

Modele myślowe dyrektora szkoły

Jan Fazlagić

Model myślowy to wyjaśnienie czyjegoś sposobu myślenia. Model myślenia to wewnętrzny symbol lub reprezentacja rzeczywistości. Służy nam do przyspieszenia procesu poznania rzeczywistości. Prawdopodobnie twórcą tej koncepcji jest Kenneth Craik, który napisał w 1943 książkę *The Nature of Explanation*, lecz zapomniano później o niej z powodu przedwczesnej śmierci autora. Koncepcja ta powróciła do łask w latach 80-tych XX wieku wraz z rozwojem psychologii poznawczej.

Przykładem konserwatywnego myślenia jest przypadek zespołu poszukiwania nowych złóż ropy, który został niedawno wysłany do Wietnamu przez koncern naftowy BP. Zespół nie odnalazł na miejscu złóż ropy, lecz przy okazji natrafiono na złoża gazu ziemnego. Pomimo zmiany okoliczności zespół zachowywał się i realizował procedury tak, jakby odkryto złożę ropy. Gdy nagle cele, jakie postawiono przed ekspedycją przestały być aktualne, zespół nie potrafił dostosować się do nowej rzeczywistości. Podobne sytuacje mają miejsce w oświacie. Gdy zmienia się rzeczywistość, wraz z nią musi się zmienić sposób myślenia i działania dyrektora szkoły. Zarządzanie wiedzą służy nie tylko doskonaleniu się, ale także ma na uwadze nieustanne kwestionowanie obecnego *status quo* poprzez refleksyjne spojrzenie na rzeczywistość i zadawanie sobie pytania: „czy już nie nadszedł czas, aby zapomnieć to, co umiemy i nauczyć się nowych schematów postępowania?”.

Malcom Gladwell opisuje w książce „Błysk” (2007), jaki wpływ na rekrutację pracowników w filharmoniach miało zastosowanie kurtyny w trakcie przesłuchań muzyków. Zastosowanie kurtyny to rewolucja jeśli chodzi o ocenianie muzyków. Dzięki niej niszczone są schematy myślowe u oceniających. Od czasu, gdy zaczęto odgradzać muzyka w trakcie przesłuchania kurtyną znacząco wzrosła liczba kobiet-filharmoników. Tradycja nakazywała, aby w orkiestrach grali mężczyźni. Sądzono, że kobiety nie potrafią grać jak mężczyźni. Nie dbano o obiektywizację przesłuchań, bo sądzono, że jedną z cech eksperta jest zdolność do odróżnienia talentu bez względu na inne uwarunkowania. Przekonanie, że „liczą się kompetencje” jest mitem. Julie Landsman: kobieta, pierwsza waltornia filharmoników nowojorskich przyznaje, że w trakcie tradycyjnych przesłuchań na ocenę kandydata(-tki) wpływa sposób ułożenia ust, materiał, z którego wykonano instrument, (który mówi o pochodzeniu muzyka i jego wykształceniu). Dyrygenci nie dość ostrożnie traktowali zdolności do natychmiastowego poznania. Gdy ubiegała się o posadę pierwszej waltorni właśnie wprowadzono zasadę przesłuchań za parawanem. Julie wygrała konkurs, zagrała wspaniale. Najciekawsze było jednak to, że była znana komisji. Grywała w Filharmonii na zastępstwach już od kilku lat, lecz nie „odkryto jej”, ponieważ wszyscy „wiedzieli” że kobieta nie zagra na waltorni tak dobrze jak mężczyzna.

Modele myślowe z jednej strony przyspieszają nasze zrozumienie świata za z drugiej są przeszkodami dla innowacyjności. Jak ktoś powiedział „Każda rewolucja potrzebuje lwów i Lisów” (Lech Wałęsa to przykład „lwa”, który nie sprawdził się w roli „lisa” - gdy objął urząd prezydenta). Umysł dyrektora szkoły także potrzebuje myślenia w trybie „lisa” – dobrego, sprytnego organizatora. Lecz czasami trzeba

wpuścić do naszego umysłu przysłowiowego „lwa”, który zniszczy lub zakwestionuje schematy myślowe.