

## الدافعية والإدارة: وجهان لعملة واحدة

### Motivation And Management: two Side Of The Same Coin

عندما يتراوح عدد الطلبة في الصف ما بين عشرين إلى أربعين طالب من خلفياتٍ مُتباينة، يعتمد توفير بيئة تعليمية تنعم بالسلام والإنتاجية على تطبيق معايير وتوقعات واضحة ومُحددة يلتزم بها الجميع. ويُتوقع من المدارس أن تُهيئ بنية إدارية تُعزز توجّه الطلبة نحو السلوكيات الاجتماعية الإيجابية، وعلى المُربين أن يكونوا مُستعدين لتعليم هذه السلوكيات الاجتماعية الإيجابية كسلوكيات بديلة. ويُعدّ أحد أوجه القصور الرئيسية في إدارة المدارس هو محاولتها في التخلّص من السلوكيات السلبية دون تعليم الطلبة سلوكيات اجتماعية إيجابية بديلة (Froyen and Iverson, 1999, P.6).

تتسم الأسس التي بُنيت عليها القاعدة المعرفية في مجال الدافعية بالشمولية والاتساع، ولذلك يُعتبر العامل الرئيسي عند معالجة مشكلة معينة هو إيجاد الاختيار الأمثل. وإن لم تكن على إطلاعٍ بهذه القاعدة المعرفية الشاملة فإن الخيارات تبقى محدودة (Alderman, 2008, P.22).

### العلاقة المتبادلة بين الدافعية والإدارة

#### THE INTERRELATEDNESS OF MOTIVATION AND MANAGEMENT

أشارت الاستطلاعات السنوية التي قامت بها منظمة غالوب (Gallup) بالتعاون مع فاي دلتا كابا (Phi Delta Kappa) إلى أن إدارة الصف مسألة ذات أهمية خاصة للمعلمين ذوي الخبرة والمعلمين الجدد على حدّ سواء. ومنذ أواخر الستينيات، تمّ اعتبار الانضباط على أنه أحد المشكلات الأكثر خطورة التي تُواجه المعلم. وفي الفترة ما بين 1986 - 1992 احتلّ الانضباط الترتيب الثالث بعد انتشار المخدرات

والتّمويل غير الكافي كأكثر المشكلات خطورة. ولكن مشكلة الانضباط عادت واحتلت الترتيب الأول في عامي 1994، 1995 (Elamand Rose, 1995). وكان ترتيبها الثاني بعد تعاطي المخدرات في عام 1996 (Elam, Rose and Gallup, 1996)، واحتلت الترتيب الأول مع التّمويل غير الكافي عام 1997 (Rose, Gallup and Elam, 1997). أمّا في عام 1998، فكان الانضباط في الترتيب الثاني بعد السلوك العدواني والعراك والعصابات (Rose and Gallup, 1998). وعاد الانضباط إلى الترتيب الأول عام 1999 (Rose and Gallup, 1999)، أمّا في عام 2000، فكان في الترتيب الثاني بعد التّمويل غير الكافي (Rose and Gallup, 2000). وحديثاً تمّ اعتبار مشكلة عدم توقّر التّمويل الكافي تتبعها مشكلة الانضباط، ومن ثمّ مشكلة اكتظاظ المدارس من المشاكل الأكثر خطورة التي تواجه المدارس الحكوميّة في الولايات المتّحدة. وفي كلّ استفتاء تمّ إجراؤه كانت مشكلات السلوك العدواني والعراك والعصابات وتعاطي المخدرات من بين أعلى خمسة مصادر للقلق عند المعلمين.

(Rose and Gallup, 2003); (Rose and Gallup, 2004); (Rose and Gallup, 2005); (Rose and Gallup, 2006); (Rose and Gallup, 2007)

أمّا خلال الفترة ما بين 2008-2012 فإنّ المشكلات الخمسة الأكثر خطورة التي واجهت المدارس الحكوميّة الأمريكيّة، فكانت: (1) عدم توقّر الدّعم المادّي. (2) عدم تحقيق الانضباط. (3) اكتظاظ المدارس. (4) السلوك العدواني والعراك والعصابات. (5) المخدرات (Bushaw and Lopez, 2012). ولعلّ السّؤال الذي يُطرح هنا هو: "ما هي المشكلات الأكثر خطورة التي تواجه المدارس الحكوميّة في منطقتك من وجهة نظرك، وكيف يُمكنك التّعامل معها؟" وفي ضوء تصنيف مشكلات الانضباط والسلوك العدواني والعراك والعصابات والمخدرات على أنّها مشكلات ذات خطورة عالية، فإنّ على المرّبين، والأفراد الذين يعدّون هؤلاء المرّبين وأفراد المجتمع المحلي أن يكتفوا جهودهم للتصدّي لهذه المشكلات باعتبارها قضايا مهمة على مستوى الأُمّة.

يوضّح الجدول 1-1 ترتيب المشكلات الرئيسيّة التي واجهت المدارس الأمريكيّة خلال السنوات الخمس الماضية.

**جدول 1-1: ما هي المشكلات الكبرى التي على المدارس الحكوميّة أن تنصّد لها في مجتمعك المحلي من وجهة نظرك؟**

المشكلة	2008	2009	2010	2011	2012
عدم توقّر الدّعم المالي	1	1	1	1	1
عدم توقّر الانضباط	2	2	2	2	2
اكتظاظ المدارس	3	3	3	2	3

المشكلة	2008	2009	2010	2011	2012
العراك و السلوك العدواني عند العصابات	3	5	-	4	4
المخدرات	4	4	-	5	5

Source: From Bushaw, W. and Lopez, S. (2012). The 44<sup>th</sup> annual Phi Delta Kappa/ Gallup Poll of the Public attitudes toward the Public schools. Phi Delta Kappan, 94 (1), PP. 8-25.

لم تعد مشكلة الانضباط والإدارة في المدارس والصفوف الدراسية قضية رأي عام فحسب، فهذه القضية تؤثر على التحاق المعلمين بمهنة التعليم، وكذلك على استمرارهم فيها. ويبدو أن هناك إجماع على وجود علاقة مباشرة بين مشكلات سلوك الطلبة التي يواجهها المعلم في المدرسة وداخل غرفة الصف، وبين مشكلة انخفاض عدد المعلمين التي تواجهها العديد من المدن والمناطق التعليمية في الولايات المتحدة الأمريكية. فقد ساهمت هذه المشكلات في انخفاض عدد المعلمين الذين يلتحقون بمهنة التعليم. كما يعتقد الكثيرون أن هذه المشكلات قد تؤدي إلى قصر المدة الزمنية التي يمضيها المعلم في مهنة التعليم. ولعل السؤال الذي يطرح هنا، "لماذا يرغب فرد ما بالعمل في بيئة تؤدي إلى شعوره يومياً بالتوتر والإحباط، وأحياناً بالخوف؟"

بالرغم من أن برامج إعداد المعلمين تركز وقتاً أكثر لدراسة إدارة الصف والتعامل مع الطلبة الذين يشكلون تحدياً للمعلمين، إلا أن هذه البرامج وحدها لن تتمكن من النجاح في معالجة العديد من القضايا التي تواجه المعلم كاستثارة دافعية الطلبة، والتعامل مع المشاكل السلوكية للطلبة. بل ينبغي على المعلم، أن يبقى بعد دخوله مهنة التعليم، متعلماً نشطاً، وأن يستمر في تطوير مهاراته أثناء عمله مع الطلبة لتهيئة غرفة صفية تتصف بالحيوية والإيجابية والسلامة وتحفز على التعلم.

تشكل استثارة دافعية الطلبة وإدارة سلوكهم تحدياً بالغ الأهمية لمهنة التعليم في الوقت الحاضر، سواء من حيث علاقتها بتحصيل الطلبة أو توفير هيئات التدريس في المدارس. وفي كل الأحوال تعتبر مهارات إدارة الصف عوامل أساسية في تعزيز تحصيل الطلبة وفي نجاح المدرسة لخدمة الطلبة الذين يأتون من خلفيات متنوعة ومتباينة.

(Poplin, Rivera, Durish, Hoff, Kawell, Pawlak, Hinman, Straus and Veney, 2011; Ratcliff, Jones, Costner, Savage-Davis, Sheehan and Hunt, 2010)

إضافة إلى تأثير مشكلات إدارة سلوك الطلبة على المعلم الذي يمارس التعليم، تعتبر إمكانية مواجهة مشكلات في إدارة الصف إحدى أهم مصادر القلق للمعلمين الذين يستعدون للبدء في مهنة التعليم. يواجه المعلمون المبتدئون عدداً من القضايا المشتركة، ومنها القدرة على المحافظة على النظام داخل غرفة الصف، واستثارة دافعية الطلبة، ومراعاة الفروق الفردية، وتقييم أعمال الطلبة بالطرق المناسبة،

والعمل مع أولياء أمور الطلبة، وتطوير علاقاتٍ إيجابيةٍ مع باقي المعلمين؛ (Conway and Clark, 2003; Melinck and Meister, 2008; Veenman, 1984). فقد شعر المعلمون في مرحلةٍ ما قبل الخدمة، والمعلمون المبتدئون أنهم غير مستعدين بشكلٍ كافٍ للتصدي إلى قضايا ذات علاقة بإدارة الصف والانضباط (Kher-Durlabhji Lacina-Gifford, Jackson, Guillory and Yandell, 1997) ولهذا الأمر أهميّة خاصّة إذا عرفنا أنّ المعلمين الفعالين في إدارة الصف يكون شعورهم بالرّضا الوظيفي أكبر، حيث أشار المعلمون الذين لم يحققوا النّجاح في التّعليم خلال العام الأول إلى أن إساءة السّلوكة من قبل الطلبة باستمرار، كان سبباً رئيسياً لازدياد توترهم أثناء العمل (Feitler and Tokar, 1992).

ومن المرجح أن المعلمين الذين أشاروا بأنهم لن يختاروا مهنة التعليم ثانية، أن يكونوا قد واجهوا مشكلات أكثر في الانضباط، من المعلمين الذين يمكن أن يختاروا مهنة التعليم ثانية، إذا أتاحت لهم الفرصة. (National Institute of Education, 1980)

خلال السنوات القليلة الماضية، لم تعد إدارة سلوك الطلبة مسألة متعلّقة بإدماج الطلبة في التدريس الفعّال فحسب، بل أصبحت قضية تتعلق بالسلامة العامة في غرفة الصف والمدرسة، وذلك بسبب المشكلات الخطرة التي ظهرت في المدارس (بالولايات المتّحدة). حيث استحوذت مشكلة السلوك العدواني عند الطلبة على الاهتمام على مستوى الأُمّة، مع المناداة باتخاذ إجراءات مباشرة لتحقيق السلامة في المدارس. ولهذا يُواجه المعلمون المبتدئون اليوم تحدّياتٍ جسيمة قد تعمل على تثبيط همهم، حيث عليهم أن يحافظوا على جودة عالية من التّدريس في بيئةٍ قد يصعب التنبؤ بها بدرجةٍ كبيرة، وقد لا تتمتع بالسلامة في بعض الأحيان. وفيما يلي المشكلات الثمانية التي يُعاني منها المعلمون بشكلٍ متكرّر، حيث احتلّت مشكلة الانضباط الصّفي واستثارة دافعيّة الطلبة التّرتيب الأوّل والثاني في القائمة (Veeman, 1984):

- 1 - الانضباط الصفي.
- 2 - استثارة دافعيّة الطلبة.
- 3 - التّعامل مع الفروق الفرديّة.
- 4 - تقييم أعمال الطلبة.
- 5 - العلاقات مع أولياء الأمور.
- 6 - تنظيم العمل داخل غرفة الصفّ.
- 7 - نقص/عدم ملاءمة المعدّات والأدوات والمواد التدرسيّة.
- 8 - التّعامل مع مشكلات الطلبة الفرديّة.

عدّد كليمنت (Clement, 1998) عشر مشكلاتٍ شائعة تُواجه المعلم خلال السّنة الأولى من عمله في التّعليم، مع ملاحظة أن استثارة دافعيّة الطلبة وإدارة الصفّ والانضباط أخذت التّرتيب الأوّل والثالث

في القائمة. كما يُلاحظ أن المشكلات في الرتب الثانية والرابعة والسادسة والسابعة والثامنة والتاسعة يُمكن أن تؤثر على مشكلتي استثارة دافعية الطلبة وإدارة الصف.

- 1 - دافعية الطلبة.
- 2 - التعامل مع المشكلات الانفعالية والاجتماعية للطلبة.
- 3 - المحافظة على النظام وإدارة الصف.
- 4 - اكتظاظ الصفوف.
- 5 - نقص الكتب والمواد اللازمة.
- 6 - بيئة صفية غير مريحة (حجم غرفة الصف، درجة الحرارة، مستوى النظافة).
- 7 - العمل مع الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة (دمج الطلبة).
- 8 - تقييم أعمال الطلبة.
- 9 - التواصل مع أولياء الأمور.
- 10- إدارة المدرسة أو المنطقة التعليمية.

مع أنه من السهل رصد مشكلات سلوك الطلبة في المدارس بشكل جيد، إلا أن التوجه الرئيسي في هذا الكتاب هو النظر إلى مشكلات إدارة سلوك الطلبة بطريقة شمولية، وليس كمشكلة قائمة بذاتها. ولعل ما يبرر هذه النظرة الشمولية هو ارتباط مشكلات إدارة سلوك الطلبة بدافعتهم وممارسات التعليم الفعال. وبسبب هذه العلاقات الوثيقة، فليس من الحكمة أن نحاول حل المشكلات المتعلقة بإدارة سلوك الطلبة دون التطرق إلى التحدي الذي يواجهه المعلم في استثارة الدافعية، وأهمية تقديم التعليم الفعال. إن دراسة هذه المجالات الثلاثة بشكل منفصل قد يؤدي إلى عدم فهمها بشكل دقيق، وذلك بسبب المبالغة في تبسيط كل مجال من هذه المجالات التي تُعتبر موضع اهتمام المعلم الذي يرغب ببناء بيئة تعليمية تيسر النجاح للطلبة. ومع أنه من الممكن دراسة إدارة سلوك الطلبة بمعزل عن دافعية الطلبة والتعليم الفعال، إلا أن تناول كل مجال بمعزل عن المجالات الأخرى لن يسمح لنا بأن ندرك بشكل واضح أثر التفاعل بين هذه المجالات التي تسير معاً، ويعتمد كلٌّ منها على الآخر. وفي ضوء هذا الفهم، تتضح أهمية التركيز على هذه المجالات الثلاثة مجتمعة في بناء بيئة مدرسية إيجابية. وهناك ما يدعم العلاقة الوثيقة بين إدارة الصف والتعليم الصفّي الفعال وتحصيل الطلبة (Jones and Jones, 2013).

يجب أن يُحلل المعلم بدقة فيما إذا كان المحتوى أو المادة الدراسية التي يُقدّمها، وأساليب التعليم التي يستخدمها، تؤدي إلى انهماك الطلبة في التعليم بشكل نشط وهادف ويقود إلى زيادة حقيقتهم في تحصيلهم الأكاديمي. إن المواد الدراسية التي تُشجّع الطلبة على المشاركة النشطة وتحايي اهتماماتهم

الفردية، وحاجاتهم وخلفياتهم من المؤكد أن تنعكس إيجابياً على مستويات التحصيل الأكاديمي، كما أنها ستُنمّي شعور الطلبة بالثقة تجاه المعلم، وتزيد من احترامهم له، وتعاونهم معه، مما سيضمن تهيئة بيئة تعليمية ناجحة وفعّالة.

إن المشكلات التي تواجه المعلم في إدارة سلوك الطلبة هي في جوهرها مشكلات في دافعية الطلبة، أو أنها مشكلات في الإدارة والدافعية تحدث في نفس الوقت. ويهدف هذا الكتاب إلى الكشف عن العلاقة بين دافعية الطلبة، وإدارة الصف، والتعليم الفعال، وكيفية تأثير كل منها في الآخر، بدلاً من اعتبارها مجالات منفصلة وغير مترابطة في عملية التعلم والتعليم. ولتوضيح هذه العلاقة بشكل أفضل، يمكننا أن نعتبر أن عملية التعلم والتعليم بأكملها تركز على ثلاثة ركائز؛ الركيزة الأولى هي إدارة الصف، والثانية هي الدافعية، أما الثالثة فهي ممارسات التعليم الفعال.

لا يُتوقع من أي معلم أن يُنهي يومه الدراسي وهو يشعر بالاستياء بسبب الصعوبات التي واجهته في إدارة سلوك طلبته دون أن يتأمل الإجراءات التي يمكنه اتخاذها من أجل تطوير قدرته على استثارة دافعية الطلبة. ففي أغلب الأحيان يرافق ظهور مشكلات في سلوك الطلبة غياب المستوى المناسب من الدافعية لديهم. ويمكن الإشارة هنا إلى أن بعض المعلمين يمضون ما بين 25% - 80% من وقتهم في معالجة مشكلات الانضباط (Levin and Nolan, 2010). وتدعم هذه النسب العلاقة الوثيقة بين الدافعية والإدارة والتعليم الفعال.

ولكي يكون المعلم ناجحاً فعليه أن يكون قادراً أن يطور السلوك المناسب عند الطلبة، وذلك لمضاعفة الوقت الذي يمضيه مع طلبته في عملية التعلم.

## تطوير لغة مشتركة لفهم الدافعية والإدارة

### ESTABLISHING A COMMON LANGUAGE FOR UNDERSTANDING MOTIVATION AND MANAGEMENT

إن فهم العلاقة بين دافعية الطلبة وإدارة الطلبة عامل مهم لتطوير ممارسات تعليمية ناجحة، لذا يبدو من الضروري أن يكون لدى المعلمين فهماً واضحاً لهذه المفاهيم. ومع أن هذه المصطلحات تُستخدم بشكل متكرر، إلا أنها غالباً ما تُستخدم بطرق مختلفة للتعبير عن معانٍ مختلفة. ومن المهم أيضاً توضيح المقصود بمفهوم الانضباط لأنه كثيراً ما يُستخدم كمرادف لمصطلح الإدارة. مع أن كل من المصطلحين يختلف عن الآخر. فيما يلي عِدّة تعريفات للدافعية والإدارة وردت في دراساتٍ حديثة في هذا المجال.

## الدافعية Motivation

- العملية التي تستثير الطالب لبيادر للقيام بالسلوك، وتعمل على تحديد اتجاه السلوك وهدفه، وتساعد على استمراره، كما أنها تساعد الطالب على اختيار سلوك معين. (Burden, 2010)
- تُنشط الدافعية السلوك، وتعمل على توجيه السلوك كما تُنظّم استمرارية هذا السلوك. (Al derman, 2008)
- الدافع الداخلي الذي يُوجّه السلوك نحو هدف معين أو مهمّة ما، ويؤدي إلى استمرار الفرد في المحاولة لتحقيق الهدف، وإكمال المهمّة بنجاح. (Levin and Nolan, 2010)
- الحالة الداخلية التي تستثير الفرد للعمل، وتدفعه في اتجاه معين، وتُبقي الفرد مُنهماكاً في أنشطة معينة. (Elliott, Kratochwill, Cook and Travers, 2000)
- الدافعية هي ما يعمل على تنشيط وتوجيه السلوك، والمحافظة على استمراريته، وهي التي توجه الطالب نحو هدف معين وتدفعه للمُضيّ قدماً بشكلٍ مستمر. (Ormrod, 2011)

## الإدارة Management

- الأفعال التي يقوم بها المعلم لخلق بيئة تدعم وتيسر التعلّم الأكاديمي، والانفعالي الاجتماعي. (Evertson, Weinstein, 2006)
- هي كل ما يقوم به المعلم لتنظيم الطلبة، والمكان، والوقت، والمواد التعليمية، بحيث يتمكن من التعليم، ويتمكن الطلبة من التعلّم. (Wong and Wong, 2009)
- هي أفعال المعلم التي تهدف إلى خلق بيئة تعلّم تشجّع التفاعل الاجتماعي الإيجابي، والانهماك النشط في عملية التعلّم، والدافعية الذاتية عند الطلبة. (Burden and Byrd, 2013)
- استخدام القواعد والإجراءات التي تؤدي إلى حفظ النظام لكي يتحقّق التعلّم. (Elliott et al, 2000)
- الإجراءات التي يقوم بها المعلم بهدف توفير بيئة تعلم تشجع التفاعل الاجتماعي الإيجابي، والانهماك النشط في التعلّم والدافعية الذاتية (Burden and Cooper, 2004).

وفي ضوء التعريفات السابقة، يُمكن النظر إلى الدافعية باعتبارها الحالة التي يسعى المعلم إلى توفيرها، أو يعمل على استثارها، بحيث يؤدي ذلك إلى انهماك الطلبة بشكلٍ إيجابي وفَعَالٍ في أنشطة التعلّم التي خُطّط المعلم لتنفيذها. أمّا الإدارة، فيمكن النظر إليها باعتبارها الأفعال التي يقوم بها المعلم في البيئة الصفّية لكي يجعل تحقيق المستوى الأعلى من التّحصيل مُمكنًا.

تسير الدافعية والإدارة جنباً إلى جنب، ولأغراض هذا الكتاب، تعرف الدافعية بأنها: حالة داخلية

تستثير الطلبة لبدء العمل، وتوجّههم نحو سلوك معيّن، وتُساعدهم في المحافظة على هذه الاستثارة، والاستمرار في العمل، واتخاذ سلوك مناسب لبيئة التعلّم. أمّا الإدارة فتعرف بأنّها النّظام الذي يسود غرفة الصّف، والذي يشمل جميع عناصر الغرفة الصّفيّة (الطلّبة، المكان، الوقت، المواد، القواعد السلوكيّة والإجراءات)، والذي يُمكن المُعلّم من تحقيق مستوى أفضل في التّدريس، ويضع الأسس لتعلّم الطلبة. السؤال الآن هو: كيف يرتبط انضباط الطّلبة مع دافعيّتهم وإدارة الصّف؟ فيما يلي بعض التّعريفات الشائعة للانضباط:

### الانضباط Discipline

- استجابة المُعلّم للسلوك الخاطئ الذي يقوم به الطالب (Eggen and Kauchak, 2013).
- الإجراءات التي يجب أن يتّخذها المُعلّم أو إدارة المدرسة بحقّ الطالب، أو مجموعة من الطلبة، عندما يعطلّ سلوك الطالب الأنشطة التّعليميّة أثناء تنفيذها أو عندما يتمّ خرق القواعد التي سبق اعتمادها، أو القواعد التي وضعها المُعلّم أو إدارة المدرسة أو المجتمع بشكلٍ عامّ (Wolfgang, 1999).
- جهود المُعلّم للمحافظة على نظام الصّف بحيث يكون الصّف بعيداً عن الفوضى، وتنمية روح التّعاون بين الطلبة أثناء التّعلّم، وتدريب الطلبة على الضبط الذاتي. (Charles, 2011).
- العمليّة التي يتمّ من خلالها تطبيق المعايير، وتعزيز التّعاون بحيث تقلّ الفوضى للحدود الدنيا، ويزداد التعلّم للحدّ الأقصى (jones, 1987).
- استجابة المُعلّم للسلوك الخاطئ الذي يُمارسه بعض الطلبة في محاولة لإعادة النّظام إلى غرفة الصّف (Burden, 2010).

في ضوء التعريفات السابقة، يتّضح أنّ الانضباط هو ما يقوم به المُعلّم عندما لا تنجح جهوده في استثارة دافعيّة الطلبة وإدارة غرفة الصّف. لقد حدث تحوّل في مفهوم الانضباط، فبعد أن كان العديد من الأفراد يؤكّدون على أهميّة التّعامل مع السلوك الخاطئ للطلّبة، أيدت المعرفة الحديثة التّوجّه نحو الاهتمام بزيادة تحصيل الطلبة من خلال خلق بيئة صّفيّة تُلبّي حاجات الطلبة الشخصية، وكذلك حاجاتهم الأكاديميّة (Jones and Jones, 2013).

يُستخدم مُصطلح الانضباط والعقاب كأنهما مترادفان، ولكن من المهم الإشارة إلى الاختلافات بين الانضباط والعقاب (Coloroso, 1994). فالعقاب إجراء يتمّ اتّخاذه لفرض القوّة أو السيطرة، وهو يستثير الغضب والامتناع، ويؤدّي إلى الصراع. فيمكن للعقاب أن يؤدّي بدلاً من أن يُعالج، لأنّه يركّز على اللوم والألم، كما أنه يركّز على قُدرة المُعلّم على فرض سيطرته على الطالب بدلاً من قدرته على تعليمه.

وَمِنَ الضَّرُورِيِّ لِلْمُعَلِّمِ أَنْ يَتَأَكَّدَ مِنَ الْقِيَامِ بِالْإِجْرَاءَاتِ التَّالِيَةِ قَبْلَ أَنْ يَقَرَّرَ اسْتِخْدَامَ الْعِقَابِ (Burden, 2010).

- 1 - ناقش السلوك المقبول وكافته.
- 2 - حدّد بوضوح السلوك الذي سوف يُعاقَب.
- 3 - لا تستخدم العقاب إلا عند فشل استخدام المكافآت أو التدخّلات غير العقابية، أو عندما تريد التصدّي لسلوكٍ ما بسرعةٍ لخطورته.
- 4 - نفّذ العقاب بطريقةٍ هادئةٍ، بعيدةٍ عن الانفعال.
- 5 - استخدم التّحذير قبل تنفيذ العقاب لأيّ سلوك.
- 6 - نفّذ العقاب بعدالةٍ على كلّ طالب يقوم بالسلوك الذي يستدعي العقاب.
- 7 - استخدم العقاب بثباتٍ واتّساقٍ في كلّ مرّة يظهر فيها السُّلوك الخاطئ.
- 8 - استخدم العقاب بشدةٍ كافيةٍ لإيقاف السلوك غير المرغوب به.
- 9 - فُهم باختيار عقاباً فعّالاً، لا يرتبط بخبرةٍ إيجابيةٍ بحيث يكون ملائماً للموقف.
- 10 - تجنّب استخدام العقاب لفترةٍ طويلة.

هناك فروق مهمة بين الانضباط والعقاب، فهناك بشكل عام أربعة أمور تترتب على الانضباط لا يحققها العقاب (Coloroso, 2000) فالانضباط:

- 1 - يوضّح للطلبة السلوك الذي كان يتوجب عليهم القيام به.
- 2 - يحتمل الطلبة مسؤولية عواقب أفعالهم، ولكن بقدرٍ يتناسب مع ما يستطيعون تحمّله.
- 3 - يقدّم للطلبة خيارات لحلّ المشكلة.
- 4 - يُراعي المُحافظة على كرامة الطالب.

ولأغراض هذا الكتاب، يُعرّف الانضباط بأنّه الإجراءات التي يتّخذها المُعلّم لتطبيق القواعد والاستجابة للسلوك الخاطئ.

ويُعتبر السلوك خاطئاً عندما يكون غير ملائم، وغير مرغوب به، وهو أي سلوك يصدر عن الطالب ويدركه المُعلّم على أنه يُعطّل البيئة الصّفيّة ويهدّدها في لحظةٍ معيّنة. (Burden and Byrd, 2013). ولكي تتحقّق إدارة الصّف بشكلٍ فعّال، فإنّ الفهم الواضح من قبل المُعلّم والطالب لأمّاط السلوك التي تُمثّل مشكلاتٍ في الانضباط، يُعتبر عاملاً أساسياً. (Levin and Nolan, 2010).

وفي حالة غياب هذا الفهم فلا يُمكن للمعلّم أن يقوم بـ :

1 - إعداد تعليمات وتوجيهات منطقية وهادفة وتوضيحها للطلّبة.

2 - التعرف على السّلك الخاطئ عند ظهوره.

3 - استخدام استراتيجيات التّدخل بفعّالية.

يؤدّي السّلك الخاطئ إلى إحداث الفوضى التي تُعيق المُضيّ في تنفيذ الأنشطة التي خطّط المعلّم لتنفيذها. وأشار تشارلز (Charles,2011) إلى أن السّلك الخاطئ يظهر بشكلٍ متعمّد وليس بشكلٍ عفوي، ويُعطّل عملية التّعليم والتّعلّم، ويحمل تهديداً وإيذاءً للآخرين، كما أنّه قد يتجاوز المعايير الأخلاقية للمجتمع أو المعايير القانونية. إذ يُمارس الطّلبة السّلك الخاطئ بشكلٍ متعمّد وهم يعرفون أنّ عليهم ألا يُمارسوا هذا السّلك. ويوضّح الجدول (1-2) ثلاثة عشر نوعاً من السّلك الخاطئ، تم ترتيبها تصاعدياً حسب حجم خطورتها.

#### جدول 1 - 2: أنماط السّلك الخاطئ حسب تزايد مستوى خطورتها

التوضيح	السّلك الخاطئ
أحلام اليقظة، الانهماك في نشاطٍ غير هادف، النّظر من النافذة، التّفكير في أمرٍ لا صلة له بمادّة الدّرس	عدم الانتباه
عدم الرّغبة في المشاركة، العبوس وعدم الرّغبة في الكلام، عدم الاهتمام، الخوف من الفشل، وبالتالي عدم الرّغبة في المحاولة وبذل الجهد	اللامبالاة
الحديث أثناء شرح المعلّم للدرس في موضوعات لا علاقة لها بمادّة الدّرس	الحديث غير الضروري
التّحرّك داخل غرفة الصّف دون استئذان، تجمّع الطّلبة في جزءٍ من الغرفة الصّفيّة	التّجوال داخل غرفة الصّف
التّحريض، المضايقة، الإزعاج، الشّتائم	إزعاج الآخرين
الصّراخ أثناء شرح المعلّم للدرس، الكلام والصّحك بطريقةٍ غير مُناسبة، استخدام الألفاظ السّوقية	الفوضى
الكذب بهدف تجنّب المسؤولية أو الاعتراف بالخطأ أو لإيقاع الآخرين في مشكلات	الكذب
سرقة مُمتلكات الآخرين	السّرقَة
تقديم بيّنات زائفة أو استغلال الآخرين والانتفاع من جهودهم بشكلٍ غير مقبول	الغشّ

التوضيح	السلوك الخاطئ
القيام بسلوكٍ غير مريحٍ من خلال اللمس، استخدام لغة ذات علاقة بالجنس، أو التلميحات الجنسية	التحرش الجنسي
إظهار العدوانية نحو الآخرين، وتهديد الآخرين، ودفعهم بقوة	العدوان والشجار
إحداث تخريب متعمد في ممتلكات المدرسة أو الآخرين	أعمال الشغب والاعتداء المتعمد
الحديث مع المعلم بطريقة غير لائقة، تجاهل المعلم، رفض تنفيذ ما يطلبه المعلم بعدوانية	تحدي السلطة

Source: From Charles, C.M. (2011) Building Classroom discipline (10 th.ed), Boston: Peason. PP.15-16

من المهم أن يكون المعلم مستعداً لمواجهة مشكلات الانضباط عند ظهورها، إلا أن استخدامه لاستراتيجيات الضبط يُشير إلى أنه مستجيب للموقف، وليس مبادراً أو لديه القدرة على استباق الأحداث. ولكي تكون ممارسات التعليم التي يتخذها المعلم ناجحة، فمن المتوقع أن يُحافظ على توازنه، وأن يكون هادئاً وواثقاً من نفسه، وأن يتمتع بالكفاءة، وأن يكون قادراً على استخدام استراتيجيات الانضباط استجابةً للسلوك الخاطئ للطلبة عندما يتطلب الأمر ذلك. ويمكن الاستنتاج عموماً أن استخدام المعلم لاستراتيجيات الانضباط قد ينتج عن عدم فعالية الأساليب التي اتبعتها في استئارة دافعية الطلبة وإدارة الصف.

تعد قضية إدارة سلوك الطلبة مشكلةً حقيقيةً في المدارس والصفوف المدرسية هذه الأيام، حيث أشارت نتائج استقصاء قام به الاتحاد الأمريكي للمعلمين، إلى أن 17% من المعلمين الذين شاركوا في الدراسة أضعوا أربعة ساعات وأكثر من الوقت المخصص للتدريس بسبب الفوضى في صفوفهم، في حين أن 19% أضعوا ما بين ساعتين إلى ثلاث ساعات، وأفاد 43% من المعلمين أن في صفوفهم طلبة يُسببون مشكلات في الانضباط (Walker, Ramsey and Gresham, 2004).

وفي حقيقة الأمر فإن الطلبة الذين يتسببون بإحداث الفوضى في غرفة الصف من خلال ممارستهم لسلوكيات غير مقبولة اجتماعياً، لا يُثلون إلا نسبة ضئيلة من الطلبة في المدارس اليوم. ومع ذلك، فإن هذا السلوك العدواني والفوضوي يهدر الكثير من الوقت المخصص للتدريس، ويؤثر سلباً على تعلم الطلبة، ويهدد شعورهم بالأمن، ويربك المعلم.

ويبدو أن التدخل المبكر والمباشر لا يُستخدم على نطاق واسع بالرغم من أهميته، حيث يؤدي استخدامه إلى فروق ملموسة وتغيرات إيجابية في سلوك الطلبة. فعند التعامل مع سلوك الفوضى