

Казус 2: Координация на Национална програма на МОН – когато директорът трудно „пуска“ процеса

Училището кандидатства по Национална програма на МОН, свързана с изграждане на STEM среда и развитие на дигитални компетентности.

Директорът решава да възложи координацията на млад учител по информатика, който има добри дигитални умения, работи активно с учениците и проявява желание да участва в по-големи училищни инициативи.

В началото задачите са ясно разпределени:

- учителят координира подготовката на необходимите документи;
- организира срещи с екипа;
- събира оферти и предложения;
- проследява сроковете;
- подготвя проектните идеи и дейности;
- комуникира с колеги и външни партньори.

Още след първите седмици обаче директорът започва все по-често да се намесва в оперативната работа:

- изисква всяко писмо да бъде предварително одобрено;
- редактира част от проектните дейности;
- лично комуникира с външни организации;
- променя вече разпределени задачи;
- насрочва допълнителни срещи за уточняване на дребни детайли.

Постепенно младият учител започва да се колебае при всяко решение и все по-често изчаква указания, вместо сам да организира процеса. Част от екипа също остава с усещането, че реалната координация отново се случва основно през директора.

След приключване на кандидатстването директорът осъзнава, че макар формално да е делегирал дейността, на практика е запазил контрола върху почти всяка стъпка.

При следваща Национална програма подходът е различен:

- още в началото са уточнени ясни граници на отговорностите;
- определени са решенията, които могат да се вземат самостоятелно;
- насрочени са конкретни контролни точки;
- директорът проследява процеса основно чрез междинни срещи и отчет на напредъка.

Така координацията започва да се случва по-спокойно, а учителят постепенно натрупва увереност и опит в управлението на по-големи училищни дейности.

Въпроси за размисъл:

- В кой момент подкрепата започва да се превръща в свръхконтрол?
- Кои решения спокойно могат да бъдат оставени на координатора на програмата?
- Как директорът може да проследява процеса, без да влиза във всяка оперативна стъпка?
- Как подобни ситуации влияят върху инициативността и увереността на екипа?