، وتشير إلى حالة داخلية عند المتعلم تدفعه إلى الانتباه للموقف التعليمي والإقبال عليه بنشاط موجه، والاستمرار فيه حتى يتحقق التعلم . وعلى الرغم من ذلك فإن مهمة توفير الدافعية نحو التعلم وزيادة تحقيق الإنجاز لا تلقى على عاتق المدرسة فقط ، وإنما هي مهمة يشترك فيها كل من المدرسة والبيت معاً وبعض المؤسسات الاجتماعية الأخرى ، فدافعية الإنجاز والتحصيل على علاقة وثيقة بممارسات التنشئة الاجتماعية، فقد أشارت نتائج الدراسات أن الأطفال الذين يتميزون بدافعية مرتفعة للتحصيل كانت أمهاتهم يؤكدن على أهمية استقلالية الطفل في البيت، أما من تميزوا بدافعية للتحصيل منخفضة فقد وجد أن أمهاتهم لم يقمن بتشجيع الاستقلالية عندهم . إن الأفراد الذين يوجد لديهم دافع مرتفع للتحصيل يعملون بجدية أكبر من غيرهم، ويحققون نجاحات أكثر في حياتهم، وفي مواقف متعددة من الحياة . وعند مقارنة هؤلاء الأفراد بمن هم في مستواهم من القدرة العقلية ولكنهم يتمتعون بدافعية منخفضة للتحصيل وجد أن المجموعة الأولى تسجل علامات أفضل في اختبار السرعة في إنجاز المهمات الحسابية واللفظية وفي حل المشكلات، ويحصلون على علامات مدرسية وجامعية أفضل، كما أنهم يحققون تقدماً أكثر وضوحاً في المجتمع . والمرتفعون في دافع التحصيل واقعيون في انتهاز الفرص بعكس



المنخفضين في دافع التحصيل الذين إما أن يقبلوا بواقع بسيط، أو أن يطمحوا بواقع أكبر بكثير من قدرتهم على تحقيقه. وهناك فروق بين ذوي الدافعية الإنجاز المنخفضة والمرتفعة . فقد بينت نتائج البحوث في هذا المجال أن ذوي الدافعية المرتفعة يكونون أكثر نجاحاً في المدرسة، ويحصلون على ترقيات في وظائفهم وعلى نجاحات في إدارة أعمالهم أكثر من ذوي الدافعية المنخفضة ، كذلك فإن ذوي

الدافعية العالية يميلون إلى اختيار مهام متوسطة الصعوبة وفيها تحدٍ، ويتجنبون المهام السهلة جداً لعدم توفر عنصر التحدي فيها ، كما يتجنبون المهام الصعبة جداً، ربما لارتفاع احتمالات الفشل فيها. ومن الخصائص الأخرى المميزة لذوي الدافعية المرتفعة أن لديهم رغبة قوية في الحصول على تغذية راجعة حول أدائهم، وبناء على ذلك فإنهم يفضلون المهام والوظائف التي تبني فيها المكافآت على الإنجاز الفردي.

وقد حدد (اتكنسون) بعض العوامل المسببة لدافعية الإنجاز الدراسي :

١. دافع الوصول إلى النجاح :



ويشير إلى الاهتمام الطويل الأمد لدى الفرد للوصول إلى النجاح ، إذ أن هناك اختلاف بين الافراد في درجة هذه الحاجة تبعاً للخبرات السابقة ، أي أن الأفراد الذين تكون لديهم دافعية للإنجاز يكون الاهتمام عندهم مرتفعاً ، إذ يظهر عند بعضهم الإقبال على مهمة تعليمية طلباً للنجاح وعند بعضهم الآخر الإقبال على مهمة تعليمية تجنباً للفشل .

٢. احتمالات النجاح :



تتأثر احتمالية النجاح بعوامل كثيرة منها ، الخبرة السابقة ، فنجاح الفرد سابقاً في مهمات مشابهة لهذه المهمة يؤدي إلى تكوين احتمالية النجاح في هذه المهمة المرتفعة ، والعكس صحيح ، كذلك احتمالية النجاح تعتمد على الآخرين ، فإذا كان يعرف شخصاً مشابهاً له في القدرات العقلية و ينجح في المهمة ، فإن احتمالية النجاح لديه تكون مرتفعة .

٣. القيمة الباعثة للنجاح :

يعمل النجاح الذي يحققه الفرد بوصفه حافظاً ، وفي الوقت نفسه فإن النجاح في المهمات الأكثر صعوبة يشكل حافظاً أقوى تأثيراً من النجاح في المهمات الأقل صعوبة. ويرى اتكنسون بأنه عندما يقوم الفرد بأداء مهمة معينة يواجه بصراع من نوع الأقدام والإحجام ، إذ يدفعه دافع لتحصيل النجاح على الأقدام ، وفي الوقت الذي يدفعه دافع تجنب الفشل على الأحجام والتراجع وقد ظهر ، أن الأشخاص ذوي الدافعية العالية للإنجاز يميلون إلى اختيار المهمة المتوسطة الصعوبة .



دور المعلم في زيادة دافعية التحصيل عند الطلبة:-

يلعب المعلم دوراً كبيراً في زيادة دافعية التحصيل عند الطلبة فهو المحرك الأساسي للطلبة داخل الفصل وخارجه ، وذلك من خلال عدة أساليب يتبعها خلال الحصة الصفية ، ومنها :

١- التغذية الراجعة:-

إن توفير التغذية الراجعة لأسباب فشلهم ونجاحهم يزيد من توقعات التحصيل لديهم، ففي حالة الطالب الذي يجد صعوبة في إتقان مسائل الضرب الطويلة؛ يمكن للمعلم أن يستخدم النجاحات السابقة التي حققها الطالب، وذلك لبناء الثقة في تعلم المهمات الجديدة. وهنا يقول المعلم للطلاب:-أعرف أن هذا النوع الجديد من المسائل يبدو صعباً، لكن عليك أن تتعلم كيفية العمل بها؛ لأنك تعرف كافة الأمور التي تحتاجها للمعرفة، لذا ما عليك سوى العمل بجد، وسوف تكون النتيجة جيدة.

وعندما ينخرط الطالب في العمل؛ يمكن للمدرس أن يلقي على مسامحة تعليقات شبيهة بما يلي: أنت تعمل بشكل جيد، لقد انتهيت من الخطوة الأولى، كن واثقاً من أنك تعرف عمليات الضرب ، عليك الاستمرار بالعمل الجاد ، لقد جمعت الأرقام بسرعة كبيرة! لقد عرفت أنك تستطيع القيام بذلك من خلال ما بذلته من جهد جاد، لقد استطعت القيام بذلك، لقد أصبت الهدف لأنك عملت بجد.

هرم بلوم



٢- تمكين الطلبة من صياغة أهدافهم وتحقيقها:

يستطيع المعلم زيادة دافعية الطلبة للإنجاز من خلال تمكينهم من صياغة أهدافهم باتباع العديد من الأنشطة، كتدريب الطلاب على تحديد أهدافهم التعليمية وصوغها بلغتهم الخاصة، ومناقشتها معهم، ومساعدتهم على اختيار الأهداف التي يقرون بقدرتهم على إنجازها بما يتناسب مع استعداداتهم وجهودهم، وبالتالي يساعدهم على تحديد الاستراتيجيات المناسبة التي يجب اتباعها أثناء محاولة تحقيقها.

٣- استشارة حاجات الطلبة للإنجاز والنجاح:

إن حاجات الفرد للإنجاز متوافرة لدى جميع الأفراد ولكن بمستويات متباينة، وقد لا يبلغ مستوى هذه الحاجات عند بعض الطلبة لسبب أو لآخر حداً يمكنهم من صياغة أهدافهم وبذل الجهود اللازمة لتحقيقها، لذلك يترتب على المعلم توجيه انتباه خاص لهؤلاء الطلاب، وخاصة عندما يظهرون سلوكاً يدل على عدم رغبتهم في أداء أعمالهم المدرسية.

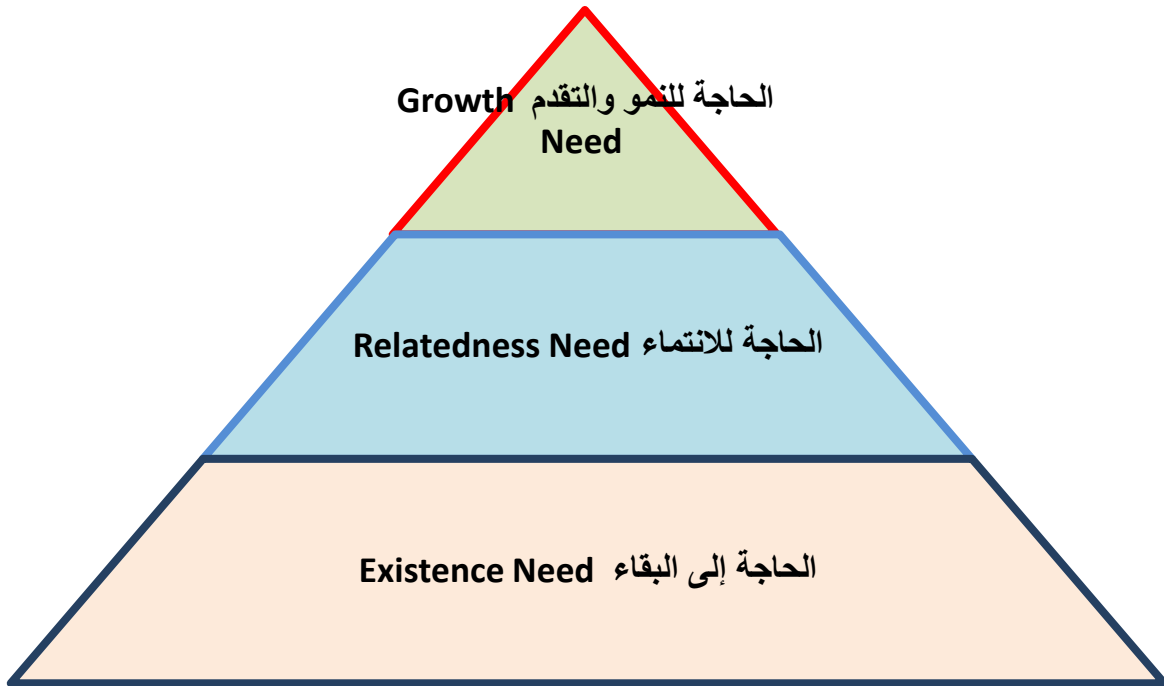
لذلك فإن تكليف ذي الحاجة المنخفضة للإنجاز والنجاح بمهام سهلة نسبياً، يمكن أن يؤدي إلى استشارة حاجة الطالب للإنجاز وزيادة رغبته في بذل الجهد والنجاح؛ لأن النجاح يمكنه من الثقة بنفسه وقدراته، ويدفعه لبذل المزيد من الجهد.

نظرية الدرر Aldefers Theory

لقد قدم هذه النظرية كلايتون الدرر (Clayton Alderfer) ، وذلك على أساس دراساته وتحليلاته للنظريات السابقة ، ومن خلالها قام بوضع نظريته الجديدة التي عرفت بنظرية الوجود ، والترابط أو التواصل ، والنمو . (and Growth theory، Relatedness، Existence) .
وعلى غرار نظرية ماسلو للحاجات ، قام الدرر بتطوير نظرية ماسلو عن طريق تقديم نظرية أخرى تعالج الانتقادات التي تعرضت لها نظرية تدرج هرم الحاجات تقوم على أساس الحاجات الإنسانية الثلاثة التالية :

- الحاجة إلى البقاء Existence Need .
- الحاجة للانتماء Relatedness Need .
- الحاجة للنمو والتقدم Growth Need .

واشتهرت هذه النظرية بنظرية E R G ، وهي الحروف الأولى من أسماء الحاجات الثلاثة التي قامت عليها النظرية التي ساعدت على التغلب على المفهوم الغامض للحاجة للتكامل النفسي أو تحقيق الذات الذي اقترحه ماسلو وتعذر إثباته عملياً ، والشكل رقم (٣) يوضح سلم الحاجات عند الدرجة .



شكل رقم (٣) سلم الحاجات عند الدرر

لقد اتفق الدررر وماسلو على وجود سلم للحاجات ، وأن الفرد يتحرك على هذا السلم تدريجياً من أسفل إلى أعلى ، كما اتفقا على أن الحاجات غير المشبعة هي التي تحفز الفرد ، وأن الحاجات المشبعة تصبح أقل أهمية ، ولكن تختلف نظرية الدررر عن ماسلو في كيفية تحرك الفرد وانتقاله من فئة إلى أخرى ، إذا يرى أن الفرد يتحرك إلى أعلى وإلى أسفل على سلم الحاجات ، أي أنه في حالة إخفاق الفرد في محاولته لإشباع حاجات النمو تبرز حاجات الارتباط قوه دافعية رئيسة تجعل الفرد يعيد توجيه جهوده لإشباع حاجات المرتبة الدنيا . وقد نوه الدررر بأن هناك متغيراً عدة يمكن أن تؤثر على الأهمية النسبية لهذه الحاجات وأولوية إشباعها من بيئة إلى أخرى ، مثال ذلك : الفرد الذي يفشل في الوصول إلى مركز وظيفي مرموق قد يقوم بتقوية علاقاته الاجتماعية مع الآخرين ، كذلك إذا لم تسمح سياسات المنظمة وأنظمتها للفرد بإشباع حاجات النمو والتطور ، قد يوجه الفرد جهوده نحو إشباع حاجات الوجود والارتباط .

إذاً فالحاجات الإنسانية وفقاً لنظرية الدررر ثلاث – كما أسلفنا – وهي :

١- الحاجة إلى الوجود والبقاء : وهي تتمثل في الحاجات الفسيولوجية في هرم ماسلو بالإضافة

إلى جزء من الحاجة إلى الأمان ، والتي يمكن أن تشبع من خلال ظروف مادية وليس من خلال علاقات شخصية . وهكذا فإن الحاجات الخاصة بوجود الفرد تتمثل في الطعام والشراب واللبس والنوم والأجور وظروف العمل المادية ... وغير ذلك .

٢- الحاجة إلى الارتباط والانتماء : وهي التي يمكن أن تشبع عن طريق الاتصالات المفتوحة ،

وتبادل الأفكار والمشاعر مع الآخرين ، وتقابل حاجات الانتماء وبعض حاجات التقدير والاحترام

والمتمثلة في ردود أفعال الآخرين **Feedback from others** ، كما في هرم الحاجات

عند ماسلو . كما يمكن أن يتم إشباع هذه الحاجات – حاجات الانتماء والارتباط – بواسطة

التفاعل **Interaction** الصادق والمفتوح .

٣- الحاجة إلى النمو والتقدم **Growth** : وتتمثل في تنمية الفرد وتحقيق ذاته، وتركز على تطوير

قدرات وإمكانيات الفرد والرغبة في النمو الشخصي . ويتم إشباعها من خلال قيام الفرد بعمل

منتج أو إبداعي ، وهذه تماثل حاجات التقدير والاحترام وتحقيق الذات عند ماسلو .

نظرية الحاجات الظاهرة :

تعتبر هذه النظرية أحدث نظريات الحاجات في الدافعية والتي تم تطويرها من قبل هنرى موريه (Henry A.Murray) ، وتدعى نظرية الحاجات الظاهرة الأفراد يمكن تصنيفهم حسب قوة الحاجات ، وأن الأفراد لديهم في نفس الوقت حاجات متعددة ومتباينة تؤثر على سلوكهم وتدفعهم للعمل . وتشبه نظرية الحاجات الظاهرة نظرية تدرج الحاجات لماسلو في كونها تفترض أن هناك مجموعة من الحاجات والأهداف لدى الأفراد يتم توجيه سلوكهم إليها ، ولكن تختلف النظريتان في جانبين مهمين ، وهما :

الأول : أن الحاجات لا يتم ترتيبها على شكل سلم أو هرم ، كما فعل ماسلو .

الثاني : أن نموذج موريه فيه مرونة ودقة أكثر في وصف الأفراد .

فالنموذج يصف الفرد بأن لديه عدة حاجات وبأوزان مختلفة في نفس الوقت ، فقد يكون لدى الفرد حاجات عالية للإنجاز والاستقلال وحاجات متدنية للانتماء والسلطة في نفس الوقت . وبالرغم من أن نموذج الحاجات الظاهرة يشتمل على مجموعة كبيرة من الحاجات ، فإن معظم الدراسات في المنظمات ركزت على حاجات الإنجاز والانتماء والاستقلال والقوة ، وهذه الحاجات الأربع تبدو ذات أهمية خاصة لفهم سلوك الفرد في العمل . وفيما يلي توضيح لهذه الحاجات :

١- الحاجة للإنجاز :

وهي الرغبة في الامتياز أو الدافع للنجاح في أداء العمل ، بمعنى أن يكون الفرد مدفوعاً بالرغبة في التفوق والنجاح في إتمام أي عمل يقوم به . ويميل الناس الذين لديهم حاجة قوية للإنجاز إلى أن يكونوا طموحين ولديهم رغبة شديدة لتحقيق النجاح ، ويحبون التحدي ، ولديهم رغبة قوية في الاعتماد على الذات ، ويضعون لأنفسهم أهدافاً طموحة وكبيرة من الممكن تحقيقها ، كما أنهم يرغبون في تلقي تغذية راجعة حول مستوى أدائهم وإنجازهم .

إن الحاجة للإنجاز هي دافع مهم في المنظمات ؛ لأن كثيراً من المواقع الإدارية والريادية تتطلب مثل هذا الحافز من أجل النجاح ، فعندما يوضع مدير لديه حاجة عالية للإنجاز في عمل صعب ، فإن طبيعة التحدي لهذه المهمة تعمل على تحريك الدافع للإنجاز ، والذي بدوره ينشط السلوك الموجه نحو الإنجاز وتحقيق مثل هذا العمل لإشباع حاجاته . وبالتالي ، سيؤدي ذلك إلى رضا الموظف عن عمله، ومن ثم تحسين مستوى الأداء ورفع مستوى الفاعلية الإدارية .

٢- الحاجة للانتماء :

وهي الرغبة في تكوين صداقات مع الآخرين وتكوين علاقات شخصية واجتماعية قوية مع الأفراد . ويشعر الأشخاص الذين لديهم حاجة قوية للانتماء بالرغبة القوية للقبول من قبل الآخرين والتواجد مع الغير ، والتفاعل الاجتماعي ، ومساعدة الآخرين على النمو والتقدم ، والشعور بالسرور عندما يكون محبوباً لدى الآخرين .

إن الأفراد الذين لديهم حاجة قوية للانتماء يرغبون أن تسند إليهم أعمال بها درجة كبيرة من الاتصال والتفاعل ما بين الأفراد (بيئة عمل اجتماعية) ، مثل التعليم والعلاقات العامة والاستشارات . وأثبتت الدراسات أن الأفراد ذوي الحاجة القوية للانتماء أثبتوا حضوراً قوياً وفاعلية في تحقيق الأهداف في هذا النوع من الأعمال ، كما أن هؤلاء الأشخاص يعملون بشكل أفضل وأكثر إنتاجية عندما تتسم بيئة العمل بالدعم والتعاون وتكون فيها تغذية راجعة إيجابية بخصوص الإنجاز والاعتراف .

٣- الحاجة للاستقلال :

وهي الرغبة في حرية التصرف في العمل والاستقلال من أي قيد ، ويميل الأفراد الذين لديهم حاجة قوية للاستقلال إلى العمل منفردين ، والرقابة الذاتية على أعمالهم ، وعدم إلزامهم وتقيدهم بقواعد وإجراءات صارمة ، وعدم الرغبة في إلزامهم بالعمل مع أشخاص محددين وأماكن معينة ، كما أن هؤلاء الأفراد يميلون لعدم الاستجابة للضغوط الخارجية من أجل الالتزام بأعراف ومعايير الجماعة .

٤- الحاجة للقوة أو السلطة :

وهي الرغبة في التحكم والسيطرة والتأثير على الآخرين . بمعنى رغبة الفرد في أن تكون له مقدرة وقوة في السيطرة على ما يحيط به من أحداث وأشياء وأشخاص . ويميل الأفراد الذين لديهم حاجة قوية للقوة إلى الرغبة في التأثير على الآخرين وممارسة النفوذ عليهم والتأثير على سلوكهم لخدمة أهداف المنظمة . وبالتالي ، فإن رضا هؤلاء الأفراد ينبع من قدرتهم على السيطرة والتأثير في بيئة العمل . وعادة ما يتحدث هؤلاء الأفراد بطلاقة ، ويحتلون مواقع إشرافية ، وينظر لهم من قبل الآخرين على أن لديهم قدرات قيادية جيدة ، حيث إن المدير الأنسب لمهام الإدارة والإشراف هو الذي تتوفر فيه الحاجة للقوة .

نلاحظ مما سبق ، أن التعرف على قوة الحاجات الظاهرة لدى الأفراد والموظفين ذو أهمية كبيرة في التعرف على أثر هذه الحاجات على السلوك الإداري والفعالية الإدارية في التنظيم ، كما أنه ذو أهمية كبيرة في اختيار الأفراد المناسبين للوظائف التي تتناسب مع قوة الحاجات لديهم ، بالإضافة إلى أنه يشكل قاعدة مهمة في توزيع المهام .

نظرية التوقع (Expectancy Theory) .



من النظريات الإجرائية الهامة في العمل نظرية التوقع التي صاغها فكتور فروم (Victor vroom) في عام ١٩٦٤م ، والتي تناولت معالجة موضوع الدوافع عند الإنسان ، وهي من النظريات المهمة في مجال دوافع العمل . وجوهر هذه النظرية أن الرغبة أو الميل للعمل يعتمد على درجة التوقع بأن ذلك العمل سيؤدي إلى نتائج معينة ، كما يعتمد على رغبة الفرد في تلك النتائج .

كما تعتبر هذه النظرية أن سلوك الفرد مدفوع وموجه لتحقيق هدف أو أكثر وأن لكل فر أهداف

عديدة ، وتختلف أهميتها من فرد إلى آخر، وهذه الأهداف تلعب دوراً في تحديد سلوك الفرد الذي يعتمد على إدراكه الحسي وتقديره للنتيجة المتوقعة من هذا السلوك وهي تحقيق الأهداف .

وتفترض هذه النظرية أن دافع الفرد يعتمد على إدراكه الحسي في التصرف ، وأن الفرد يختار طريقاً ما للعمل ، لأنه يتوقع نتائج أو عوائد معينة ، وهي تهتم بدافعية الفرد من جهة وبدافعية المنظمة أو الإدارة من جهة أخرى .

ويرى فروم Vroom أن الرضا لا يتحقق لدى الفرد نتيجة الوصول إلى تحقيق هدف ما بقدر ما هو نتيجة إدراك الفرد للجهد الذي بذله في سبيل تحقيق هذا الهدف . والفرد بذلك يتحقق لديه إحساس إيجابي بالثقة والشعور بالرضا عندما يستشعر تقبله للنتيجة المتوقعة مقابل ما بذله من أداء ، وقد أطلق على هذا المدخل الأداء مقابل التوقعات (Expectancy–Performance) .

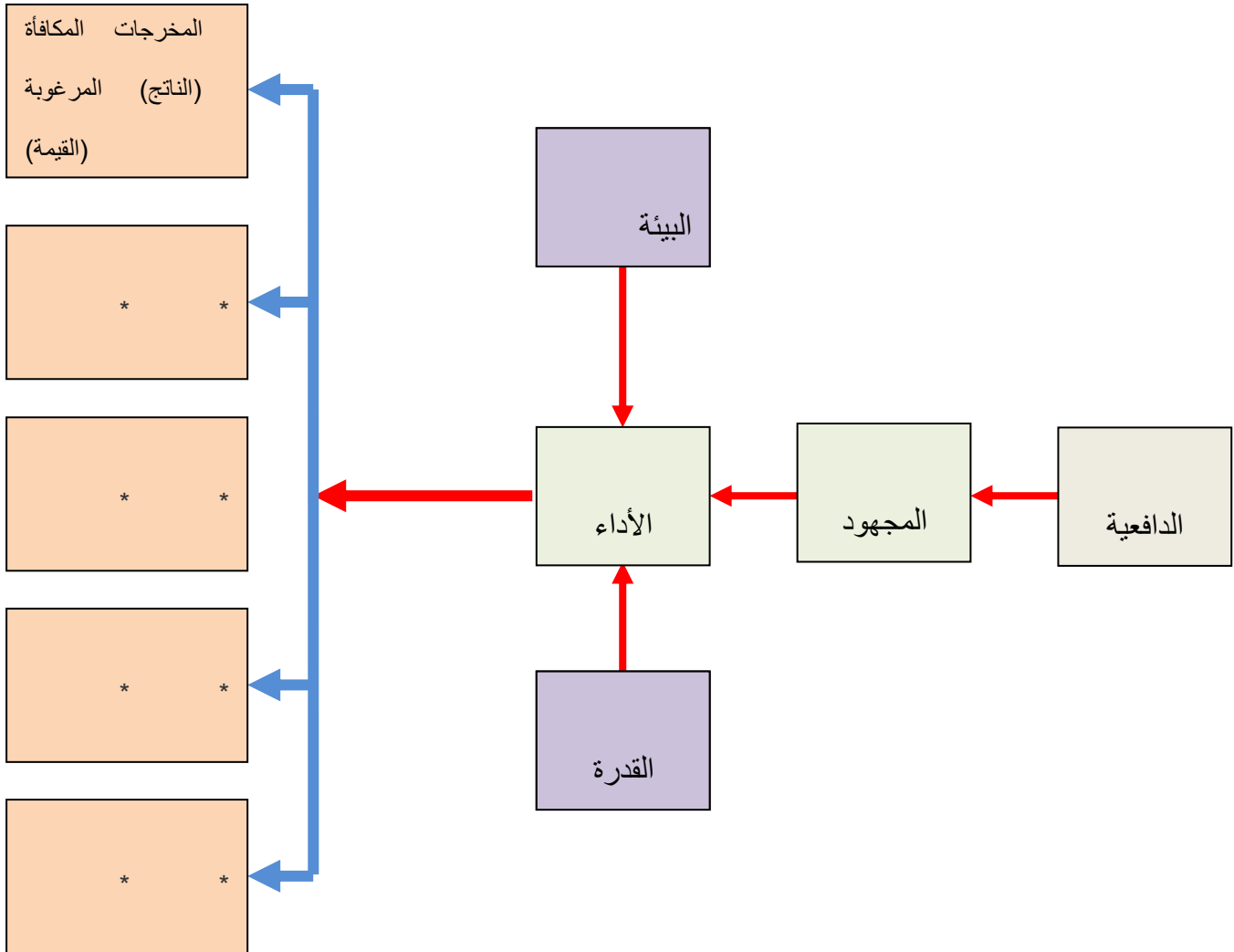
وتتضمن هذه النظرية العناصر التالية :

- ١- التوقع (Expectancy) : وهو الاعتقاد بأن جهد الشخص سيؤدي إلى الأداء الناجح ، وبمعنى آخر أن التوقع هو الاعتقاد الذاتي للشخص بأن اتجاهه معيناً في العمل سيتبعه نتيجة إيجابية عالية أو تحقيق جيد للهدف .
- ٢- القيمة (Valence) : هو درجة الجاذبية التي يعطيها الفرد للمكافأة ، ولأن الأفراد يضعون قيماً مختلفة للحوافز مثل النقود ، والإنجاز ، وظروف العمل الجيد ، وفرص التقدم ، فإن التكافؤ يعرف عندما يعلن الأفراد عما يريدون من العمل .
- ٣- الوسيلة (Instrumentality) : وهي مدى الاعتقاد بأن الحصول على المستوى الأول للفائدة يؤدي إلى الحصول على المستوى الثاني للفائدة .

فنظرية التوقع كما عرفها فروم تركز على الافتراضات التالية :

- (١) يتحدد السلوك عن طريق اتحاد قدرة الشخص وتأثير البيئة .
- (٢) يقوم الأفراد باتخاذ القرارات المرتبطة بسلوكهم بالمنشأة .
- (٣) أن الحاجات والرغبات والأهداف تختلف من فرد إلى آخر .
- (٤) يقوم الأفراد باتخاذ القرارات والاختيار من الخطط البديلة لسلوكهم ، وذلك بناء على مفهومهم الخاص في أن القيام بسلوك معين سيؤدي إلى مخرجات معينة مرغوبة .

ويوضح شكل (٤) التالي أنموذج التوقع الأساسي في الدافعية . ويقترح الأنموذج أن الدافعية تقود إلى مجهود ، وأن هذا المجهود يتحدد بناء على قدرة العامل والعوامل البيئية ، وينتج الأداء ويقود الأداء إلى نتائج أو مخرجات معينة ، وكل نتيجة (أو مخرج معين) لها قيمة أو مكافأة مصاحبة ، ويتم الإشارة إلى قيمة المخرجات على أنها المكافأة المرغوبة لتلك المخرجات .



شكل (٤)
النموذج الأساسي للتوقع

وفيما يلي إيضاح لهذا النموذج بشيء من التفصيل :

توقع المجهود إلى الأداء .



إن توقع المجهود إلى الأداء ما هو إلا مفهوم الفرد لاحتمال أن بذل المجهود سوف يقوده إلى أداء مرتفع ، فعندما يعتقد الشخص بطريقة قاطعة أنه لو بذل مجهود فسوف يقوده إلى أداء مرتفع ، فإن التوقع سوف يكون قوياً بعض الشيء (قريب من احتمال ١٠٠% أو الواحد الصحيح) . وعندما يعتقد الشخص أن المجهود الذي سوف يبذل لا يقود أو سوف لا يؤثر مطلقاً على مستوى الأداء ، فإن توقع المجهود إلى الأداء سوف يكون ضعيفاً جداً (أي قريب من الصفر) ،

ولو أن الشخص يعتقد أن المجهود له بعض التأثير على الأداء، فإن المجهود إلى الأداء سوف يتراوح بين

صفر، ١ .



توقع الأداء إلى المخرجات (الناتج) .

إن توقع الأداء إلى المخرجات ما هو إلا مفهوم الشخص أن الأداء سوف يقود إلى مخرجات معينة مرغوبة ومحددة ، ومثال على ذلك فإن الشخص ذو الأداء المرتفع يمكن أن يعتقد مثلاً أنه سيحصل بالتأكيد على زيادة في الأجر، فالتوقع في هذه الحالة يكون مرتفع (أي يقترب من الواحد الصحيح)، والشخص ذو الأداء المرتفع الذي يعتقد أن هذا الأداء سوف يؤدي أو لا يؤدي إلى الحصول على ترقية فيكون توقعه معتدل (بين الصفر والواحد الصحيح) ،

وعندما يعتقد الشخص أنه بغض النظر عن نوعية الأداء فإنه سوف لا يحصل على أي زيادة في الأجر (أو مكافأة مرغوبة) ، وذلك لأن المشرف لم يفعل ذلك أبداً من قبل لأي شخص ، ففي هذه الحالة فإن توقع الأداء إلى المخرجات (الناتج) يكون قريباً من الصفر .



المخرجات والمكافأة المرغوبة .

وأخيراً ، فإن نظرية التوقع توضح أن الشخص بإمكانه أن ينتج مخرجات معينة ويحصل على مكافآت مرغوبة أو معينة حسب موضعه على الهيكل التنظيمي ، فالشخص ذو الأداء المرتفع يمكنه أن يحصل على (أ) ارتفاع أكبر في الأجر ، (ب) ترقيه أسرع ، (ج) تقدير أكبر من جانب المشرف ، ومن الجهة الأخرى فإنه (د) يمكن أن يخضع لضغوط أكبر ، (هـ) وقد يتم معارضته من رفاقه في العمل .

وكل من هذه المخرجات لها قيم أو مكافآت مرغوبة مصاحبة لها ، وهي عبارة عن مقياس لما هي درجة الرغبة في الحصول على مخرجات معينة ، فلو أن الفرد يرغب في الحصول على مخرجات معينة ، فإن قيمتها أو مكافآتها تكون موجبه ، ولو أن الشخص لا يرغب في مخرجات معينة فإن قيمتها تكون سالبة، ولو أن الشخص بين هذين الحدين للمخرجات فإن قيمتها أو مكافآتها تكون صفراً .

وبناء على ذلك ، لكي يحدث سلوك مدفوع ، فإنه يجب أن تتوافر ثلاثة شروط ، هي:

(١) توقع المجهود إلى الأداء يجب أن يكون أكبر من الصفر (أي أن الشخص يجب أن يعتقد أنه لو

قام ببذل مجهود فسوف يؤدي ذلك إلى أداء مرتفع .

(٢) توقع الأداء إلى المخرجات يجب أن يكون أكبر من الصفر (أي أن الشخص يجب أن يعتقد أنه لو

حصل على أداء مرتفع فإن مخرجات معينة سوف تكون مصاحبة لذلك) .

(٣) مجموع القيم أو المكافآت المرغوبة لكل المخرجات ذات العلاقة يجب أن تكون أكبر من الصفر،

يمكن أن تكون إحدى المخرجات ذات قيم سالبة ، ويمكن أن يتم إلغاؤها عن طريق القيم

الموجبة للمخرجات الأخرى.

ومثال على ذلك ، فإن جاذبية الأجر المرتفع والترقية والتقدير من المشرف يمكن أن تفوق عدم

جاذبية الضغوط المرتفعة والمعارضة من جانب الرفاق . إن نظرية التوقع تؤكد إذن على أنه عندما تتوافر

وتتحقق كل هذه الشروط ، فإن الفرد سوف يكون مدفوعاً لبذل الجهد من جانبه .

ولا شك أن نظرية التوقع تعتبر على درجة من الأهمية بالنسبة للمديرين الذين يرغبون في تحسين دافعية

تابعيهم، ومن أجل تطبيق هذه النظرية والاستفادة منها بالمنظمات فيجب القيام بما يلي:

١ . التعرف على المخرجات والمكافآت المرغوبة من جانب العاملين وترتيب أولوياتها

من جانبهم.

٢ . حساب المخرجات والمكافآت التي غالباً ما يرغبها العاملون.

٣ . تحديد مستويات الأداء التي يكون العاملون بحاجة إليها لمواجهة أهداف المنشأة.

٤ . التأكد من أن مستويات الأداء المرغوبة يمكن التوصل إليها.

٥ . ربط المخرجات والمكافآت المرغوبة بالأداء المطلوب ، وذلك بتوفير الحوافز

والمكافآت المغرية والمناسبة بحيث تتسم بالتنوع والمرونة لتلائم الرغبات المتنوعة

للعاملين.

٦. تحليل الموقف بصورة كاملة ، وذلك من أجل اكتشاف بعض التوقعات التي قد تكون

متعارضة أو غير متوافقة مع بعضها البعض.

٧. التأكد من أن إجمالي النظام عادلاً لكل الأطراف.

وعموماً ، فإن نظرية التوقع تقدم لنا إطاراً ملائماً للتعرف على المسببات المحتملة لدافعية العاملين في المواقف العملية المختلفة ، فهي توضح التفاعل المتوقع حدوثه من جانب الفرد قبل أن يختار سلوكاً ما أو قبل أن يتخذ فعلاً أو قراراً معيناً. ولا شك أن القائد الإداري هو الذي يستطيع أن يحسن ويثير المزيد من الدافعية لدى تابعيه، ولكي يتحقق ذلك فإن عليه أن يحلل أنماطهم السلوكية ويحاول تفسيرها من خلال إدراك هؤلاء التابعين ، فطريقة تفكيرهم ومن ثم اختلافهم في السلوك يتأثر بسبب الاختلاف بينهم في القيم التي يعطيها كل منهم لنتائج الأحداث، ودرجة توقع حدوثها من جانب كل منهم. ومعرفة ذلك من جانب المدير يساعده بدرجة كبيرة في التعرف على سر اختلافهم في سلوكهم تجاه أحداث معينة عن بعضهم البعض ، وبناءً على ذلك يمكنه اكتشاف السر الذي يساعده في إثارة دافعية كل منهم.

ولكنه على الرغم من أهمية نظرية التوقع وتأييدها من قبل عديد من الباحثين إلا أن ذلك لا يعني أنه لا توجد صعوبات عند تطبيقها ، فلكي يتم تطبيقها في مكان العمل فإنه يجب تحديد جميع المخرجات الأساسية المرغوبة (المكافآت) لكل فرد من العاملين ، كما يجب تحديد كل التوقعات المرتبطة بها، ثم بعد ذلك فإنه يلزم القيام بإيجاد توازن لكل شيء بطريقة معينة تحقق تعظيم الدافعية للعاملين ، ولا شك أن ذلك قد يصعب تحقيقه وخاصة عندما تتنوع رغبات الفرد (عندما تتنوع المكافآت المرغوبة للشخص)، وبالرغم من ذلك فإن هذه النظرية تبقى متميزة في إعطاء مؤشر على أنه بالإمكان التعامل بأسلوب منطقي معين من أجل التعرف على قياس دافعية العاملين.

أنموذج بورتير ولولر Porter and Lowler model of motivation

قام بورتير ولولر (Porter & Lowler) بتطوير أنموذج فروم، حيث ربطا الرضا بكل من الإنجاز والعائد، فهم يضعون حلقة وسيطة بين الإنجاز والرضا وهي العوائد.

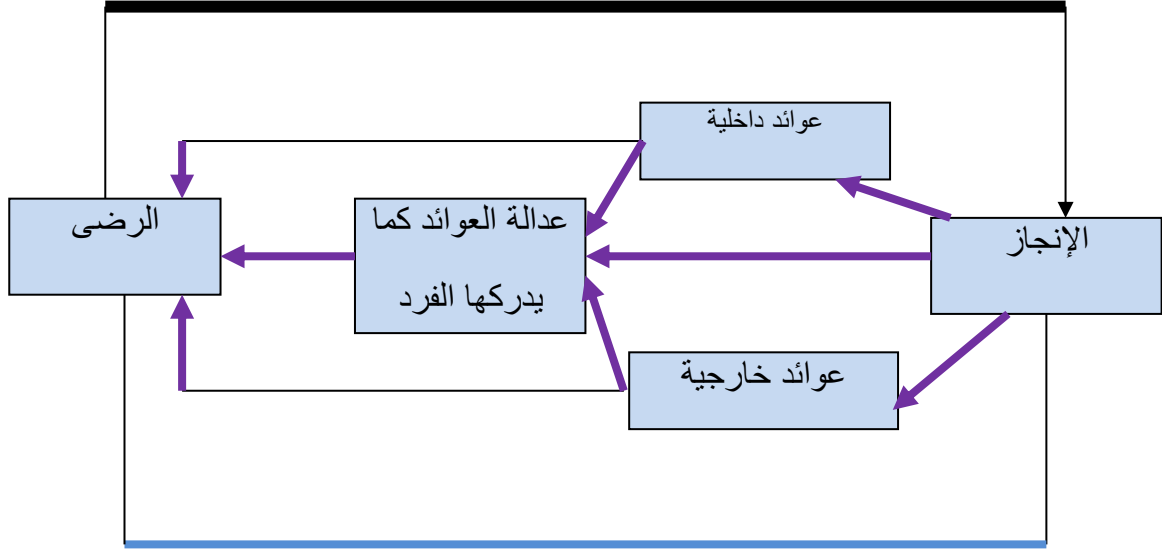
وبموجب هذا الأنموذج يتحدد رضى الفرد بمدى تقارب العوائد الفعلية مع العوائد التي يعتقد الفرد بأنها عادلة ومنسجمة مع الإنجاز أو الجهد المبذول، فإذا ما كانت العوائد الفعلية لقاء الإنجاز تعادل أو تزيد على العوائد التي يعتقد الفرد بأنها عادلة فإن الرضا المتحقق سيدفع الفرد إلى تكرار الجهد ، أما إذا قلت هذه العوائد عما يعتقد الفرد أنه يستحقه، فستحدث حالة عدم رضى ويوقف الدافعية للاستمرار في الجهد. لذلك فإن من أبرز ما أضافه أنموذج بورتير ولولر إلى نظرية فروم هو المفهوم الذي يشتمل عليه أنموذجهما بأن استمرارية الأداء تعتمد على قناعة العامل ورضاه ، وأن القناعة والرضا تتحدد بمدى التقارب بين العوائد الفعلية التي تم الحصول عليها وما يعتقد الفرد.

وقد بين بورتير ولولر أن هناك نوعين من العوائد أو المكافآت ، وهما :

- عوائد داخلية (Intrinsic Rewards): وهي التي يشعر بها الفرد عندما يحقق الإنجاز المرتفع، وهذه تشبع الحاجات العليا عند الفرد.
- عوائد خارجية (Extrinsic Rewards): وهي التي يحصل عليها الفرد من المنظمة لإشباع حاجاته الدنيا ، كالترقية والأجور والأمن الوظيفي.

والشكل التالي يوضح أنموذج بورتير ولولر

أنموذج بورتر ولولر



يوضح أنموذج بورتر ولولر التداخل بين عملية الدافعية والإنجاز والإشباع أو الرضى ، وهذا يعني أنه يتعين على الإداريين ضرورة إدراك أن تكون أهداف المرؤوسين متوسطة الصعوبة ومتفقة مع قدراتهم ومهاراتهم وربط نظام الحفز مع الحاجات الفعلية للمرؤوسين والعمل على إشباعها.

وعلى أية حال ، فإن المنطق وراء ما توصل إليه كل من بورتر ولولر يتضح في الشكل، فالأداء ينتج عند مخرجات مختلفة وتصاحب تلك المخرجات بمكافآت أو قيم معينة، وبعض هذه المكافآت خارجي بطبيعته (مثل الأجر والترقية) بينما البعض الآخر داخلي بطبعه (مثل التقدير الشخصي والشعور بالإنجاز)، وعندئذ يقوم الفرد بتقييم مدى المساواة والعدل بمختلف المكافآت بالمقارنة بالمجهود المبذول ومستوى الأداء الذي تم التوصل إليه ، ولو شعر الفرد بأن المكافآت التي حصل عليها عادلة ومحقة للمساواة فإنه سيكون راضي عن ذلك نتيجة حصوله على الإشباع المرغوب والمبني على العدالة والمساواة.

نظرية العدالة والمساواة The Equity Theory of Motivation

يعتبر ستاسي آدمز Stacy Adams أحد أبرز الباحثين الذين روجوا للأفكار التي تقوم عليها نظرية العدالة، وقد أطلق على هذه النظرية عدة مسميات من بينها:

نظرية المقارنة الاجتماعية Social Comparison Theory،

نظرية التبادل والمبادلة Exchange Theory،

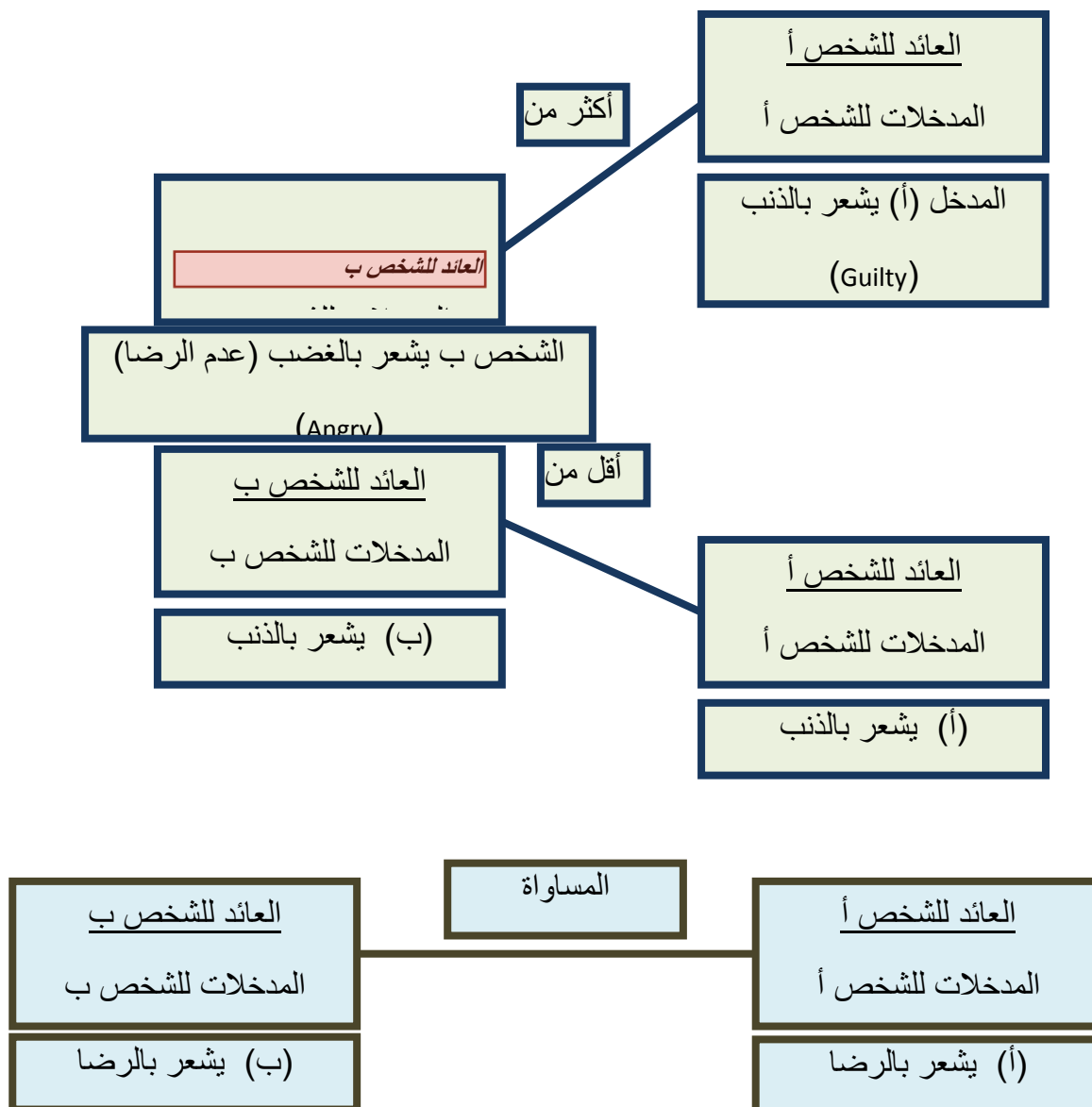
ونظرية المساواة Equity Theory،

نظرية العدالة Distributive Justice Theory.

وإذا أردنا أن نعرف منطوق النظرية فإن الفرد يكون فيها مدفوعاً في سلوكه إلى تحقيق الشعور بالعدالة، وهو شعور وجداني عقلي يتم التوصل إليه من خلال مجموعة من العمليات العقلية والتمثيل الذهني للمشاعر الدالة على العدالة من عدمه ، فالعدالة والمساواة هما الفكرة الأساسية التي قامت عليها النظرية.

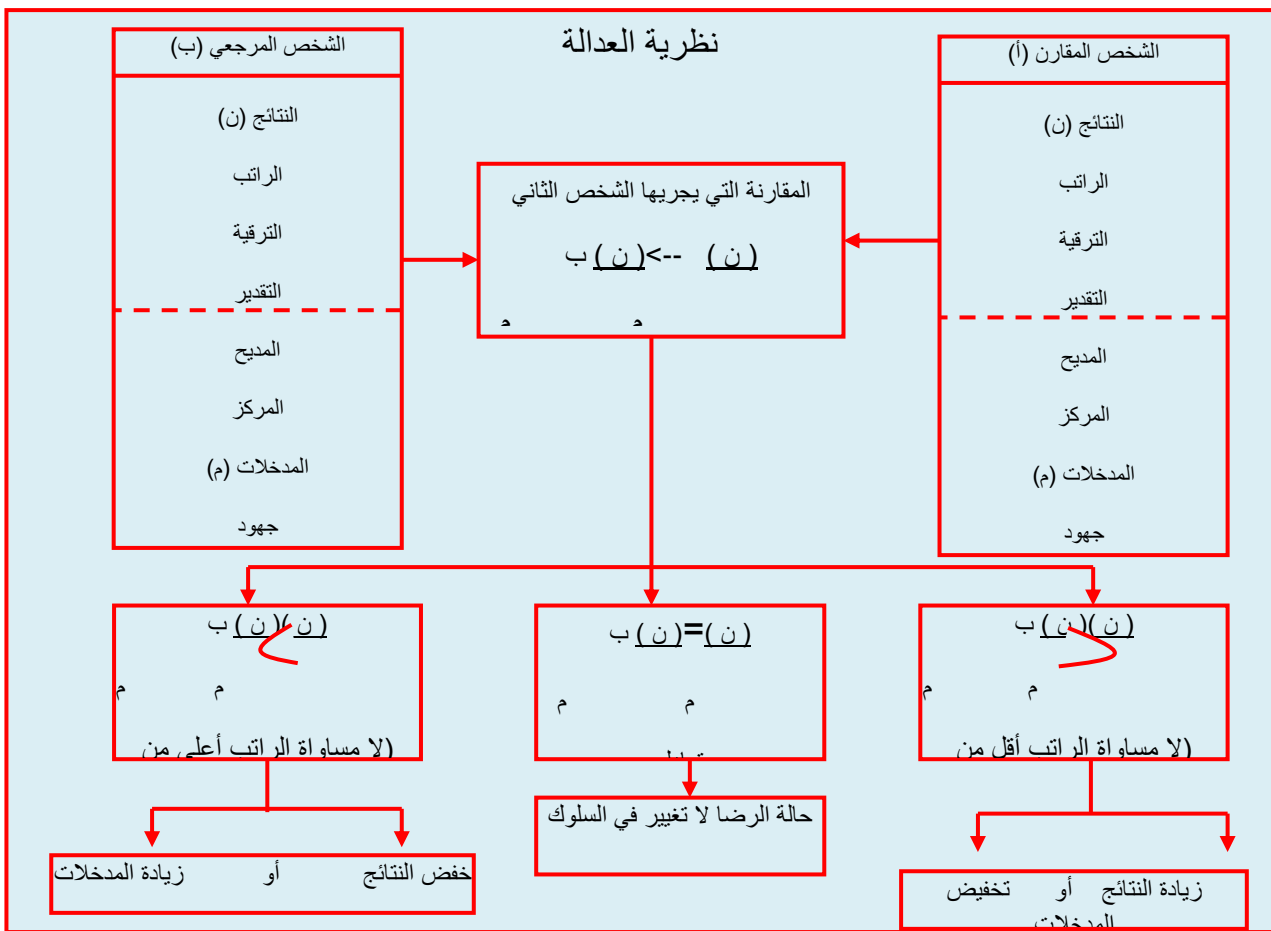
وجوهر نظرية المساواة كما وصفها آدمز هو " أن مستوى رضى الشخص يتحدد بمدى اعتقاده بأنه يعامل بعدالة بالمقارنة مع الآخرين" . بنيت هذه النظرية على ثلاث عناصر المدخلات (Inputs) والعائد (Outcome) والأشخاص الآخرين للمقارنة (Others). المقصود بالمدخلات هو ما يجلبه الشخص من قدرات أو مميزات شخصية للعمل مثل المهارة والخبرة والمستوى التعليمي ، ويستخدمها في إنجاز العمل. أما العائد هو كل ما يعود على الشخص من العمل ، ولا يعتبر هذا العائد فعالاً إلا إذا كان ذا قيمة إلى الشخص الذي يحصل عليه الأشخاص الآخرين ، ويقصد بهم أي شخص أو مجموعة يتخذها الشخص كمرجع للمقارنة بين مدخلاته وعوائده ومدخلات وعوائد الآخرين.

كما أن المقصود بالمدخلات والعوائد ليس العوائد والمدخلات الفعلية (Actual) فقط، وإنما أيضاً المدخلات والعوائد كما يدركها الشخص (Perceived) . وقد عرّف آدمز المساواة بأنها "الإدراك بأن نسبة العوائد إلى المدخلات لشخص ما تساوي تلك النسبة الخاصة بالشخص المقارن به". تقوم فكرة هذه النظرية على أن الأشخاص يقارنون نسبة العوائد إلى المدخلات الخاصة بهم مع تلك الخاصة بالآخرين، ويبين الشكل التالي رقم النتائج الممكن توقعها من هذه المقارنة.



شكل رقم (٥) النتائج المتوقعة للمقارنة

وبعد الوصول إلى هذه النسبة والتي قد تكون في صورة غير كمية وبطريقة موضوعية، فإن الفرد يقوم بعملية المقارنة . ويوجد ثلاث بدائل ممكنة يمكن أن تنتج من عملية المقارنة ، وهي : إما أن يعتقد الفرد بأن المكافآت عادلة أي متساوية بالمقارنة بالآخرين ، أو أن يعتقد أنها تكون أقل من الآخرين، أو أن يعتقد أنها تكون أكبر من الطرف الآخر موضع المقارنة.



والشكل رقم (٦) يوضح نظرية العدالة

نظرية ابراهام كورمان (Abraham Korman)

تعّد هذه النظرية إحدى النظريات التوازنية حيث يفترض كورمان أن الأفراد على العموم يسعون دائماً إلى إرضاء وتحقيق تلك الحاجات التي تمكنهم من الحصول على أكبر توازن معرفي ممكن، بالإضافة إلى كل ذلك فإن التوازن يتوقف على عوامل أساسية أخرى، وهي:

- التقييم الذاتي "Self-Evaluation": للفرد أي مدى تقدير وتقييم الفرد للسلوك الذي

سوف يشرع فيه من حيث ملائمة ذلك السلوك وجديته من أجل التخفيف من حالة الارتياح.

- إدراك الذات "Perception Self": إن الأفراد بصفة عامة يندفعون لتقييم بسلوك

معين أو بعمل معين إذا كان هذا الأخير يتماشى مع إدراكهم السابق حول طبيعة ذلك العمل.

وبعبارة أخرى فإن كورمان جاء بما تقدم به فروم سنة ١٩٦٤ عندما صرح بأن العمل لا يكون

مصدر دافعية كبيرة إذا لم يطابق التوقعات

السابقة للعامل قبل أن يشرع في ذلك العمل.

- تقدير الذات "Self esteem":

لقد بينت الدراسات العديدة التي

أجريت ما بعد سنة ١٩٧٠ أنه

بإمكان تقدير الذات كبعد من أبعاد

مفهوم الذات تعديل كثير من

السلوكيات في أكثر من موقف ،

وعليه فالعامل في عمله لا يبذل جهداً

كافياً ولا يظهر دافعية للعمل إلا إذا كان العمل يوفر له إشباع تلك الحاجات التي تساهم في

الرفع من تقدير ذاته.

وخلاصة القول ، فإن دافعية العمال تتحدد بمدى توافق العمل مع الأبعاد الثلاثة الرئيسية للعامل -

التقييم الذاتي، الإدراك الذاتي، تقدير الذات- والتي تعتبر عناصر أساسية في مفهوم الذات لدى الشخص

العامل ، والتي يجب مراعاتها -كسمات شخصية- كلما تعلق الأمر بمحاولة تحسين دافعية العمال.



نظرية وضع الأهداف "Goal Setting"



طور هذه النظرية في الدافعية أدين
لوك Edwin Locke . وقد بنى نظريته
على افتراض ان أهداف الفرد وغاياته ونواياه
الواعية هي المحدد الرئيس لسلوكه ، والتي
توجه سلوكه والاستمرار في هذا السلوك حتى
تحقيق الهدف أو الغاية المنشودة، وإن عملية
وضع الأهداف يمكن أن تؤدي إلى دافعية
عالية نحو العمل والإنجاز في سبيل تحقيق
هذه الأهداف.

تعتبر نظرية وضع الأهداف عملية عقلية وجدانية، ويحدد لوك ثلاث خصائص لهذه العملية المعرفية:

- مدى تحديد الأهداف بوضوح.
- مدى صعوبة الأهداف، درجة ومستوى الأداء المطلوب.
- الالتزام بالأهداف، الجهد الفعلي المبذول لتحقيق الهدف.

ومن ضمن الافتراضات التي تفترضها هذه النظرية افتراض مفاده وضوح أهداف الأفراد التي
يطمحون تحقيقها وإنجازها ، وأن تكون غير صعبة التغيير حتى تكون دافعيتهم وأدائهم فعالاً بشكل كبير
ويحقق الأهداف المنشودة، خاصة إذا ما علمنا ان الأهداف هي الأداة التي توجه سلوك العاملين فكلما كانت
محددة كلما لعبت دورها الكبير في توليد الدافعية بشكل جيد.

كما أن الأهداف كلما كانت صعبة كلما كانت أكثر إثارة للدافعية بما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الأداء، وكلما زادت جاذبية الهدف وقيمته لدى الفرد كلما زاد أثره الدافعي الذي يزداد أيضاً بزيادة قبول الفرد له. في الوقت الذي تؤثر المعلومات المرتدة ووسائل المعرفة وحول مستوى الإنجاز السابق على الدافعية، وذلك بتوفر المعلومات الواقعية والصحيحة ، وبذلك تحدد درجة رضى الفرد بالفرق المدرك بين مستوى الهدف المأمول ومستوى الأداء أو الإنجاز المتحقق.



وفيما يتعلق بخطوات وضع الأهداف فتم

بالخطوات التالية:

- التشخيص: تشخيص المنظمة، والناس، والتقنيات، وهل هي مناسبة لوضع الأهداف.
- الإعداد: إعداد العاملين من خلال التعامل والاتصال والتدريب لوضع الأهداف.
- التأكيد على خصائص الأهداف التي يجب فهمها من قبل الرئيس والمرووسين .
- إجراء مراجعات مرحلية لإجراء التعديلات اللازمة على الأهداف الموضوعية.
- القيام بمراجعة نهائية بشأن الأهداف الموضوعية والمعدلة والمنجزة.



ويجب أن يتم التخطيط والتنفيذ السليمين لكل خطوة إذا ما أريد لعملية وضع الأهداف أن تكون أسلوباً دافعيًا عاليًا.

ومن الناحية التطبيقية، تقترح النظرية على المدير أن يشجع ويساعد العاملين على وضع أهداف محددة وطموحة لأنفسهم ، وأن يساعدهم ويحثهم على تحقيقها ؛ لأن من شأن ذلك أن يزيد قوة الدافعية لديهم. وقد تركز التطبيق العملي لهذه النظرية بما عرف بالإدارة بالأهداف

Management by) (objective).

نظرية التعزيز: Reinforcement Theory



يعدّ سنكر (Skinner) من أهم رواد هذه النظرية في مجال السلوك التنظيمي ، ومحور هذه النظرية العلاقة بين المثبر والاستجابة. وترى أن سلوك الإنسان على نحو معين هو استجابة لمثير خارجي، والفرد يستجيب للعوائد، والسلوك الذي يعزز بالمكافأة يستمر ويتكرر، بينما السلوك الذي لا يعزز سيتوقف ولا يتكرر. وإذا ما كانت نتيجة السلوك تشكل خبرة سارة وإيجابية للفرد زادت احتمالات تكرار هذا السلوك مستقبلاً ، والعكس صحيح إذا ما نتج عن السلوك تجربة سيئة وسلبية فإنه من المحتمل أن يضمحل السلوك ويتجنبه الفرد مستقبلاً. وتتفاوت

فاعلية المثبر في إحداث السلوك المرغوب فيه عند الأفراد حسب عدد مرات التعزيز التي تصاحب ذلك السلوك، وعلى قوة التأثير الذي يتركه وعلى اقتران التعزيز بالاستجابة.

والتعزيز هو التقوية والتدعيم والتثبيت بالإثابة. والسلوك يتعلم ويقوى ويدعم ويثبت إذا تم تعزيره. والتعزيز قد يكون إثابة أولية، مثل إشباع دافع فسيولوجي أو قد يكون إثابة ثانوية، مثل زوال الخوف. وقد ركز سنكر على قيمة التعزيز.

فمن وجهة نظره فإن المكافآت Rewards هي المعززات Reinforcements التي تهدف إلى استمرار إثارة السلوك الإيجابي عند الأفراد، ولكن ما يعتبر معززاً عند فرد قد يكون غير ذلك عند فرد آخر.

واعتمد سكرن على أسلوب تعديل السلوك التنظيمي في نظرية التعزيز والذي يركز على المبادئ التالية:

١. إن الأفراد يسلكون الطرق التي يرون أنها تؤدي بهم إلى تحقيق مكاسب شخصية.

٢. إن السلوك الإنساني يمكن تشكيله وتحديدده من خلال التحكم بالمكاسب والعوائد.

أنواع التعزيز:



يوجد نوعان أساسيان من التعزيز

يقويان أو يبقيان على السلوك، وهما:

التعزيز الإيجابي والتجنب، بينما يوجد

نوعان يضعفان من السلوك، وهما: العقاب

والتجاهل. التعزيز الإيجابي يعتبر طريقة

لتقوية السلوك المرغوب فيه، وتكون عن

طريق الإمداد بمكافأة أو عوائد إيجابية بعد

القيام بأداء سلوك مرغوب فيه. عندما

يلحظ المدير أن العامل يقوم بأداء العمل

بطريقة جيدة أعطاه تقدير فإن هذا التقدير

يخدم إيجابياً في إعادة التقوية لسلوك

العمل الجيد. ويوجد أنواع أخرى من التعزيز الإيجابي في المنظمة وهي زيادة الأجر، والترقيات، والمنح إلى غير ذلك.

أما التجنب فإنه يعتبر طريقة أخرى لتقوية السلوك، فالعامل يمكن أن يأتي إلى العمل في الوقت

المحدد لكي يتجنب اللوم على الأخطاء، وعليه فإن العامل يصبح مدفوعاً لأداء السلوك المتعلق بالمجيء في

الوقت المحدد تماماً حتى يتجنب التتابع غير المرغوب فيه أو غير السار والذي يكون محتملاً أن يتبع

المجيء متأخراً عن ميعاد العمل.



ومن أجل إضعاف السلوك غير المرغوب فيه أو الحد منه فإنه قد يستخدم العقاب في سبيل ذلك ، فعندما يسلك العامل سلوك غير مسؤول ويأتي إلى العمل متأخراً ويقوم بأداء العمل بطريقة غير سليمة وضعيفة أو يقوم بالتدخل في أعمال الآخرين فإن المدير سوف يختار أسلوب اللوم وأسلوب العقاب عن تلك الأخطاء، والمنطق والحكمة من وراء ذلك هو أن التتابع غير المرغوب فيه أو غير السار سوف يقلل من احتمال أن يقوم العامل باختيار ذلك السلوك

مرة أخرى. ويجب هنا الأخذ في الاعتبار الجانب الآخر الذي قد يسببه العقاب واللوم وأثره على الإنتاجية، ومنها زيادة عدم المبالاة والعداوة وغير ذلك، ومن ثم فإنه يكون من المفضل عدم استخدام هذا الأسلوب كلما أمكن ذلك.

وهكذا، فإنه يمكن استخدام أسلوب التجاهل (الإضعاف) أيضاً لإضعاف السلوك ، وخصوصاً ذلك النوع من السلوك الذي تم منحه مكافأة من قبل ، فمثلاً عندما يقوم العامل بتصرف معين ويتجاوب الرئيس مع هذا التصرف إيجابياً فإن هذا التصرف بإلقاء نكتة مضحكة ويتجاوب معه المشرف بالضحك فإن هذا الضحك سوف يعد مكافأة تحفز هذا السلوك ، ومن ثم فإن العامل يمكن أن يستمر في المزيد من هذه التصرفات .

أما لو تم تجاهل هذا السلوك ولم يتم تحفيزه من جانب الرئيس ، فإن الرئيس يستطيع بذلك أن يجعل العامل يكف عن تصرفاته.

ومن أهم الانتقادات الموجهة إلى هذه النظرية، هو اعتبار ان السلوك الإنساني يحدد من قبل مثيرات خارجية، وتجاهل دور الحاجات الداخلية وقيم الفرد واتجاهاته في عملية الحفز.

نظرية (Z)

تعتبر نظرية (Z) اليابانية من أهم النظريات المعاصرة في الدافعية. وتستند هذه النظرية على أسس معينة لتحقيق الدافعية من أهمها التوظيف لمدى الحياة ، والمشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات ، والرقابة الضمنية ، والاعتبار الكلي للعامل والمسؤولية الجماعية ، وضمان الترقى العادل من خلال التقييم البطيء وغير ذلك. ولا شك أن التركيز في هذه النظرية يكون على التنسيق بين العاملين والجهود الجماعية بدلاً من التكنولوجيا، وذلك من أجل التحسن في الإنتاجية وتحقيق الأهداف ، وهذا يتطلب التركيز على جميع الأسس السابقة المشار إليها من أجل تحقيق الدافعية. (شليبي وعرفة، ١٩٩٨).

وتعتبر نظرية (ز) (Z) من النظريات التي طرحت في الثمانينات من هذا القرن ، وجاء هذا النموذج نتيجة التطور والتقدم الهائل الذي حققته اليابان في مجال الصناعة والتجارة.

ومن الباحثين الذين اهتموا بالتجربة اليابانية هو وليم اوتشي (William Ouchi) الذي طور أنموذجاً إدارياً أطلق عليه نظرية (ز) (Z) Theory ، ويؤكد هذا الأنموذج على الاهتمامات الإنسانية للأفراد في النظم.

وحتى نأخذ صورة واضحة عن نظرية (ز) نورد خصائصها:

١. العائلية:



ينظر إلى المؤسسة اليابانية على أساس أنها مؤسسة عائلية يتقاسم أفرادها العمل معاً ، ويعيشون مسراتهم ومعاناتهم معاً ، ويتصرفون وكأن الجميع ينتمون إلى عضوية عائلة واحدة. (الطويل، ٢٠٠١). وهذا يعود إلى أن اليابان تمتاز بعلاقات أسرية موروثة ، قد تعارف عليها المجتمع منذ زمن بعيد ، علاقات الحب والتضامن والتكامل والاحترام والولاء ، فانعكس ذلك على احترام العمال بعضهم لبعض ، واحترامهم لرؤسائهم ، وتلقيهم إرشاداتهم بالرضى والتنفيذ ، وقد أدى ذلك الشعور بالإدارة أن تعتبر

المنظمات ومولدها كمولد طفل يحتاج إلى الرعاية والتشجيع والانتباه ، وهم يعرفون حق المعرفة أن توسع المنظمة معناها بروز قدر كبير من الصعوبة للمحافظة على أواصر العلاقات العاطفية والشخصية بين الأفراد، ولذا، فهم يولون ذلك بالكثير من الاهتمام للعمل الجماعي ، ومنمين فيه الثقة والمشاركة إلى جانب الالتزام.

٢. الاستخدام طويل الأجل:



تقوم الإدارة اليابانية على درجة عالية من الاستقرار والذي مصدره ضمان الوظيفة ، إذ لا تنتهي خدمة العامل الياباني إلا إذا كان السبب جسيماً ، ويعتبر العامل الياباني أن عمله هو حياته ، ولذلك فهو يرى الاستمرار فيه ما دام قادراً على العمل ، وبذلك يسود المؤسسة اليابانية إحساس وفهم ضمني باستمرارية علاقة العامل بمؤسسته وبأبدية هذه العلاقة . وهي علاقة مستمرة ما دام العامل قادراً على العمل ، وهي علاقة أقرب ما تكون

للعلاقة الزوجية التي يفترض أن تستمر مهما كانت الظروف ، وتزداد ترسخاً مع الزمن.

ويرتبط بذلك أيضاً مفهوم الترقية على أساس الأقدمية ، وهم بذلك يضمنون استمرار عمل العامل في النظام ؛ لأنه لو استقال العامل وانتقل إلى العمل في نظام (مؤسسة) آخر ، فستبدأ أقدميته من نقطة الصفر ، وبالتالي يتأخر في تقدمه الوظيفي ، وأن الاستقرار الوظيفي يرفع عادة من معنويات العاملين ، ويزيد من ولائهم للمنظمة.

٣. جماعية صنع القرار:

يميل اليابانيون إلى الرغبة في المشاركة في صنع القرارات ، ويمتازون بأنهم يصرفون وقتاً طويلاً في النقاش وفي إقرار القرارات ، وقراراتهم تتعرض لمعارضة ضئيلة جداً بعد اتخاذها ، وذلك لأن كل من يتأثر بالقرار قد تم إشراكه في صنعه ، وهم بذلك يعتبرون اتخاذ القرارات مسؤولية جماعية، وذلك يعود إلى أن التقاليد اليابانية قد اعتبرت نجاح المؤسسة مسؤولية جماعية أمام المجتمع.



٤. شمولية الاهتمام بالفرد:

تهتم الإدارة اليابانية بالعامل سواء داخل المؤسسة أم خارجها ، ولا يتوقف ذلك الاهتمام على الفرد نفسه ، إنما يتعدى إلى الاهتمام بأسرته وبوالديه ومن يعيلهم . وتعمل الإدارة اليابانية على الاهتمام بالإنسان وباحتياجاته الروحية والنفسية والاجتماعية والاقتصادية ، من منطلق أن الفرد إذا ما تحققت حاجاته المختلفة ، فإنه سيتفرغ للعمل ، وستزداد إنتاجيته ، وسيجد الوقت للإبداع والابتكار.

٥. المسؤولية الاجتماعية:

تهتم المؤسسات اليابانية بالمجتمع اهتماماً كبيراً ، وهي تعمل جاهدة على كسب ثقة المجتمع ، ويصل الأمر بها إلى أنها تفضل اكتساب ثقة المجتمع على تحقيق الأرباح ، وتسعى المؤسسات اليابانية أن تكون أهدافها قريبة جداً من أهداف المجتمع .

٦. المشاركة الجماعية وروح الفريق في إدارة النظام وصنع قراراته:

تتبنى الإدارة اليابانية روح الفريق التي تقود إلى الإحساس بالمسؤولية الجماعية، فالكل مسؤول عن القرارات وتنفيذها باعتبار أن الكل أسرة واحدة ، متضامنة متكاملة.

تقوم نظرية (Z) على ثلاثة أعمدة:



العمود الأول : الثقة ، حيث تسير الثقة والإنتاجية يداً بيد ، ففي دراسة توماس ليفسون (Thomas Lifson) من جامعة هارفارد والتي قام فيها بدراسة كبريات الشركات اليابانية التجارية الناجحة في تصدير المنتجات اليابانية، كان من نتائج هذه الدراسة أن عنصر الثقة الذي مارسته الإدارة مع موظفيها كان سر ذلك النجاح الباهر الذي حققته تلك الشركات.



العمود الثاني: معقدة ، ودائماً في تغير

مستمر وتعكس الكثير من الفوارق الدقيقة التي قد لا تكاد تدرك من قبل الشخص الخارجي ، إن قدرة المدير على اكتشاف هذه الفوارق تسمح له بتكوين علاقات صحية ، أما إذا انعدمت تلك القدرة لدى مدير المدرسة فإن ذلك يقود إلى أن يسود الجو المدرسي القلق وعدم الرضى وهذا بدوره ينعكس على الأداء، فالمدير الذي يعرف معلميه جيداً يستطيع أن

يحدد بكثير من الدقة الاستفادة التامة من القدرات والطاقات المتوفرة عند كل فرد حتى توجه جميع الطاقات لصالح العمل ، وهذه السمة ضرورة لدى مدير المدرسة باستثمار الإمكانيات المتوفرة بشكل فعال.



العمود الثالث : المودة والألفة، إن

الاهتمام والدعم والعطف والتأييد الذي يتم من خلال تكوين علاقات اجتماعية وثيقة تجعل الحياة سهلة ومريحة والعمل أكثر إنتاجية . ويؤكد علماء الاجتماع على أن المودة والألفة من أهم مقومات المجتمع الصحي ، وعلى الرغم من رفض البعض لوجود التآلف والمودة مع الناس في مكان العمل على أساس

أن المشاعر الشخصية لا مكان لها في موقع العمل ، إلا أن الواقع الياباني يدحض هذا الزعم ، والتجربة اليابانية خير دليل أن هناك مجتمعاً صناعياً ناجحاً ، مع أنه يقوم على الثقة والمودة والألفة في مكان العمل.

العوامل المؤثرة على الدافعية

١- الطالب



العوامل الشخصية (لا يمكنك دفع أي شخص لصعود السلم إذا لم يكن على استعداد لتسلقه) .

مثل: الطبيعة النفسية والاجتماعية والعقلية والجسمية كمفهوم الذات ، والانبساط والانطواء ، ومقدار الثقة بالنفس وتقدير الذات ، ومستوى الطموح ، وأسلوب التفكير وكذلك الانفعالات ، والرغبة في الإنجاز، والصبر والمثابرة، و المشاركة الايجابية ، والقيم التي يحملها الطالب عن المدرسة.

فالطالب هو المادة الخام في العملية التربوية ، وهو المنتج الأساس لها .

ومن العوامل المؤثرة على الطالب في عملية الدافعية ، ما يلي:

الدافعية الداخلية والخارجية :

العوامل الاجتماعية والفروق الفردية :فهناك فروق فردية في النظر إلى فرص الوظائف مثلاً والاتجاهات نحو المدرسة ونحو المعلمين .

التسلسل الهرمي للحاجات : فالفرد يسعى أولاً لسد حاجاته الأولية ، ثم ينتقل إلى الحاجات الأعلى، فطالب جائع لا نتوقع أن يكون مدفوعاً نحو التعلم.

مستوى الرفاهية والراحة أو الرضا: وتعني مدى أو درجة انسجام الطالب بحياته ووجود معنى للحياة لديه أو التواءم بين الرغبات والأهداف المحققة.

الاستخدام الأمثل للطاقة : فالطالب يجب أن يتعلم كيف يحقق النتائج ، ويجب أن يوجه إلى حسن

استخدام مهاراته والإفادة منها . ويندرج تحت هذا العنصر العوامل التالية:

١- حب الاستطلاع



الأفراد فضوليون بطبعهم فهم يبحثون عن خبرات جديدة ، ويستمتعون بتعلم الأشياء الجديدة ، ويشعرون بالرضا عند حل الألغاز وتطوير مهاراتهم وكفائتهم الذاتية. والمهمة الأساسية للتعليم هي تنمية حب الاستطلاع عند الطلاب واستخدامه كدافع للتعلم ، فتقديم مثيرات جديدة للطلبة يثير حب الاستطلاع لديهم ،

كاستشارة الفضول بطرح أسئلة أو مشكلات يبحث عن حلول لها .

٢- الثقة بالنفس



وهي اعتقاد الفرد أن بإمكانه تنفيذ مهمات محددة أو الوصول إلى أهداف معينة ، فالطلاب الذين لديهم شك في قدرتهم ليست لديهم دافعية للتعلم .

الطالب بحاجة إلى أن يثق بنفسه وبقدرته على الأداء الجيد بالأعمال المدرسية من واجبات وأنشطة ... وغيرها ، وعلى المعلم أن يعزز ثقة الطالب بنفسه وقدرته على النجاح ومقارنة أدائه مع نفسه لا مع الآخرين .



٣- الاتجاهات والقيم

يعدّ اتجاه الطلبة نحو التعلم خاصية داخلية ولا تظهر دائما خلال السلوك الإيجابي لدى الطلاب ، وقد يظهر فقط بوجود الدروس ، فالطالب يجب أن يربى على قيم أن المدرسة فيها معلومات مفيدة ومهمة له، ومرتبطة بحياته العملية .

٤- الكفاية

وهي دافع داخلي نحو التعلم يرتبط بشكل كبير مع الكفاية الذاتية . والفرد يشعر بالسعادة عند نجاحه في إنجاز المهمات.

٥- الأهداف المتفقة مع المحتوى

هناك دافعية تنشأ من المحتوى ذي المعنى والمتفق مع أهداف الطالب وتطلعاته .

٢- المعلم

ترتبط دافعية الطالب للتعلم بمقدار حبه أو كرهه لمعلم المادة ، ولذلك على المعلم أن يهتم بما يلي :

- ١- مستوى دافعية عالية عند المعلم نفسه
- ٢- المعرفة الواسعة بالموضوع أو بالمادة.
- ٣- كفاية المعلم وكفاءته ومهارته.
- ٤- طريقة طرح الأسئلة وإعطاء الاختبارات ، بحيث تكون واقعية وموضوعية وتقيس أهداف المادة .
- ٥- الدمج في الإدارة الصفية بين الإدارة العلمية والإنسانية من خلال :
 - استخدام استراتيجيات التدريس الإبداعية .
 - تشجيع الطلاب على تبني التكنولوجيا.
 - جعل التعليم ممتع ومسلي .
 - بذل جهود إضافية وخاصة ، سواء أكان داخل الفصل أم خارجه .
 - إشعار الطلاب بالاهتمام الحقيقي بهم.
 - جعل كل طالب يشعر بأن هناك اهتمام خاص به من المعلم .
 - تقديم المساعدة للطلاب داخل الفصل وخارجه وفي الأوقات الصعبة .
 - تعليم الطلاب كيف يوظفوا المعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة في الحياة.
 - إشعار الطلاب بسهولة الوصول إلى المعلم.

- حفز الطلاب للتحصيل بأعلى مستوى ممكن .
- إلهاب مشاعر الطلاب واتجاهاتهم نحو المادة.
- إنشاء بيئة تعليمية مناسبة مليئة بحب التعليم.
- الخروج عن المؤلف في الدرس ، والخروج عن النص في المادة المقررة.
- الاستفادة من خبرات الطلاب في الموضوع .
- تشجيع عمليات التطبيق العملي للمادة .
- ٦- الاهتمام بكل ما يدور داخل الفصل .

يجب على المعلم الاهتمام بدقائق الأمور داخل الفصل وعدم إهمال أي حركة أو تغير، ويمكن تحقيق ذلك بما يلي :

- تحية كل طالب باسمه .
 - تجنب إعطاء النصائح .
 - الاهتمام بالاتصال البصري بين المعلم والطالب .
 - الاستماع الفعال .
 - الوضوح في الموافقة أو عدمها .
 - تجنب السخرية والنقد.
 - التحدث مع الطالب بالأمور السلبية بشكل له خصوصية .
 - التحرك في كل أنحاء الفصل .
 - استخدام الأسلوب القصصي ، وضرب الأمثلة الشخصية .
 - استخدام لغة جاذبة للطلاب وتنشئ علاقة طيبة معهم.
 - ٧- التواصل مع الطلاب .
- عملية جذب الطلاب للموضوع هي مفتاح الجاذبية للتعلم ، وهذا يتم من خلال التواصل الفعال مع الطلاب .
- ٨- التعرف على الطلاب ، والبناء على مصادر قوتهم .
 - فكل طالب له نقاط قوة يجب أن نبني عليها في التعامل معه .

٩- القيم وبناء العلاقات

العلاقات : هي قلب عملية التعليم ولبناء علاقات قوية نحتاج إلى بناء الثقة وان نكون إلى جانبهم دائماً قولاً وفعلاً وأن نحترم كل واحد فيهم فالتقمص العاطفي يساعد في بناء علاقات الثقة.

١٠- الحماس

عندما يتحمس المعلم لموضوع ما يكون الطالب ميالاً للاعتقاد بأهمية هذا الموضوع وقيمه وفائدته ، مما يولد الدافعية لديه ، ويمكن ملاحظة الحماس من خلال :

- تعابير الوجه .
- لغة الجسد .
- التأكيد على أهمية الموضوع .
- وصف التجارب الشخصية عن الموضوع .
- وصف حقائق مذهشة عن الموضوع .
- استخدام الفكاهة .
- بذل جهد أكبر في التخطيط الجيد والدقيق.
- حماس المعلم ودافعيته .
- استخدامه للأمثلة الواقعية التي يمكن فهمها.
- الألفة بين المعلم والطالب .
- قدرة المعلم على إعطاء تغذية راجعة مألوفة ومبكرة وإيجابية .
- قدرة المعلم في مساعدة الطلاب على إيجاد معنى وقيمة للمادة .
- قدرته في خلق مناخ مفتوح وإيجابي.
- أسلوب التدريس .

٣- المحتوى

ويجب أن يكون مرتبطاً ومفيد للحياة العملية ، ولذلك يجب بناء المادة وفقاً لما يلي:

- الاستفادة من خبرات الطالب التي حقق فيها النجاح والتحصيل .
- إشعار الطالب بالملكية للمدرسة ، من خلال مشاركته بالقرارات الخاصة بالدرس أو التنظيم أو قواعد العمل داخل الحصة أو أهداف الحصة أو اختيار الأنشطة والواجبات ، فعندما يشترك الطالب في مثل هذه الأمور يصبح شريكاً حقيقياً في المدرسة والحصة .
- توفير الخيارات للطالب ، فعندما تكون لديه خيارات لعمل معين أو أداء واجب معين فإنه يشعر بالحرية في الاختيار أكثر من أن يحدده له شخص آخر.
- المنافسة والتحدي : يجب أن تكون المادة فيها نوع من التحدي لقدرات الطالب ومعتقداته وتخيالاته .
- التفكير الناقد والإبداعي : المحتوى الإبداعي يقدم خبرات غريبة وغير عادية تخلق نوعاً من التناقض داخل عقل الطالب مما يؤدي إلى نوع من المتعة لإزالة التناقض ، ويمكن عمل ذلك من خلال :
استخدام أحداث متناقضة وحقائق مذهشة وأشياء ممتعة وألعاب .
- مادة حديثة ومرتبطة بالحياة العملية للطالب ، فيجب التركيز على مهام وواجبات لها معنى في الحياة العملية للطالب .
- التنوع ، ويمكن تحقيقه من خلال العمل الفكري والنشاط الحركي ، أو من خلال التمثيل وعمل النماذج والأنشطة اللاصفية .
- توظيف التكنولوجيا ، من خلال الإنترنت والفيديو..... وغيرها .
- المادة الدراسية : مناسبة المادة لمستوى الطلبة وتنظيم المادة وتسلسلها المنطقي .

٤- طريقة التدريس

إذا أخبرتني سوف استمع ، وإذا أريتني سوف أشاهد ، وإذا جعلتني أجرب العمل فسوف أتعلم.

٥- البيئة الصفية

- اجعل الصف مريحاً للطلاب .
- زود الصف بوسائل مريحة جاذبة للتعلم .
- نظم الصف ورتبه جيداً . شجع قنوات الاتصال المفتوح والمنافسة المفتوحة .
- اسمح للطلاب في المساعدة في عمل ديكور الصف.
- أنشئ جو عائلي داخل الصف .
- أنشئ تقاليد خاصة بصفك .
- تجنب السلبية داخل الصف .
- اجعل الصف ملائماً ومتكيفاً مع عملية التعليم والتعلم .
- أعط الطلاب وظيفة أو مهمة داخل الصف .
- ابحث عن متعة الطلاب فردياً .
- ادعم جهود الطلاب للتعلم .

٦- التغذية الراجعة

- الثناء والمدح .
- ساعد في إزالة القلق عن الطلاب .
- واجه الطلاب الذين لديهم اتجاهات سلبية عن التعلم .
- أغلق الدرس دائماً بنهاية إيجابية أو سعيدة .
- ابن الثقة لدى الطلاب وتقدير الذات .
- شجع حب الفضول عند الطلاب .
- بين الجوانب التي بحاجة إلى تحسين لدى الطلاب .
- أظهر إنجازات الطلاب ، أو احتفل بإنجازات الطلاب .
- شجع استجابات الطلاب .
- نظم خبرات التعليم بشكل يجعل الطلاب يشعرون بأن معلوماتهم زادت .

- ركز على الإيجابيات وليس على السلبيات .
- كن مرشداً للطلاب ، لا معلماً لهم .
- ركز على السلوك وليس على الطالب، خاصة في حالة السلوك السيء أو عدم فهم الطالب للمادة .
- زود الطالب بطرق الاستفادة من المادة بالحياة العملية .
- ساعد الطالب في بناء الأهداف .
- اخرج مع الطلاب في رحلات ميدانية علمية .
- اعمل التجارب في المختبرات .
- شجع المشاركة وفرق العمل .
- اجعل من الأفكار حقيقة .
- استخدم لعب الأدوار .
- استخدم التكنولوجيا .
- اسمح للطلاب للدراسة كمجموعات .
- قدم امتيازات خاصة وغير روتينية .
- قدم المكافآت مراعيًا الفروق الفردية ورغبات كل طالب .
- اجعل من التعليم مكافأة .
- اسمح للطلاب بعرض الأعمال الجيدة أمام زملائهم .
- تعرف على إنجازات طلابك وتحصيلهم .
- اجعل عملية التعليم بعيدة عن الدرجات أو العلامات .
- تعاون مع الأهل .
- أنشئ نظام المكافآت الذي يعتمد على إنهاء المهمة أو الانجاز، وليس المشاركة فقط .
- اسمح بأن يساعد الطلاب في بعض المهام في غرفة الصف .
- استخدم الدعاية .

وتتمثل في كل ما يحيط بالفرد من قريب أو بعيد مثل الأسرة والمستوى الثقافي والاقتصادي وكذلك المدرسة والجو الاجتماعي فيها .



هناك مجموعة من المبادئ التي على المعلم أن يتبناها من أجل تحقيق التعليم بالدفاعية :

مبدأ (١): كل طالب يستطيع أن يتعلم .

الغالبية العظمى من الطلاب في جميع المدارس يستطيعون التعلم إلا المعاقين إعاقة شديدة، فهؤلاء يحتاجون إلى وضع خاص ، وإلى متخصصين متدربين تدريباً عالياً ، وهؤلاء لا يدخلون في هذا التصنيف .

فإن كان موقفك هو أنك تعتقد أن كل طالب يستطيع أن يتعلم ، فإنك ستكون حالاً للمشكلات بصورة أكثر وعياً ، وستكتشف طرقاً فاعلة تقود إلى مستويات أفضل من النجاح ، إن النجاح الحقيقي للمعلم أن يلين جانبه لتلميذه وهنا يحبه تلميذه ، فإن أحبه أطاعه في كل ما يأمره به ، فالقاعدة الفقهية تقول : " ألف ثم عرف ثم كلف " أرفض الاستسلام لا تستسلم بسهولة ، فأجدادك لم يعرفوا الاستسلام في حياتهم قط ولذلك لم يُعرف على مدى التاريخ الإسلامي أن طعن أحدهم من الخلف أبداً ، فمن كان حفيداً لتلك السلالة العظيمة فلا يعرف الاستسلام أبداً ، فلا تستمع لمن يحاول إقناعك بأنك في معركة خاسرة ، وعندما يحدث هذا ضاعف جهودك وأقنع نفسك بأن طلابك يستطيعون النجاح .. وسينجحون بإذن الله ، وضع نصب عينيك بأنك في معركة مع

الباطل ، فإن حققت انتصاراً بنهوضك بطلابك في مجال العلم فقد رفعت من شأن أمتك . وأخبرهم بأنهم من أحفاد البخاري ومسلم والخوارزمي وابن حبان والبصري وابن الهيثم وابن تيمية وابن القيم... وغيرهم من علماء الأمة السابقين ، فما الذي يمنعنا أن نهتدي يهديهم ونسير علي نهجهم ؟

مبدأ رقم (٢) التوقعات تحكم الأداء .

إنك في الغالب تحصل على ما تتوقعه ، فإن اعتقدت بأن الطفل غير قادر على التعلم ، ستجد نفسك وللأسف على صواب . وإن كان توقعك أن الطالب يستطيع أن يتعلم ، فإنك أيضاً على صواب . هذه حقيقة بديهية في كل الدراسات التي أجريت . لا تقل للطالب : أنت غبي ؛ لأنك إن قلت له ذلك فستخسره لأنه يشعر في نفسه بأنه لا يستطيع أن ينافس الأذكى .

مبدأ رقم ٣ : يتعلم الطلاب أكثر من المعلمين الذين يحبونهم .

اعلم أخي المعلم أن الطلاب إذا كانت درجاتهم عالية ، فتأكد بأنك نجحت في كسب قلوبهم وإنهم يحبونك ، والعكس صحيح ، فكم من معلمين أحببتهم في حياتك الدراسية ، فأحببت المواد التي كانوا يدرسونها مع صعوبتها لأنك أحببتهم . فانظر أخي الحبيب إلى الكلمة التي توسطت القرآن الكريم في سورة الكهف وهي (وليتلطف) فإذا طبقها المسلم عامة والمعلم خاصة فسوف يكسب القلوب ويجمعها حوله ، وانظر في واقع مدارسنا (التربية الأهلية) فستجد أن بعض المعلمين نجحوا في كسب قلوب طلابهم ، فترتب على ذلك أن هؤلاء الطلاب وأولياء أمورهم يطلبون هؤلاء المعلمين ليقوموا بتدريس أبنائهم في العام الدراسي التالي .

مبدأ رقم (٤) : الحذر من أسلوب العقاب فإن تأثيره عكسياً .

فلو أن طالباً فشل في أن يكون ملتزماً بالنظام ، ويكثر من عمل مخالفات سيئة حتى يثير غضبك فتفكر في عقابه أو الانتقام منه .

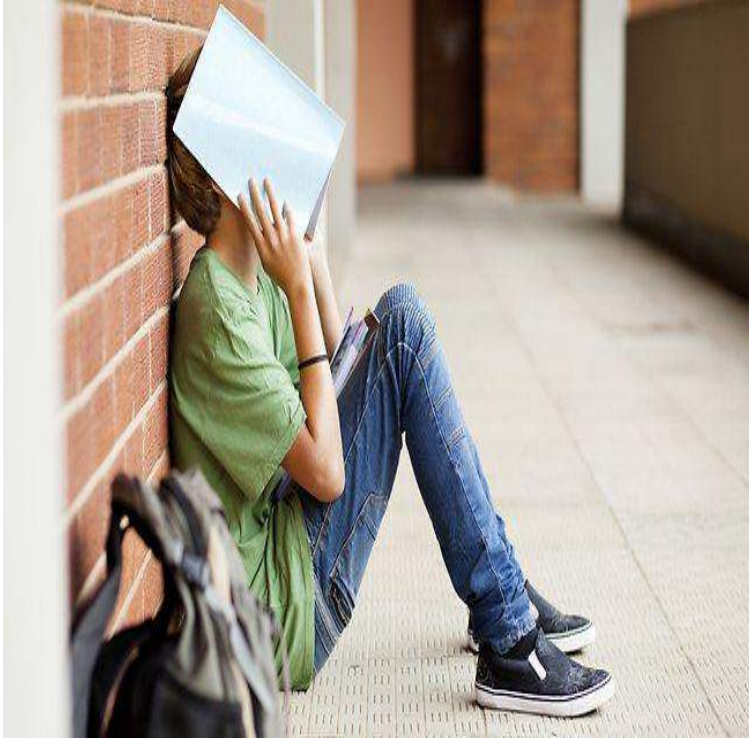
إن هذا جيد ، لو كان فعلاً هذا التصرف يحدث اختلافاً في سلوك الطالب مستقبلاً ، لكن العقاب أو الانتقام لا يأتيان بشيء في الحقيقة ، ويعملان على جعل سلوك الطالب أسوأ مستقبلاً، وهذا يعني الحرب بينك وبينه

والتي لا يفوز بها أحد ، فمن الأفضل أن تهدأ أولاً ثم بعد ذلك تشرع في معالجة المشكلة بأسلوب معقول، وتذكر أنك أنت الكبير والمرشد ، فالمعلم الناجح من يضع أعصابه في ثلاجة ويتذكر قول الله تعالى : ((ادفع بالتي هي أحسن فإذا الذي بينك وبينه عداوة كأنه ولي حميم) .

الخصائص الشخصية للطلبة ذوي الدافعية العالية و المنخفضة

- ١- يميل الطلبة ذوي الدافعية العالية للتحصيل إلى اتخاذ أهداف ذات مخاطر معتدلة تتناسب مع قدراتهم ، بينما يفضل الأفراد ذوي الدافعية المنخفضة إلى اتخاذ أهداف ذات مخاطر لا تتناسب مع قدراتهم.
٢. يهتم الطلبة ذوو دافعية التحصيل المرتفعة بالحصول على التميز، و يبذلون أقصى جهودهم في إنهاء الأعمال و المشكلات التي يقومون بها أو يصادفونها، على عكس الطلبة ذوي دافعية التحصيل المنخفضة، فهم يميلون إلى التهرب من الأعمال و المشكلات التي يواجهونها ، فالطلاب ذوو الدافعية العالية للتحصيل لديهم مثابرة أكثر للانتهاء من المهمة عن الطلاب ذوي الدافعية المنخفضة للتحصيل.
- ٣- يتميز الطلبة ذوو دافعية التحصيل العالية عن ذوي التحصيل المنخفض من حيث قدرة الاهتمام بالأهداف المستقبلية بعيدة المدى حيث يوجد لدى هؤلاء الطلبة منظور مستقبلي أكبر، و يبذلون قدراً أكبر من التوقع بخصوص المستقبل.
- ٤- يتصف الطلبة ذوو التحصيل المرتفع بخصائص عقلية و انفعالية و سلوكية، فهم يهتمون بأداء المهمات بشكل متميز، و يسعون دائماً إلى الامتياز، و يبتكرون طرقاً جديدة للوصول إلى أهدافهم، على عكس الطلبة ذوي التحصيل المنخفض الذين يميلون إلى تجنب المبادرة و الشعور بالخجل و الانسحاب من الموقف .

مظاهر انخفاض الدافعية



من مظاهر هذه المشكلة و الأعراض الظاهرة على التلاميذ من خلال الملاحظة وإجراء الاستمارات :

- ١- تشتت الانتباه .
- ٢- الانشغال بأغراض الآخرين .
- ٣- الانشغال بإزعاج الآخرين، حيث يثير المشكلات الصفية .
- ٤- نسيان الواجبات و إهمال حلها .
- ٥- نسيان كل ما له علاقة بالتعلم الصفّي من مواد و متطلبات من كتب و دفاتر و أقلام .
- ٦- تدني المثابرة في الاستمرار في عمل الواجب أو المهمّات الموكلة إليه .
- ٧- إهمال التزام بالتعليمات و القوانين الخاصّة بالصف والمدرسة .
- ٨- كثرة الغياب عن المدرسة .
- ٩- كره المدرسة ، حتى أنه يشعر بعدم ملاءمة المقعد الذي يجلس عليه .
- ١٠- التأخر الصباحي ، و التسرب من المدرسة .
- ١١- الفشل و التأخر التحصيلي نتيجة عدم بذلهم الجهد الذي يتناسب مع قدراتهم .
- ١٢- عدم الاهتمام كثيراً بالمكافآت التي قد تقدم إليهم .

أسباب تدني الدافعية للتعلم لدى الطلاب وأساليب

العلاج.

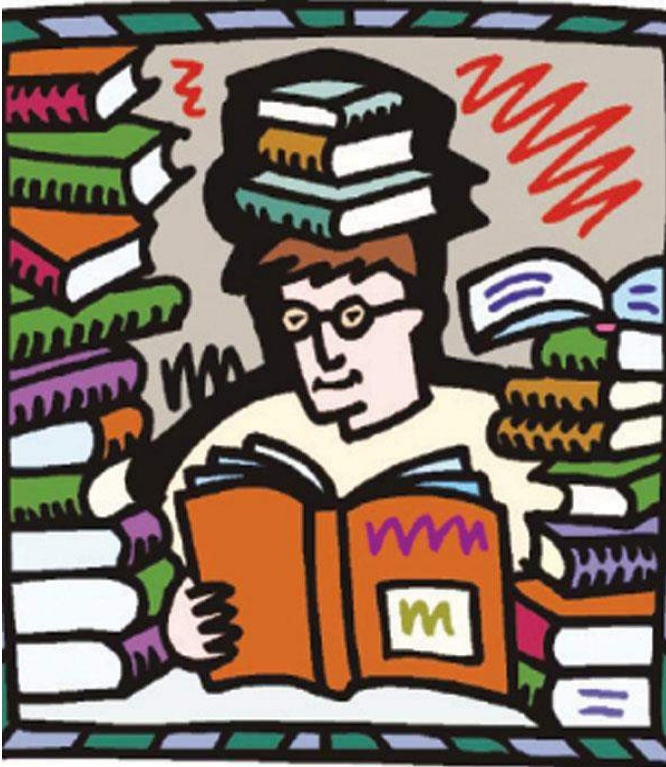
وجد علماء النفس و التربية أن العملية التعليمية – التعلمية تتعرض لكثير من المشكلات ، و أن كثيراً من هذه المشكلات ترجع إلى انعدام أو انخفاض الدافعية للتعلم . و الدافعية كالطقس كل فرد يتحدث عنه و لكن لا يعمل أحد على تغييره . و المتعلمون يبررون فشلهم بالقول بأن المعلم لم يحثهم على التعلم ، و نحن المعلمين نلقي اللوم على المتعلم قائلين بأنه كسول و خامل ، و من هنا فإن هذا الموضوع بحاجة لمزيد من البحث ، خاصة بعد أن أصبح المستوى العلمي لأغلب الطلاب موضع نقاش وجدال بين كافة أطراف العملية التعليمية: إدارة ومعلمين وأولياء أمور ، و بعد أن اتخذت مشكلة تدني الدافعية مؤخراً منحاً أصبح معه الأمر ظاهرة لا بدّ من الوقوف على أسبابها و إيجاد الحلول المناسبة لتحسين العملية التعليمية و رفع مستوى الطلاب.

و يمكننا حصر هذه الأسباب في المحاور التالية : الطالب نفسه ، المعلم ، الأسرة ، البيئة .

أسباب تعود إلى الطالب نفسه :

١- المشكلات النمائية:

هناك تفاوت في مستويات النمو بين الطلاب ، فبعض الطلاب يكون معدل نموهم بطيئاً، فهم يشعرون بأنهم أقل من أقرانهم و توقعاتهم عن أنفسهم منخفضة، و يعتبرون أنفسهم أقل قدرة من أقرانهم ، و هذا يؤدي إلى ضعف الدافعية لديهم،



مع أن مستوياتهم العقلية ناضجة، و لا تختلف عن الآخرين في مثل سنهم. كذلك فإن بعض الطلبة الذين يعانون من صعوبات التعلم فهم غالباً قليلو الدافعية؛ لأن عدم القدرة على التعلم لديهم ترتبط بالإحباط النفسي الذي يعانون منه .

وعدم توفر الاستعداد للتعلم من ناحيتين : الأولى طبيعية ، كأن يكون في سن أقل من أقرانه فلا تتوفر لديه الاستعدادات اللازمة للتعلم أو أن نموه بطيء بالمقارنة مع أقرانه ، أما الثانية فخاصة ، مثل عدم توفر المفاهيم والخبرات القبلية الضرورية للتعلم الجديد .

٢- عدم اهتمام الطالب بالتعلم أساساً بالإضافة إلى عدم وضوح ميوله و خطط مستقبله ، حيث لا يدرك الطالب أهمية الاستمرار في التعلم ، بل يهتم فقط بالمهنة التي تمنحه راتب مادي بأسرع وقت ممكن .

٣- غياب النماذج الحية الناضجة ليقولها الطلبة و يستعين بها

٤- الشعور بالضغط النفسي نتيجة القيود و القوانين المفروضة عليه من الخارج .

٥- عدم إشباع بعض الحاجات الأساسية ، مثل :المأكل والملبس.

٦- تقدير الذات المنخفض:



هناك علاقة طردية بين انخفاض تقدير الذات و تدني الدافعية ، و هناك عوامل كثيرة تؤدي إلى انخفاض الذات ، منها المشكلات الأسرية و الحماية الزائدة أو النقد المتكرر و غير ذلك. فمثلاً الأبناء ذوي تقدير الذات المنخفض بدلاً من البحث عن النجاح فهم يحرصون على تجنب الفشل، سلبيون و بلا دافعية، و ترى بعض الدراسات أن الذكور يميلون إلى انتقاد المعلمين و المدرسة لاعتبارهم السبب في فشلهم، بينما الإناث إلى لوم أنفسهن على الفشل.

الحلول :

- ١- ترسيخ أهمية و حب العلم لدى الطلاب من خلال الإذاعة و الإرشاد و التوجيه .
- ٢- تفعيل دور الأنشطة اللاصفية و الرحلات و المعارض و الألعاب الرياضية و المكتبة .
- ٣- إعطاء الطالب قدراً من الحرية يخلصه من الضغط الذي يعيشه .
- ٤- مساعدة الطالب في تحديد هدفه المستقبلي باكراً ليكون ذلك حافزاً له للتعلم .
- ٦- إشباع حاجات الطلاب الأساسية .

أسباب تتعلق بالأسرة :

١- التوقعات المرتفعة:

يميل بعض الآباء إلى وضع توقعات مرتفعة لتحصيل أبنائهم ، و هذا بدوره يؤدي إلى زيادة الخوف عند الأبناء من الفشل و إلى ضعف الدافعية ، و بما أن الطالب لا يستطيع دائماً أن يكون ممتازاً لإرضاء والديه فإنه يشعر بالفشل و أنه مهما فعل فلن يرضيهم و هذا بدوره يؤدي إلى نقص في الدافعية و ليس زيادة لها، كذلك فإن بعض المعلمين يطمحون بأن يكونوا أفضل المعلمين فذلك يطلبون أن



يكون أداؤهم مثالياً ، و هذا يدفع الطلاب إلى عدم الاقتراب من المهمات التي يشعرون أن الفشل فيها ممكن.

٢- التوقعات المنخفضة و السلبية:

في هذه الحالة بعض الآباء يقللون من قدرات أبنائهم ، و يشعرون بعدم القدرة و عدم استثارة الطموح لديهم، فمثل هؤلاء الآباء لا يشجعون أبنائهم على التحضير و الدراسة و بذل الجهد، ولا يشجعون على الاستقلالية كذلك فتوقعات المعلمين السلبية تؤثر على الأداء ، فتوقعات المعلم تصل من خلال الحركة و الكلام فعبارة " إنك دائماً الأخير في إنهاء العمل" أو ما شابهها تؤدي إلى إضعاف الدافعية.

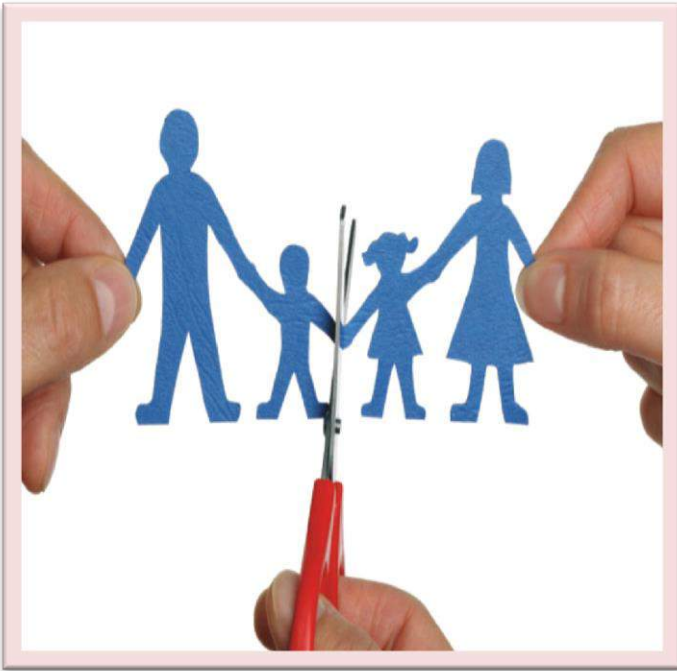
٣- عدم الاهتمام و التسبب:

حيث يعتقد الآباء أن التسبب يعلم الاستقلال و يزيد من دافعيته ، و هذا بالطبع غير صحيح حيث أن التسبب يعطي الفرد شعوراً بعدم الأمان و يؤدي إلى خفض الدافعية للتحصيل ، و كثيراً ما ينشغل الآباء بمشكلاتهم الخاصة فلا يعطون أي اهتمام لأبنائهم و ما يفعلون في المدرسة و ما مستوى تحصيلهم.

٤- الصراعات الأسرية:

إن شعور الأبناء بعدم الأمان داخل الأسرة و كذلك تعايشهم اليومي مع المشاجرات الأسرية الحادة داخل الأسرة يؤدي إلى ضعف دافعية الأبناء للدراسة ن فكيف يمكن أن تكون المدرسة مهمة إذا كانت حياة الأسرة مهددة بالفشل؟! فهذا الجو الأسري المهدد يمكن أن يدفع بعض الأبناء إلى الاستغراق بالعمل المدرسي لنسيان مشكلات الأسرة، إلا أن معظم الأبناء يشعرون بعدم الرغبة و فقدان الدافعية للتحصيل و يهرب بعضهم إلى أحلام اليقظة و استخدام العقاقير.

٥-النبيذ أو النقد المتكرر :



يشعر الأطفال المنبوذون باليأس وعدم الكفاءة والغضب فيستخدمون الضعف التحصيلي والإهمال كطريقة للانتقام من الوالدين .

٧- الوضع الاقتصادي والاجتماعي (تدني دخل الأسرة بشكل كبير) :

انهماك رب الأسرة في تحصيل "لقمة العيش"، وبالتالي فهو لا يتابع أولاده في المدارس، "الأب لا يعرف ابنه بأي صف" على حد قول أحد المعلمين، و"الأب لا يطلع على شهادة ابنه" على حد قول آخر. الوضع الاقتصادي يسبب إحباطاً للطالب وأهله، ومن جانب آخر فإن الوضع الراهن يشبث من عزيمة الطالب لمتابعة تعليمه، حيث قال أحدهم : "كل ينظر إلى من قبله، فيقول ماذا سأعمل إذا أخذت الشهادة"، وقال آخر نقلاً عن أحد الطلبة : "كان لي أخ يحمل شهادة ولم يعمل بها، فلماذا أدرس لأحصل عليها؟!"

الحلول المقترحة :

١- تقبل و تشجيع الأهل للطفل : ينبغي أن يشجع الأهل أبناءهم من عمر مبكر على المحاولة وعلى بذل أقصى جهد مستطاع وعلى تحمل الإحباط، ، ويتم إظهار التقبل الأبوي للطفل من خلال الثقة به واحترامه والإصغاء له عندما يتحدث ، كما يجب تجنب النقد والسخرية ، ومساعدة الطفل على تحمل الإحباط ، وفي جميع الحالات يجب أن يشعر الطفل بأن والديه يتقبلانه حتى لو لم يتمكن من أداء بعض المهمات .

٢- تغيير توقعات الكبار من الطفل تغييراً أساسياً: أن يتراجع الآباء عن توقعاتهم المرتفعة من طفلهم لتصبح عند حدود استطاعة الطفل، وتؤكد التربية الإسلامية هذا المبدأ من خلال القرآن الكريم والسنة النبوية إذ يقول سبحانه وتعالى : (لا يكلف الله نفساً إلا وسعها) ويقول معلمنا الأول محمد صلى الله عليه وسلم: (اكلفوا من العمل ما تطيقون فإن خير العمل ما دام وان قل) .

٣- مكافأة الاهتمام بالتعلم والتحصيل الأكاديمي الحقيقي : إن على الكبار أن يمتدحوا سلوك الأطفال بشكل مباشر وأن يكافئوه ، فالنجاح في المهمات الأكاديمية وخصائص الشخصية الإيجابية ترتبط جميعاً ارتباطاً مباشراً باهتمام البيت بالإنجاز وحرص الأبوين على مكافأته .

٤- استخدام نظام حفز قوي: إن مكافآت الوالدين للأداء الصفي تترك أثراً واضحاً لدى الطلاب منخفضي الدافعية، وحتى الانتباه من قبل المعلمين والوالدين يمكن أن يكون مثيراً قوياً للدافعية إذا استخدم بشكل مناسب وصادق ، لذا فإن استخدام المكافآت يؤدي إلى تحسين الأداء الأكاديمي إلى الحد الأقصى .

٥- اهتمام الوالدين بتعلم الأبناء : ولعل توفر الفرص للتحدث مع الطفل عما يجري في المدرسة وطلب الأب أو الأم من الطفل أن يزودهما بالمعارف الجديدة التي تعلمها ، وإبداء فرحتهما وسرورهما بما يقدمه لهما من أبرز وأهم ظواهر اهتمام الوالدين بتعلم ابنهما ، ومن أهم عوامل إثارة دافعية الطفل وتحريكها.

٦- الاهتمام بالعائلات الفقيرة و المعذمة ، و ذلك من أجل رفع المستوى المعيشي لهم ، و مساعدتهم على العيش بطريقة سوية من الناحية الاقتصادية و الاجتماعية .

أسباب تتعلق بالمجتمع المدرسي :

١- الجو المدرسي غير المناسب:

يقضي الطالب وقتاً طويلاً نسبياً في المدرسة، فالجو التعليمي و الصراحة مع المدرسين ومع الطلبة من العوامل المهمة في رفع مستوى الدافعية ، فكلما كان الجو المدرسي للعاملين إيجابياً والروح المعنوية عالية فإن ذلك يساعد على زيادة التحصيل ، هنا لا بدّ من التركيز على الصفوف الأولى فهي ذات أهمية خاصة؛ لأن الدافعية إلى التحصيل تميل إلى الثبات نسبياً ، كذلك فإن مشاركة الآباء من خلال مجالس الآباء يمكن أن تساعد على جعل التعليم أكثر إثارة و ارتباطاً بحاجات الطلبة لزيادة دافعتهم.

وللمدرسة دور هام في تقوية أو إضعاف دافعية الطفل للدراسة والتعلم، فالمدرسة أحياناً لا تلبي حاجات الأطفال أو ميولهم الخاصة، وقد لا يجدون في المدرسة ما يجذب انتباههم ويشدهم إليها مما يؤدي إلى انخفاض دافعتهم للتعلم .

٢- البيئة المدرسية :

تحمل البيئة المدرسية بدءاً من المبنى المدرسي نفسه جزءاً من المسؤولية ، علاوة على توجيه أصابع الاتهام إلى النظام الدراسي بما يضمنه من جدول حصص، وكثرة تقويمات، وتتابع امتحانات وتقادم أساليب، وانعدام هامش الحرية المتاح أمام طلابنا في ممارسة الأنشطة أو إبداء الرأي في هذا النظام وأساليبه بالإضافة إلى رتابة الجو



المدرسي و إحساس الطالب بأنه في سجن داخل أسوار ورقابة ، مما يجعلها جميعاً من أبرز أسباب تدني الدافعية لدى الطلاب في التحصيل الدراسي.

٣-الممارسات الصفية الخاصة بالطلبة أو سلوكهم :

١ - الجو الصفي وما يسوده من علاقات ودية أو محايدة أو عدائية بين الطلبة، وبالتالي يصبح الجو

الصفى العدوانى منفراً من التعلم أو البقاء فى الصف أو المدرسة

٢ - التباين الشديد بين الطلبة فى مستوياتهم التحصيلية أو الاقتصادية.

٣- التباين بينهم فى أعمارهم وأجناسهم .

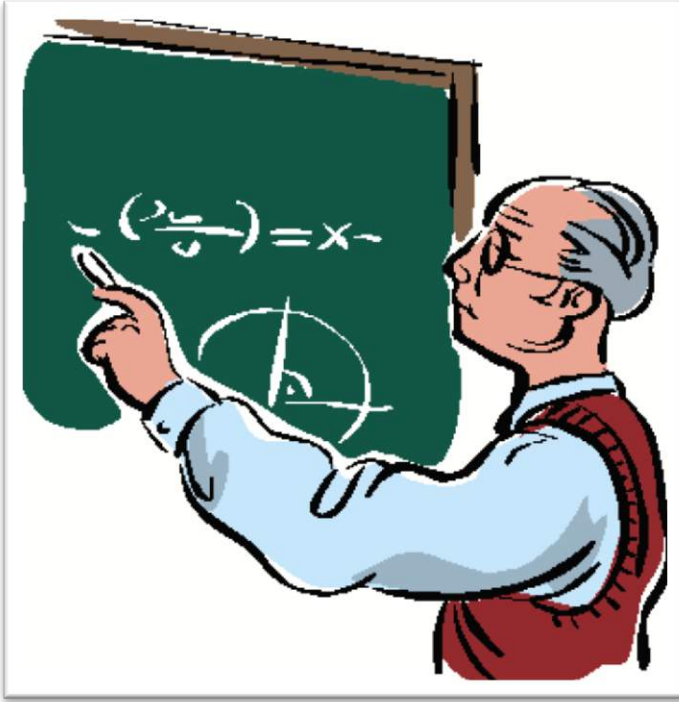
٤- التنظيم الصفى الذى يقيد الطالب ويحول دون حركته.

٥- اكتظاظ الطلبة فى الصف مما ينعكس سلباً على التعامل مع الطلبة وتحسس مشكلاتهم.

الحلول المناسبة :

- توسيع المقاصف المدرسية بحيث ينال الطلبة الراحة أثناء تناول الوجبات والمشروبات خلال الفسحة، ويجب إلغاء هذه المقاصف الضيقة والفقيرة، وزيادة أوقات الفسح بحيث يستريح الطالب من عناء الحصص المتتابة.
- تفعيل برامج الأنشطة المدرسية فى المجال الرياضى مثلا يمكن العمل بنظام الجو المدرسى الرياضى الذى يمارس فيه الطالب نشاطه المحبب .
- إحداث التشويق للطلاب وجذبه إلى المدرسة عن طريق الأنشطة والمسابقات وهامش الحرية الموجهة، وإنكاء روح التنافس بين الطلاب .
- ربط المنهج بحياة الطالب اليومية والاجتماعية، وأن يعكس ذلك المنهج تطلعات الطلبة وآمالهم ويواكب التطورات العلمية . و أن تعمل الإدارة و المعلم على توفير الجو الصفى المناسب نوعاً ما لتعلم التلاميذ
- تصنيف الطلاب فى شعب دراسية على أساس مستواهم التحصيلي ، ومنح الطالب قدراً من الحرية الموجهة.

أسباب تتعلق بالمعلم



- ١- عدم تحديده للأهداف التعليمية التي يريد منهم تحقيقها .
- ٢- إغفاله تحديد أنواع التعزيزات التي يستجيبون لها حتى يتسنى تفعيل هذه الممارسة لتغذية المتعلم .
- ٣- إهمال نشاط الطلاب وحيويتهم وفاعليتهم ، والتركيز على الخبرات بوصفها محوراً لاهتمام التعلم .

- ٥- الجمود والجفاف في غرفة الصف ، سواء بالنسبة للمظهر العام أو بالنسبة لإدارة الصف .
- ٦- جمود المعلم في الحصة ، وسلبيته ، وغياب التفاعل الحيوي بينه وبين الطلاب .
- ٧- إهمال بعض المعلمين أساليب تعلم الطلبة المختلفة والمتباينة، وتعليمهم بأسلوب واحد فقط ، وهو ينبع مما يراه المعلم (غالباً ما يكون أسلوب التلقين والحفظ) .
- ٨- استخدام العلامات أسلوباً لعقاب الطلاب ، مما يسبب تدني علاماتهم .
- ٩- التركيز على الدرجات بدلاً من الأفكار واستفادة الطلاب .
- ١٠- عدم اتباع المعلم أساليب تثير تفكير الطلبة، وحب استطلاعهم .
- ١١- سيطرة المزاجية على تصرفات بعض المعلمين مع الطلاب .
- ١٢- قلة استخدام الوسائل التعليمية التي تثير الحيوية في الصف .
- ١٣- إن تدنى المستوى العلمي للمعلم (نقص الخبرة لديه) يؤثر سلباً على كفايته التعليمية ، ولا يمكن بطبيعة الحال تجاهل هذه الخبرة في مجال اهتمام المعلم بتعزيز دافعية الطلاب .

الحلول المقترحة :

- ١- البحث عن حاجات الطلاب الفردية و التخطيط لإشباعها .

٢- إثارة فضول المتعلمين وحب الاستطلاع لديهم : ويتم ذلك من خلال تعدد الأنشطة، مثل طرح الأسئلة المثيرة للتفكير، أو عرض موقف غامض عليهم ، أو تشكيكهم فيما يعرفون وبيان أنهم بحاجة لمعلومات مكملة لما لديهم .

٣- إعطاء الحوافز المادية والمعنوية، مثل الدرجات أو المدح أو الثناء أو الوضع على لوحة الشرف .

٤- توظيف منجزات العلم التكنولوجية في إثارة فضول وتشويق المتعلم من خلال التعامل مع أجهزة الكمبيوتر فهي أساليب تساهم كثيراً في زيادة الدافعية للتعلم .

٥- التأكيد على ارتباط موضوع الدرس بغيره من الموضوعات الدراسية ، مثل التأكيد على أهمية فهم عملية الجمع لفهم عملية الطرح التي سندرسها فيما بعد .

٦- التأكيد على أهمية موضوع الدرس في حياة المتعلم : وعلى سبيل المثال فإننا ندرس في العلوم ظواهر كالمطر البرق والرعد والخسوف والكسوف والنور والظل ... وغير ذلك من أحداث كان قد عبدها الإنسان في الماضي لجهله بها) فهيا بنا نتعلمها كي لا نخشاها في المستقبل) .

٧- ربط التعلم بالعمل : إذ أن ذلك يثير دافعية المتعلم ويحفزه على التعلم ما دام يشارك يدوياً بالأنشطة التي تؤدي إلى التعلم .

٨- تذكير المتعلمين دائماً بأن طلب العلم فرض على كل مسلم ومسلمة* وأن الله قد فضل العلماء على العابدين. (والاستشهاد في ذلك بالآيات القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة) .

٩- التقرب للمتعلمين وتحبيبهم في المعلم ، فالمتعلم يحب المادة وتزداد دافعيته لتعلمها إذا أحب معلمها.

١٠- إقامة دورات خاصة بالمعلمين من أجل رفع المستوى الأكاديمي لهم و تزويدهم بالخبرات المناسبة و المعلومات المتعلقة خصوصاً بعلم نفس التعلم ، و خصائص النمو ، وكيفية التعامل مع الطلاب .

ممارسات المعلمين التي تسهم في تدني دافعية الطلاب

المعلم هو الوسيط التربوي المهم الذي يتفاعل مع الطلاب أطول ساعات يومهم، ولذلك يستطيع إحداث تغيرات

وتعديلات في سلوكهم أكثر من أي شخص

آخر، ويؤمل أن يكون فاعلاً، نشطاً،

مخططاً، منظماً ، مسهلاً، ومثيراً لدافعتهم

للتعلم .

إلا أن هناك بعض الممارسات التي يقوم

بها بعض المعلمين فتسهم في

تدني الدافعية ، ومنها :

١- عدم كشف المعلم عن استعدادات الطلاب

للتعلم في كل خبرة يقدمها لهم.

٢- تقليل بعض المعلمين من قيمة

استجابات الطلبة، وتقيد المعلم بالاستجابات التي تطابق أسلوبه فقط.

٣- عدم اعتماد المعلم على استخدام أسلوب الاكتشاف وحل المشكلات وتفضيله أسلوب التلقين والحفظ.

٤- إهمال المعلمين استخدام الأسئلة السابرة في الكشف عن حقيقة استيعاب الطلاب لما يقدم لهم .

٥- توقعات الطلاب السلبية فيما يقدم لهم من خبرات .

٦- عجز الخبرات التعليمية عن تلبية حاجاتهم أو حل مشكلاتهم .

٧- شعور الطلبة بالملل من الروتين اليومي الدراسي .

- ٨- عدم وضوح ميولهم وخطط مستقبلهم، مما يجرّد ممارساتهم الصفية من أي توجه وهدف .
- ٩- غياب النماذج الحية الناضجة ليقلدها الطلاب ويرسموا خطاها .
- ١٠- تدني حيوية الأنشطة الصفية .
- ١١- الاتجاهات السلبية المرتبطة بالتعلم، من مثل : كراهية بعض المواد الدراسية أو ارتباطها بإساءة أو عقاب أو خبرة فشل حادة .
- ١٢- عدم إتاحة الفرصة للطلاب لممارسة الاستقلال الذاتي، والاعتماد على أنفسهم في اختيار الأنشطة وممارستها .
- ١٣- تشجيع ممارسات التبعية للمعلمين أحياناً، والتركيز على الانصياع وسحق الذات وطمس الشخصية
- ١٤- تدني تقدير بعض الطلاب لأنفسهم وذواتهم ، نظراً لقلّة فرص الإنجاز أو النجاح أو التشجيع .
- ١٥- عدم تعويد الطلاب على تطوير المسؤولية الذاتية ، وتحمل نتائج أعمالهم .
- ١٦- عدم استخدام بعض المعلمين لأساليب الدفع الداخلي، لتفضيلهم أساليب الدفع الخارجي فقط .
- ١٧- إهمال بعض المعلمين استخدام الأنشطة التعاونية ، وتركيزهم على التنافس بين الطلاب.
- ١٨- البعد عن الواقع في معالجة الدرس ، والمقصود هنا بالواقع ، واقع المتعلمين واهتماماتهم.
- ١٩- الرتابة و الجمود على أساليب تعليمية تقليدية ، وعدم الانصراف عنها ، كأن يعتمد المدرس مثلاً على الطريقة العمودية في جميع فقرات درسه.
- ٢٠- الافتقار إلى ضرب الأمثال ، واستحضار النماذج المناسبة عند معالجة قضايا الدرس.
- ٢١- عدم مراعاة خصوصيات الفئة المستهدفة من حيث كيفية التواصل و اللغة...إلخ.
- ٢٢- السرعة والاستعجال في إنجاز الدرس ، بصرف النظر عن تحقق المراد منه.
- ٢٣- عدم إفساح المجال للحوار بين المتعلمين لتبادل وجهات النظر بينهم.
- ٢٤- تغليب الجانب الكمي على الكيفي ، أو بعبارة أخرى التركيز على الجانب المعرفي ، مقابل إغفال الجانب السلوكي و المهاري أو الامتثالي ، خاصة في مادة التربية الإسلامية الحاملة للقيم ، والتي تعتبر فيها المعرفة معرفة وظيفية ليس إلا.

- ٢٥- عدم التوقع و التموضع الجيد داخل الفصل ، الذي لا يمكن المتعلمين من الانتباه إلى المدرس.
- ٢٦- التوتر و الارتباك في معالجة الدرس ، والذي يدل صراحة على عدم جودة الإعداد وجديته.
- ٢٧- خلو الدرس من اللطائف و المستملحات التي تثير الدافعية لدى المتعلمين.
- ٢٨- المرور- مرور الكرام- على بعض التدخلات والاستفسارات و التساؤلات ، التي يطرحها بعض المتعلمين ، مما يشعرهم بعدم الاكتراث ، فلا يعاودون الكرة مرة أخرى.
- ٢٩- عدم إفساح المجال للخطأ ، وتوفير جو من الحرية للطالب يشارك بواسطتها بكل ما يملك من مؤهلات معرفية ووجدانية.
- ٣٠- العنف في الخطاب أو تعنيف المتعلم ، الذي لا يغير قناعة ، ولا يصحح تمثلاً ، ولا يرسخ قيمة ، ويفقد أحياناً بواسطته المدرس أواصر الارتباط بينه وبين تلامذته.

المحفزات التعليمية



تشير بعض الدراسات التربوية إلى وجود عناصر أربعة أساسية في التعليم تعدّ محفزاً جوهرياً إلى التعلم، وتشكل القاعدة النظرية التي تقوم عليها برامج التعليم الناجح. كما تؤكد تلك الدراسات أهمية ربط أساليب التعليم التي يطبقها المعلمون في الصفوف الدراسية بالمحفزات التعليمية التي يتوقع منها أن تستثير طاقات الطلاب وتولد لديهم الدافعية

للتعلم ، وهذه المحفزات تتمثل في عناصر أربعة هي: **(الاهتمام والتحدي والاختيار والمتعة)** .

١- الاهتمام:

ويقصد به إثارة الفضول العلمي لدى الطالب ، وهو أسلوب يعتمد عليه في جذب الطلاب إلى الانغماس في التعلم، وقد أيدَ فعالية هذا الأسلوب كثير من الباحثين التربويين ، إن إثارة الاهتمام ترتبط بالتحفيز، والتحفيز يرتبط بالتعلم ولذلك فإن الاعتناء بتوليد الاهتمام لدى الطلاب يحسن من تعلمهم، ولأن الطلاب في المرحلة المتوسطة يصيبهم الملل يجب أن يتضمن التعليم ما يثير الاهتمام لدى الطلاب للتغلب على مشكلة الملل عندهم.

وتؤكد بعض الدراسات أن بلوغ أقصى الإمكانيات الذهنية والفكرية لدى الطلاب يتم عندما يكون هناك تعليم يدفع بالطالب إلى أن يستخلص أقصى ما لديه من إمكانيات وقدرات، وهذا يعني أن التعليم يبلغ أهدافه متى استطاع أن يولد لدى الطلاب الحافز الداخلي للتعلم أي الحافز الذاتي، فقد جاء في بعض الدراسات السابقة أن الطلاب الذين لديهم حافز داخلي عال للتعلم يتعلمون في المدرسة بفعالية أكبر ويحققون تحصيلاً علمياً أعلى، وتتكون لديهم مواقف من الكفاءة أفضل ، وتكون إصابتهم بالقلق الأكاديمي أقل.

٣- التحدي



ويقصد به أن يشعر المتعلم أن التعليم يستثير قدراته ويستحثها. فمن المبادئ الرئيسية في نظرية التحفيز نحو التعلم أن لا يكون احتمال النجاح في المهام المطلوب إنجازها سهلاً للغاية ولا صعباً للغاية، وإنما ينبغي أن يكون بنسبة احتمال متوسطة، فالاحتمالية المعتدلة للنجاح تعدّ من المركبات الجوهرية في بناء الحافز الداخلي نحو التعلم . فحين تكون المهمة سهلة فإننا غالباً ننسب

نجاحنا فيها إلى سهولتها ، وحين تكون صعبة ونجح فيها ننسب النجاح فيها إلى الحظ، وكلا الحالين لا يعززان النظرة إلى الذات بالقدر الكافي. أما النجاح في المهمة المعتدلة الصعوبة فإنه يثير في نفوسنا الشعور بتحدي القدرات مما نسميه (بذل الجهد أو حسن اختيار استراتيجيات العمل، أو الإمكانيات والقدرات)، وهو شيء يبعث في نفوسنا مشاعر الفخر والإحساس بالكفاءة والرضا، فانعدام عامل التحدي من التعليم وخلو أساليبه التعليمية مما يحفز الطلاب إلى بذل أقصى ما لديهم من إمكانيات يضع الطلاب في مستوى انجازي أقل من قدراتهم.

وقد انتقد بعض التربويين الأمريكيين انعدام عنصر التحدي فيما تقدمه المدارس للطلاب ، وعدوا ذلك سبباً في حدوث الملل وفتور الهمة والشعور بالإحباط عندما لا يتاح للطلاب أن يستثير أقصى ما لديه من طاقات وإمكانيات، وهم يرون إمكانية إدخال عنصر التحدي إلى التعليم في المدارس عن طريق التركيز على مضمون علمي عالي المستوى وتضمينه مهارات التفكير العليا واتباع أساليب تعليم سليمة ومتقدمة.

٣- الاختيار.



ويقصد به أن يتاح للطلاب الفرصة ليختار من بين بدائل متعددة ما يفضله من أساليب التعلم وما يتفق مع ميوله من المحتوى العلمي . والاختيار يعدّ من المحفزات المهمة على التعلم، فهو يزيد الدافعية لدى الطلاب ويشجعهم على الانغماس في التعلم . وقد وجد أن الطلاب يقبلون أكثر على التعلم متى كانوا يتعلمون حول ما اختاروا هم تعلمه

بالطريقة التي يفضلونها، كأن يتاح لهم فرصة اختيار موضوع النقاش، واختيار المجموعات التي يعملون معها والجماعة التي يناقشونها والواجبات المدرسية التي يؤيدونها. والتعليم الذي يتضمن عنصر الاختيار يزيد من الشعور بالكفاءة الذاتية لدى الطلاب، وينمي عندهم الاستقلالية والانضباط ، ويسهم في تعزيز الانجاز الأكاديمي ، كما أن إتاحة اختيار الأهداف والأغراض والغايات ونوع المشاركة والطريقة والمضمون والتقييم ، كلها عناصر مهمة في توجيه التعلم الذاتي. ويجب أن تتيح المدارس لطلابها مجال الاختيار بحيث يكون لهم حق اختيار ما يتعلق بأنشطتهم التعليمية بما في ذلك اختيار المسائل وترتيب المجموعات وتطوير الإنتاج، وعلى الإجمال فإنه وفقاً لما جاءت به تلك الدراسات وجد أن تعلم الطلاب يتحسن عندما يشعرون أن لهم دوراً في تقرير ماذا يتعلمون وكيف يتابعون تعلمهم بالطريقة التي تعجبهم.

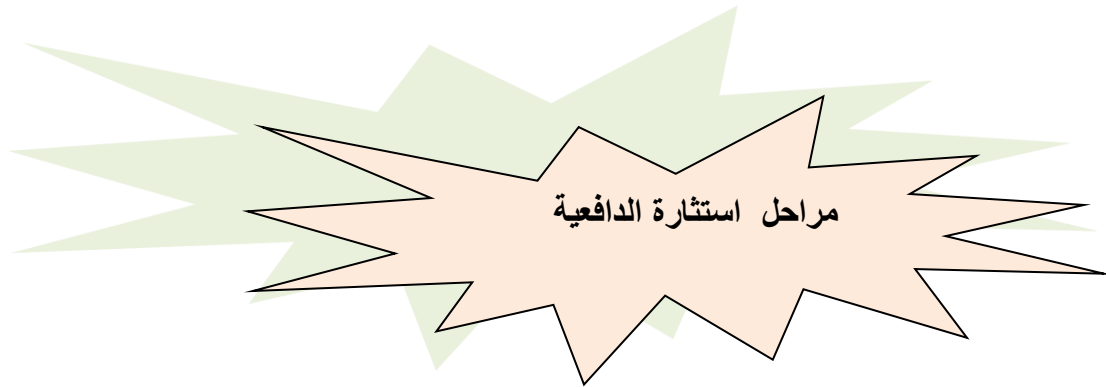
٤- المتعة.



يعدّ الشعور بالمتعة أثناء التعلم أداة مهمة في عملية التعليم ، فعندما يكون التعلم ممتعاً يكون المتعلم أكثر حماساً للإقبال عليه. وتؤكد بعض الدراسات أن مسألة إقبال الطلاب على الدروس ترتبط بدرجة عالية بشعورهم بالمتعة أثناء التعلم وما يصاحب ذلك من تركيز وإثارة الحيوية ، فقد بات أمراً مؤكداً أنه لكي تجذب الطلاب إلى مجال التعلم لا بد أن يكون التعليم مقدماً لهم في جو مريح

وبهيج ، وهذا ما يجعل إدراج عنصر المتعة في تصميم برامج التعليم أمراً جوهرياً ، مثل إدخال الفكاهة والمسابقات والمفاجآت السارة والمكافآت وما شابه ذلك من أدوات تضيفي المرح والمتعة على جو التعليم.

وعلى الإجمال ، فإنه لا يمكن تجاهل أثر أسلوب التعليم المبني على إثارة المتعة في التحفيز على التعلم، فالأساليب التعليمية المتضمنة متعة هي مفتاح رئيس لممارسات تربوية فعالة ، وقد أكدت هذه الحقيقة دراسات تربوية كثيرة والتي ذكرت أن أحسن أنواع التعليم يتم عندما يكون الطلاب مستمتعين بما يتعلمونه، وأن نسبة عالية من الإنتاج الإبداعي تحدث عندما يكون المبدعون يعملون فيما يمتعهم ، وعلى الإطلاق فإن الدراسات المذكورة تكاد تتفق على أن المدرسة تكون مكاناً أفضلًا للتعلم عندما تدمج المتعة في كل أنشطة الصف الدراسي .



١ - أول مرحلة لاستثارة دافعية المتعلمين للتعلم، أن نبحث عن حاجاتهم الفردية ونخطط لإشباعها، فكل طالب مدفوع نحو هدف معين، وينبغي عليك كمعلم أن تحدد هذا الهدف، وأن تتوصل إلى دافع يوجهه نحو الإتقان العلمي.

وإليك مُختصراً لأحد تصنيفات الحاجات النفسية لدى المتعلمين الذي يمكن أن يساعدك في تحديد حاجات طلابك، ومن ثم القدرة على البدء في اختيار مثيرات دوافعهم، وهو تصنيف موراي Murray للحاجات والأنماط السلوكية الدالة عليها :

الأنماط السلوكية الدالة عليها	الحاجة
- يبحث عن المواقف التنافسية ويستجيب لها بصورة إيجابية، يتصدى للأعمال الصعبة التي تتحدها، يضع لنفسه أهدافاً عالية المستوى وي بذل مجهوداً كبيراً لتحقيقها.	الإنتاج (الكفاءة)
- طاقة زائدة : يجري، يقفز، يفك الأشياء لكي يعيد تركيبها، يضحك ويمرح كثيراً .	النشاط (اللعب)

التواد (الانتماء)	- يقترب من الآخرين، يبقى معهم، يُظهر التعاون والحب، يسارع إلى توجيه التحية وإلى مشاركة الآخرين، مستعد لتزويد الآخرين بالمعلومات، ولتبادل القصص والمشاعر .
استقلال الذات	- يتحدى السلطة والقواعد والقوانين والروتين المحدد، يرفض التوجيه والإرشاد، يطالب بحرية الكلمة، يتحمل المسؤولية، يعمل لفترات طويلة بمفرده .
الخضوع (عكس السيطرة)	- يساير رغبات من يحتلون مناصب عالية، يقترب من الرؤساء ويلاحظهم، وينصت إليهم ويصفق لهم، يمتدح الآخرين يطلب النصيحة من رؤسائه.
السيطرة (السلطة)	- يعرض وجهة نظره بحماس، يُنظم الآخرين ويوجههم ويحاكمهم ويهاجمهم ويعاقبهم، يسيطر على الآخرين بالإيحاء أو الإقناع أو الأمر .
الاستعراض	- يتحدث كثيراً، يحكي قصصاً ويرتدي ملابس غير مألوفة، يستخدم حركات درامية ولغة مبالغ فيها وملفتة .
العطف	- يقدم العطف والمعونة للأصغر منه والمحتاجين، يسخط حينما يُعامل الأصغر منه بجفاء أو بآهانة .
الفهم	- يطرح أسئلة ويجب عنها، يقرأ، يفحص، يستكشف، يؤكد العقل والمنطق والدقة، يجادل الآخرين .

ولنحاول الآن أن نتدرب على عملية استنتاج الحاجات النفسية للمتعلمين من واقع تعبيراتهم اللفظية .

فيما يلي مجموعة من الاستجابات اللفظية التي صدرت عن بعض طلاب الصف إجابة على السؤال :

"ما رأيك في المدرسة ؟"، ومن خلال دراستك للجدول السابق حاول التعرف على الحاجة التي توحى بها

العبارة :

١ - " المدرسة بها عمل كثير، وأنا لا أحب المدرسة ولا المعلمين . اليوم المدرسيّ طويل جداً، والفرصة ليست كافية ، إنك لا تستطيع أن تزاوّل أي نشاط لأنه لا توجد أدوات تُمكنك من ذلك " .

٢ - " أنا أحب المدرسة، لأنني لا أريد أن أبقى في المنزل طوال اليوم . أحب أن أكون مع أصدقائي . لا أحب العمل، ولكن لا بأس من القيام به . أفضل العمل على أن أظل في المنزل بدون عمل " .

٣ - " أحب المدرسة أحياناً . ولكن هناك أشياء أخرى أحبها أكثر من المدرسة. أحب المدرسة عندما لا يكون المعلمون " ثقيلي الظل " فيها . أحب أن يساعدني المعلمون إذا واجهتني صعوبة . بعض الكتب لا تزودني بما أرغب في معرفته .

٤ - المدرسة أفضل شيء في حياتي، وعندما أكبر سأفخر بأنني قد تعلمت . أستمتع ببعض المواد الدراسية ولا أستمتع ببعضها الآخر، وسوف يساعدني ذلك عندما أكبر وأريد الحصول على عمل . إن الذهاب للمدرسة أفضل من البقاء في المنزل. إنني سعيد جداً لأنني طالب في المدرسة .

٥ - المدرسة؟!... طبعاً لا أحبها، وسأبين السبب. إن المعلمين غريبو الأطوار، فأحياناً تكون جالساً مندمجاً في العمل، وكل شيء على ما يرام وفجأة تنهال صفة على وجهك. إذا زودت المدرسة بصالة للألعاب الرياضية فإننا سنكون أكثر سعادة ، فسوف يكون لدينا وقت للعب الكرة وممارسة أنشطة أخرى . ولهذا لا أحب هذه المدرسة " .

٦- أحب المدرسة لأن بعض المواد فيها تحد لقدراتي ، وأشعر بالارتياح عندما أحل المسائل الصعبة.

٧- أنا رئيس الصف وأتابع كل أعمال التنظيم المتعلقة بصفتي، فأنا المسؤول عن النظام داخل الصف.

٨- أنا يومياً لي كلمات صباحية في الإذاعة المدرسية ، والمعلمون يعجبون بمشاركاتي وطريقة عرضي للموضوعات .

٩- تعجبني اللجنة الاجتماعية في المدرسة ؛ لأنني عضو فاعل فيها حيث نقدم فيها المساعدة للطلبة المحتاجين.

قد تلاحظ أن بعض الأوصاف السابقة لا تتسق مع أي حاجة من الحاجات النفسية، كما أن بعض ما يقوله المتعلمون قد لا يكون تعبيراً واضحاً عن حاجة محددة، وعلى أية ، حال قارن إجابتك بالإجابات التالية التي اتفق عليها عدد من المحللين :

١ - اللعب .

٢ - تواد .

٣ - فهم .

٤ - خضوع .

٥ - استقلال ذات - نشاط .

٦- الإنجاز.

٧- السيطرة والسلطة .

٨- الاستعراض .

٩- العطف .

٢ - ثاني المراحل لاستثارة دافعية المتعلمين للتعلم، إثارة فضول المتعلمين وحب الاستطلاع لديهم :

ويتم ذلك من خلال تعدد الأنشطة ، مثل طرح الأسئلة المثيرة للتفكير، أو لفت انتباههم إلى التناقض بين المعلومات ، أو عرض موقف غامض عليهم، أو تشكيكهم فيما يعرفون وبيان أنهم بحاجة لمعلومات مكملة لما لديهم .

وفيما يلي أساليب عدة لإثارة الدافعية لدى المتعلمين :

- **إعطاء الحوافز :** المادية ، مثل الدرجات أو قطعة حلوى أو قلماً أو بالونة أو وساماً من القماش، والمعنوية ، مثل المدح أو الثناء أو الوضع على لوحة الشرف أو تكليفه بإلقاء كلمة صباحية، وبالطبع تعتمد نوعية الحوافز على عمر المتعلم ومستواه العقلي والبيئة الاجتماعية والاقتصادية له، وفي كل الحالات يُفضل ألا يعتاد المتعلم على الحافز المادي.

- **توظيف منجزات العلم التكنولوجية في إثارة فضول وتشويق المتعلم :** كمساعدته على التعلم من خلال اللعب المنظم، أو التعامل مع أجهزة الكمبيوتر، فهي أساليب تساهم كثيراً في زيادة الدافعية للتعلم ومواصلته لأقصى ما تسمح به قدرات المتعلم، مع تنمية قدرات التعلم الذاتي وتحمل مسؤولية عملية التعلم، وتنمية الاستقلالية في التعلم .

- **التأكيد على أهمية الموضوع بالنسبة للمجال الدراسي :** كأن نقول : درسنا اليوم عن عملية الجمع، وهي عملية مهمة في حياتكم فلن تعرفوا عدد أقلامكم، وكتبكم واخوتكم وأصدقائكم والزهور التي في الحديقة إلا إذا فهتموها، لذلك انتبهوا جيداً لهذا الموضوع أثناء الدراسة، وتأكدوا أنكم استوعبتموه جيداً .

- **التأكيد على ارتباط موضوع الدرس بغيره من الموضوعات الدراسية :** مثل التأكيد على أهمية فهم عملية الجمع لفهم عملية الطرح التي سندرسها فيما بعد، أو فهم قواعد اللغة حتى نكتب بلغة سليمة في كل العلوم فيما بعد .

- **التأكيد على أهمية موضوع الدرس في حياة المتعلم :** وعلى سبيل المثال فإننا ندرس في العلوم ظواهر كالمطر والبرق والرعد والخسوف والكسوف والنور والظل،... وغير ذلك من أحداث كان قد عبدها الإنسان في الماضي لجهله بها، فهيا بنا نتعلمها كي لا نخشاها في المستقبل .

- **ربط التعلم بالعمل :** إذ أن ذلك يثير دافعية المتعلم ويحفزه على التعلم ما دام يشارك يدوياً بالأنشطة التي تؤدي إلى التعلم .

- **عرض قصص هادفة :** تبين ما سياتر على إهمال الدراسة والركون إلى الجهل، ويمكن للمعلم أن يستعين بالقصص الموجودة بمكتبة المدرسة، ويستعرض القصة مع الأطفال بعد أن يكون قد كلفهم بقراءتها إن كانوا قادرين على القراءة .

- **تذكير المتعلمين دائماً بأن طلب العلم فرض على كل مسلم ومسلمة ،** وأن الله قد فضل العلماء على العابدين، والاستشهاد في ذلك بالآيات القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة.

- التقرب للمتعلمين وتحبيبهم في المعلم : فالمتعلم يحب المادة وتزداد دافعيته لتعلمها إذا أحب معلمها.

- أن يتصرف المعلم كأنموذج للمتعلمين : في الإقبال على المطالعة الخارجية والجلوس معهم في المكتبة، فهذا يساهم كثيراً في تنمية الميل للتعلم الذاتي لدى المتعلم .

- توظيف أساليب العرض العملي المشوقة والمثيرة للانتباه، ومشاركة المتعلمين خلال تنفيذها، وتشجيعهم على حل ما يطرأ من مشكلات داخل الفصل بأنفسهم .

- استخدام أساليب التهينة الحافزة عند بدء الحصة : مثل قصص المخترعين، والأسئلة التي تدفع إلى العصف الذهني، والعروض العملية المثيرة للدهشة .

٣- جذب الانتباه

يعد الانتباه من أهم العمليات العقلية التي تلعب دوراً مهماً في النمو المعرفي لدى الفرد ، حيث أنه يستطيع من خلاله أن ينتقي المنبهات الحسية المختلفة التي تساعده على اكتساب المهارات وتكوين العادات السلوكية الصحيحة بما يحقق له التكيف مع البيئة المحيطة به.

والانتباه هو التركيز الواعي للشعور على منبه واحد فقط وتجاهل المنبهات الأخرى التي توجد معه ، وهذا يطلق عليه الانتباه المركز أو الانتقائي ، أو إنه توزيع الانتباه بين منبهين أو أكثر، وهذا الأخير يطلق عليه الانتباه الموزع .

وينقسم الانتباه من حيث مصدر استقباله إلى انتباه : سمعي و بصري وشمي ولمسي وتذوقي، كما يمكن أن تشترك أكثر من حاسة في عملية الانتباه لمثير معين ، مثل المباراة يشترك فيها الانتباه البصري والسمعي : البصري لمتابعة الكرة، والسمعي لمتابعة المعلق.

فالانتباه إذاً هو ملاحظة فيها اختيار وانتقاء ، فنحن حينما نحصر انتباهنا أو نركز شعورنا في شيء فإننا نصبح في حالة تهيو ذهني ، وحينما ينتبه الشخص لشيء ما فإن أعضاء حسه تتكيف لاستقبال المنبهات

من موضوع الانتباه أي للشيء الذي احتل بؤرة الشعور فيكون إدراكه أكثر وضوحاً عما يحيط به ، كما أن تذكره يكون أفضلًا .

وتشير الأبحاث والدراسات إلى أن المخ يذهب إلى حالة الشroud بعد فترة من بداية الحصة الدراسية تقاس بعدد سنوات العمر مضافاً إليها (٣) دقائق للبالغين و (٢٠) دقيقة للكبار .

العوامل التي تؤدي إلى جذب الانتباه

تنقسم العوامل التي تؤدي إلى جذب الانتباه إلى قسمين :

أولاً : العوامل الخارجية

١- الحركة : إن الأشياء المتحركة تجذب الانتباه إليها عن الأشياء الساكنة ، كما أن الحركة المفاجئة والسريعة تجذب الانتباه .

٢- تغير المنبه : إن المنبه المتغير يكون أكثر جذباً للانتباه من المنبه الثابت الذي يظل على حال واحد أو سرعة واحدة ، كما أن تغير المنبه من حيث الشدة أو الحجم أو الموضوع أو عمله وتوقفه له أثر كبير في جذب الانتباه ، فكلما كان التغير فجائياً كلما زاد أثره في جذب الانتباه إليه ، مثل دقائق الساعة في المكتب لا نشعر بدقاتها المنتظمة ، لكن إذا توقفت فجأة نشعر بها .

٣- موقع المنبه : إن مكان أو موقع المنبه يؤثر في جذب الانتباه إليه ، وقد بينت الدراسات أن القارئ العادي يكون أكثر انتبهاً للنصف الأعلى من صفحات الجريدة التي يقرأها أكثر من نصفها الأسفل ، كما إن القارئ يكون منتبهاً إلى النصف الأيمن أكثر من النصف الأيسر ، كما إن أحسن موقع لإثارة الانتباه هو أن يكون المنبه أمام العين مباشرة .

٤- حجم المنبه : إن الأشياء ذات الأحجام الكبيرة تجذب الانتباه إليها أكثر من الصغيرة ، وإن الكلمات المكتوبة بحروف كبيرة تكون أكثر إثارة للانتباه من الصغيرة .

- ٥- شدة المنبه : إن المنبهات الشديدة تجذب الانتباه إليها أكثر من المنبهات الأقل شدة ، ولذلك فإن الضوضاء الصاخبة والألوان الزاهية ، والروائح النفاذة والضغط الشديد على الجلد تعتبر منبهات شديدة .
- ٦- الاعتياد : إن التنبهات التي اعتاد عليها الشخص تجذب الانتباه إليها رغم كل ما يحيط بها من صخب أو ضوضاء.
- ٧- طبيعة المنبه : هل هو منبه بصري أم سمعي ؟ وإذا كان بصرياً ، فهل هو صورة إنسان أم حيوان أم جماد ؟، وإذا كان منبه سمعياً ، فهل هو قصة أم موسيقى أم غناء ، وقد بينت الدراسات أن الصور أكثر إثارة للانتباه من الكلمات ، كما أن صور الناس أكثر إثارة للانتباه من صور الجماد.
- ٨- حداثة المنبه : إن المنبهات الجديدة التي تدخل خبرة الفرد لأول مرة تجذب انتباهه إليها أكثر من المألوفة لديه ، حيث يقوم الشخص بعمل نوع من المقارنة بينها وبين المنبهات المألوفة.
- ٩- تكرار المنبه : أو إعادة عرضه يؤدي إلى جذب الانتباه إليه ، مثل تكرار شواخص المرور تنبه السائقين إليها .
- ١٠- التباين أو التضاد : وهو اختلاف الشكل عن الأرضية ، مثل اللون الأبيض مع الأسود .

ثانياً : العوامل الداخلية

وتنقسم إلى :

١- العوامل المؤقتة :

١- التهيؤ الذهني : وهو تهيئة الذهن لاستقبال منبهات معينة دون غيرها ، مثل : حالة انتظار لشخص آخر يهيمه قدومه إليه ، ولذلك يجذب انتباهه أصوات الأقدام أو رنة جرس الباب .

ب- النشاط العضوي : ويجذب انتباه الشخص إلى الداخل (إلى الذات) ، مثل المشاعر والعواطف .

ج - الدافع : وتجذب الدوافع الانتباه إلى إشباعها ، فالشخص الجائع ينتبه إلى المطاعم .

٢- العوامل المستديمة :

ا- مستوى الاستثارة الداخلية : إن عملية الاستثارة الداخلية تجذب انتباه الشخص لمنبه معين، ويرتبط الانتباه بمستوى الاستثارة الداخلية ارتباطاً موجباً .

ب- الميول والاهتمامات : فانتباه الشخص لموضوع معين في البيئة المحيطة يتحدد من خلال ميوله واهتماماته ودوافعه ، فعند سماع أغنية مثلاً نجد أن الشخص الذي لديه ميول شعرية ينتبه إلى كلمات الأغنية ، بينما الشخص الذي يهوى الموسيقى ينتبه إلى الموسيقى.

ج- الراحة والتعب : يرتبط الانتباه بالراحة الجسمية والنفسية ، في حين يؤدي التعب إلى نفاذ الطاقة الجسمية والعصبية وضعف القدرة على تركيز الانتباه.

طرق جذب انتباه الطلاب .

١- تهيئة البيئة الصفية : الضوء ، الصوت - التهوية - الحرارة - السبورة ، بحيث تُقلل مشتتات الانتباه في حجرة الدراسة .

٢ - إفراغ أذهان الطلاب في بداية الدرس مما قد يشغلهم عن تعلم الدرس والإصغاء إليه، فيجعل جزءاً يسيراً من الحصة للطلاب من أجل الاستعداد للدرس، أو تعديل أماكن جلوسهم، أو يرد على استفساراتهم ، ثم يعطي الطلاب تعليمات واضحة عن المطلوب منهم أثناء الدرس .

٣ - الحرص على أن يتعلم الطلاب بشكل منظم ومتتابع، فيقدم الدرس بشكل منطقي مبتعداً عن العشوائية.

٤ - التدريس من أجل الفهم، فعلى المعلم أن يعمل على إفهام الطلاب ما يتعلمونه، فإن الطالب إذا لم يفهم الدرس انصرف ذهنه عن التلقي .

٥ - توظيف الأساليب التدريسية المختلفة لتشويق الطلاب أثناء الدرس، وذلك بطرح الأسئلة التحفيزية، أو سرد قصة، أو عرض الأحداث الجارية،..... وغيرها من أساليب التشويق .

٦ - إظهار الحماس أثناء التدريس، فالمعلم المتحمس ينقل الحماس إلى طلابه، وبتحمسهم يحصل الانتباه .

٧ - الابتعاد عن الإكثار من إدارة ظهره للطلاب، فينظر دوماً أثناء التدريس إلى الطلاب ليحصل التواصل البصري بينه وبينهم.

٨ - التنقل في حجرة الدرس والتنويع في ذلك، فلا يظل المعلم طوال الوقت جالساً أو واقفاً في مكان واحد.

- ٩ - استخدام لغة الجسد وذلك بتنوع الإشارات والإيماءات الجسدية، فلغة الجسد نوع من أنواع التواصل غير اللفظي، وهي إحدى أساليب جذب الانتباه ونقل المعاني .
- ١٠ - التغيير في نغمة الصوت من حيث الارتفاع والانخفاض بما يتناسب مع الموقف التدريسي، فلا يسير المعلم على وتيرة واحدة .
- ١١ - استخدام أسلوب السكوت المفاجئ ، حتى يلاحظ المعلم مدى انتباه الطلاب .
- ١٢ - توظيف الأسئلة بشكل جيد لجذب انتباه الطلاب وذلك بطرح الأسئلة المفاجئة للطلاب غير المنتبهين ، كما ينبغي أن يطرح أسئلة متنوعة لمعرفة مدى تحقق أهداف الدرس .
- ١٣ - التنوع في أنماط الاتصال أثناء الدرس، فمرة يتحدث مع الفصل بأكمله، ومرة مع طالب بمفرده، ومرة مع مجموعة طلاب،..... وهكذا.
- ١٤ - التنوع في أشكال استقبال الطلاب للمعلومات أثناء الدرس ، فلا يركز فقط على استقبالهم للمعلومات عن طريق حاسة السمع ، بل يحرص أن يكون استقبالهم عن حاسة البصر أيضاً ، وقد يتعامل مع غير هاتين الحاستين إذا كان الموقف التعليمي يحتاج إلى ذلك .
- ١٥ - تقديم معلومات إضافية غير الموجودة في الكتاب ، شريطة أن يكون لها علاقة بما في الكتاب.
- ١٦ - الابتعاد عن الاستطراد أثناء الدرس إلى أحاديث جانبية، وعن الإسهاب في الرد عن أسئلة الطلاب .
- ١٧ - استخدام أسماء الطلاب أثناء الدرس بغية لفت انتباههم .
- ١٨ - منح فترة توقف، أو راحة قصيرة أثناء الدرس ، لاسيما إذا كان الدرس طويلاً وشعر بوجود الملل، أو الإجهاد على الطلاب .
- ١٩ استخدام الطرفة والفكاهة من حين لآخر، متى رأى الموقف مناسباً بلا افتعال ، بحيث تكون الفكاهة جزءاً من الدرس.

أساليب تنويع المثيرات

هناك أساليب كثيرة وعديدة ومتنوعة لتنويع المثيرات التي تساعد في إثارة دافعية الطلاب للتعلم ، وهي كما يلي :



أ - **التنويع الحركي**: من الأجدى للمعلم عدم الثبات في الصف بمكان واحد وعدم التحرك منه، بل لابد من تغيير الموقع، والاقتراب من الطلاب تارة، أو التحرك بين المقاعد، أو الاقتراب من السبورة، ولكن شريطة أن لا يبلغ في حركاته وتحركاته. فيتراءى للطلاب حينئذ أنه عصبي المزاج، مضطرب النفس.

ب - **التركيز**: وهي الأساليب التي يستخدمها المعلم للاستحواذ عن انتباه الطلاب، وقد يستعين بالألفاظ أو بالإيماءات أو بكليهما.

ومن التعبيرات اللفظية الشائع استعمالها: انظروا، استمعوا، لاحظوا معي ، ...

ومن الإيماءات التي تستخدم نذكر منها :

- استخدام مؤشر لتوجيه انتباه الطلاب إلى جانب محدد من السبورة.

- الالتفات نحو وسيلة، أو موضع محدد - هز الرأس، حركات اليدين.

– الابتسامة أو تقطيب الجبين.

ج – التوظيف الجيد للأسئلة الصفية: يستطيع المعلم أن يساعد طلابه أن يتعلموا كيف يتعلمون، وأن يفكروا لأنفسهم عن طريق الأسئلة التي يطرحها عليهم، فيستحوذ على انتباههم، ويجذب اهتمامهم للمشاركة الفاعلة المستمرة أثناء سير الدرس.

د – التوظيف المناسب للصمت: على الرغم من قدرة استخدام الصمت من قبل غالبية المعلمين، فإنه من المفيد اللجوء إليه كأسلوب لتنويع المثيرات، وإثارة الدافعية نحو التعلم، كأن تلقي سؤالاً ثم تترك مجالاً للطلاب للتفكير فيه، فلا بدّ هنا من الصمت، ثم تتلقى إجابة الطلاب.

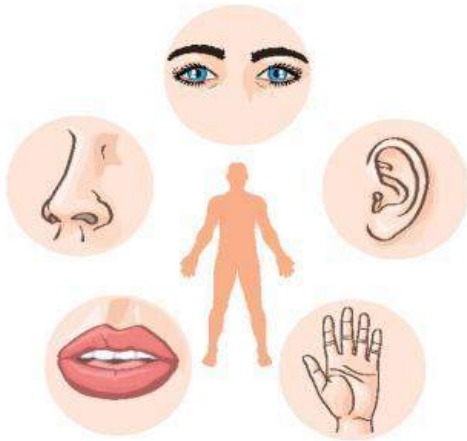
– كذلك تصمت فترة من الزمن بعد تلقي الإجابات، لتلاحظ ردّ فعل الطلاب على إجابة زميلهم، ومحاولتهم تعديلها إذا كان يشوبه الخطأ مثلاً.

– كذلك قد تستخدم الصمت لفترة قصيرة لتجزئة المعلومات، وتوزيعها إلى وحدات صغيرة، كما هو الحال في إلقاء الأسئلة، أو إملاء النص، ... إلخ.

– إتاحة الفرصة لمساهمة جميع الطلاب في الموقف التعليمي.

– الصمت لمراعاة الفروق الفردية بين الطلاب عند طرح الأسئلة الصعبة، ومحاولة إشراك ضعاف التحصيل منهم.

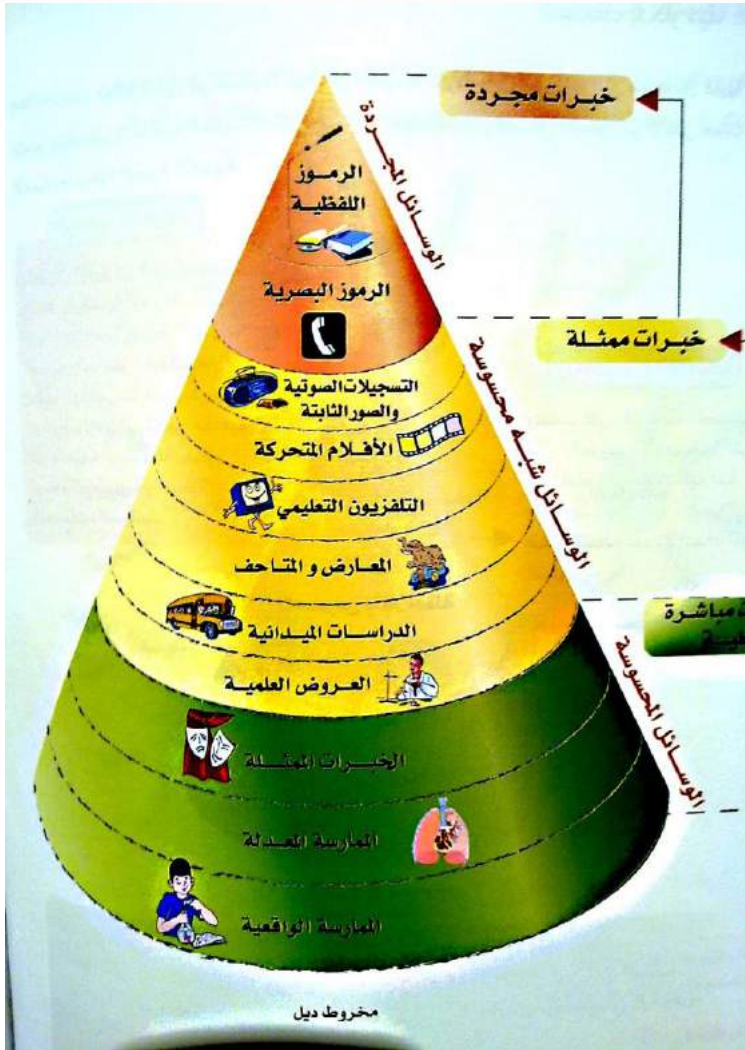
هـ – التفاعل الصفّي وتنويعه: فالتفاعل الصفّي أحد عناصر العملية التربويّة التعليميّة التعلّميّة، ومن أهمّ كفايات المعلم التربويّة للنجاح في عمله التربويّ داخل حجرة الصف.



و- التنويع في توظيف الحواس: تعدّ الحواس الأدوات التي عن طريقها ننفذ إلى العالم الخارجي، فندرسه، نتصل به ونتفاعل معه. وقد أثبتت الدراسات التربويّة أن قدرة الطلاب على الفهم تنمو وتزداد كلما ازداد اعتمادهم في التحصيل الدراسي خاصة، وفي التعلّم عامة، على عدد أكبر من الحواس.

وعلينا أن نذكر دائماً أن لكل طالب خمس حواس، وحتى ننجح في مهمتنا، لا بدّ لنا من أن نخاطب عبر أنشطتنا وممارساتنا،

أكبر قدر ممكن من قنوات الاتصال المتوافرة لدى الطالب، وعدم الاكتفاء بحاسة السمع أو البصر أو حتى بكليهما معاً.



ز - التنوع في الوسائل التعليمية،

وتوظيفها: تكتسب الوسائل التعليمية أهمية

خاصة في التدريس، فهي بالإضافة إلى

كونها توضح الغامض من مشكلات

الدروس، وتمكّن الطلاب من تصور الكثير

من الأشياء التي يصعب عليهم تصورها

بدون استعمالها، وتساعد على اكتساب

الخبرات والمعارف الجديدة وعلى دقة

الملاحظة وسرعة الاستنتاج وتوفير الوقت

والجهد المبذول في عملية التعلم، فتغني

المعلم عن الشرح المستفيض الشاق،

وتخفف من الكلام الكثير وجفاف الدروس

النظرية، وتساعد على إشراك عدة حواس

في التعلم، بالإضافة إلى ذلك، فإنها تبعث التشويق والرغبة في نفوس الطلاب، وتبعد الملل عنهم، وتستثير

انتباههم واهتمامهم، وتحفزهم على التعلم وتساعد على تثبيته ورسوخه .

– ويفضل أن تكون هذه الوسائل من صنع المعلم أو صنع طلابه، وأن تتوفر فيها صفات الوسيلة التعليمية

الجيدة، وخاصة، مناسبة لمستوى الطلاب وللدرس وللبيئة، ورخيصة التكاليف، وبسيطة ومتينة، وسهلة

الحمل والاستعمال والتداول ، ومشوقة.

- وتنوع هذه الوسائل عامل مهم في تشويق الطلاب وحفزهم، شريطة أن لا ينقلب التنوع إلى غاية، فنكثر منها لتنتقل إلى عامل فوضى وتشتت لانتباه الطلاب.

استراتيجيات تعزيز دافعية الطلاب

أولاً : إزالة الخوف من الغرفة الصفية .

١- تفحص اللغة التي تستخدمها مع طلابك، لا تستخدم لغة التخويف .

٢ - قم ببناء ثقافة النجاح بدلاً من بيئة الخوف : (هذا مهم – يمكنك القيام بذلك – لن أياس منك) .

٣ - لا تخلط بين الخوف والاحترام الإيجابي للسلطة ، من الضروري أن يحترمك الطلاب ، ويحترموا سلطتك ، ولكن دون أن يشعروا بالخوف منك . يعدّ سلوك وأداء الطلاب مرآة لتوقعاتنا

فرسائل الخوف لهم تشير أننا نتوقع منهم القيام بأداء ضعيف.

٤ - ضع نفسك في موقف الطلاب من خلال التعلم المنتظم لأشياء جديدة ، ابتعد عن السخرية والتهكم ، قد تكون العديد من ممارساتنا التي تثير الخوف معتادة بحيث لا ندرك نتائجها وبالتالي اللجوء إلى مراقبة الزميل تساعد في الكشف عنها .

٥ - ابتعد عن الانتقاد السلبي ؛ لأنه لا ينتج طلاب ناجحين ، لأن هدف الطالب المحافظة على الذات بدلاً من التعلم واكتساب معارف جديدة .

٦ - ضع نفسك في موقف الطلاب .

ثانياً : قلل من استخدامك لوسائل الإكراه .



هناك الكثير من وسائل الإكراه في المدارس ، مثل : الحضور الإلزامي والحد الأدنى من الحضور لأيام الدراسة وساعات الحضور والانصراف ، وكذلك من الاختبارات ، يعدّ الإكراه عدواً للجودة .

١ - وفرّ خيارات متعددة للطلاب حتى تقلل من عملية الإكراه .
٢ - امنح طلابك قدراً من الحرية عندما يتصرفون بمسؤولية ،
وكن صادقاً معهم عندما تخبرهم بأنك ستمنحهم مزيداً من الحرية لتحافظ على تكامل الصف تربوياً .

٣ - أشرك طلابك في وضع القواعد الصفية والأمور الروتينية .

٤ - عليك القيام بعمل مواز للإكراه، مع توفير أكبر قدر ممكن من الخيارات ، مثل : خيار القيام بواجبين واختيار أحدهما .

٥ - المحافظة على الترتيب والتنظيم ، لا يعني أن تكون متسلطاً .

٦ - وفرّ أكبر قدر من الخيارات دون أن تضحى بسلطتك أو بالهدف التربوي للحصة الصفية.

ثالثاً : إزالة المعززات الخارجية .

١ - ابتعد قدر الإمكان عن المعززات الخارجية للتعلم .

٢ - ميز بين المعززات والاحتفالات ، المعززات تقوم بعمل دون رغبة ، والاحتفالات تقوم بعمل بدافع داخلي دون انتظار معزز خارجي والتعلم الناجح هو المعزز .

- ٣- تقديم المعززات الخارجية والمحسوسة تضعف من قيمة التعليم والتعلم : كأننا نقول إن ما يطلب منك أن تتعلمه لا يستحق العلم بحد ذاته أو ليس ذا قيمة بالأصل ، فهو يستحق الجهد فقط لكي نصل إلى عمل شيء قيم.
- ٤- انتقل من المكافأة إلى الإقرار ، قم بإقرار نجاحات طلابك .



رابعاً : اكتشف قوة (الحافز الداخلي)

الدافعية الداخلية .

١- هل تؤمن بالحرية والمسؤولية والمساءلة الشخصية وبناء عليه سوف تكون على دراية بعلم النفس الذي يؤكد على التحكم بالذات داخلياً والذي يجب عليك تنميته عند طلبتك .

٢- هيء بيئة تلبي حاجات طلابك ،

والتي تؤدي لتوليد دافعية ذاتية .

٣- قم ببناء علاقات إيجابية بينك وبين طلابك وزملائك .

٤- ركز طاقتك وانتباهك على السلوك الخاص بك أي ما تقوم به ، فكلما تحملت المسؤولية عما تقوم به تستطيع المحافظة على السيطرة وتزداد فعاليتك كمعلم.

خامساً : علم الأمور الروتينية للعمل والطقوس والإجراءات .

١ - استخدم الطقوس (الأمور) التي تشعر بالأمان في بداية ونهاية الحصة .

٢ - حدد الأمور الروتينية المهمة ، مثل دخول الفصل، وعلم الطلاب كيفية العمل بها ، لكي يتفرغ الطلاب الى الانتباه إلى الأمور الهامة في الموضوع .

٣- استخدم طقوس ممتعة ، حتى لا يكون تكرارها مملاً .

سادساً : كن متحمساً واستمتع بعملك .



- ١ - اغرس الحماس والنشاط والطاقة أثناء قيامك بعملية التدريس ، كن متحمساً .
- ٢ - احذف من قاموسك الكلمات التي تعطي توقعاً وانطباعاً بأن المادة تسبب الملل والضجر .

سابعاً : ابن علاقات إيجابية مع الطلاب .



- ١ - حي الطلاب بأسمائهم عندما يدخلون الفصل .
- ٢ - حدد ما الذي ستقوم به لبناء علاقات إيجابية مع طلابك .
- ٣ - تأكد أن طلابك يمكن أن يثقوا بك ، لأن الثقة تقوي العلاقات وتبني بيئة آمنة .

ثامناً : أوجد خطط دروس ملائمة .

- ١ - بين لطلابك أن ما تعلمهم إياه سيستخدمونه في حياتهم العملية .
- ٢ - لا تغرق طلابك بالمعلومات اليومية ، لأن دماغ الطالب سيقوم بغربلتها ويأخذ ما يفيد منه.

تاسعاً : أوجد توقعات واقعية .

- ١ - أوجد دروساً تسمح لكل طالب أن يكون ناجحاً .
- ٢ - تجنب ممارسة تقدير الطلاب إزاء بعضهم بعضاً أو بالنسبة لمعايير تعتقد أنها غير واقعية.
- ٣ - اتبع سياسة تقدير أداء الطلاب بناءً على أدائهم الحالي مقارنة بأدائهم السابق .

عاشراً : خطط احتياجات الطلاب وضعها بعين الاعتبار .

- ١ - تأكد من أنك تأخذ الاحتياجات الأساسية لطلابك بعين الاعتبار .
- ٢ - استخدم أياً من الاقتراحات التالية لتساعد طلابك في تلبية احتياجاتهم للانتماء :
 - أ - عين لكل طالب في الفصل زميل تعلم .
 - ب - اجعل المسؤولية الروتينية تنتقل دورياً من طالب لآخر .
 - ج - اجعل الطلاب يعملون في فرق عندما يراجعون للاختبار .
- ٣ - استخدم أياً من الاقتراحات التالية لتلبية احتياجات طلابك للحرية والاستقلال :
 - أ - قدم أكبر عدد من الاختيارات دون التضحية بسطوتك .
 - ب - اسمح للطلاب أن يجيبوا على عدة أسئلة أساسية واختيار سؤالين من الأسئلة الأربعة الباقية .
 - ٤ - استخدم أياً من الأنشطة التي تساعد على تلبية حاجات طلابك للمرح :
 - أ - تذكر أن هناك علاقة وثيقة بين التعلم والمرح ، فاجعل صفك الدراسي بيئة ممتعة .
 - ب - يستمتع الطلاب بالألعاب والمسابقات الودية .
 - ج - خذ مادتك على محمل الجد ، ولكن لا تنس أنك تعمل مع أطفال .

الحادي عشر : علم طلابك التقويم الذاتي الواعي .

- ١ - زود طلابك بنماذج ومقاييس حتى يقوموا أعمالهم بدقة أكبر ، فهذا يؤدي لتعزيز الأداء .
- ٢ - اجعل طلابك يتخيلون أنفسهم ناجحين ، وماذا يعني أن يكون الفرد ناجحاً .
- ٣ - علم طلابك كيف يقوموا سلوكهم ، واطلب منهم السلوكيات التي تعزز صورة الصف الناجح .



الثاني عشر : عرّف وعلم طلابك مكونات السلوك .



١ - علم الطلاب مكونات السلوك (التصرف والتفكير والشعور والجسد) .

٢ - ركز على مفهوم السلوك الكلي عندما يكون أداء طلابك جيداً .

الثالث عشر : علم أقل وعلم بعمق .

- ١ - حلل مناهجك وحدد أي الجوانب أساس أن نعرفه ، وأيها مهم معرفته، وأيها جميل أن نعرفه .
- ٢ - خذ على نفسك عهداً أن تركز على تعليم الأشياء الرئيسية .
- ٣ - كن حكيماً في كيفية قضاء الوقت وأنك وزعته بحكمة، لأنه سلعة ثمينة .

كيف تحقق الدافعية لطلابك

١- أكد النجاح .

عزز تلك الفكرة كل يوم في كل ما تقول أو تعمل، فسوف يستوعب الطلاب الفكرة حالاً ويتفاعلون بموجبها .

٢- حافظ على سياسة "الباب المفتوح" .

شجع طلابك علي أن يشعروا بأنهم مرحب بهم من خلال أوقات الفراغ ليأتوا إلى صفك وليشاهدوك ، أو ليدرسوا ، أو ليجتمعوا بك في المناسبات ، شاركهم في لعب مباريات الكرة ، واصطحبهم في الرحلات ، وتناول الإفطار معهم .



٣- كن قريباً من الطلاب .

شجعهم على مناقشتك في كل ما يتعلق بحياتهم، وكن مساعداً لهم في حل مشكلاتهم النفسية والاجتماعية، سائلاً عن أحوالهم.

٤- كن قريباً من الآباء .

شجعهم على الاتصال بك عندما يكون لديهم أي تساؤلات أو أمور تتعلق بأبنائهم ، فإنهم كلما شعروا بأنهم مرحب بهم ، كلما كانوا أكثر تأييداً لجهودك ومساعدة لك .

٥- كن قريباً من الزملاء .

ألن جانبك لزملائك الذين يشاركونك تدريس الطلاب بالحب وبالهدية وبمشاركتهم أفراحهم وأتراحهم ؛ لأن ما تتبادلونه من معلومات حول الطلاب سيكون مفيداً جداً .



٦- كون بيئة تربوية مريحة ومشوقة .

اجعل غرفة دراستك كمنزل بعيد عن المنزل ، اجعلها جذابة ومساعدة على تعلم سهل وممتع ، بتزويدها بمواد مشوقة وثيقة الصلة بمواضيع الدراسة عن طريق مساهمات الطلاب.

٧- كون بيئة إنسانية .

عزز الاحترام المتبادل ، ولا تهمل طالباً في الفصل ، وأشعر كل طالب بأنه الفائز باهتمامك دائماً .

٨- ركز على الفروق الفردية ..

الطلاب ذوو الاتجاهات الضعيفة بصفة مستمرة يحتاجون إلى واجبات يستطيعون أداءها ، فحاول تبسيط واجباتهم لتأخذ بأيديهم ، وافعل هذا الأمر أيضاً مع الطلاب "الموهوبين" الذين سيكونون "متضجرين" من عدم مناسبة ما يقدم لهم من واجبات .

٩ - فرد التقدير ..

امدح وكافئ الطلاب الذين يظهرون بوضوح أي نوع من الجهد الصادق .

١٠- حدد الأهداف ...

ساعد طلابك على تحديد أهدافهم ، وساعدهم في التخطيط لتحقيق تلك الأهداف .



١١- أكد على التفوق .

شجع وكافئ الطلاب الذين يرغبون في "الوصول لما فوق طاقتهم" .



١٢- تخلص من الخوف من الوقوع في الخطأ .

لا نتعلم شيئاً بدون عمل أخطاء ، فعزز ذلك باستمرار ، "فالخطأ شيء نعمله وليس شيئاً فينا" .

١٣- ركز على الغرض .

وضح للطلاب دائماً "سبب" طلبك لعمل أي شيء ، علمهم أن يسألوا عن سبب العمل عندما يكونون غير متأكدين .



١٤- أشرك الطلاب في التخطيط .

ناقش المتطلبات والمستويات المطلوبة مع الطلاب . استمع إلى اقتراحاتهم وتعليقاتهم عن كل شيء يتعلق بنجاحهم في المقرر الذي تقدمه لهم .

١٥- ناقش طريقة تقييمك لهم ..

اشرح أهمية الدرجات ، وفلسفتك في التقييم ، وكيف يستطيعون الحصول على أفضل الدرجات الممكنة في المقرر .

١٦- اشرح الأسباب لإعطائهم واجباً منزلياً .

اربط الواجب المنزلي بأهدافك والدرجات الإضافية .

١٧- كن عادلاً .

العدل أساس الملك. ركز أكثر على مكافأة السلوك الحسن بدلاً من معاقبة السلوك السيء .

١٨- بين كيف تنظم المعلومات .

وضح للطلاب كيفية تنظيم المعلومات .

١٩- علم وكافئ الطلاب على حسن إدارة الوقت .

وضح للطلاب كيف يستثمرون أوقاتهم ، فالوقت هو الحياة ، والوقت "كالسيف إن لم تقطعه قطعك" .

٢٠- طور استراتيجيات الأداء في تحديد الغرض .

ساعد طلابك على أن يربطوا الغرض بالتفوق في دراستهم .

٢١- طور استراتيجيات الأداء عن طريق المبادرة الشخصية .

اشرح لطلابك كيف أن المبادرة الشخصية تساعد الطلاب على أن يكونوا قادرين على تعليم أنفسهم بأنفسهم .

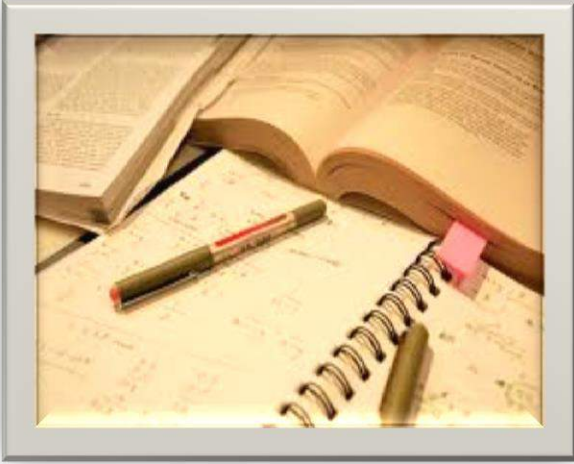
٢٢- علمهم حسن استخدام المصادر .

عين كل المصادر المناسبة داخل المدرسة وخارجها والتي يستطيع الطالب استخدامها .

٢٣- علمهم آداب الاستماع والإصغاء .

علمهم آداب الاستماع في الإسلام ، ليصبحوا مستمعين جيدين .

٢٤- حب طلابك في القراءة .



اختبر سرعة قراءة وتعبير كل الطلاب ، وبعد كل هذا حدد الطلاب الذين هم بحاجة إلى مساعدة، ثم ضع خطة للنهوض بهم .

٢٥- علمهم استخدام وسائل الاتصال .



أعط أمثلة لكل أنواع الاتصال : التحدث والكتابة والصمت والإيماءات ولغة الإشارة وتعبيرات الوجه ، وعودهم على استخدامها أثناء الحصة ..

٢٦- علم طلابك تدوين الملاحظات .

اشرح لهم كيف أن الأسلوب الصحيح في تدوين الملاحظات يحبط العدو الشائع: النسيان.

٢٧- أخبر طلابك بأنك تحبهم .



الطلاب ينجزون دائماً بصورة أفضل عندما يعتقدون أن معلمهم يحبونهم تطبيقاً لأمر النبي - صلي الله عليه وسلم - : " إذا أحب أحدكم أخاه فليخبره " أي يقول له "إني أحبك في الله ، فيرد عليه أخوه قائلاً : " أحبك الله الذي أحببتني من أجله .

٢٨- قدر إسهامات كل طالب .

الطلاب أكثر ميلاً للمشاركة عندما يشعرون بإعجاب من قبل المعلم .

٢٩- اجعل كل طالب يشعر وكأنه فائز .

جرب التشجيع والعطف والإخلاص ، وستجد نتائج طيبة إن شاء الله .

٣٠- شجع الطلاب على أن يقدروا نقاط القوة عند الآخرين .

وتبعاً لذلك سوف يقدرون نقاط قوتهم، واذكر لهم أمثلة لعلماء الأمة وقادتها المفكرين.

٣١- اعرف ما الذي يهتم به الطلاب .

عندما تريهم أنك مهتم باهتماماتهم، فإنهم سوف يتعلقون بالدرس بشكل أكبر، وينجزون بشكل أفضل.

٣٢- تمتع بروح مرحة بناءة .

فإن ذلك يزيل التوتر ويحسن الأداء ، فقد كان النبي - صلي الله عليه وسلم - لا تفارق الابتسامة وجهه ، ويعلمنا " ما دخل اللين في شيء إلا زانه " .

٣٣- كافئ الإبداع ، واهتم بالمبدعين .

فإنه سيولد فائدة أعظم ، وأداء أفضل .

٣٤- كافئ المجازفين .

إن هذا يحفز رغباتهم لقبول التحدي .

٣٥- كافئ الجهد الإضافي .

فإن المكافأة تجعل للجهد قيمة.

٣٦- كافي التفكير الناقد .

فهذا الذي تدور التربية الحديثة عليه الآن ؛ لأنه ينمي التفكير ويفجر الطاقات ويقضي على السلبية .

٣٧ - كافي الطلاب الذين يحسنون التنظيم .

فهذا يساعدهم ليستمروا منظمين .

٣٨- كافي الجادين .

فإن ذلك مجال أكيد للنجاح .

٣٩- كافي الاستقلالية .

فإن هذا ما تتكون منه " الشخصية " ، فازرع فيهم الرجولة وتحمل المسؤولية .

٤٠- ضع معايير (قواعد) صافية للمشاركة .

اجعل المشاركة تتسم بروح المرح والتحدي واجعلها هدفاً لكل طالب . واجعل كل طالب يدرك قيمة الأسئلة،

فلا يوجد سؤال تافه ، وضع درجات إضافية للأسئلة .

٤١- ضع معايير للتنافس البناء .

اجعل كل واحد منهم ينافس نفسه بنفسه بدلاً من أن ينافس الواحد منهم الآخر.



٤٢- تجنب أي نوع من احتقار التعبير عن المشاعر .

إنها الطريقة الأكيدة لإحباط الذات ، مع تأثيرات سيئة في

الدافعية ، ولا تقل لطالب تعبيراً مثل " غير مسؤول "

و"كسول" و" غبي " ، فإنها تؤثر في احترام الذات .

٤٣- تجنب الأساليب العقابية .

سواء كان بالضرب أو السب ، أو استخدام ألفاظاً غير مقبولة.

٤٤- احصل على تغذية راجعة من الطلاب حول الاهتمام بالدروس .

كيف حال الطلاب نحو الدروس التي تدرسها؟ هل يرغبون في أن يتعلموا أكثر؟ كيف أصبح اهتمامهم؟ هل هم يواصلون الاهتمام إلى ما وراء متطلبات المقرر؟ .

٤٥- احصل على تغذية راجعة من أولياء الأمور حول رضاهم عنك .

هل أولياء الأمور راضون وسعداء بنتائج عملك مع أبنائهم؟ .

٤٦- احصل على تغذية راجعة من الزملاء المعلمين حول طلاب فصلك .

كل معلومة عن الطالب الذي تدرسه ستفيدك في التعامل معه ، فاحرص على الحصول عليها ولا تستهن بها .

٤٧- علمهم مهارات أنموذجية ترغب أن يكتسبها الطلاب .

وضح لهم كيف تؤخذ الملاحظات وتُحضر التقارير، وكيف تكون الدراسة للاختبار، وكيف تنظم وقتك ، وكيف تركز تفكيرك ... إلخ .

٤٨- سلوك أنموذجي ترغب أن يكتسبه الطلاب .

التفكير ، والتعاون ، والاحترام المتبادل ، والاهتمام ، وحل المشكلات المقلقة .. إلخ .

٤٩- القيادة الأنموذجية المسؤولة .

اجعل أسلوبك ديمقراطياً مع طلابك ، وركز على فوائد القيادة الناجحة .

٥٠- اعمل على زيادة مشاركة الطالب : التعلم التعاوني .

قسم الطلاب إلى مجموعات وكل مجموعة لها قائد يستطيع تقديم المساعدة عند الضرورة، واعملى زيادة

قدرة الطالب : التعليم بواسطة الزملاء .

٥١- شجع الدافعية الداخلية .

ليكن هدفك النهائي حمل الطلاب على تحفيز أنفسهم (دافعية داخلية) .

٥٢- هبئ الطلاب للتعلم، من حيث مكان الجلوس والتهوية والاستعداد النفسي للدرس .

٥٣- ضع أهدافاً حقيقية واقعية ولا تكن خيالياً ، أي يجب أن يشعر الطلاب أن أهدافك يمكن تحقيقها.

٥٤- أكد على الطلاب أن مسؤولية تعلمهم تقع عليهم أنفسهم (جعلهم أكثر وعياً بالمسؤولية عن تعلمهم).

٥٥- غير من نمطك وطريقة تدريسيك ومن المحتوى، ليتوافق مع رغبات الطلاب .

٥٦- اجعل من آراء الطلاب ومقترحاتهم محور التعلم داخل الفصل ، وأعط أهمية لمشاركاتهم.

٥٧- استخدم الأهداف الجماعية التعاونية ؛ لأن الطلاب يحبون العمل مع بعضهم ويستمتعون بذلك.

٥٨- أعط واجبات ليست سهلة ولا صعبة وضمن قدرات الطلاب .

٥٩- وضح الأهداف من الواجبات البيتية والمهمات لإقناع الطلاب بجدواها والفائدة منها .

٦٠- اربط الدرس الحالي مع الدرس السابق؛ لتساعد في ترابط المعلومات عند الطلاب وتناسقها.

٦١- تأكد من أن الطلاب يعرفون ماذا تتوقع منهم أو ما سقف توقعاتك منهم لكي يعملوا على تحقيقها.

٦٢- قدم المادة بتسلسل منطقي.

٦٣- لا تكن المزود الوحيد للمعلومات ، دع الطلاب يشاركوك في إعطاء المعلومات .

٦٤- أعط تلخيص للمادة في نهاية الدرس أو الحصة .

٦٥- قيادة الصف بالقدوة ، فكن مثلاً للطلاب يحتذي فيه .

٦٦- اهتم بحاجات الطلاب المختلفة .

٦٧- ارفع قوة الجذب ، وقلل من قلق الطلاب .

٦٨- شجع القراءات الإضافية .

- ٦٩- حافظ على الإيجابية؛ حتى يشعر الطالب أن حصتك إيجابية، وأنه في أمان إذا شارك وناقش بها.
- ٧٠- قلل من الانتكاسات عند الطلاب .
- ٧١- أطلق شعلة متعة التعلم فهي الخطوة الأولى لدفع الطلاب نحو التعلم ، وذلك من خلال التركيز على أهمية الموضوع وقيمه وفائدته .
- ٧٢- استعمال الإحصاءات الوصفية والأرقام المذهلة .
- ٧٣- اسأل أسئلة بلاغية أو أسئلة سايرة .
- ٧٤- استعمل الاقتباسات .
- ٧٥- استخدم الأسئلة للدخول في الدرس الجديد ودمج الطلاب بالدرس.
- ٧٦- استخدم أسلوب السرد القصصي .
- ٧٧- ادخل الفكاهة والنكتة إلى الدرس إن أمكن ذلك ؛ لأن ذلك يجعل الدرس أكثر متعة .
- ٧٨- استخدم واحترم خبرات التلاميذ وتجاربهم.
- ٧٩- ادمج الطلاب بالدرس من خلال مشاركتهم فيه.
- ٨٠- اربط الدرس بالحياة العملية لدى الطالب .
- ٨١- استجب لرغبات الطلاب ، فإذا وجدت أن الطلاب منسجمون مع فكرة معينة أو طريقة معينة فلا تقطع متعتهم واستمر معهم في الموضوع.
- ٨٢- استخدم الوسائل المرئية والمسموعة لتوضيح أفكار الدرس.

أنماط التعلم

نمط التعلم هو الطريقة التي يوظفها الطالب في اكتساب المعرفة، و كل طالب له طريقته المميزة في التعلم .
و أنماط التعلم تختلف من طالب إلى آخر مثل اختلاف بصمات الأصابع تمامًا ،تشير الأبحاث إلى أن أكثر أشكال
التعلم شيوعاً هو الأسلوب الحسيّ وأقلها شيوعاً هو الأسلوب المرنيّ ، ومع هذا فنظام التعليم الرسمي لدينا
مبني على تفضيل الأسلوب المرنيّ وإجازة استخدام الأسلوب السمعيّ ، ولا يشجع أبداً على الأسلوب الحسيّ
لا بل وقد يعاقب عليه ، فمثلاً نحن نكافئ الطلاب الذين يجلسون بهدوء أما الطلاب الذين يتكلمون كثيراً،
نعتبرهم مثيري المشكلات ، وكذلك الطلاب الذين يحبون الحركة .

الأشخاص البصريّون

يميلون إلى التنفس السريع من صدورهم والتحدث بسرعة ، بينما يرون صوراً لتجاربيهم، ويعتمدون على
الحركات لدعم أقوالهم ، وقد يقاطعون غيرهم ويتحركون
بسرعة يأكلون بسرعة، يفيضون بالطاقة ويتحدثون بصوت
مرتفع كما أنهم سريعو التطابق، يتخذون قرارات فورية مبنية
على ما يرونه مما يدفعهم إلى المخاطرة والمجازفة بأنفسهم
خلال تعاملاتك مع الأشخاص البصريين ، عليك أن تصور لهم
وتجعلهم يرون ما تتكلم عنه ويتلاءم مع طاقتهم.



ومن الإشارات التي تميز الطالب البصريّ ما يلي :

* يلبس ملابس خفيفة .

* يتابع المدرس إذا تحرك من مكانه .

* يهتم بمظهره .

* يحب الصور .

* يحب أن تشرح الموضوع بشكل عام قبل أن تدخل في التفاصيل .

* يلاحظ تفاصيل الشيء أمامه ويعرف أين الخلل .

* تشكل المساحة التي يجلس عليها في حياته اهتمامه الخاص .

* يلاحظ الأخطاء الإملائية المكتوبة .

* يهتم بالملصقات الحائطية .

* يحب الترتيب والتنظيم ، يحب أن يكون مكتبه نظيفاً .

الأشخاص السمعيون

يميلون إلى التنفس البطيء ، يفضلون الامتناع عن الكلام وعندما يتحدثون يفعلون ذلك بنبرات ونغمات صوتية متباينة ، لديهم القدرة الفائقة على الاستماع والحديث، وعادة ما يتخذون قرارات مبنية على التحليل والتدقيق للأوضاع ، فهم يجمعون أكبر قدر من المعلومات وهم رجال قرار حذرين يقللون من نسب المجازفة والمخاطرة .

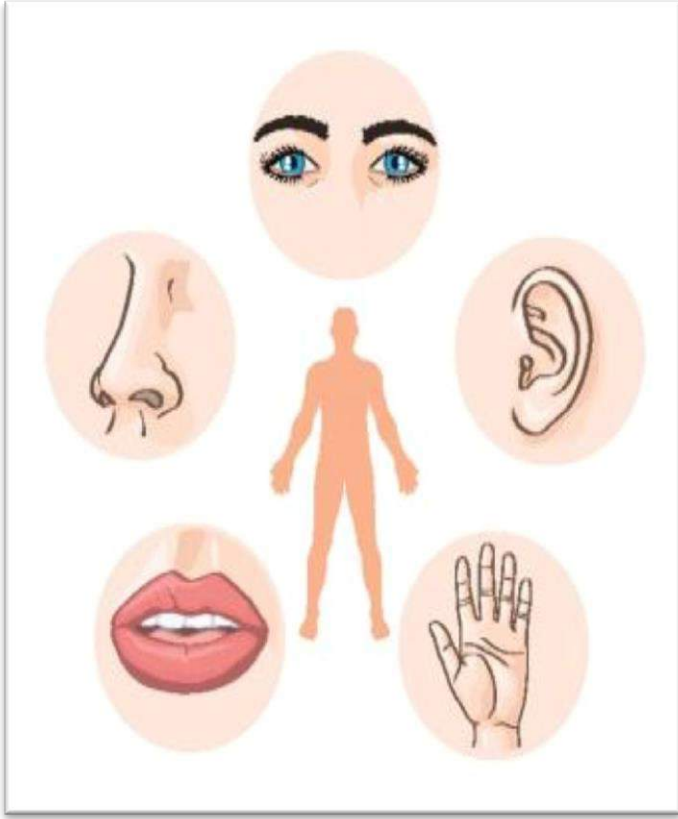
تحدث ببطء ووضوح مع الناس السمعيين وغير نبرة صوتك ، وقم بشرح الموضوع بالتفصيل وشجع المناقشة بطرح الأسئلة .

ومن الإشارات التي تميز الطالب السمعِي ما يلي :

- يتحدث مع الآخرين كثيراً .
- صوته يعلو قليلاً أثناء القراءة .
- أسئلته كثيرة في الدرس .
- يتحدث مع ذاته ويقول للمدرس : " أنا ما فهمت الدرس. "
- عنده قدرة على حفظ أسماء أصدقائه .
- يقلد الآخرين ، وخاصة عند الاستهزاء بهم .
- لديه القدرة على تقدير من يحترمه .
- يتذكر الأناشيد و الألحان بسهولة .



الإشخاص الحسيّون



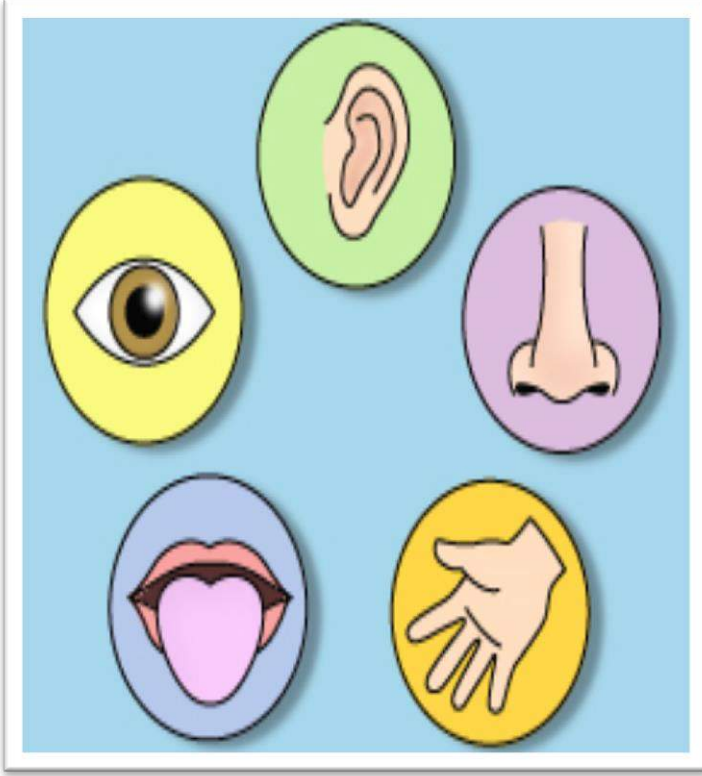
الأشخاص ذو النظام الحسيّ يتنفسون عادة بعمق شديد وينصب اهتمامهم الرئيس على العواطف ، لذلك فإن قراراتهم مبنية على المشاعر والعواطف المستنبطة من التجربة .

عند التعامل معهم يجب عليك أن تجعلهم يشعرون بما تقوله .

ويقول الدكتور إبراهيم الفقي : "أنه يفضل الشخص المتزن الذي يستطيع أن يوازن بين استخدام حواسه وقدراته " .

ومن الإشارات التي تميز الطالب الحسيّ ما يلي :

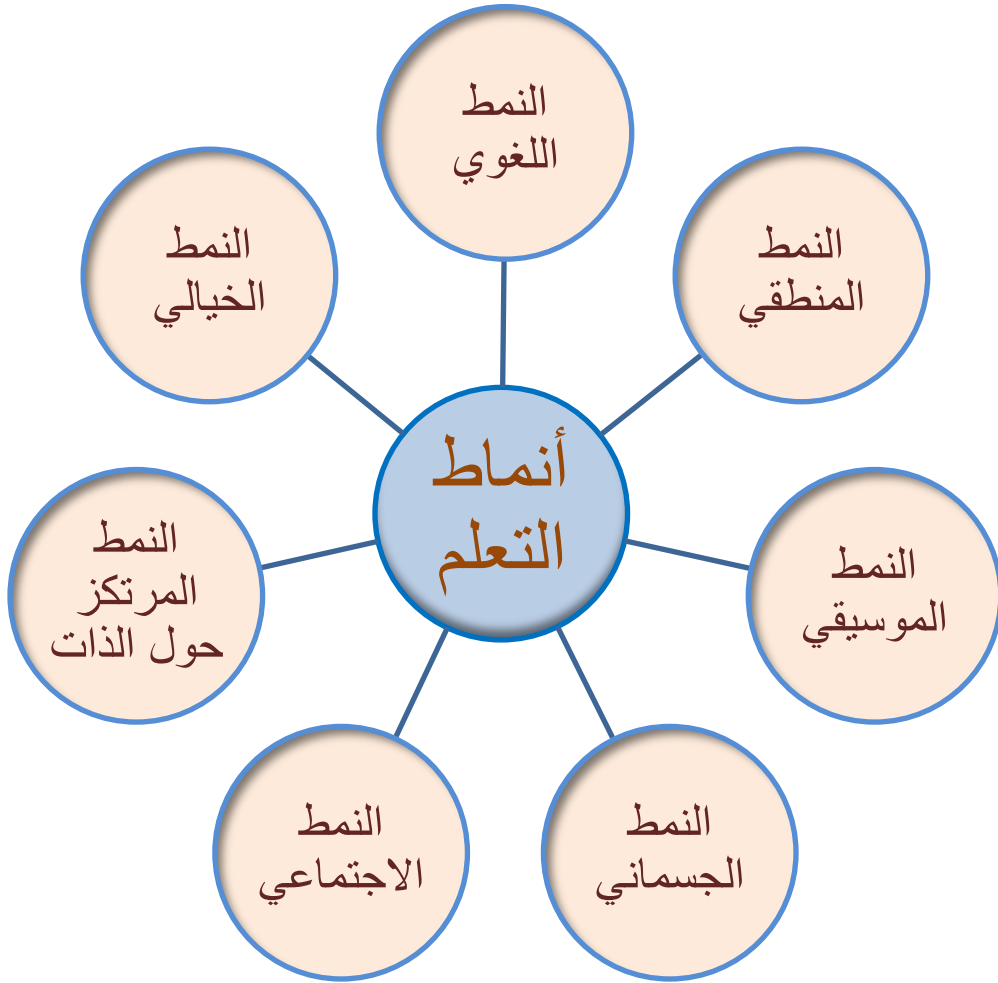
- يتحرك كثيراً .
- لا يحب الجلوس على الكرسي .
- صامت معظم الأحيان .
- يحب الأعمال اليدوية .
- يتحدث بنبرة هادئة .
- يتأثر بأي إشارة من المدرس أو من زملائه .
- يلمس الآخرين للفت انتباههم .
- يقترب كثيراً لمن يتحدث معه ، يتعلم من خلال التجربة بيده .



لقد توصل علماء النفس إلى أن هناك سبعة أنواع محددة من أنماط التعلم، إن معرفة نمط تعلم الطالب تساعد المعلمين على إعداد الخبرات والأنشطة التعليمية التي تكون ملبية لميول وحاجات كل طالب ، وتكون لها معنى و قيمة وفاعلية. إن تحديد نمط تعلم الطالب هو اكتشاف كيف يتعلم هذا الطالب بفاعلية أكثر. على المعلمين تعديل أنماط تعليمهم حتى يواجهوا حاجات طلابهم بطريقة أفضل ، ودور المعلمين

هو مساعدة الطلاب على تحديد و تقوية نماذجهم التعليمية و مواهبهم ومهاراتهم ، و على المعلمين أيضاً العمل في فرق عمل لتطوير و تعديل المنهاج حتى يتيح للطلاب التعلم من خلال استراتيجيات متنوعة و فريدة و التي من خلالها يمكن للطلاب أن يدركوا بطريقة أفضل بأن عملية تعلمهم عملية مستمرة معهم مدى الحياة، و من ناحية أخرى يمكنهم مراقبة كيف يتعلم أقرانهم، وكيف يوظفون معرفتهم، وكيف يطبقون مهاراتهم في الحياة .

* يقسم بعض الباحثين أنماط التعلم إلى ما يلي :

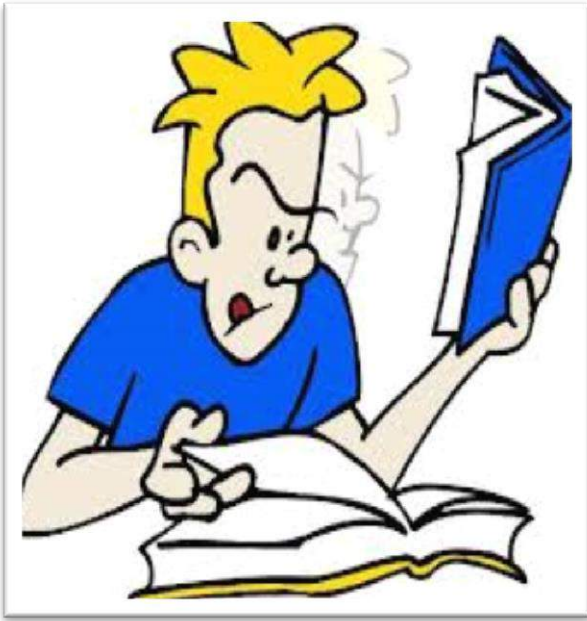


١. النمط اللغوي (Verbal /Linguistic) .

وهو الذي يمتلك المقدرة على استخدام اللغة سواء أكانت لغة الأم أم كانت لغة أجنبية حتى يعبر عما يدور في ذهنه و كذلك من أجل فهم الناس الآخرين، و خير مثال على ذلك الشعراء ، الكتاب ، الخطباء ، المتحدثون ، المحامون ، التجار، و الممثلون.

ومن الاستراتيجيات التعليمية التي يرغب صاحب هذا النمط في ممارستها:

- كتابة رسائل ، قصائد ، قصص ، وصف الأشياء والأحداث.



- إدارة و قيادة مناقشة شفوية و حوار.

- عمل أشرطة سمعية.

- تقديم عرض شفهي.

- كتابة أو تقديم تقرير إخباري.

- تطوير أسئلة من أجل إجراء مقابلة.

- عمل شعار (مكتوب).

- كتابة اليوميات و المذكرات.

- كتابة دفاع كلامي (مثل المحامي).

- عمل لعبة كلمات تتماشى مع موضوع الدرس.

- رواية القصص ، و كتابة أنواع مختلفة من النكت و الدعابات.

٢. النمط المنطقي: التفكير الرياضي (Logical /Mathematical).

هو الذي يمتلك قدرات التفكير المنطقي أو الرياضي و فهم المبادئ الأساسية في بيان النظام السببي ، تمامًا مثل طريقة عمل العلماء و علماء المنطق ، إنهم يستطيعون التلاعب بالأعداد و المقادير و العمليات .

ومن الاستراتيجيات التعليمية التي يرغب صاحب هذا النمط في ممارستها:



- جدولة و تنظيم الحقائق.
- استخدام مهارات التعليل.
- استخدام الرموز و الصيغ المجردة.
- الحل المنطقي لقصص المشكلات.
- حل الأحاجي (الحزورات) واكتشاف العلاقات.
- تحليل البيانات و المعلومات.
- استخدام التنظيم البياني.
- تحليل الشفرات (مثل تحليل رموز الشفرات).
- عمل و إيجاد الرسومات و النماذج.
- فرض الفرضيات و إجراء التجارب.

٣- النمط الجسماني Kinesthetic / Bodily .

هو الذي لديه المقدرة على استخدام كل الجسم أو أجزاء منه (الأيدي ، الأصابع ، الأذرع) لحل مشكلة معينة ، أو صناعة شيء ما أو عرض أنواع من المنتجات، و خير مثال على ذلك الرياضيون بمختلف ألوان نشاطهم.

ومن الاستراتيجيات التعليمية التي يرغب صاحب هذا النمط في ممارستها:

- عمل حركات متتالية (قصة حركية).

- لعب الأدوار.

- تمثيل مسرحية هزلية أو مسرحية هادفة.

- التقليد.

- عمل التصاميم و النماذج.

- تمثيل الفنون العسكرية.

- تجميع لغز (قصة محيرة).

- التمثيل الصامت الهادف.

- عرض الألعاب الرياضية.



٤- النمط الخياليّ : البصريّ (المفكر) (Visual/ Spatial) .

هو والذي يمتلك المقدرة على أن يتصور العلم الفضائي في عقلة تماماً ، مثله مثل قائد الطائرة أو البحار الذي يجوب عالم الفضاء الكبير.

إن صاحب المقدرة الخيالية يمكن أن يوظفها في الفنون و العلوم ، فإذا كانت عنده الميول نحو الفن فربما يصبح رساماً أو نحّاتاً أو مهندساً معمارياً. إن هناك علوماً معينة تركز على هذه المقدرة ، مثل علم التشريح و علم الطبولوجيا.

ومن الاستراتيجيات التعليمية التي يرغب صاحب هذا النمط في ممارستها:

- عمل رسوم بيانية ، إعلانات و الرسم التخطيطي.

- عمل شريط فيديو أو فلم.

- عمل نماذج الملصقات.

- عمل ألبوم صور.

- عمل خرائط و مجسمات.

- استخدام الألوان و الأشكال.

- تطوير أو استخدام الخيال الموجه.

- فهم الألوان.

- التظاهر بأنه شخص آخر أو شيء آخر.

- مشاهدة الأفلام التعليمية.

- اللعب بالألات.

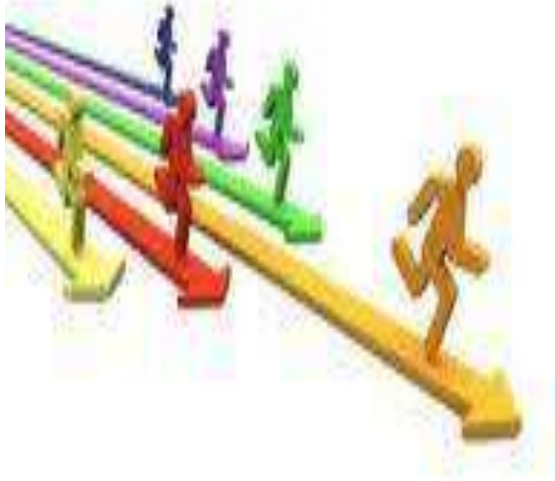


٥- النمط المترکز حول الذات (Intrapersonal) .

و هم الذين لديهم فهم لأنفسهم، يبحثون عن اهتماماتهم الشخصية – لديهم فهم للذات، يعرفون من هم ويعرفون ما يمكنهم عمله، ماذا يرغبون أن يفعلوا وأي الأشياء يتجنبونها و ما الأشياء التي يجذبون إليها. و نحن المعلمين ننشدُ لهؤلاء الطلاب الذين لديهم فهم لأنفسهم ؛ لأن عندهم ميلاً للعبوس، كما وأن لديهم ميلاً لمعرفة ما يمكنهم عمله و ما لا يمكنهم عمله، و كذلك عندهم الرغبة لمعرفة أين يذهبون عند حاجتهم للمساعدة ، ولديهم تركيز كبير على المشاعر والأحلام الداخلية.

ومن الاستراتيجيات التعليمية التي يرغب صاحب هذا النمط

في ممارستها:



- يعمل صحيفة خاصة أو مذكرات.
- يجدد أهدافه القصيرة و الطويلة المدى.
- يتعلم لماذا و كيف أن موضوع الدراسة مهماً له في الحياة الحقيقية.
- يصف مشاعره حول موضوع الدراسة.
- يقيم عمله، ويصف مواطن القوة في شخصيته.
- ينفذ مشروع مستقبلي.
- يقوم بعمل برنامج و بيئته الخاصة لتكملة العمل الصفي.
- لديه وقت للتفكير الصامت والتأمل.
- يستخدم التقنيات الإدراكية المعرفية.
- يستخدم مهارات التفكير العليا.
- يركز على الممارسات.
- يوظف استراتيجيات التفكير المختلفة.

٦- النمط الاجتماعيّ (Interpersonal) .

هو الذي لديه المقدرة على فهم الناس الآخرين وقيادتهم والتوسط في صراعاتهم، إنها تلك المقدرة التي نحتاجها جميعاً ، و لكنها أساسية إذا كنت معلماً أو طبيباً أو تاجرًا أو سياسياً ، إن أي شخص يتعامل مع الناس الآخرين ينبغي أن يكون ماهراً في المحيط الاجتماعي الذي يعيش فيه.

الاستراتيجيات التعليمية التي يرغب صاحب هذا النمط في ممارستها :

- يقدم تغذية راجعة للمعلم أو لزملائه الطلاب.

- يقدر عن طريق الحس مشاعر الآخرين.

- يظهر التعاطف (عطف) مع الآخرين.

- يجيد التواصل مع الآخرين.

- يتمتع باستراتيجيات التعلم التعاوني.

- يتقبل التغذية الراجعة.

- يدرك دوافع الآخرين وحاجاتهم.

- يشارك في المشاريع الجماعية.

- يعلم أشياء جديدة لأشخاص آخرين.

- يتعلم من أناس خارج حدود المدرسة.

- يعبر عن وجهات نظره ، ولديه القدرة على المناورة.

- يحدد قواعد عمل المجموعات.

- يمثل في مسرحية ، و يستطيع أن يقلد الأشياء.

- يستطيع تكوين رفقاء و أصحاب على الهاتف لحل الواجبات البيتية.



المراجع:

- أحمد، علي سيد وبدر، فائقة محمد. (١٩٩٩). اضطراب الانتباه لدى الاطفال : أسبابه وتشخيصه وعلاجه. مكتبة النهضة المصرية، القاهرة : مصر.
- عبد الجواد ، محمد . (٢٠٠٧) . اختلف معك ولكني أحبك . مركز رؤية للتطوير الإداري والتربوي . الجيزة : مصر.
- عبد الصادق ، أحمد. (٢٠٠٨) . التطوير الذاتي للشخصية ، الشخصية المتكاملة. مكتبة النافذة . الجيزة : مصر.
- كويليام ، سوزان . (٢٠٠٤) . الدوافع المحركة للبشر : الدليل الكامل لأنماط الشخصية . (ترجمة : مكتبة جرير). مكتبة جرير ، الرياض : المملكة العربية السعودية.
- دورهام ،كريستين. (٢٠٠٩). تنمية الإبداع عند الأولاد . (ترجمة : فاتن صبح). دار الفراشة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت : لبنان.
- تركي ، آمنة عبد الله (١٩٩٠)، دراسة دافعية الإنجاز، تطورها و علاقتها ببعض المتغيرات لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية بدولة قطر، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس ،مصر .
- الزيود ، نادر وهندي ، صالح وآخرون (١٩٨٩) ، التعلم و التعليم الصفي. دار الفكر : الكويت .
- سالم ، حسن سرجان (١٩٩٣) ، تدنى دافعية التعلم لدى طلبة الصفين الثامن و العاشر الأساسيين، و علاقتها ببعض العوامل الشخصية و الأسرية و المدرسية في منطقة الأغوار الوسطى، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية ، عمان ،الاردن.
- سليمان ، عمر محمد (١٩٩١) ،تحديد مجالات الدوافع المدرسية لدى الطلبة منطقة عمان الكبرى، رسالة ماجستير الجامعة الأردنية ،عمان ، الاردن.
- عازم ،روحي محمد (١٩٩٢) ، العلاقة بين موقع الضبط و الدافعية للتعلم و الأسلوب المعرفي لدى الطلبة المتفوقين في كليات المجتمع من ذوي التخصص الهندسي في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية ، عمان ، الاردن .
- عياصرة، علي. (٢٠٠٦) . القيادة والدافعية في الإدارة التربوية. دار الحامد للنشر، عمان : الأردن.
- الغرايبة، إخلاص محمد (١٩٩٦) ،أثر الجنس و العمر في الدافعية للتعليم لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك ، اربد ، الاردن.
- الغزو، إيمان محمد (١٩٩٤) ، أثر برنامج تدريبي في تنمية دافعية الإنجاز و التحصيل في الرياضيات لدى طالبات الصفين الخامس و الثامن الأساسيين في لواء المزار الجنوبي . رسالة غير منشورة، جامعة مؤتة،الكرك ، الاردن.

- قطامي ، يوسف .(١٩٩٠).الدافعية للتعلم لدى طلبة الصف العاشر. دراسة غير منشورة، الجامعة الأردنية ، عمان ، الاردن.
- ما جلجست ، باربرا ومايرز ، كيت وريد، جين .(٢٠١٢) . المدرسة الذكية . (ترجمة د. الفرحتي سيد محمود) . دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان : الأردن.
- محمود ، نائلة حسن (١٩٩٣) ، [دراسة تجريبية في تنمية دافعية الإنجاز]، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس ، القاهرة ، مصر.
- **زايد ، نبيل محمد .(٢٠٠٣) . الدافعية والتعلم . مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة : مصر.**
- منصور، علي . (٢٠٠١) . التعلم ونظرياته. مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، منشورات جامعة تشرين، اللاذقية: سوريا .
- النشواتي ، عبد المجيد (١٩٨٤) ، علم النفس التربوي .
- الهلسا ، حسان خليل (١٩٩٦) ، [علاقة بعض سمات الشخصية بدافع الإنجاز لدى الصف الأول الثانوي]، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة .
- هاينز ، مايكل .(٢٠٠٩).القوى العقلية : الحواس الخمس. (ترجمة : د. عبدالرحمن الطيب). الأهلية للنشر والتوزيع ، عمان : الأردن .
- جابر، جابر عبدالحميد .(٢٠٠٤). الذكاءات المتعددة والفهم : تنمية وتعميق ، ط ١ . دارالفكر العربي ، القاهرة : مصر.

- Houston، J.P.(١٩٥٨). Motivation. New York،Macinillan Publishing Company.
- Malhi، Rannjit Singh &Reasoner ،Robert W.(٢٠٠٥). Enhancing Self-Esteem. www.lbtisama.Com.
- Houston، J.R. and Martray C.R.، (١٩٩١) ،Motivation Training with Preadolescents Kentully Council on Higher Education،
- Leroy Baruth and Daniel Eckstein، (١٩٨٢) ، The A.B.Cs of classroom discipline U.S.A.

<http://www.chariho.k12.ri.us/curriculum/MISmart/MImapDef.HTM> •
(2003/9/11 : Accessed)
• Stacy (2002) The seven learning styles • Menthe •
:available from • Online
• www.lesstutor.com/sml.html
Accessed : 11/9/2003)
Frequently asked questions about MI •
:Online available from
www.chariho.k12.ri.us/curriculum/MISmart/MIQuestion.htm
(2003/9/11 : Accessed)
• Learning Styles for teacher •
learning styles/ www.7-12educators.about.com/cs
(Accessed 22/9/03)