



СДРУЖЕНИЕ  
ЗА СПОДЕЛЕНО  
УЧЕНЕ

THE VELUX FOUNDATIONS  
VILLUM FONDEN × VELUX FONDEN

AMERICA FOR  
BULGARIA  
FOUNDATION

Международна конференция  
Приобщаващо образование 2019

Социално емоционално учене

# Четири управленски рамки – в помощ на директорите

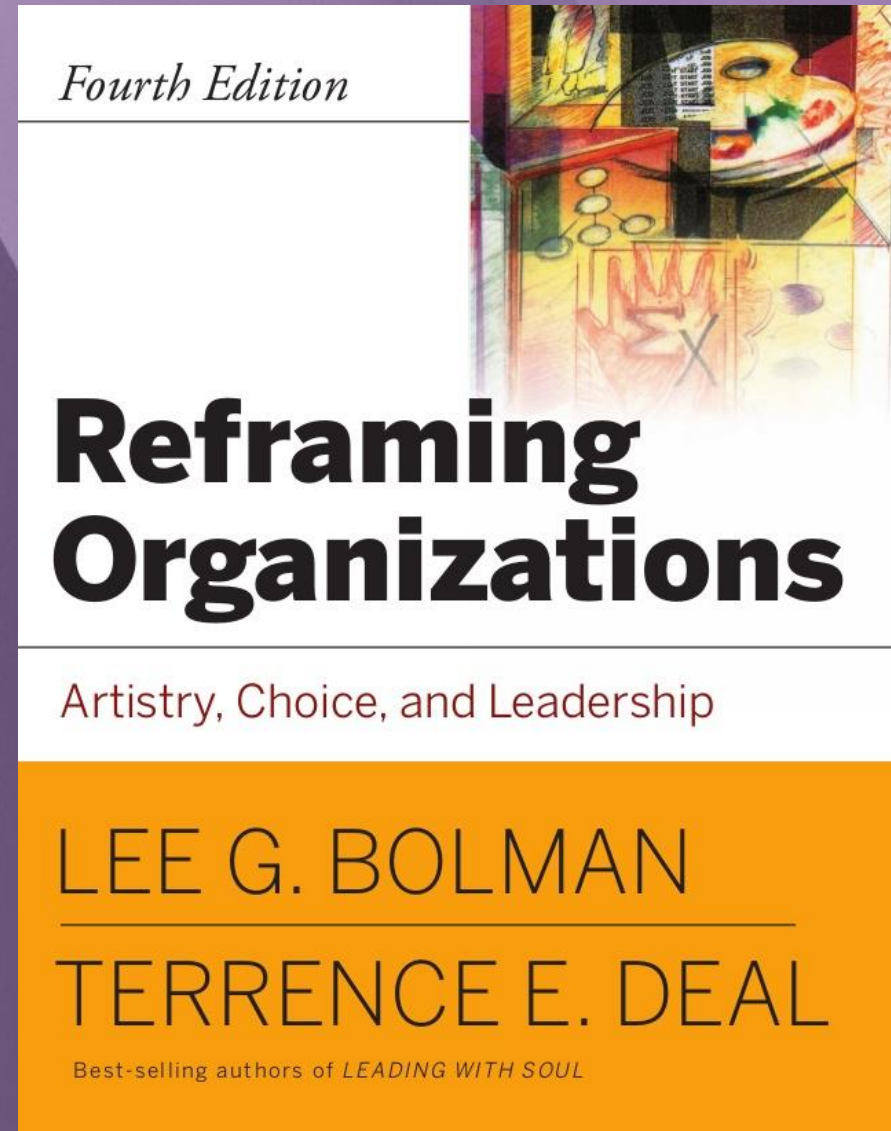
д-р Ива Бонева

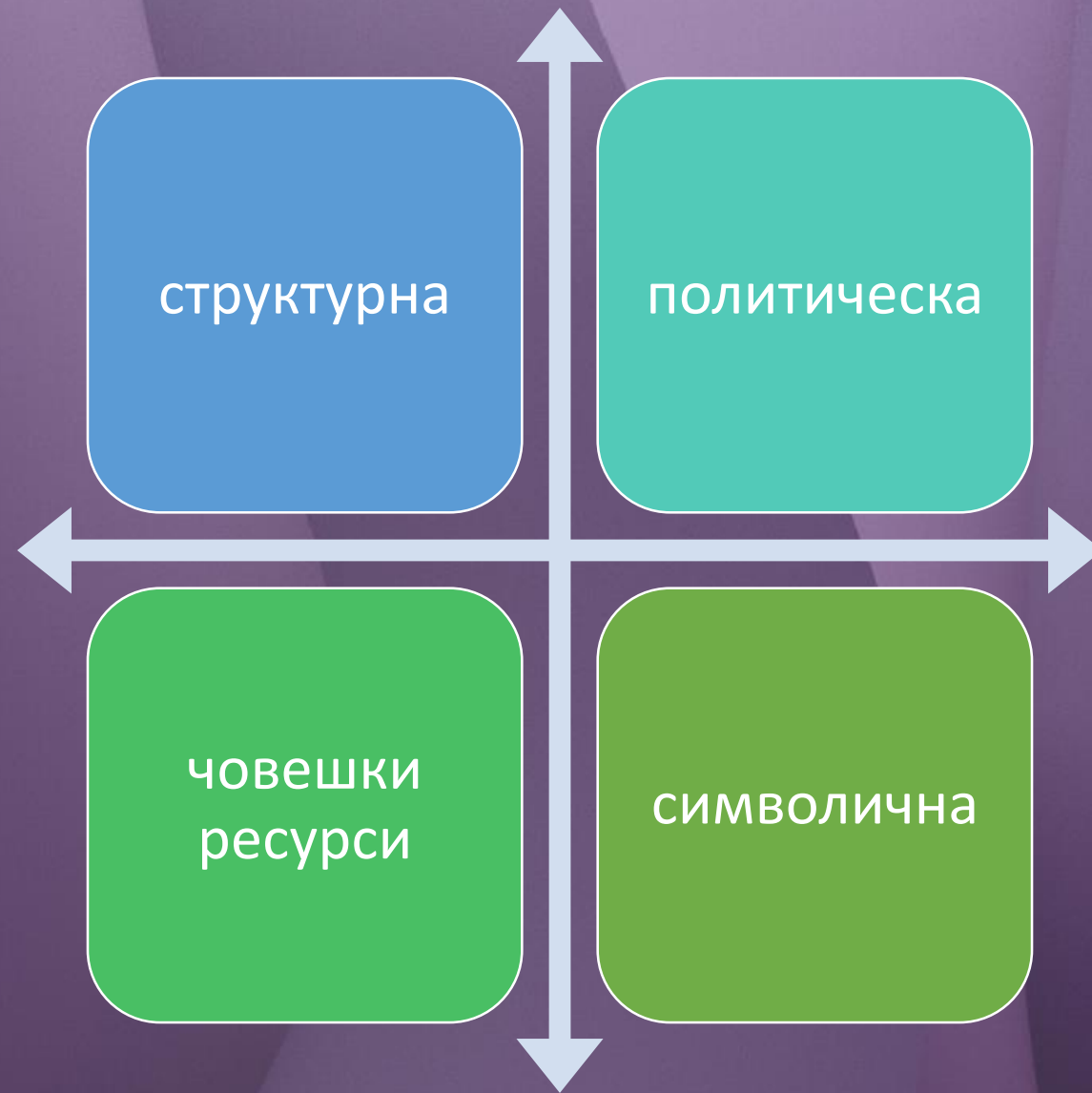
Сдружение за споделено учене ЕЛА

6 октомври 2019

д-р Ива Бонева, Поморие, Сдружение за споделено учене  
ЕЛА

# Четири управленски рамки





	Структурна	Човешки ресурси	Политическа	Символична
Метафора за организацията	Фабрика или машина	Семейство	Джунгла	Карнавал, храм, театър
Централни концепции	Правила, роли, цели, политики, технология, околна среда	Нужди, умения, взаимоотношения	Власт, конфликт, конкуренция, организационни политики	Култура, значение, метафора, ритуал, церемония, истории, герои
Разбиране за лидерството	Социална архитектура	Овластяване	Лобиране	Вдъхновение
Основни предизвикателства пред лидерите	Нагласяне на структурата към задачата, технологията, околната среда	Приобщаване на организационните и човешките нужди	Разработване на план и установяване на власт	Създаване на вяра, красота, значение
Организационна етика	Съвършенство	Грижа	Справедливост	Вяра
Принос на лидерството	Авторство	Любов	Власт	Значение

6 октомври 2019

д-р Ива Бонева, Поморие, Сдружение за споделено учене

ЕЛА

# Структурната рамка

## Координация и контрол:

- Как са *балансиран* тези две цели?
- Кой взима окончателното решение? Явно или неявно е това?
- Правилата и политиките се спазват дословно или приблизително?
- Организацията има ли стандартни процедури за действие?
- Структурата на организацията създава, утежнява, или способства проблемите?

# Структурната рамка

- Какво е разпределението на задачи в организацията?
- Как се разпределят задачите и запълват ролите?
- Какви са публичните, категорични задачи и стратегии на организацията?
- По какъв начин технологията влияе върху структурата на организацията?
- Доколко са *специализирани* задачите, ролите, задълженията, позициите?

# Рамката на човешките ресурси

- Има ли съвпадение между нуждите на отделните служители и нуждите на организацията?
- Съществува ли двустранна комуникация между различните нива в йерархията?
- Организацията има ли лидери, които вярват в своите хора? Те действат ли съобразно тази вяра?

# Рамката на човешките ресурси

До каква степен в организацията съществува:

- участие във вземането на решения?
- поддръжка при генерирането на идеи?
- споделена информация?
  
- Организацията използва ли безкомпромисен контрол за проследяване на присъствието и представянето на служителите?
  
- Какво е общо разпространеното мнение на управляващите организацията за служителите? (противопоставящи се на промяна, мързеливи, немотивирани)



# Политическата рамка

- Какви коалиции могат да бъдат идентифицирани в организацията?

*(Коалиция е група индивиди, които се събират заедно, за да постигнат дадена цел или група от цели)*

- Какви граници преминава дадена коалиция? (напр. нива в йерархията, отдели, професионални групи, по пол и етнически под-групи)
- Какви устойчиви *разлики* могат да бъдат идентифицирани сред индивидите и групите по отношение на предпочитаните от тях ценности, вярвания и разбиране за реалността?

# Политическата рамка

- Какви *ограничени ресурси* могат да бъдат идентифицирани? *Как са разпределени те?*
- По кои *въпроси* съществува конфликт?
- Какви *източници на власт* съществуват? Кой ги управлява?

Източниците на власт включват:

- власт, произтичаща от позицията (формална власт)
- информация и експертиза
- контрол върху наградите
- насилствена власт

# Символичната рамка

**Неизказаните значения** са важни. Какви разлики има между значенията, които са приписани на дадено събитие от различните заинтересовани групи?

**Двусмислие и несигурност:** какви примери има за събития, действия или поведение, които са *неясни като значение* за хората в организацията?

# Символичната рамка

Трудности при използването на рационален подход към решаването на проблеми? Какви примери съществуват за проблеми, които ще се решат по-лесно чрез символично, отколкото чрез логично действие?

## Герои и героини:

- Кои са героите и героините в организацията?
- Какви са митовете, легендите и *историите*, които ги заобикалят?

# Символичната рамка

Ритуалите и церемониите са важни.

Какви примери има за символична рамка?

Каква идеология подсилват те?

Въпрос	Рамка, ако отговорът е „Да“	Рамка, ако отговорът е „Не“
Личните отдаденост и мотивация съществени ли са за успеха?	Човешки ресурси, Символична	Структурна, Политическа
Важно ли е техническото качество на решението?	Структурна	Човешки ресурси, Политическа, Символична
Има ли високи нива на двусмислие и неяснота?	Политическа, Символична	Структурна, Човешки ресурси
От значение ли са конфликтите и ограничените ресурси?	Политическа, Символична	Структурна, Човешки ресурси
<b>Работите ли отдолу нагоре?</b> 6 октомври 2019	Политическа д-р Ива Бонева, Поморие, Сдружение за споделено учене ЕЛА	Структурна, Човешки ресурси, Символична

## Задаване на нова рамка на лидерството

	Структурна	Човешки ресурси	Политическа	Символична
Ефективен лидер	Аналитик, архитект	Катализатор, обслужващ	Защитник, преговарящ	Поет, пророк
Ефективен лидерски процес	Анализ, дизайн	Подкрепа, овластяване	Лобирание, изграждане на коалиции	Вдъхновяване, рамкиране на преживяванията
Неефективен лидер	Дребнав тиранин	Слабак, мекушав	Измамник, бандит	Фанатик, глупак
Неефективен лидерски процес	Управление чрез детайли и заповеди	Абдикация	Манипулация, измами	Миражи, заблуди

# Сега сте вие

6 октомври 2019

д-р Ива Бонева, Поморие, Сдружение за споделено учене ЕЛА