



Háskólinn
á Akureyri

Sameining leikskólanna Holtakots og Síðusels



Greinargerð



Miðstöð skólaþróunar | 2013

Hólmfríður Árnadóttir

© Hólfríður Árnadóttir

Sameining leikskólanna Holtakots og Síðusels.

Sameining leikskólanna Holtakots og Síðusels

Hólmfríður Árnadóttir



Miðstöð skólaþróunar | 2013

Meginákvarðanir

- Nýr sameinaður leikskóli heitir Hulduheimar, húsin aðgreind eftir fyrri heitum, Sel (Síðusel) og Kot (Holtakot).
- Sameining er byggð á hugmyndum starfsfólks.
- Foreldraráð sameinað.
- Verklagsáætlun unnin.
- Framtíðarsýn kynnt starfsfólki.
- Framtíðarsýn kynnt foreldrum.
- Skólinn fær nýtt merki.

Stýrihóp skipuðu:

Snjólaug Pálsdóttir skólastjóri

Guðrún Hafdís Óðinsdóttir aðstoðarskólastjóri Seli

Sólrún Torfadóttir aðstoðarskólastjóri Koti

Hólmfríður Árnadóttir, ráðgjafi frá miðstöð skólaþróunar við Háskólann á Akureyri

Hanna Berglind Jónsdóttir, fulltrúi kennara úr Seli

Ingibjörg Hreinsdóttir, fulltrúi kennara úr Koti

Rannveig Oddsdóttir, fulltrúi foreldra úr Seli

Hrönn Ásgeirsdóttir, fulltrúi foreldra úr Koti

Efnisyfirlit

Formáli	5
1. Inngangur.....	6
2. Sameining	7
3. Ákvarðanir.....	9
4. Mat stýrihóps.....	10
5. Lokaorð.....	11
Heimildarskrá	12
Fylgiskjöl.....	13

Formáli

Ákvörðun um að sameina leikskólana Holtakot og Síðusel var eitthvað sem stjórnendum og starfsmönnum hugnaðist ekki og var reynt eftir fremsta megni að sporna við þeirri ákvörðun. Mér sem stjórnanda leikskólans Síðusels var ætlað að taka við leikskólanum Holtakoti án þess að ég hefði nokkuð um það að segja. Sannast sagna fannst mér tilhugsunin mjög ógnvekjandi og verkefnið vera mér ofviða. Í maí 2012 var orðið ljóst að sameining yrði og ég mundi taka þetta verkefni að mér en Guðrún Hafdís og Sólrún yrðu aðstoðarleikskólastjórar í sitt hvoru húsinu. Í byrjun voru verkefnin ærin, mjög mikið var um mannaráðningar og önnur aðkallandi verkefni sem þoldu enga bið og fór tíminn í fyrstu eingöngu í að halda í horfinu. Ég þurfti einnig að setja mig inn í ýmis mál í Holtakoti og læra á hlutina þar. Samtenging á tölvugögnum kom ekki fyrr en um jól en þangað til var heilmikið auka álag við að skipuleggja vinnuna þannig að ég væri með þau gögn aðgengileg sem ætti að vinna þann daginn. Hagræðingin sem samtengingin leiddi af sér var ólýsanleg. Þennan fyrsta vetur var nánast allt tvöfalt, allir fundir voru á sitt hvorum tímanum og allar uppákomur og viðburðir. Veikindin hafa held ég aldrei orðið jafn mikil og þennan vetur, álagið sem af því hlaust var gífurlega mikið á alla starfsmenn.

Þegar ljóst var orðið að við þrjár tækjum að okkur stjórnendastöður í nýjum sameinuðum skóla var lítið annað að gera en bretta upp ermar og brosa. Ég verð að segja að hlutirnir hafa gengið framar mínum björtustu vonum, starfsmenn eiga mikið hrós skilið fyrir að halda uppi metnaðarfullu starfi og ekki síst að halda í bjartsýnina og húmorinn. Aðstoðarleikskólastjórnarnir eru ómetanlegir og stýra daglegu starfi hvor í sínu húsinu og tel ég alveg nauðsynlegt að svo verði áfram. Það er von mín að okkur beri gæfu til að taka lítil en góð skref í átt að sameiningu og starfsmenn sem eru sérfræðingar á sínum sviðum taki þessi skref. Eins er afar nauðsynlegt að koma á stöðugleika í starfsmannahópnum og vonumst við til að svo verði í framtíðinni. Eitt ár í sameiningarferli er ekki langur tími en ég kvíði ekki næstu árum ef við náum að halda þessu góða fólki í vinnu í Hulduheimum.

Snjólaug Pálsdóttir

leikskólastjóri

1. Inngangur

Greinargerð þessi er unnin fyrir skóladeild Akureyrarbæjar. Beiðni kom frá skóladeild til miðstöðvar skólaþróunar við Háskólann á Akureyri um ráðgjöf og vinnu úr fræðilegum gögnum er varðaði sameiningu leikskólanna Holtakots og Síðusels. Skólastjórar og ráðgjafi ákváðu að mynda stýrihóp þar sem sætu stjórnendur, ráðgjafi, fulltrúar starfsfólks og foreldra. Í stýrihóp sátu Hanna Berglind Jónsdóttir, fulltrúi kennara úr Seli, Ingibjörg Hreinsdóttir, fulltrúi kennara úr Koti, Rannveig Oddsdóttir fulltrúi foreldra Seli og Hrönn Ásgeirsdóttir fulltrúi foreldra úr Koti. Snjólaug Pálsdóttir skólastjóri ásamt Guðrúnu Hafdís Óðinsdóttur og Sólrúnu Torfadóttur aðstoðarskólastjórum leiddu sameiningarvinnuna. Hólmsfríður Árnadóttir annaðist ráðgjöf, undirbúning og úrvinnslu fyrir hönd miðstöðvar skólaþróunar ásamt skýrslugerð. Var sameiningarferli og skýrsla leikskólanna Pálmholts og Flúða haft til hliðsjónar en sú sameining átti sér stað um svipað leyti.

2. Sameining

Árið 2010 skipaði skóladeild Akureyrar stýrihóp til að fylgja eftir eigin samþykkt um endurskoðun á stjórnkerfi bæjarins með tilliti til hugsanlegrar sameiningar skóla (Birna Sveinbjörnsdóttir og Trausti Þorsteinsson, 2011). Þar kemur fram sú tillaga að sameina leikskólana Holtakot og Síðusel. Skólanefnd Akureyrarbæjar tekur þá ákvörðun að sameina skólana og tók sú sameining gildi 1. ágúst 2012. Í kjölfarið kom ósk frá skóladeild Akureyrarbæjar um ráðgjöf varðandi sameiningu skólanna og var Hólmfríði Árnadóttur sérfræðingi hjá miðstöð skólaþróunar falið það hlutverk.

Á sameignlegum fundum stjórnenda og ráðgjafa var ákveðið að mynda stýrihóp með hagsmunaaðilum til að vinna að sameiningarferli skólanna, mótun verklagsáætlunar og framtíðarsýnar. Í ferlinu var einn og hálfur starfsdagur nýttur til hópavinnu með starfsfólki þar sem hugmyndir um leiðir í sameiningu og tillögur um starfsemi nýs skóla voru ræddar og settar fram. Þá var stuðst við Aðalnámskrá leikskóla 2011, Lög um leikskóla nr. 90/2008 og Reglugerð um starfsumhverfi leikskóla nr. 655, skýrslu um sameiningu leikskólanna Mánabrekku og Sólbrekku (Hrafnhildur Sigurðardóttir, 2010) og samantekt um sameiningu Tjarnarborgar og Öldukots (Berglind Hansen, Kolbrún Vigfúsdóttir og Valgerður Erna Þorvaldsdóttir, 2010). Einnig voru *Aðgerðir til eflingar leikskólastigsins* (Mennta- og menningarmálaráðuneytið, 2012) og *Leiðbeiningar fyrir rekstraraðila vegna samrekesturs leik-, grunn og tónlistarskóla* (Samband íslenskra sveitarfélaga, 2009) nýttar við vinnuna. Eins og áður hefur komið fram var einnig stuðs við *Greinagerð um sameiningu Flúða og Pálmholts* (Hólmfríður Árnadóttir, 2013) og þau gögn sem nýtt voru þar höfð til hliðsjónar og nýtt við sameiningarvinnu.

Mikilvægt er að hafa í huga að vinnustaðamenning breytist ekki á einni nóttu. Stærsta áskorunin er að fá starfsfólk til að deila þekkingu sinni og opna hugann fyrir nýjum tækifærum og var það reynt með vinnu Sigrúnar Sveinbjörnsdóttur á starfsdegi og hópavinnu starfsfólks með Hólmfríði Árnadóttur á starfsmannafundi. Samhliða því er mikilvægt að skilningur á eldri menningu sé til staðar svo ný tækifæri fái að þróast og skapaður sé vettvangur fyrir starfsfólk og teymi til að koma nýjum hugmyndum á framfæri sem stuðla að framþróun. Með sameiningu teyma og vinnuhópa er von til að slíkt verði raunin. Skilvirkir einstaklingar þurfa að fá brautargengi og stuðning til að verða fyrirmyndir sem aðrir geti lært af og finna þarf leiðir til að aðstoða starfsfólk til að

vinna störf sín á árangursríkan hátt. Innleiða þarf nýja sýn sem leiðbeinir starfsfólki í átt að breytingum og ljóst er að innleiðing og breyting á starfsmenningu getur tekið 5-10 ár (Daft, 2001; Kotter og Cohen, 2002).

Með þessar upplýsingar að leiðarljósi var ákveðið að mynda stýrihóp með fulltrúum allra hópa er koma að starfi leikskólanna, foreldrum fyrir hönd sín og barna sinna, starfsfólki fyrir eigin hönd og barnanna, stjórnendum og utanaðkomandi ráðgjafa frá miðstöð skólaþróunar við Háskólann á Akureyri. Fengu allir meðlimir hópsins í hendur skilgreiningu á hlutverki samstarfsaðila (sjá fylgiskjöl) og öll önnur gögn er í þessu riti eru tíunduð ásamt hluta heimilda. Átta þrepa sameiningarlíkan Kotters (1996) þótti henta vel að fyrirhugaðri vinnu stýrihópsins og var unnið með það til hliðsjónar utan fyrsta þreps þar sem ákvörðun um breytingar hafði þegar verið tekin.

Átta þrep Kotters: (Gylfi Dalmann Aðalsteinsson, 2010 og Kotter, 1996)

1. Skynja þörf fyrir breytingar
2. Setja saman hóp sem drífur áfram breytingar
3. Skapa framtíðarsýn
4. Miðla framtíðarsýn
5. Virkja starfsfólk í breytingarferli
6. Búa til áfangasigra
7. Nýta ávinning til enn meiri breytinga
8. Að festa nýbreytnina í sessi

Stýrihópur hittist fjórum sinnum til að vinna úr gögnum, gera verklagsáætlun og móta framtíðarsýn ásamt því að koma að kynningu fyrir starfsfólk og tveimur foreldrakynningum. Þá hittist stýrihópur á sínum fimmta fundi til að fagna ávinningi vinnunnar og starfslokum.

3. Ákvarðanir

Ákveðið var að standa fyrir samkeppni meðal barna, foreldra og starfsfólks varðandi nýtt nafn á sameinuðum skóla. Nýr sameinaður leikskóli fékk nafnið Hulduheimar og kom sú tillaga frá nemanda.

Stjórnendur ákváðu í samráði við stýrihóp að leggja áherslu á gagnsætt ferli og samráð við starfsfólki. Farið var yfir gögn frá starfsfólki frá starfsdegi (með Sigrúnu Sveinbjörnsdóttur), samantekt frá starfsmannasamtölum í september (tekin af stjórnendum) og samantekt á hópavinnu af starfsmannafundi í janúar (með Hólmsfríði). Sameining var því byggð á hugmyndum starfsfólks frá þessum dögum (sjá fylgiskjöl) sem og lögum, reglugerðum, skýrslum og samantektum sem fyrr frá greinir (sjá fylgiskjöl).

Ákveðið var að halda starfsemi „gömlu skólanna“ óbreyttri. Þegar grannt var skoðað þótti stjórnendum ekki ráðlegt að hreyfa við starfsfólki og börnum fyrst um sinn. Starfsmannabreytingar voru þó nokkuð miklar í upphafi, kom þar bæði til að hluti starfsfólks sem var ráðið að hausti hélst ekki lengi í vinnu og einnig settu styttri og lengri veikindi strik í reikninginn.

Foreldraráð var sameinað í upphafi breytinga á haustdögum 2012.

Verklagsáætlun næstu ára var unnin (sjá fylgiskjöl).

Framtíðarsýn var kynnt starfsfólki og foreldrum (sjá fylgiskjöl).

Teymi og nefndir beggja skóla sem vinna að sömu markmiðum verði sameinuð.

SMT-teymi verði sameinað haustið 2014.

Ákveðið var að efna til samkeppni meðal barna, starfsfólks og foreldra um nýtt merki (logo) Hulduheima.

Skóladagatal sameiginlegt frá næsta hausti (skipulagsdagar o.þ.h.)

Starfsmannahandbók verði sameinuð í grunninn en kaflar fyrir hvorn skóla.

Eyðublöð verði samræmd.

Rekstur verði sameiginlegur og sameiginleg ársáætlun.

Foreldrafélag verði sameinað haustið 2016.

4. Mat stýrihóps

Í mati stýrihóps kom fram að þó geyst hefði verið farið af stað í upphafi voru meðlimir á einu máli um að þeir hefðu komið skoðunum sínum á framfæri og að umræður hefðu verið gagnlegar. Meðlimum hópsins fannst árangursríkt og gott að hafa fulltrúa foreldra, starfsfólks og utanaðkomandi aðila með stjórnendum í þessu starfi öllu. Með því móti skapaðist breidd, breiðari sýn og gerði starfið mun skilvirkara. Mikilvægt þótti að vinna vel upp úr hugmyndum starfsfólks. Samstaða hópsins og umræða öll einnig góð og lærdómsrík fyrir alla. Það sem var síst í ferlinu var hve fáir foreldrar mættu á kynningar á sameiningarferlinu og fyrirhuguðum rekstri skólanna.

5. Lokaorð

Þegar á heildina er litið hefur starfið gengið vel utan þó nokkurrar hreyfingar í starfmannahópnum, slíkt jók óhjákvæmilega álag á starfsemi skólans. Allir hafa lagt sig fram og vilji svo sannarlega til staðar af hálfu stjórnenda og starfsfólks til að vel takist til og að starfið með börnunum/nemendunum líði ekki fyrir ýmsar óhjákvæmilegar breytingar. Skólinn hefur fengið nýtt nafn og nemendur, foreldrar og starfsfólk meðvitað um að það er nú hluti af stærri heild. Starfsfólk virðist einhuga um að halda sínu striki og fer rólega en örugglega af stað inn í nýtt skólaár. Þó mikil vinna samræmingar og verklagsmótunar sé fyrir höndum eru stjórnendur samstíga, sýna fagmennsku og heilindi og bera ávallt hag nemenda sinna og starfsfólks fyrir brjósti.

Í júlí 2013

Hólmfríður Árnadóttir

Heimildarskrá

Berglind Hansen, Kolbrún Vigfúsdóttir og Valgerður Erna Þorvaldsdóttir. (2010). *Tilraun til samreksturs leikskólanna Tjarnarborgar og Öldukots 2009-2010*. Reykjavíkurborg. Sótt í nóvember 2012 af http://www.reykjavik.is/Portaldata/1/Resources/skola_og_fristundasvid/skyrslur/samreksturTjarnarborgOldukot.pdf

Birna María Svanbjörnsdóttir og Trausti Þorsteinsson. (2011). *Stjórnkerfi skóla á Akureyri*. Akureyri: miðstöð skólaþróunar við Háskólann á Akureyri.

Daft, R. L. (2001). *Organization theory and design* (7. útgáfa). Ohio: South-Western College Publishing.

Gylfi Dalmann Aðalsteinsson. (2010). *Stjórnun breytinga- mannlegi þátturinn*. Fyrirlestur fluttur á námstefnu Skólastjórafélags Íslands, Reykjavík, Ísland.

Hólmfríður Árnadóttir. (2013). *Greinagerð um sameiningu Flúða og Pálmholts*. Akureyri: Miðstöð skólaþróunar við Háskólann á Akureyri.

Hrafnhildur Sigurðardóttir. (2010). *Samantekt um sameiningu leikskólanna Mánabrekku og Sólbrekku á Seltjarnarnesi árið 2010*. [Engar frekari upplýsingar]

Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Kotter, J. P. og Cohen, D. S. (2002). *The heart of change: Real-life stories of how people change their organizations*. Boston: Harvard Business School Press.

Lög um leikskóla nr. 90/2008

Mennta- og menningarmálaráðuneytið. (2011). *Aðalnámskrá leikskóla*. Reykjavík: Mennta- og menningarmálaráðuneytið.

Mennta- og menningarmálaráðuneytið. (2012). *Aðgerðir til eflingar leikskólastigsins*. Sótt af <http://www.menntamalaraduneyti.is/media/forsidumyndir/Adgerdaaaetlunvegna-leikskola.pdf>

Reglugerð um starfsumhverfi leikskóla nr. 655/2009

Samband íslenskra sveitarfélaga. (2009). *Leiðbeiningar fyrir rekstraraðila vegna samreksturs leik-, grunn- og tónlistarskóla*. Sótt af http://www.samband.is/media/skolamal/Samrekstur_Leidbeiningar.pdf

Fylgiskjöl