

Казус 1: Съпротива в екипа при въвеждане на споделено облачно пространство за вътрешноучилищна документация

В училището се въвежда нова организация за съхраняване и координация на вътрешноучилищната документация чрез споделено облачно пространство. Целта е да се улесни работата между екипите, да се намали дублирането на файлове и да се подобри проследяването на срокове, справки и документи.

Ръководството създава общи папки за:

- Дейности по проекти и национални програми;
- Работа с родители;
- Графици и гежурства;
- Материали за педагогически съвети;
- Квалификационна дейност;
- Посещаемост;
- Работа на училищни комисии и гр.

В началото организацията е представена по време на оперативка, а впоследствие по електронната поща са изпратени указания, линкове към папките и срокове за качване на документите.

Още през първите седмици започват да се появяват различни затруднения:

- част от файловете се качват в грешни папки;
- някои документи се дублират;
- различни учители използват различни наименования на файловете;
- част от екипа продължава да изпраща документи по Viber или електронна поща;
- някои педагогически специалисти не са сигурни коя версия на документа е актуална;
- започват коментари, че „нак се въвежда нещо ново“ и че „цялата работа става само качване на файлове“.

Постепенно напрежението започва да се усеща и в ежедневната комуникация между колегите. Част от учителите започват да избягват допълнителни дейности, свързани с организацията на документацията, а други открито коментират, че липсва достатъчно яснота кой за какво отговаря.

След серия разговори с екипа ръководството установява, че основният проблем не е самото облачно пространство, а липсата на достатъчно ясна организация:

- не са уточнени единни правила за именуване на файловете;
- липсва координация между различните екипи;
- не е определено кой проследява отделните направления;
- част от педагогическите специалисти се затрудняват при работа с платформата;
- няма предварително определен ред за актуализиране на информацията.

При следващ етап от организацията подходът е променен:

- създадени са единни правила за работа в облачното пространство;
- изготвени са кратки указания и примерни образци;
- заместник-директорите поемат координацията на отделни направления;
- организирани са кратки практически обучения за работа с платформата;
- определени са ясни срокове, отговорности и ред за актуализиране на документите;
- провеждат се кратки оперативни срещи за проследяване на процеса.

Постепенно организацията става по-ясна и предвидима, напрежението в екипа намалява, а координацията между педагогическите специалисти се подобрява значително.

Въпроси за размисъл:

- Кои ранни сигнали показват, че в екипа започва съпротива към промяната?
- Какво в организацията създава най-голямо напрежение за педагогическите специалисти?
- Кои елементи е било важно да бъдат уточнени още в началото?
- Как заместник-директорите могат да подпомогнат координацията на погобен процес?
- Какви управленски действия биха намалили напрежението още в ранните етапи на промяната?