

Казус 3: Патронен празник, напрежение и свръхконтрол: кога директорът трудно се оттегля от оперативната организация

В училището предстои организацията на патронния празник — едно от най-значимите събития през учебната година. През годините директорът лично е координирал почти всичко:

- програмата;
- разпределението на дейностите;
- репетициите;
- комуникацията с родители;
- поканите към гости;
- публикациите в сайта и социалните мрежи;
- подредбата на залата;
- дори финалния сценарий.

Тази година директорът решава част от организацията да бъде поета от екип от учители и заместник-директора.

Формално дейностите са разпределени:

- един екип подготвя програмата;
- друг координира украсата и организацията на залата;
- трети отговаря за комуникацията и медийното отразяване.

Още в първите седмици обаче започват постоянни допълнителни проверки и намеси:

- директорът иска да одобрява всяка промяна в програмата;
- изисква предварителен преглед на всяка публикация;
- променя вече разпределени задачи;
- насрочва допълнителни репетиции;
- лично се включва в организацията на гребни детайли.

Постепенно част от учителите започват да се отдръпват от координацията с усещането, че крайните решения така или иначе ще бъдат взети от директора.

Напрежението в екипа се увеличава:

- някои задачи започват да се дублират;
- решенията се забавят;
- комуникацията става по-трудна;
- част от колегите започват да изчакват указания вместо да предлагат идеи.

В деня преди празника директорът отново остава до късно в училище, опитвайки се лично да проследи почти цялата организация.

След събитието е проведен разговор с екипа, при който става ясно, че голяма част от напрежението е свързано с постоянната необходимост почти всяко решение да бъде допълнително съгласувано с директора. Това постепенно затруднява работата на екипите и забавя организацията на процеса.

При следваща организация е приложен различен подход:

- предварително са уточнени ясни отговорности;
- отделните екипи получават повече самостоятелност;
- определени са конкретни моменти за обратна връзка;
- директорът проследява общия процес, без да участва във всяка организационна стъпка.

Така част от напрежението намалява, а повече хора в екипа започват активно да участват в организацията и координацията на училищния живот.

Въпроси за размисъл:

- В кои моменти директорът започва да навлиза прекалено дълбоко в оперативната организация?
- Как свръхконтролът влияе върху инициативността на екипа?
- Кои дейности спокойно могат да останат в ръцете на учителските екипи?
- Как може да се изгради доверие при организацията на по-големи училищни събития?