



الفصل السادس

نماذج عقليه

السمة الرئيسية للنماذج العقلية:

- تفترض النماذج العقلية أن الأفراد يخلقون أنظمة. أعضاء المنظمة لديهم تصورات مختلفة عن المواقف وتصورات الناس هي نتيجة لقيمهم وخبراتهم. لكل عضو موقف مختلف تجاه المنظمة وهذه التجربة فريدة بالنسبة له.
- تشير النماذج العقلية إلى الآراء التي تركز بشكل خاص على الأشخاص في المنظمة بدلاً من المنظمة بأكملها ووحداتها ، والشخص هو قلب المنظمة.
- تعتقد هذه الآراء أن كل شخص لديه فهم عقلي وانتقائي للمنظمة. تعتبر المنظمات وحدات معقدة تعكس تصورات احتياجات جميع أعضاء المنظمة. المنظمات هي مؤسسات اجتماعية وتتكون من أشخاص يتفاعلون مع بعضهم البعض. المنظمات هي مظهر من مظاهر قيم ومعتقدات الأفراد ، وليست الحقائق الموضوعية المقدمة في النماذج الرسمية.

أراء الظواهر والتفاعلات:

- كلاهما أمثلة على النماذج العقلية. على الرغم من أن هذه الآراء ليست متشابهة تمامًا ، إلا أن لها العديد من أوجه التشابه وتستخدم بالتبادل في معظم الكتابات. يعرف هويل الفينومينولوجيا ويصف علاقتها بالتفاعل الرمزي:
- تتمتع هذه الآراء بخصائص معينة تصور الواقع الاجتماعي من منظور مختلف المنظور الظاهراتي يعطي الأولوية للأفراد وأفعالهم. يتكون العالم الاجتماعي من أشخاص يتفاعلون مع بعضهم البعض ، ويلعبون أدوارًا مختلفة ، ولديهم رؤية خاصة للعالم. من خلال عمل توماس جرينفيلد في السبعينيات والثمانينيات ، تم تقديم النماذج العقلية للإدارة التعليمية. يفحص Ginsenfield جوانب الأنظمة التي يعتقد أنها قابلة للتطبيق على المؤسسات التعليمية. يجادل بأن نظرية الأنظمة هي نظرية خاطئة وينتقد تأكيده على التنظيم كحقيقة موضوعية:
- تجعل معظم نظريات التنظيم طبيعة الحقيقة بسيطة للغاية. المنظمة ، كظاهرة مستقلة تختلف عن تصورات ومعتقدات أعضائها ، تجعلنا غير مدركين لتعقيد وتنوع المنظمة النهائية التي ينشئها الأفراد.

- كان لعمل Greenfield تأثير عميق على إكمال النظرية في الإدارة التربوية. يرتبط Greenfield ارتباطاً وثيقاً بتطبيق النظريات العقلية في المدارس والكليات ، وكان لعمله وعمل أتباعه دور فعال في إكمال هذه النظريات.
- النماذج العقلية لها الميزات الرئيسية التالية:
- 1. بدلاً من المنظمات ومجموعات المصالح ، تركز هذه النماذج بشكل خاص على آراء ومواقف أعضاء المنظمة.
- بينما تؤكد النماذج الرسمية والتعاونية على المنظمة بأكملها وتركز النماذج السياسية على المجموعات الفرعية تعتمد المنظورات او الظاهرانية على الفرد. تولي النماذج العقلية الانتباه إلى المواقف الفردية والفرد.
- التركيز على الأفراد بدلاً من التنظيم هو الاختلاف الرئيسي بين النماذج العقلية والنماذج الرسمية.

- 2. تهتم النماذج العقلية بتفسير الأحداث من قبل أعضاء المنظمة ، كما ادراك الفرد للسلوك مهم ، والمنظمات والتفاعلات. وفقاً لجرينفيلد ، تساعد مواقف الناس وتصوراتهم لسلوكياتهم على تحديد المنظمات ، وليس الملاحظات الظاهرة للسلوكيات.

- من المفترض أن الناس لديهم تصورات مختلفة لحدث مماثل. ما هو مهم في حدث ما ليس الحدث نفسه، ولكن ما يعنيه ان الأحداث والمعاني مرتبطة بشكل فضفاض:

- (لدى الأشخاص المختلفين تصورات مختلفة تمامًا للأحداث المتشابهة ، لأن لديهم أطرًا مختلفة في تفسير تجاربهم).

- 3- اختلاف تصورات الناس عن مواقفهم هي نتاج قيمهم وخبراتهم ودروسهم. لذلك ، يفسر أعضاء المنظمة الأحداث بناءً على آرائهم. يعتقد هولمز أن تطوير نظريات الإدارة التربوية خارج إطار القيم أمر مستحيل:

- تتطلب الخلافات حول أهداف المدارس الابتدائية والثانوية إطارًا واضحًا للأهداف والقيم. إن الفكرة الجديدة القائلة بأن المدارس يمكن أن تعمل في بيئة خالية من القيمة تشوه سمعة مهنة التدريس ، وخاصة المديرين. يعتقد شتراوس أن الاختيار ... هو دائمًا مسألة ذهنية ، ومن خلال فحص كيفية اختيار الناس ، فإنه يطرح ثلاث مجموعات من الأفكار:

- أ. الإيمان بالعالم وكيف يعمل و لازم يعمل.

- ب) ما هي الإجراءات المنطقية والمرغوبة المبنية على رأي المحدد؟

- ج) الرأي حول النتائج المرجوة

- على الرغم من التوصية بالقيادة القائمة على القيمة ، يمكن للمسؤولين بسهولة استبدال قيم المجلس الوطني للتعليم بقيمهم. في انجلترا، على سبيل المثال ، يعمل مديرو المدارس في إطار سياسة مركزية ، حيث تؤدي التصورات المختلفة للأحداث إلى صراع بين الأعضاء ، وفي هذا الصدد ، تشبه النماذج العقلية نظريات السيبي ، ويرى جرينفيلد أن الصراع نتيجة لتضارب القيم.

- 4. تعتبر النماذج العقلية أن البنية هي نتاج تفاعل بشري ، وليست فئة ثابتة ومحددة سلفاً . تعتبر المخططات الهيكلية الخاصة بالنماذج الرسمية غير واقعية ؛ لأنه لا يمكن التنبؤ بسلوك الأفراد ، يتخلى المنظرون العقليون عن وجهة النظر القائلة بأن الأفراد يجب أن يتكيفوا مع هيكل المنظمة. يعتقدون أن أفعال الناس تخلق البنية ، وتولي النماذج العقلية اهتماماً للسلوك والأنشطة بدلاً من الهيكل. يعكس سلوك الشخص السمات الشخصية وليس الأدوار الرسمية التي يلعبها. ينتقد المنظرون النماذج التي تنسب الخصائص الإنسانية إلى المنظمات وتعتبر الهيكل ظاهرة مستقلة عن أعضائها ، وهذا الرأي يخلق تصرفات وسلوكيات الموظفين والطلاب وأصحاب المصلحة في المدارس والكليات. تعمل المنظمات لتلبية احتياجات الإنسان ، وليس العكس. يستخدم آراء العقلي على الأهمية النسبية للهيكل والسلوك في إدارة المنظمات.

- 5. تهتم النماذج العقلية بالأهداف الفردية وتتجاهل الأهداف التنظيمية. يطرح Greenfield السؤال: كيف يمكن أن يكون لمنظمة ما كهدف؟ إن وجهة النظر القائلة بأن الأفراد وتفاعلاتهم تخلق المنظمة تشير إلى أن الأفراد هادفين وليس المنظمة. صورة المنظمة ككيان هادف وقوي تحتقر في النموذج الرسمي. في النموذج العقلي ، الأهداف والقرارات فردية وليست تنظيمية

- يُظهر البحث الذي أجراه باسست وآخرون حول التربية الروحية في مدرسة Rivendell أن الأهداف الفردية مقسمة إلى خمسة وجهات نظر عامة.

☐ تتمحور حول الطفل

☐ المتمحورة حول الطالب

☐ محور الانضباط الموجه

☐ مدير مركز

☐ موضوعي المنحى

- يظهر البحث أعلاه أن الفصل بين الأهداف الفردية والتنظيمية بسيط للغاية وأن تصنيف الأهداف يتطلب تحليلاً دقيقاً للغاية.

النماذج العقلية والبحث النوعي:

- يتم إنشاء الحياة البشرية واختبارها من منظور عقلي. يعتقد المترجمون الفوريون أنه لا توجد حقيقة موضوعية خارج هؤلاء الأفراد ، لذا فإن البيانات التي يتم جمعها وتحليلها مهمة نوعياً. السمة الرئيسية للبحث النوعي أو التفسيرى مشابهة للنماذج الذاتية. وهي:
- 1. يؤكد البحث النوعي على تصورات الأفراد بدلاً من المنظمة ككل. في البحث النوعي ، يعتبر موقف الفرد مهماً للغاية ، على سبيل المثال ، الأشخاص الذين تمت مقابلتهم موجهون نحو الاستجابة ويتم أخذ المعيار الكمي في الاعتبار. لذا فإن موقف الناس مهم.
- 2. يهتم البحث التفسيري بمعاني الأحداث و تفسيرها. بدلاً من المواقف والأفعال ، يتم الانتباه إلى مواقف الناس. يتم اختبار حياة الإنسان من منظور عقلي. في البحث النوعي ، الوعي العقلي مهم للغاية والهدف الرئيسي هو معرفة العالم العقلي البشري.
- 3. يؤكد البحث النوعي على الملاحظات المتعمقة والأوصاف المتعمقة.
- 4. يتم تحليل نتائج البحث باستخدام نظرية الأساس ، مقارنة بالباحثين الوضعيين الذين طوروا نظريات عامة حول السلوك البشري ويثبتونها باستخدام طرق بحث معقدة للغاية.
- (بشكل عام ، يعتبر التعرف على قيم ودوافع الأشخاص في المدارس والكليات أمراً فعالاً للغاية في الإدارة الفعالة.)

النماذج العقلية والأهداف والهيكل البيئي والقيادة

- الأهداف
- الفرق بين النماذج العقلية والنظريات الأخرى هو أن النماذج العقلية تؤكد على الأهداف الفردية بدلاً من الأهداف التنظيمية والأهداف الفرعية. أعضاء المنظمة لديهم أهداف شخصية يسعون وراءها في المنظمة ، ويرفض التركيز على النماذج الرسمية والتعاونية على الأهداف التنظيمية.
- من المفترض أن المديرين في المدارس لديهم القدرة على تقديم أهدافهم كأهداف تنظيمية ، والأهداف التنظيمية مجرد وهم. إنها مجرد أهداف شخصية للأشخاص الأقوياء ، وبهذا المعنى فإن النماذج العقلية تشبه النظريات السياسية.
- يُعتقد أن المجتمع ، مثل المدرسة ، مستقل عن الأفراد وعرضة للعمل الجماعي. ترتبط الأجهزة بالأدب المتعمق لقادة المدارس. من وجهة نظرهم ، فإن البصيرة هي سمة من سمات المؤسسة المدرسية ، وليس المدير

الهيكل التنظيمي

- تعتبر النماذج العقلية الهيكل التنظيمي نتيجة تفاعل الأفراد ، وليس مؤسسة مستقرة مستقلة عن أعضاء المنظمة. هيكل المنتج هو تصرفات الأفراد ويحدد العلاقة بين أعضاء المنظمة. تنظر النماذج الرسمية والتعاونية إلى الهيكل باعتباره جانبًا ثابتًا ومستقرًا من المنظمة ، بينما تعتبر النظريات الذاتية الهيكل نتاجًا لموقف أعضاء المنظمة. على سبيل المثال ، من وجهة نظر مدير فريق الإدارة العليا ، فهو منتدى تشاركي ولكن من وجهة نظر الموظفين ، فهي وسيلة لنقل المعلومات في اتجاه واحد. في التعليم ، يحدد المديرون هيكل مؤسساتهم ، على سبيل المثال ، يمكنهم إنشاء هياكل أعضاء هيئة التدريس لتعزيز العمل الجماعي ، لكن فعالية مثل هذه التغييرات تعتمد على موقف الموظفين.

البيئة خارجية

- في النماذج العقلية ، يتم إيلاء اهتمام أقل للعلاقة بين المنظمة والبيئة الخارجية ، لأن المنظمات لا تعتبر مؤسسات بيولوجية. بدلاً من التركيز على المجموعات والأفراد خارج المنظمة ، يتم النظر في موقف المنظمة تجاه الأحداث. إن الافتراض بأن المجموعات الأجنبية لها تأثير كبير على أداء المدارس والكليات ليس معقولاً للغاية ؛ لأن النماذج العقلية تدعي أن المنظمات ليست كائنات مستقلة. ومع ذلك ، عندما تتعامل النماذج العقلية مع البيئة ، فإنها تركز على علاقات الأشخاص داخل وخارج المنظمة ، بدلاً من الضغوط الخارجية على المنظمة بأكملها. إن الافتراض بأن السلوك البشري يتأثر بالمواقف الشخصية يلفت انتباهنا إلى مصدر المواقف. في النماذج الرسمية ، تعتبر مساءلة المنظمات وكبار الموظفين أمام المجموعات والأفراد في البيئة الخارجية مهمة للغاية. تولي النظريات العقلية اهتماماً أقل لهذه المشكلة وتؤكد على مساءلة المعلمين بدلاً من المنظمة. تتعلق المساءلة بمعتقدات الفرد وقيمه أكثر من كونها تتعلق بالقادة التنظيميين.

- على الرغم من أنه من المنطقي التأكيد على المساءلة الفردية لأن الأفراد يتفاعلون مع بعضهم البعض ، فإن النموذج العقلي لا يمكن أن يلبي توقعات المجموعات والأجانب الذين يرغبون في شرح السياسات والاستراتيجيات التنظيمية.

قيادة

- لا يتوافق مفهوم القيادة بشكل كبير مع هيكل النماذج العقلية ، فالناس لديهم تصورات مختلفة للأحداث وهذا يسجل جميع الأعضاء بغض النظر عن موقعهم الرسمي في المنظمة. الأشخاص الذين يلعبون أدوارًا قيادية لديهم قيمهم ومعتقداتهم وأهدافهم الخاصة. ، بما في ذلك القادة ، يسعى إلى تحقيق مصالحهم الخاصة ، مع اختلاف أن قادة المنظمة يمكن أن يفرضوا أنفسهم على أعضاء المنظمة. القيادة و الإدارة هي اشكال من السيطرة. فان المديرين فى المدرسه و الكليات ، و اكثر القادة فاعلية هم أولئك الذين يتمتعون بسلطة السلطة والقدرات الفردية ويحترمونهم من قبل زملائهم • ترتيب وجهات النظر الشكلية والعقلية

قيادة ما بعد الحادثة:

- يرتبط مفهوم قيادة ما بعد الحادثة ارتباطاً وثيقاً بمبادئ النماذج العقلية. هذا النمط في القيادة جديد نسبياً وليس له تعريف خاص. على سبيل المثال ، مناقشة سترات حول "نظرية ما بعد الحادثة للقيادة الديمقراطية" لا تقدم تعريفاً واضحاً ، باستثناء أن ما بعد الحادثة ترحب بالقيادة الديمقراطية في المدارس. يعتقد علماء آخرون أن ثقافة ما بعد الحادثة تشمل تنوع المواقف وتنقصها السلطة المطلقة. يذكرون بعض السمات الرئيسية لما بعد الحادثة:

☐ اللغة ليست انعكاساً للحقيقة.

☐ لا يوجد حقيقة هناك حقائق كثيرة.

☐ الموقف له معاني عديدة.

☐ ينبغي النظر في الوضع على المستوى الجزئي وينبغي النظر في التنوع.

قيادة ما بعد الحادثة:

- يعتقد باحثون آخرون أن السلطة موجودة في جميع أنحاء المنظمة ويمارسها جميع الأعضاء. واجهت قيادة ما بعد الحادثة نظريات شاملة مثل مختلف النظريات الشكلية والعلمية ، وشرح علاقتها بين النماذج العقلية:
- تهتم معظم نظريات ما بعد الحادثة باللغة العميقة والمعاني المتعددة لا يستخدم باحثو ما بعد الحادثة نظريات شاملة في عملهم. ينتقد علماء ما بعد الحادثة في القيادة التربوية البحث عن الحقيقة والذاتية في البحث.
- النقطة الأكثر فائدة في التحليل هي أنه يجب على القادة احترام وجهات النظر المتنوعة والشخصية لأصحاب المصلحة. لا ينبغي أن يعتمدوا على التسلسل الهرمي ، لأن هذا المفهوم لا يعمل في منظمة ديناميكية. يجب على القادة الانتباه إلى البنية الثقافية والرمزية للأفراد والجماعات. في نظرية ما بعد الحادثة ، تؤكد القيادة على التفكير العميق و تقدمه ، و بدلاً من الرؤى والقادة الملزمة ، هناك رؤى متعددة ووجهات نظر ثقافية متنوعة

القيادة العاطفية

- يصف كروفورد العلاقة بين المفهوم الناشئ للقيادة العاطفية والنموذج العقلي ، ويجادل بأن العاطفة مرتبطة بدافع الفرد وموقفه ، وأن معظم كتابات القيادة تتجاهل هذا النقد.
- يعمل في مجال القيادة التربوية نادرا ما يفحص إدارة المدرسة من وجهة نظر المدير.
- بمعنى آخر ، كيف يشعر اللاعب؟ هذا لأنه في ثقافة المساءلة ، لا يوجد تطبيق يذكر للعقلية. في رأيي ، فإن التعرف على مشاعر القيادة له تأثير كبير على إدارة المدرسة وهو مفتاح النجاح على المدى الطويل.

حدود النماذج العقلية

- النماذج العقلية هي مناهج توجيهية لأنها بدلاً من توفير إطار تحليلي ، فإنها تعلق على طبيعة المنظمة ، وقد أثار رواد النماذج العقلية بعض قضايا المنظمات التعليمية. لكن هذا الرأي المختلف ليس له نهج شامل للمدارس والكليات. النماذج العقلية هي نوع من "مناهضة النظرية" أو "نظرية مناهضة" لأنها قدمت استجابة لنقاط الضعف في النماذج الرسمية، وطرق البحث التفسيرية ومعادية للوضعيات.
- Greenfieldمنحاز في تأييد النماذج العقلية ورفض العديد من الافتراضات الأساسية للنظرية التنظيمية الكلاسيكية.

- على الرغم من أن النماذج العقلية قد أدخلت عدة مفاهيم مهمة لنظرية الإدارة التربوية ، إلا أن لديها أربع نقاط ضعف تقلل من صحتها:

- 1. **النماذج العقلية إلزامية للغاية.** أي أنهم يعبرون عن آراء ومعتقدات مؤيديهم.(معظمهم عاطفي و ليس منطقي)النماذج العقلية لها مبادئ لا تتوافق مع النظريات وقد اجتذبت القليل من الدعم.

- 2. **تدعي النماذج العقلية أن المنظمة هي مؤسسة يحدث فيها سلوك ومشاعر الأفراد ،** لكنها لا تفسر طبيعة المنظمة. يقال إن المعلمين يعملون في المدارس والكليات. لكن هذه المؤسسات لا تعتبر منظمات حيوية. من المفترض أن المنظمات التعليمية ليس لديها هيكل مستقل عن أعضائها. لا تسعى المدرسة والكلية إلى تحقيق هدف لأن الأفراد فقط هم من يمكنهم الحصول على هدف. لذلك ، المنظمات هي نتاج أعضائها. المنظرون العقليون ، من خلال التأكيد على مواقف الناس في المنظمة النهائية التي يعمل فيها الناس ، ويتفاعلون ويتجاهلون التجربة.

• 3-الموقف خاص بالأفراد و هناك ايمان بعددالأشخاص:

- في الممارسة العملية ، تعمل هذه المواقف كنماذج تسمح للأعضاء والعملاء بالحكم على المنظمة. لا توجد تصورات مستقلة تمامًا ، لأن تصورات الناس تعتمد على تجاربهم وماضيهم. على سبيل المثال ، تؤدي الخلفية المهنية المشتركة للمعلمين إلى مواقف وأهداف مشتركة ، فالنماذج العقلية غير قادرة على شرح أوجه التشابه بين المدارس. إذا كان بإمكانني تحديد تصورات الأفراد والمنظمات ، فلماذا تشترك المنظمات التعليمية في الكثير؟ يرى مدرس إحدى المدارس ميزات فريدة في المدارس الأخرى ، ولكنه يواجه في نفس الوقت ميزات مألوفة. هذا يدل على أن المؤسسة المدرسية لها تأثير مماثل على الأفراد والعملاء

- 4- إن أهم النقد في النماذج العقلية هو أنها تقدم حلول قليلة للمديرين وأن موقف أعضاء المنظمة من الأحداث يعتبر أكثر من موقف القادة.
- تؤكد النماذج الرسمية على سلطة المديرين في اتخاذ القرار ، مع الإشارة أيضًا إلى موقف المجموعات الرسمية مثل فريق الإدارة ومجلس الإدارة.
- تشير النماذج التعاونية إلى إجماع الأقران والمشاركة في صنع القرار.
- تؤكد النماذج السياسية على أهمية تحالف أصحاب المصلحة لتأييد المقترحات السياسية.
- لا تقدم النماذج العقلية صيغًا محددة لحلول الإدارة. التركيز على الفرد موجه إلى حد ما. يستخدم القائد نظرية الدافع للتأثير على سلوك الأفراد ويخلق انسجامًا بين الرغبات الشخصية للأفراد وذوق القائد. هذه النظرة تساعد المديرين ولكنها غير مؤكدة جدًا مقارنة بالمبادئ من النماذج الرسمية.

الخلاصة: أهمية الفرد

- التركيز على المواقف الفردية يساعد على تحديد المنظمات التعليمية. يساعد فهم القيم والدوافع المختلفة للأشخاص العاملين في المنظمات على الإدارة الفعالة. من المؤكد أن المدرسين ليسوا روبوتات لأداء الأنشطة اليومية بدقة الآلة ، لكنهم يستخدمون مواهبهم ومهاراتهم الفردية لمساعدة الطلاب.
- النموذج العقلي هو الأساس المفاهيمي لمنهج البحث التفسيري. يهتم البحث النوعي بالتصورات الفردية للجهات الفاعلة. كما أن النماذج العقلية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمفهوم الناشئ والغامض للقيادة ما بعد الحداثة والقيادة العاطفية. يجب على القادة الانتباه إلى آراء أعضاء المنظمة وتنفيذ القيادة القوية. تمتلك النماذج العقلية نهجاً جديداً للمنظمات لكن هذه النظرة معيبة ، فهي منطقية في تصورات الناس للأحداث ، لكنها تنتهي في النهاية إلى طريق مسدود. إذا كان هناك موقف تجاه عدد المعلمين ، فسيكون من المستحيل التعرف على المنظمات التعليمية.