

باتي چنس _ إدوارد چنس المترجمون: د.محمد حسني استاذ الإدارة التربوية بجامعة أورمية دكتور مير محمد سيد عباس زاده أستاذ الإدارة التربوية بجامعة أورمية الدكتورة مريم سامرى الدكتورة مريم سامرى التربوية مجامعة آزاد الإسلامية بأرومية أستاذ مساعد في الإدارة التربوية مجامعة آزاد الإسلامية بأرومية

الفصل الأول

تطبيق النظرية التنظيمية في القيادة التربوية: ملخص للمبادئ النظرية

للمنظمات ثلاث دورات في النظرية التنظيمية يمكن تصنيف دراسة المنظمات والنظريات المتعلقة بها إلى ثلاث فترات تاريخية

- التفكير التنظيمي الكلاسيكي.
 - ٢) العلوم الاجتماعية
 - ٣) نظرية النظم المفتوحة

على الرغم من اختلاف كل فترة عن السابقة ، إلا أن النظرية التنظيمية تتطور باستمرار. وبالتالي ، فإن المراحل الأخيرة من تطوير النظرية تستند إلى التصورات والمفاهيم السابقة

التفكير التنظيمي الكلاسيكي

يتم تقديم مسار التفكير التنظيمي الكلاسيكي بمهارة من خلال عمل فريدريك تايلور. كان تايلور ، الذي يُعرف غالبًا بأب الإدارة العلمية ، ينظر إلى العمال بنفس الطريقة التي نظر بها أصحاب المصانع عندما كان البشر يفكرون ويجمعون العمليات.

تنص المبادئ التالية على المفاهيم الأساسية للإدارة العلمية لتايلور:

- إن التسلسل الهرمي للقيادة بمستويات مختلفة من السلطة وتقسيم ثابت للعمل هو الهيكل الوظيفي الأكثر فاعلبة.
 - ٢. يجب أن يتم شرح مسؤوليات كل شخص له / لها بوضوح.
 - ٢. القواعد السلوكية والنظامية للعقاب والمكافأة ضرورية للإدارة الفعالة والفعالة للمؤسسة.
 - ٢٠ يجب أن يتم دفع أجور العمال حسب قدراتهم ومهاراتهم.
 - △ يجب توحيد المهام والأساليب.

- من الواضح أن آراء تايلور حول الإدارة العلمية متجذرة في عصر صناعي يتميز بالإنتاج الضخم، حيث تنتج المصانع سلعًا صناعية.
- يعتمد الإنتاج الضخم على طريقة خط التجميع ، ويتم تحقيق الفعالية من خلال التخصص ، حيث يؤدي كل عامل مصنع مهمة واحدة كجزء من عملية الإنتاج الشاملة كانت الكفاءة هي الشغل الشاغل للعصر الصناعي ، لأن الهدف من الإنتاج الضخم كان إنتاج كميات كبيرة من السلع بأقل تكلفة. ركز تايلور وأتباعه ، مهندسون بشريون ، على الأداء الفعال لإنتاج المصنع من خلال در اسة الوقت والحركة وتحديد و وصف طرق العمل التي تتطلب أقل قدر من العمل البدني في أقصر وقت ممكن.

- تم تحديد دراسات الإدارة في الفترة الكلاسيكية وفقًا لتخطيط وتوجيه وتنظيم الأداء الاستثماري الفعال وتنظيم الإنتاج الضخم لقد أوجدت البيروقراطية ، التي تم وصفها بالتفصيل في الفصل الثالث ، بنية تنظيمية فعالة وفعالة في العصر الصناعي
- التفكير التنظيمي الكلاسيكي نظرًا للتخصص وتقسيم العمل ، فقد تقرر أن يتم تنسيق العمل من خلال هيكل التصال رسمي من أعلى إلى أسفل وأن تسلسل القيادة دقيق للغاية. كما أثر التفكير التنظيمي الكلاسيكي على المدارس.
- يتجذر النموذج الصناعي للتعليم إلى حد كبير في الهيكل التنظيمي للدائرة ويرتبط حرفيًا وصريحًا بنظام التعليم. عبارات مثل "إنتاج الطلاب" و "قياس النتائج" هي نموذج طويل الأمد لمصنع يسمى المدرسة التي ترى الشاب المتعلم كمنتج نهائي. كما يستخدم تخصص العمل في المدارس.
- مثال: يتم تحديد دور المعلمين من خلال مجال خبرتهم (مدرس فنون ، مدرس تاريخ ، مدرس تربية خاصة ، مدرس للصف الرابع) والطلاب من خلال قدراتهم (الطلاب الموهوبين ، طلاب الصف الأول) أو وسائل الإعاقة أو يتم تسمية وتحديد العيوب (عجز القراءة ، الاضطرابات السلوكية ، التخلف العقلي).
- يتم تجميع هيكل المدارس الابتدائية في المستويات الأساسية وفقًا لأعمار الطلاب ويتم تجميع الهيكل الإداري للمدارس الإعدادية من قبل المعلمين ويتم تنظيم التخطيط وفقًا للتخصصات هذه أمثلة توضح أن التفكير التنظيمي الكلاسيكي متأصل بعمق في مؤسساتنا التعليمية

دورة العلوم الاجتماعية

- اعتبر المنظرون التنظيميون الكلاسيكيون العامل كجزء من آلة وتكنولوجيا المنظمة ولم يعتبروا الاحتياجات وردود الفعل والأهداف البشرية منفصلة عن أهداف وغايات المنظمة لفتت فترة العلوم الاجتماعية ، التي ظهرت في عام ١٩٢٠ ، انتباه النظرية التنظيمية إلى الديناميكيات البشرية وتأثير العوامل النفسية والاجتماعية على كفاءة وفعالية المنظمة
- إلى حد كبير ، نشأ الدافع الرئيسي لظهور نظرية العلوم الاجتماعية في إدارة المنظمات من البحث والأبحاث التي تم تصميمها وتنفيذها في التفكير التنظيمي الكلاسيكي والإدارة العلمية في عام ١٩٢٠، درس Elton Mayo، أستاذ الأبحاث الصناعية بجامعة هارفارد ، أبحاث هوثورن في شركة كالمناعية بجامعة على إنتاجية العمال. Western Electric

• في دراسة هو ثورن ، افترض الباحثون أن الإنتاجية ستنخفض مع انخفاض السطوع باستخدام مجموعة ضابطة ومجموعة تجريبية ، أظهرت نتائج سلسلة من التجارب والتجارب زيادة إنتاجية كلا المجموعتين بغض النظر عما إذا كانت شدة الضوء قد زادت أو انخفضت أو ظلت ثابتة استمرت هذه الدراسات لعدة سنوات تم فيها التلاعب بمتغيرات مختلفة مثل وقت الراحة ووقت العمل وظروف العمل الأخرى كانت نتائج الدراسات اللاحقة مماثلة للدراسة الأصلية باستخدام شدة الضوء

- في التحليل النهائي ، خلص الباحثون إلى أن زيادة الإنتاجية لا تتأثر بالتلاعب الجسدي في مكان العمل ، بل تتأثر بالتغيرات النفسية والاجتماعية في مكان العمل تم النظر في العمال والمراقبين المشاركين في حالات الاختبار . نتيجة لذلك ، تغيرت تصورات الناس عن أنفسهم والعلاقات الشخصية تصرف المراقبون بشكل غير رسمي بشكل أكبر وبدون شكليات ، ولم تتم رؤيتهم بشكل مباشر ورسمي عندما أدرك العمال أنهم قيد الدراسة ،
 - نظروا إلى أنفسهم بشكل مختلف ونشروا ثقافة الصداقة والعلاقة الحميمة فيما بينهم .
 - خلقوا بنية غير رسمية من القواعد والمعايير فيما بينهم.

تم إنشاء معيار المخرجات والمستويات غير الرسمية ، غالبًا ما يكون أقل من توقعات الإدارة أو القدرات المادية.

- لذلك ، استنتج أنه في الإدارة الفعالة ، تعتبر المتغيرات الاجتماعية والنفسية أكثر أهمية من التلاعب بالظروف الاقتصادية والمادية (Pag and Hickson) . (1989ظهر موضوعان وتطوروا خلال فترة العلوم الاجتماعية
 - أحدها كان نهج العلاقات الإنسانية ، الذي يلفت الانتباه إلى الهيكل غير الرسمي للمنظمة ، وردود الفعل الاجتماعية ، ورضا العمال ، والأخلاق يتم التعبير عن طريقة العلاقات الإنسانية بطريقة بسيطة للغاية وهي أنه عندما يتم رعاية الأشخاص الطيبين ، فإنهم يعملون بشكل أفضل
- والثاني هو منظور العلوم السلوكية حول دراسة المنظمات ، والذي يركز على سلوك الأفراد داخل الهيكل الرسمي ويربط مبادئ التفكير التنظيمي الكلاسيكي بمبادئ علم النفس وعلم الاجتماع والعلوم السياسية والاقتصادية.
- يُعرف تشيستر بارنارد غالبًا بأنه يوفر إطارًا لمنظور العلوم السلوكية من خلال تحليل الهياكل الرسمية وغير الرسمية داخل المنظمة ، وينظر إلى المنظمة من حيث التفاعل بين الهياكل الرسمية وغير الرسمية يصف هربرت سيمون (١٩٥٧) منظمة من حيث التوازن حيث يتم موازنة احتياجات الأفراد مع أهداف المنظمة

- يصف هربرت سيمون (١٩٥٧) منظمة من حيث التوازن حيث يتم موازنة احتياجات الأفراد مع أهداف المنظمة من خلال أخذ وجهة نظر عقلانية لعلماء السلوك ، يفترض سايمون أن التوازن في المنظمة يتحقق من خلال تبادل التحفيز والعمل
- يستمر الموظفون العمل في مؤسسة طالما أن الربح الذي يكسبونه أكبر مما يفعلونه عندما تتم مطابقة احتياجات الأفراد وأهداف المنظمة ، تصل المنظمة إلى حالة من التوازن يوفر اتحاد النظرية التنظيمية مع منظور العلوم الاجتماعية فهمًا أفضل للتحفيز والتواصل والقيادة الظرفية سيتم وصف هذه المفاهيم بالتفصيل في الفصول المقبلة

نظرية النظم المفتوحة

- يلفت تطبيق العلوم الاجتماعية في النظرية التنظيمية الانتباه إلى العوامل البشرية في المنظمة تأخذ النظريات التنظيمية وجهة نظرها من خلال النظر في ديناميكيات المنظمة وتوسيع الاهتمام بالقيادة التنظيمية ، والتي لا تشمل فقط إدارة الأداء والتكنولوجيا التنظيمية ، ولكن أيضًا العوامل الاجتماعية والنفسية التي تؤثر على دافع الموظف
- وسعت ومع ذلك ، فإن النظريات التنظيمية من عام ١٩۴٠ إلى عام ١٩٥٠ لم تأخذ في الاعتبار العلاقة بين المنظمة وعواملها البيئية الخارجية. تصور دورة العلوم الاجتماعية المنظمة كنظام مغلق في الستينيات ، انتقلت النظرية التنظيمية نحو مفهوم النظام المفتوح من خلال تكييف المفاهيم النظرية للعلوم الطبيعية ، شبهت النظريات التنظيمية المنظمات بالكائنات الحية

- تدعي نظرية النظام المفتوح (التي تمت مناقشتها بالكامل في الفصل ۴) أن المنظمات هي أنظمة ديناميكية موجودة بين الأنظمة الفرعية الرسمية وغير الرسمية داخل المنظمة وكذلك بين المنظمة والنظام خارج المنظمة (لتلقي المدخلات وتقديم الملاحظات). هناك تفاعلات وأفعال مستمرة
- المدارس ، كنظم مفتوحة ، لديها أنظمة فرعية مختلفة تعمل من خلالها على سبيل المثال ، يجب اعتبار المعلمين والطلاب ومديري المدارس على أنهم أنظمة فرعية مختلفة داخل المدرسة
 - قد تشتمل الأنظمة الفرعية الأخرى على مبنى رياضي أو مجموعة قيادية أو جمعية طلابية أو مدرسة للصف الرابع.
 - يمكن أن ينتمي الأفراد إلى مجموعات مختلفة ، والتفاعل بين الأنظمة الفرعية معقد يتواصل الأفراد والجماعات من خلال الهياكل الرسمية مثل اجتماعات طاقم المدرسة ومن خلال الهياكل غير الرسمية مثل محادثات الغداء بالإضافة إلى ذلك ، تتلقى المدارس مدخلات وملاحظات من بيئتها الخارجية ، والمخرجات التي تنتجها هي مخرجات للبيئة تتضمن المدخلات داخل النظام، توقعات المجتمع ،متطلبات الوالدين ،مهارات المعلم والطلاب أنفسهم

- تقوم المدارس بتغيير المدخلات من خلال الأنشطة داخل المنظمة ، مثل التعليم في الفصول الدراسية ، ومناقشات المعلم والآباء ، أو العمل المدرسي ، ثم منتج خريج مدرسة ثانوية ، أو والد سعيد ، أو عضو حزين مؤذ في المجتمع في البيئة عرض خارجي ثم تتلقى المدارس تغذية راجعة من البيئة
- على سبيل المثال ، هناك شكاوى من الشركات حول نقص المهارات التي يحتاجها الخريجون الذين وظفتهم ، وبالتالي تستمر الدورة.
 - القيادة معقدة للغاية داخل نظام مفتوح الظروف داخل وخارج المنظمة لا يمكن التنبؤ بها بالضبط لأن الظروف تتغير
- تغييرات مثل القوانين الجديدة أو الانكماش الاقتصادي أو الأجور الجديدة. العلاقات المتبادلة بين
 الأنظمة الفرعية داخل المنظمة وبين المنظمة وبيئتها معقدة. لذلك ، فإن مهمة القائد التعليمي هي
 إدارة المعلومات بين الأنظمة الفرعية المختلفة داخل المدرسة أو خارجها

• تعتبر فكرة المدارس كنظام مفتوح تقييمًا طبيعيًا للنظرية التنظيمية التي تصف المنظمة بدقة كمشغل في مجتمع ما بعد الصناعة ومع ذلك ، من المهم أن نتذكر أن المنظمات تتطور تدريجياً ، ولا تتغير فجأة الهيكل التنظيمي والنماذج العقلية الثقافية تنبع من كيفية إدراكنا أن المنظمات تنتج عن التطور التاريخي وبالتالي ، فإن التفكير التنظيمي الكلاسيكي ووجهات نظر العلوم الاجتماعية ونظرية النظام توفر جميعها منظورًا قابلًا للقياس حول المعرفة والتوجيه لممارسة القيادة التربوية