



**Háskólinn
á Akureyri**

Hug- og félagsvísindasvið

Kennaradeild – framhaldsbraut

Nýr skóli – nýtt upphaf

Uppbygging fámenns skóla í dreifbýlu samfélagi

Hólmfríður Katla Ketilsdóttir

Akureyri júní 2012

Háskólinn á Akureyri

Hug- og félagsvísindasvið

Kennaradeild – framhaldsbraut

Nýr skóli – nýtt upphaf

Uppbygging fámenns skóla í dreifbýlu samfélagi

Hólmfríður Katla Ketilsdóttir

Meistaraprófsritgerð lögð fram sem hluti af námi til M.Ed.-gráðu í menntunarfræði með áherslu á stjórnun skólastofnana.

Akureyri júní 2012

Ágrip

Markmið þessarar rannsóknar var að rannsaka undirbúningsferli þess að stofna nýjan skóla með tvö skólastig, leikskóla og grunnskóla í dreifbýli í einu sveitarfélagi. Annars vegar var um að ræða fámennan grunnskóla og hins vegar fámennan leikskóla. Rannsóknin var tilviksrannsókn sem fólst meðal annars í því að kanna viðhorf og væntingar stjórnenda, starfsmanna og foreldra til breytinganna að stofna nýjan skóla. Grunnskólinn sem rannsakaður var tilheyrir í dag stærri grunnskóla í sveitarfélaginu en með breytingunum verður hann, ásamt leikskólanum, nýr skóli fyrir nemendur frá leikskólaaldri fram að 8. bekk. Gagna var aflað með viðtölum, skjalagreiningu og skoðanakönnunum.

Rannsóknarspurningarnar sem lagt er upp með eru: Hver er tilgangur stofnunar nýs skóla sem nær yfir leik- og grunnskólastig í dreifbýlu samfélagi? Hvaða þættir eru mikilvægastir í undirbúningi að stofnun nýs skóla sem nær yfir leik- og grunnskólastig? Niðurstöður sýndu að tilgangur með stofnun nýs skóla er að reyna að styrkja þessi tvö skólasamfélög með því að búa til eitt skólasamfélag. Ef það hefði ekki verið gert óttaðist stjórnsýslan að skólarnir sem voru til staðar hefðu fljótlega verið lagðir niður. Niðurstöður sýndu einnig að starfsfólki fannst allt undirbúningsferlið hafa gengið hratt fyrir sig og hefði það viljað að því hafi verið gefinn lengri tími. Starfsfólk segir að það hefði einnig viljað fá meiri upplýsingar um breytingarnar. Stjórnendur voru ósammála kennurum um að undirbúningsferlið hafi gengið of hratt og voru þeir ósammála sín á milli hversu upplýstir þeir voru um breytingarnar. Þegar á heildina er litið þá vonast allir til að stofnun nýs skóla muni ganga vel og að þeir sem koma að breytingunum takist á við verkefnið af opnum og heilum hug. Að finna nýjar lausnir fyrir fámenna skóla gefur samfélagi tækifæri á nýju lífi, skólahald í fámennum sveitarfélögum gefur sveitarfélögunum einnig tækifæri til að blómstra og halda starfsemi þar gangandi þar sem fámennir skólar eru oft hjarta sveitarfélagsins.

Abstract

The aim of this project was to investigate the preparation process that followed the decision to establish a new school in a rural community in one municipality by merging two existing schools with different school levels: a small preschool and a small primary school. The research was a case study, and the main focus was the on the views of the managers, staff and parents and their expectations to the new school. At present the primary school is an annex from a larger compulsory school serving the whole municipality, but the merging with the preschool will create a new independent school for pupils from preschool age to compulsory school year 8. Data was collected with interviews, analysis of written documents and a survey. The research questions were: 1) What is the purpose of the creation of a new school comprising preschool and primary school levels in a rural community? 2) What are the most important factors of the preparation process for the creation of a new school comprising preschool and primary school levels?

The findings showed that the purpose of establishing the new school is to strengthen schooling in the school community by merging the two small schools into one. The administration of the municipality feared that by keeping the schools separate they would not be regarded as viable institutions and would soon have to be closed. The findings also showed that the staff of the two schools felt that the preparation process had gone too fast and more time should have been allowed. The staff also agreed that they would have liked more information about the imminent change. The managers of the schools disagreed with the staffs' views on the speed or the preparation process but did not agree with each other about how well they were kept informed about the change. On the whole the participants of the research expressed hopes that the creation of the new school would go smoothly, and that everybody involved in the preparation process would approach their tasks with open and sincere minds.

Finding new solutions for their small schools creates various opportunities for rural communities, and creates the conditions for them to flourish and secure their infrastructure as small schools are often regarded as the heart of the community.

Formáli

Ritgerðin er meistaraþrófsverkefni til fullnaðar M.Ed.-gráðu við framhaldsbraut kennaradeildar Háskólans á Akureyri með áherslu á stjórnun skólastofnana. Vægi ritgerðarinnar er 40 ECTS einingar. Viðfangsefni ritgerðarinnar var ferlið við að stofna nýjan skóla, viðhorf og væntingar stjórnenda, foreldra og starfsmanna. Verkefnið var unnið veturinn 2011–2012. Leiðsögukennari var Birna María Svanbjörnsdóttir lektor og forstöðumaður miðstöðvar skólaþróunar við Háskólann á Akureyri. Færi ég henni mínar bestu þakkir fyrir uppbyggilega gagnrýni, hjálpsemi og velvilja. Ráðunautur verkefnisins var Rúnar Sigþórsson, prófessor við kennaradeild Háskólans á Akureyri. Þakka ég honum einnig stuðning og gagnlegar ábendingar. Ég þakka mjög góðar móttökur í skólasamfélögunum tveimur sem og í starfshópnum sem ég sat fundi sem áhorfandi. Jafnframt fá allir þátttakendur þakklæti fyrir að hafa gefið sér tíma til að svara könnunum, viðtölum og deila með mér viðhorfum og skoðunum. Einnig vil ég þakka fjölskyldu minni og vinum fyrir stuðning og hvatningu þennan námsvetur.

Vona ég að umræður um verkefnið og niðurstöður þess verði þeim sem koma að stofnun nýs skóla eða sameiningu tveggja skólastiga að gagnlegum notum þegar hugsað er um hvernig skuli fara í slíkt breytingarferli, að hverju þurfi að huga þegar stofna á nýjan skóla eða sameina tvö skólastig.

Hólfríður Katla Ketilsdóttir

Efnisyfirlit

Ágrip.....	iii
Abstract.....	iv
Formáli.....	v
Efnisyfirlit	1
Töflu- og myndaskrá	3
1 Inngangur	4
1.1 Markmið og tilgangur ritgerðarinnar	5
1.2 Uppbygging ritgerðar.....	6
2 Skólar sveitarfélagsins.....	7
2.1 Stefna sveitarfélagsins í skólamálum.....	7
2.2 Leik- og grunnskólar sveitarfélagsins	8
2.3 Ufsaskóli	8
2.4 Fjallaborgir fyrir stofnun nýs skóla.....	9
2.5 Starfshópur um breytingar á skólamálum Ufsaskóla og Fjallaborga	10
2.5.1 Niðurstaða starfshóps um framtíð skólamála í Ufsaskóla og Fjallaborgum	10
2.6 Lagarammi skólastofnana.....	12
2.6.1 Hvað segir í lögum um leik- og grunnskóla?.....	13
2.6.2 Hvað segir í aðalnámskrá?.....	13
2.7 Samantekt	14
3 Fámennir skólar og breytingar í skólum.....	15
3.1 Fámennir skólar og aldursblöndun	15
3.1.1 Samfélagið og fámennir skólar	18
3.2 Skólaþróun.....	19
3.3 Skólamenning og samvinnunám.....	21
3.4 Breytingaferli.....	24
3.4.1 Mótstaða við breytingar	27
3.4.2 Raddir nemenda og foreldra.....	29
3.5 Samantekt	31
4 Rannsóknin	32
4.1 Rannsóknaraðferð	32
4.2 Þátttakendur	33
4.3 Rannsóknargögn.....	34
4.3.1 Spurningakannanir.....	34
4.3.2 Viðtöl	35
4.4 Úrvinnsla gagna	36
4.5 Tilskilin leyfi	36
4.6 Réttmæti og áreiðanleiki	36
5 Niðurstöður.....	38
5.1 Upphaf breytingaferlisins	38
5.2 Foreldrar	39

5.2.1 Viðhorf foreldra til stofnunar nýs skóla.....	40
5.2.2 Væntingar foreldra um nýjan skóla.....	44
5.3 Starfsmenn.....	45
5.3.1 Viðhorf starfsmanna til stofnunar nýs skóla.....	45
5.3.2 Væntingar starfsmanna um nýjan skóla.....	48
5.3.3 Faglegt skólastarf.....	50
5.4 Skólastjórnendur.....	51
5.4.1 Breytingaferlið	51
5.4.2 Samfélagslegt gildi fámennra skóla	54
5.4.3 Stefna og sýn nýja skólans	56
5.4.4 Áhrif á nemendur	59
5.4.5 Væntingar og undirbúningur stjórnenda	60
5.5 Samantekt	62
6 Umræður og ályktanir.....	64
6.1 Stofnun nýs skóla.....	64
6.2 Breytingaferlið	66
6.3 Viðhorf og væntingar stjórnenda, starfsmanna og foreldra til nýs skóla	69
7 Lokaorð	72
8 Heimildaskrá.....	74
Fylgiskjöl	79

Töflu- og myndaskrá

Tafla 1: Fjöldi grunnskóla á landsbyggðinni (þ.e. utan Reykjavíkur og Reykjanesumdæmis) árin 1988-2009	16
Mynd 1: Fjórir þættir varðandi samvinnu kennara (Gajda og Koliba, 2007, bls. 30)	23
Mynd 2: Þættir sem hafa áhrif á breytingaferli í skólum (Fullan, 2007, bls. 87).....	24
Mynd 3: Þrepin þrjú í breytingaferli Fullan (Fullan, 2007, bls. 66).....	26
Mynd 4: Líðan nemenda í leik- og grunnskólum	39
Mynd 5: Samskipti foreldra við starfsfólk	40
Mynd 6: Hafa foreldrar einhverjar áhyggjur varðandi stofnun nýs skóla?	41
Mynd 7: Hvernig var hugmyndin um stofnun nýs skóla kynnt fyrir foreldrum?.....	42

1 Inngangur

Þrátt fyrir að skólar séu ólíkir að gerð og með mismunandi áherslur í starfi þá vinna þeir allir út frá sömu markmiðum, að búa nemendur sem best undir líf og starf í þjóðfélaginu. Í dag ríkir nokkuð mikil gróska í skólamálum þar sem stöðugt er verið að leita nýrra leiða til að bæta skólastarfið enn frekar. Árin í kringum aldamótin síðustu voru að mörgu leyti umbóta- og endurnýjunartími í íslenskum skólumálum. Meiri kröfur voru gerðar til kennarastarfsins og varð starfið bæði flóknara og margþættara. Einnig voru gerðar meiri kröfur um fagmennsku kennara og aðild foreldra að skólastarfinu jókst (Rúnar Sigþórsson og Rósa Eggertsdóttir, 2008, bls. 294). Skóli er lifandi stofnun sem tekur sífelldum breytingum samhliða samfélagslegum áherslum. Að hefja breytingar í skólastarfi er mikilvægur þáttur sem hefur áhrif á skipulagningu og menningu hvers skóla.

Fámennir skólar eru mikilvægur hluti af skólaflórunni hér á landi og forsenda þess að hægt sé að veita öllum nemendum aðgang að grunnskólamenntun í heimabyggð. Fámennir skólar eru þeir sem hafa 100 nemendur eða færri og þar sem tveimur árgöngum eða fleiri er kennt saman vegna fæðar nemenda (Pétur Bjarnason, 1995, bls. 45). Frá 1999 – 2009 hefur grunnskólum fækkað um 22. Helsta ástæðan er sú að fámennir skólar hafa verið lagðir niður eða sameinaðir öðrum. Árið 2009 voru fámennir skólar þriðjungur allra grunnskóla landsins (Hagstofa Íslands, 2009, bls. 1–2). Fámennir skólar hafa mikið að segja fyrir sveitarfélagið, þar sem skólinn er oft miðstöð þar sem fólk hittist, haldnar eru skemmtanir, fjáraflanir og annað sem er ekki endilega á vegum skólans heldur íþróttafélaga og annarra félaga eða hópa (Kinash og Hoffman, 2009, bls. 230).

Hugtakið aldursblöndun og samkensla heyrir oft í umræðunni um fámenna skóla þar sem aldursblöndun er eitt af megineinkennum skólanna vegna fárra nemenda. Í langan tíma hefur tíðkast að aldursblanda börnum í bekk og má rekja upphaf þess aftur til farskóla þar sem hópi nemenda var kennt saman óháð aldri og getu (Loftur Guttormsson, 2008, bls. 56). Skiptar skoðanir eru um aldursblöndun í skólum en slíkt fyrirkomulag hefur líklega bæði kosti og galla fyrir nemendur þar sem aldursblöndun er stunduð í skólum víða um land.

Viðfangsefni þessarar rannsóknar eru fámennir skólar og það breytingarferli sem fer fram þegar stofna á nýjan skóla með tvö skólastig. Einnig að kanna viðhorf og væntingar foreldra, starfsmanna og stjórnenda þegar nýr skóli er stofnaður. Þegar hugað var að verkefni til að fjalla um var leitað eftir verkefni sem væri „lifandi“. Rannsakanda langaði til að rannsaka eitthvað sem væri að gerast núna í hans heimabyggð eða í sveitarfélögum í kring. Fór rannsakandi því á fund fræðslustjóra til að athuga hvort það væru einhver verkefni í gangi sem hann mætti

fylgjast með og rannsaka. Þar kom fram að einhverjar breytingar yrði að gera á grunnskólanum Ufsaskóla og leikskólanum Fjallaborgum. Nokkrar hugmyndir voru um breytingarnar og var ein þeirra að stofna nýjan skóla með tvö skólastig úr Fjallaborgum og Ufsaskóla. Má segja að rannsakandi hafi einnig fengið áhuga á viðfangsefninu vegna aukinnar umræðu um sameiningu skóla síðustu misseri og vegna áhuga hans á því að vita hvað liggur að baki þegar skólar eru sameinaðir og hvaða ferli fer í gang þegar skólar eru sameinaðir eða stofnaðir nýir. Einnig hafði rannsakandi áhuga á að vita hvaða hlutverk, viðhorf og væntingar foreldrar, kennarar og stjórnendur höfðu til þessara breytinga.

1.1 Markmið og tilgangur ritgerðarinnar

Markmið þessarar rannsóknar var að rannsaka undirbúningsferli þess að stofna nýjan skóla með tvö skólastig, leikskóla og grunnskóla. Rannsóknin fólst meðal annars í því að kanna viðhorf og væntingar stjórnenda, starfsmanna og foreldra til breytinganna að stofna nýjan skóla. Rannsakandi langaði að varpa ljósi á þá fjölmörgu þætti sem þurfa að vera til staðar svo að farsælt breytingastarf, sem felur í sér sameiningu tveggja skólastiga, geti átt sér stað í skólum og jafnframt að öðlast skilning á þeim þáttum. Hvað varðar undirbúning og framkvæmd þarf að huga mjög vel að bæði nemendum og starfsfólki á meðan breytingar eiga sér stað. Þátttaka í breytingaferli er ekki auðveld og tekur á skólasamfélagið í heild. Farsælast er að allir taki þátt og vinni saman að sameiginlegu markmiði, allir þekki hlutverk sitt og að viðhorf til breytinga séu jákvæð. Breytingastarf er flókið ferli og margir þættir sem þarf að taka tillit til ef árangur á að nást. Nefna má þætti eins og hvaðan kveikjan að verkefninu kemur, undirbúningur, framkvæmd, forysta og hvernig verkefnið festist í sessi ásamt því hvaða áhrif verkefnið hefur á menningu skólans.

Með þessari rannsókn vill rannsakandi m.a. veita sýn á viðhorf fólks þegar gerð er tilraun til að viðhalda skólahaldi í fámennum skóla sem er staðsettur í dreifbýli, hvaða áhrif svona breyting hefur á foreldra, kennara skólanna og stjórnendur.

Rannsóknarspurningarnar sem lagt er upp með eru:

1. Hver er tilgangur stofnunar nýs skóla sem nær yfir leik- og grunnskólastig í dreifbýlu samfélagi?
2. Hvaða þættir eru mikilvægastir í undirbúningi að stofnun nýs skóla sem nær yfir leik- og grunnskólastig?
 - a. Hvernig er hægt að standa að verki til að skapa sátt um stofnun slíks skóla?

- b. Hvert er hlutverk mismunandi aðila í því ferli, þ.e. stjórnenda, kennara og foreldra?

1.2 Uppbygging ritgerðar

Ritgerðin skiptist í sex kafla auk formála og ágríps. Fyrsti kafli ritgerðarinnar er inngangur þar sem sagt er frá kveikju viðfangsefnis og val þess rökstutt. Í öðrum kafla er umfjöllun um skólana tvo þar sem rannsóknin var gerð, sagt er frá stefnu og sögu skólanna ásamt stefnu sveitarfélagsins í skólamála. Þriðji kafli ritgerðarinnar er fræðileg umfjöllun um viðfangsefni rannsóknarinnar. Þar er fjallað um rannsóknir og kenningar um breytingar í skólum, fámenna skóla, mikilvægi skólaþróunar og sagt frá hlutverki skólastjórnenda í breytingarferlinu. Fjórði kafli segir frá rannsóknaraðferðinni. Í kafla fimm er fjallað um niðurstöður rannsóknarinnar og er þeim skipt upp í niðurstöður foreldra, starfsmanna og skólastjórnenda. Reynt er að bregða upp mynd af viðhorfum þeirra og væntingum til stofnunar hins nýja skóla. Í kafla sex er umræða um niðurstöður og þær settar í fræðilegt samhengi og rannsóknarspurningum svarað.

2 Skólar sveitarfélagsins

Hér verður fjallað um skóla sveitarfélagsins þar sem rannsóknin var gerð. Sagt verður frá stefnu sveitarfélagsins í skólamálum, skólunum tveimur sem á að sameina og hlutverki starfshóps um skólamál sem kom að stofnun nýja skólans. Nöfn skólanna munu ekki koma fram í ritgerðinni og verða þeir því undir dulnefnum. Grunnskólar sveitarfélagsins birtast undir nöfnunum Tröllaskóli og Ufsaskóli en leikskólar sveitarfélagsins undir Klettaborgum, Fjallaborgum og Mosaborgum. Af þessum fimm skólum eru Ufsaskóli og Fjallaborgir sem leggja á niður og stofna nýjan skóla með tveimur skólastigum í húsnæði Ufsaskóla. Nokkrar breytingar verða gerðar á húsnæði Ufsaskóla svo að hægt sé að flytja starfsemi leikskólans í húsnæði skólans. Þær framkvæmdir eiga að fara fram vorið og sumarið 2012 og vera að mestu tilbúnað þegar skóli hefst haustið 2012. Upplýsingar í þessum kafla voru fengnar hjá því sveitarfélagi þar sem rannsóknin fór fram, til að tryggja nafnleynd þá munu tilvísanir sem tengjast sveitarfélaginu ekki koma fram.

2.1 Stefna sveitarfélagsins í skólamálum

Sveitarfélagið býður öllum börnum á aldrinum 9 mánaða til 16 ára leik- og grunnskóla vist og stuðlað er að góðu samstarfi milli heimila og skóla. Einnig eiga öll börn á aldrinum 6 til 9 ára kost á skólavistun eftir skóla. Sveitarfélagið leggur áherslu á að skóladagatöl skólanna séu samstillt og tónlistarskóli er í nánu samstarfi við grunnskólana. Mikil samvinna er á milli leik- og grunnskóla sem og milli leikskólanna í sveitarfélaginu. Í öllu skólastarfinu eru hagsmunir nemenda og nýting á mannauði höfð að leiðarljósi svo að skólastarfið skili sem bestum árangri. Samfélag sveitarfélagsins er fjölbreytt hvað varðar atvinnuhætti, búsetu, mannlíf, þjóðerni og menningu. Skólarnir nýta sér þá auðlind og leggja áherslu á góð tengsl við samfélagið með það að markmiði að byggja upp jákvæða samfélagsvitund nemenda. Einnig er reynt að ýta undir umhverfisvitund nemenda en með margbreytilegu umhverfi er hægt að nýta margar auðlindir umhverfis og náttúru til kennslu og uppeldis. Sveitarfélagið leggur metnað sinn í að skapa góðar aðstæður og aðbúnað fyrir innra starf skólanna, þar sem skólastefna sveitarfélagsins, lög og námskrár, leggja grunn að hugmyndafræði, inntaki og skipulagi fræðslustarfs.

Í leikskólum sveitarfélagsins er leikur hornsteinninn í öllu starfi og litið á hann sem mikilvægasta náms- og þroskaleið barnsins. Leikskólarnir eiga að móta sína sérstöðu í samræmi við aldur barna og þá hugmyndafræði sem kemur fram í skólanámskrá hvers skóla. Þeir eiga jafnframt að hafa ákveðna sameiginlega þætti til hliðsjónar í starfi sínu sem eru læsi, lýðræði,

jafnrétti og mannréttindi, útivera og umhverfismennt ásamt þroskahvetjandi starfi. Uppeldi til ábyrgðar er sameiginleg stefna sveitarfélagsins fyrir allt skólasamfélagið og aðra sem koma að vinnu með börnum. Stefnan er hegðunarmótandi og gengur út á jákvæð samskipti, virðingu og ábyrgð, þar sem nálgunin fer eftir aldursamsetningu nemenda.

2.2 Leik- og grunnskólar sveitarfélagsins

Í sveitarfélaginu er einn grunnskóli með tvær starfsstöðvar, Ufsaskóla og Tröllaskóla. Nemendur í 1. – 8. bekk geta gengið í hvorn skólann sem er en nemendur í 9. og 10. bekk ganga í Tröllaskóla. Sveitarfélagið býður upp á skólaakstur og miðast sú þjónusta við hvort skólahverfið fyrir sig. Einn skólastjóri leiðir og stýrir daglegum rekstri beggja skólanna en aðsetur hans er í Tröllaskóla. Starf grunnskólans miðar að jafnrétti allra nemenda og að þeim séu sköpuð námsskilyrði í samræmi við getu hvers og eins. Markmið skólans er að útskrifa sjálfstæða, hugrakka, lífsglaða, jákvæða, færa og fróða einstaklinga sem eru tilbúnir að takast á við fjölbreytileika þjóðfélagsins.

Leitast er við að fá starfsfólk, nemendur og foreldra til að starfa sem eina liðsheid þar sem samskipti þeirra einkennast af virðingu, jákvæðni og metnaði til árangurs. Skólinn leggur ríka áherslu á öflugt samstarf heimila og skóla þar sem foreldrar og kennarar hjálpast að við að bæta árangur nemenda og stuðla að árangursríku skólastarfi. Grunnskólinn leitast stöðugt við að bæta skólastarfið með þróunarverkefnum, nýjum aðferðum, samvinnu kennara og fjölbreyttum kennsluaðferðum.

Í sveitarfélaginu eru starfræktir þrjú leikskólar, Klettaborgir, Fjallaborgir og Mosaborgir. Klettaborgir er fyrir 4–5 ára börn með tveimur deildum en skólastjóri hans er einnig skólastjóri grunnskólans. Skólastjóri skólans hefur því umsjón með þremur skólum sveitarfélagsins. Mosaborgir er yngri barna leikskóli þar eru þrjár starfandi deildir með börnum frá 9 mánaða til þriggja ára. Þriðji leikskólinn Fjallaborgir er 12 km frá bænum og er fyrir börn frá 9 mánaða til 5 ára.

2.3 Ufsaskóli

Ufsaskóli tók til starfa á fyrstu áratugum síðustu aldar en þá fór kennslan fram í félagsheimili sveitarinnar. Kennslan fluttist svo yfir í núverandi húsnæði Ufsaskóla árið 1967 þegar húsið var byggt. Árið 1991 var húsnæði Ufsaskóla breytt í núverandi horf en áður var húsið notað sem

heimavist og kennaraíbúð þar sem kennslan fór fram á neðri hæð skólans. Nokkrar breytingar hafa verið gerðar á félagsheimilinu svo hægt væri að nýta það betur til skólahalds, þar er nú mötuneyti, íþróttahús og sundlaug fyrir nemendur skólans. Skólastjóraíbúð var byggð við skólann 1971, þar fer starfsemi Fjallaborga fram í dag. Á árunum 1992–1999 voru gerðar meiri endurbætur bæði á félagsheimilinu og Ufsaskóla, íþróttasalur félagsheimilisins var stækkaður ásamt því að viðbygging var gerð við Ufsaskóla.

Í dag eru 40 nemendur við Ufsaskóla í þremur námshópum ásamt 13 starfsmönnum. Námshóparnir skiptast í 1.–4. bekk með 14 nemendur, 5.–6. bekk með 15 nemendur og 7.–8. bekk með 11 nemendur. Þessir námshópar hafa hver sinn umsjónarkennara. Sumarið 2012 eru fyrirhugaðar enn frekari breytingar á skólahúsnæði Ufsaskóla þar sem Ufsaskóli og Fjallaborgir verða að einum skóla. Næsta haust hefur því göngu sína nýr skóli með fimmtíu börnum á aldrinum níu mánaða til tólf ára. Sérstaða nýja skólans felst í samþættingu leiks og náms barna á leik- og grunnskólaaldri. Markmiðið er að börn leiki og læri saman í aldursblönduðum hópum í umhverfi sem er örvandi, skapandi og til þess fallið að hver og einn geti þroskast, lært og dafnað á eigin forsendum. Útivera, hreyfing og útinám í tengslum við nærsamfélagið verður ein af megináherslum nýja skólans.

2.4 Fjallaborgir fyrir stofnun nýs skóla

Leikskólinn Fjallaborgir var stofnaður þann 19. september 1985 og var fyrst staðsettur í kennaraíbúðinni í Ufsaskóla. Skólaárið 1987–1988 var fyrst boðið upp á skólavistun í leikskólanum en hann fluttist í skólastjórabústaðinn í júní 1990. Árið 2003 var farið í breytingar á húsnæðinu til að það hentaði starfsemi leikskóla betur. Sumarið 2012 mun starfsemi Fjallaborga færast yfir í húsnæði Ufsaskóla þar sem stofnaður verður nýr skóli með tveimur skólastigum. Fjallaborgir er einsetinn einnar deildar leikskóli og er boðið upp á 4–9 klukkustunda sveigjanlegan vistunartíma frá 7:45–17:00. Í leikskólanum eru nú 20 börn og 7 starfsmenn. Leikskólinn býður upp á skólavistun í tengslum við Ufsaskóla. Leikskólinn hefur einnig aðgang að íþróttasal grunnskólans að minnsta kosti tvisvar í mánuði. Fjallaborgir byggja starf sitt á uppeldishugmyndum og aðferðum John Dewey, Friedrich Fröbel og Jean Piaget, ásamt markmiðum aðalnámskrár leikskóla, viðhorfum, gildismati, þekkingu og reynslu starfsmanna skólans.

Stefna skólans er að:

Börnum og starfsfólki líði vel og að börnin verði sjálfstæðir einstaklingar sem hafa tileinkað sér sjálfstjórn og færni í félagslegum samskiptum.

Í Fjallaborgum er unnið markvisst með námsvið leikskóla sem eru hreyfing, málrækt, myndsköpun, tónlist, náttúra og umhverfi og menning og samfélag. Námsviðin skarast og eru samrofin undirstöðupáttum leikskólastarfsins: leik, daglegri umönnun og almennri lífsleikni. Í leikskólanum er lögð áhersla á skapandi starf og leik barnsins.

2.5 Starfshópur um breytingar á skólamállum Ufsaskóla og Fjallaborga

Þegar hugmynd kom upp um sameiningu Ufsaskóla og Fjallaborga var stofnaður starfshópur sem ætlað var að skoða kosti og galla breytinganna. Í starfshópnum voru sviðsstjóri fræðslu- og menningarsviðs, sviðsstjóri umhverfis- og tæknisviðs, kennsluráðgjafi, tveir starfsmenn Ufsaskóla og tveir starfsmenn Fjallaborga. Starfshópurinn starfaði í umboði bæjarstjórnar og meginverkefni hópsins var að greina hvað þyrfti að gera svo sameiginlegur leik- og grunnskóli yrði áhugaverður og góður valkostur fyrir nemendur, foreldra og starfsfólk. Verkefnin sem starfshópurinn fékk var að:

- Greina húsnæði og umhverfi, hvaða breytingar þyrfti til og að kostnaðarmeta þær.
- Leggja til aldursamsetningu nemenda skólans.
- Greina mannafla og kjarasamninga.
- Vinna tillögur að tímaramma.
- Leita upplýsinga og hafa samráð við hagsmunaaðila.
- Önnur verkefni.

Starfshópurinn aflaði sér upplýsinga hjá skólum sem áður höfðu farið í gegnum sambærilegar breytingar, farið var í vettvangsheimsóknir, hlustað var á sjónarhorn foreldra og starfsmanna, skýrslur voru lesnar, óskað var eftir umsögnum stéttarfélagum og Samtaka heimilis og skóla og reynt að nálgast viðfangsefnið á eins faglegum grunni og kostur var.

2.5.1 Niðurstaða starfshóps um framtíð skólamála í Ufsaskóla og Fjallaborgum

Eftir nokkurra mánaða vinnu og marga fundi var starfshópurinn kominn að niðurstöðu og sendi frá sér tillögur til fræðsluráðs sveitarfélagsins. Niðurstaða starfshópsins var sú að hraða þyrfti ákvörðunarferlinu eins og kostur væri og voru tillögur starfshóps 17 talsins. Fyrsta tillagan var

sú að Ufsaskóli hætti að tilheyra Tröllaskóla og stofnaður yrði þess í stað nýr skóli með nemendum sem tilheyra í dag leikskólanum Fjallaborgum og Ufsaskóla. Starfshópurinn lagði til að allur skólinn yrði undir sama þaki og aldursbil nemenda yrði frá upphafi leikskólanáms til og með 7. bekkjar grunnskóla. Skóladagatöl við skólann verði tvö en að þau verði samræmd eins og kostur er, þó svo að skólaár yngri nemenda yrði styttra en þeirra eldri.

Vilji starfshópsins var að hádegismatur nemenda væri eldaður í eldhúsi félagsheimilisins og það yrði starfsrækt fyrir nemendur á bæði leik- og grunnskólastigi, en yngri nemendur á leikskólaaldri borði inni á sínum deildum svo þeir þurfi ekki að fara á milli húsa. Starfshópurinn taldi það mikinn kost að auglýst yrði eftir skólastjóra strax haustið 2011 svo viðkomandi gæti hafið störf eigi síðar en í febrúar 2012 en mikilvægt væri að skólanámskrá og önnur gögn lægju fyrir þegar skóli hæfist. Mikilvægt væri að ráða aðila sem hefði leyfisbréf á báðum skólastigum og að stjórnunarhlutfall skólans yrði á bilinu eitt og hálft til tvö stöðugildi (tími til stjórnunar). Verðandi skólastjóri mundi síðan ákveða hvernig hann nýtti stjórnendakvóta skólans. Einnig lagði starfshópurinn það til að öllu starfsfólki skólanna yrði sagt upp störfum nema þeim sem voru með svokallaða æviráðningu, þ.e. biðlaunarétt og auglýst yrði í stöður skólans.

Starfshópurinn var sammála um að útikennsla væri mjög ákjósanleg fyrir skólann en lagði til að nýr stjórnandi ásamt starfsmannahópnum legði til aðrar áherslur fyrir skólann í takt við stefnu sveitarfélagsins í skólamálum. Starfshópurinn gerði einnig ráð fyrir fjármagni í nýjan búnað, húsgögn, viðhald á húsnæðinu, endurmenntun starfsfólks og að unnið yrði markvisst með nýjan starfsmannahóp haustið 2012. Ákjósanlegt væri að sveitarfélagið byði upp á skólaakstur grunnskólabarna frá skólahverfi Tröllaskóla að Ufsaskóla og taldi starfshópurinn að það ætti hvorki að vera flókið né kostnaðarsamt í framkvæmd. Útboðsgögn vegna breytinga og viðbyggingar yrðu tilbúin eigi síðar en í apríl 2012 svo framkvæmdir gætu hafist strax í maí sama ár ásamt því að leiksvæði skólans yrði hannað og byggt upp á 2–3 árum en að leiksvæði yngstu barnanna yrði haft í forgangi. Í lokin taldi starfshópurinn mikilvægt að starfsfólk skólans yrði nýtt á báðum skólastigum, að blöndun barna milli skólastiga yrði eftir því sem við á og tækjabúnaður og rými yrði samnýtt.

Faglegur ávinningur þessara hugmynda er talinn margþættur og má þar nefna að stærri starfsmannahópur myndar meiri breidd og möguleika á að dreifa ábyrgð verkefna. Einnig álitur starfshópurinn að Ufsaskóli öðlist ánægðari starfshóp og styrkleikar starfsfólks fái betur notið sín í starfi með nemendum. Á mörkum leik- og grunnskóla verður faglegur ávinningur mikill þar sem meiri samfella verður á milli skólastiganna. Miklar líkur eru á að nemendur á leik- og grunnskólaaldri muni njóta góðs af náðinni við hitt skólastigið og enn frekari kostur að mæta

þörfum nemenda m.t.t. leik- og bóknáms. Ennfremur ætti stöðugleiki í starfsmannahaldi að aukast þar sem kennarar gætu unnið á báðum skólastigum og starfsemi skólans verður því ekki jafn næm fyrir breytingum. Faglegur ávinningur felst einnig í því að stefna skólans sé skýr og að allt starfsfólk stefni að sömu markmiðum. Starfshópurinn telur það vera faglegan ávinning að nýi skólinn verði í einu húsnæði, með því eru auknar líkur á að samhugur starfsfólks þróist og allir upplifi sig sem hluta af sömu heild.

Margir fundir voru haldnir um breytingarnar, meðal annars voru haldnir tveir íbúafundir þar sem allir íbúar sveitarfélagsins fengu boð á fundina. Á seinni fundinum komu fram hugmyndir frá foreldrum að fara í hluta af þeim breytingum sem starfshópurinn lagði til og sjá svo til með afganginn. Starfshópurinn taldi það ekki faglegan ávinning fyrir breytingarferlið þar sem þeim fannst ekki líklegt að starf skólans myndi þróast í þá átt sem tillögurnar kveða á um ef skrefið væri ekki stígið til fulls strax í byrjun. Frá starfshópi fóru tillögurnar til fræðsluráðs, þaðan til bæjarráðs og að lokum til bæjarstjórnar. Tillögurnar voru samþykktar á þessum þremur stöðum svo næsta skref var að auglýsa stöðu skólustjóra við nýja skólann. Nýr skólustjóri var ráðinn mánuði síðar og hóf störf í febrúar 2012.

2.6 Lagarammi skólastofnana

Þegar talað er um lagaramma skólastofnana er yfirleitt verið að tala um þær stefnur og þau lög sem beinast að skólum. Í þessu tilviki á þetta við aðalnámskrá leikskóla og aðalnámskrá grunnskóla ásamt lögum um leik- og grunnskóla. Samkvæmt aðalnámskrám leik- og grunnskóla og lögum um leikskóla er leikskóli fyrsta skólastigið í skólakerfinu. Í flestum tilvikum er hann hugsaður fyrir börn 2–5 ára en í sumum leikskólum er tekið við yngri börnum, þá er miðað við 9 mánaða aldur. Börn eru ekki skyldug til að vera í leikskóla en sveitarfélögum ber hins vegar að sjá til þess að börn á aldrinum 18 mánaða – 5 ára innan sveitarfélagsins eigi kost á leikskólavist og greiða foreldrar fyrir dvöl barna sinna í leikskóla (Lög um leikskóla nr. 90/2008).

Grunnskóli er annað skólastigið í skólakerfinu og er fyrir börn á aldrinum 6–16 ára. Grunnskóli hér á landi er eina skyldunámsstigið og skal vera nemendum og foreldrum að kostnaðarlausu (Lög um grunnskóla nr. 91/2008). En hvað segir í aðalnámskrám og lögum um leik- og grunnskóla um sameiningu leik- og grunnskóla og það samstarf sem fram fer á milli þessara skólastiga?

2.6.1 Hvað segir í lögum um leik- og grunnskóla?

Í lögum um leikskóla nr. 90/2008 og lögum um grunnskóla nr. 91/2008 segir að sveitarfélögum sé heimilt að hafa með sér samvinnu um rekstur leik- og grunnskóla. Sveitarfélögum er heimilt að reka saman leikskóla, grunnskóla og tónlistarskóla undir stjórn eins skólastjóra en skal stjórnandi slíkrar stofnunar hafa leyfisbréf til kennslu á leik- og grunnskólastigi. Sveitarstjórn getur ákveðið að foreldraráð og skólaráð starfi sameiginlega í einu ráði. Samreknir skólar starfa að öðru leyti samkvæmt lögum um viðkomandi skólastig (Lög um grunnskóla nr. 91/2008; Lög um leikskóla nr. 90/2008). Ennfremur segir að sveitarstjórn skuli koma á gagnvirku samstarfi leik- og grunnskóla og samstarfið eigi að koma fram í skólanámskrá. Persónuupplýsingar þurfa að fylgja barninu frá leikskóla í grunnskólann svo að aðlögun þess í grunnskólanum sé sem best (Lög um leikskóla nr. 90/2008).

2.6.2 Hvað segir í aðalnámskrá?

Í aðalnámskrá grunnskóla – almennum hluta og aðalnámskrá leikskóla kemur fram að skólar skuli koma til móts við ólíkar þarfir nemenda sinna með tilliti til námslengd þeirra. Helstu markmið samstarfs og tengsla milli skólastiga er að skapa samfellu í námi nemenda, stuðla að markvissri uppbyggingu náms og koma til móts við þarfir þeirra. Svigrúm í skipulagi náms þarf að vera til staðar þegar koma þarf til móts við ólíkar þarfir nemenda. Með þessu svigrúmi geta nemendur hafið grunnskólanám fyrir 6 ára aldur með leyfi skólastjóra en allar þess háttar breytingar þarf að skoða mjög vel. Reynsla og nám nemenda verður að fléttast saman milli skólastiga þar sem nám er byggt á fyrri reynslu og námi. „Sú hæfni, sem börn öðluðust í leikskóla, verður því sá grunnur sem námið í grunnskóla byggist á“ (Mennta- og menningarmálaráðuneytið, 2011a, bls. 53). Þegar nemendur flytjast frá leikskóla yfir í grunnskóla er mikilvægt að þeir séu vel undirbúnir og hafi farið í heimsóknir með leikskólanum í væntanlegan grunnskóla. Nemendur í leikskóla eiga að fá tækifæri til að kynnast umhverfi og starfi grunnskóla meðan á leikskólagöngu stendur og viðhalda góðum tengslum við leikskólann eftir að grunnskólanám hefst. Síðasta ár nemenda í leikskóla og fyrsta ár þeirra í grunnskóla er mikilvægur þáttur í ævimenntun þeirra og fyrstu vikur grunnskólagöngunnar eru oft taldar tímabil aðlögunar og undirbúnings (Mennta- og menningarmálaráðuneytið, 2011a, bls. 53; Mennta- og menningarmálaráðuneytið, 2011b, bls. 33).

Tengsl á milli leik- og grunnskóla er samstarfsverkefni foreldra og kennara beggja skólastiga þar sem velferð nemandans er í brennidepli. Kennarar á báðum skólastigum eru hvattir til að kynna sér nám og starfsaðferðir hvers annars svo að samfella myndist á milli

skólanna. Til að samfella myndist milli skólastiga þurfa skólarnir að vinna áætlun sem felur í sér sameiginlegar áherslur beggja skólastiga samkvæmt aðalnámskrám (Mennta- og menningarmálaráðuneytið, 2011a, bls. 53).

2.7 Samantekt

Skólarnir sem fjallað er um eru fámennur leikskóli og fámennur grunnskóli í dreifbýli. Vegna fækkunar á nemendum var farið að leita eftir úrræðum sem myndi styrkja skólasamfélagið og gera þessum litla byggðarkjarna í kringum Ufsaskóla og Fjallaborgir kleift að hafa skóla áfram. Skipuð var nefnd sem vann að tillögum til úrbóta fyrir skólana. Niðurstaða nefndarinnar var að stofnaður yrði nýr skóli með tvö skólastig, skólinn yrði sjálfstæð eining og að nýr skólastjóri yrði ráðinn við skólann. Allir skólar sveitarfélagsins starfa eftir stefnu sveitarfélagsins í skólamálum en hafa að einhverju leyti skapað sér ákveðna sérstöðu. Sameiginlegt markmið þeirra er að frá skólunum útskrifist sjálfstæður, hugrakkur, lífsglaður og jákvæður einstaklingur sem er tilbúinn til að takast á við fjölbreytileika þjóðfélagsins.

3 Fámennir skólar og breytingar í skólum

Utanaðkomandi þættir eru ekki það eina sem skiptir máli þegar sveitarfélög ákveða hvort vænlegt sé að stofna nýjan skóla fyrir tvö skólastig. Mikilvægt er að skoða þá þætti sem snúa að innra starfi skólanna og verður fjallað um þá þætti í þessum kafla. Margir fámennir skólar hafa verið starftækir á Íslandi í gegnum tíðina, þar sem aldursblöndun hefur verið ríkjandi og skólarnir skipað stóran sess í sveitarfélögunum. Hér á eftir verður fjallað um fámenna skóla og aldursblöndun sem er algengt kennsluform þar ásamt því að fjallað verður um samfélagið sem slíkir skólar eru í, þar sem skólinn er oft hjarta og miðstöð sveitarfélagsins. Þar á eftir verður fjallað um skólaþróun, en eitt af því sem einkennir skóla sem ná árangri í þróunarstarfi er að þeir skapa kennurum góð skilyrði til náms og kennslu, starfsþroska og starfsþróunar og stuðla að árangursríku námi nemenda. Einnig verður sagt frá skólamenningu sem er talin vera forsenda fyrir árangursríku breytingarstarfi. Skólamenning er talin endurspeglast í hegðun, viðhorfum og skoðunum allra þeirra sem koma að skólanum. Síðan verður fjallað um breytingarferli og mótstöðu við breytingar þar sem breytingar koma oft róti á tilfinningar hjá starfsmönnum og er algengt að þeir hafi einhverjar efasemdir og vangaveltur. Undirbúningur og samskipti starfsfólks og stjórnenda í breytingaferli skiptir sköpum þegar stefnt er að farsælu breytingarstarfi.

3.1 Fámennir skólar og aldursblöndun

Þéttbýlissamfélag og dreifbýlissamfélag eru tvær gerðir samfélaga á Íslandi. Um aldarmótin 1900 bjuggu um 80% landsmanna í dreifbýli landsins. Aðeins 40 árum síðar var hlutfall landsmanna í dreifbýli komið í 40%, þéttbýlismyndun átti sér stað og fólk flutti til kaupstaða landsins, en þeir helstu voru þá Reykjavík, Akureyri, Hafnafjörður, Ísafjörður og Seyðisfjörður (Loftur Guttormsson, 2008, bls. 40–41). Yfirleitt er þéttbýli skilgreint út frá íbúafjölda og þéttleika byggðar. Á Norðurlöndunum er oft talað um að þéttbýli sé svæði með yfir 200 íbúa og með minna en 200 metra á milli húsa. Dreifbýli er aftur á móti andstaða þéttbýlis, þar býr fólk mjög dreift eins og í sveitum landsins, þar sem meira en 200 metrar eru á milli húsa (Vísindavefurinn, 2000). Í dreifbýli landsins var oft að finna lítil samfélög þar sem tvær eða þrjár kynslóðir bjuggu saman. Í dag er þessi fjölskyldumynd ekki algeng og má segja að fjölskyldumyndin í dreifbýli sé mjög svipuð þeirri sem er í þéttbýli, foreldrar og 2–3 börn (Wolfgang Edelstein, 2008, bls. 73). Í dreifbýli má finna fámenna byggðarkjarna þar sem um 40–80 börn eða færri ganga í grunnskóla og enn færri börn ganga í leikskóla, í þeim tilvikum er

talað um fámenna skóla (Loftur Guttormsson, 2008, bls. 40–41; Ólafur Arngrímsson, 2005, bls. 30).

Frá árinu 1830 hafa orðið miklar breytingar á skólalagði á Íslandi. Í upphafi fór menntun barna fram með svokallaðir heimafræðslu þar sem þeir eldri uppfræddu þá yngri, síðar komu farkennarar sem flökkuðu á milli sveita og kenndu börnum að lesa og skrifa í heimahúsum. Um miðja 19. öld komu til sögunnar barnaskólar en fyrst um sinn voru þeir aðallega staðsettir í þéttbýli. Farskólar voru settir á fót víða í landinu þar sem börn á öllum aldri sóttu skólann með nokkurra vikna millibili. Ungmenna- eða alþýðuskólar urðu til en í þeim skólum stunduðu nýlega fermd börn nám. Einkaskólar og sérskólar komu einnig til sögunnar í lok 19. aldar ásamt gagnfræðaskólum, kvennaskólum, bændaskólum, og lýðháskólum (Loftur Guttormsson, 2008, bls. 39, 56, 60–65). Flestir þessara skóla urðu til fyrst og fremst í þéttbýlum landsins og var því erfiðara fyrir nemendur í dreifbýli að sækja skólana. Grunnskólar komu síðar til sögunnar en þeir áttu að tryggja öllum börnum jafnlanga skólavist og bæta aðstöðu barna í dreifbýli t.d. með skólaakstri og heimavist. Leikskólar og háskólar eins og þeir þekkjast í dag urðu til fljótlega á eftir grunnskólunum (Jón Torfi Jónasson, 2008, bls. 102). Skólar í dreifbýlum voru mun fámennari en skólar í þéttbýlinu. Í sveitum landsins hafa því orðið miklar breytingar þar sem fámennum skólum hefur fækkað til muna, oftast nær í hagræðingarskyni og í kjölfar sameiningar sveitarfélaga. Í töflu 1. má sjá hvað fámennir skólar eru stór hluti af skólaflóru landsins ásamt stærð þeirra.

Tafla 1: Fjöldi grunnskóla á landsbyggðinni (þ.e. utan Reykjavíkur og Reykjanesumdæmis) árin 1988-2009

Skólaár	Allir grunnskólar á landsbyggðinni	Grunnskólar með færri en 100 nemendur	Grunnskólar með fleiri en 100 nemendur
1988–1989	147	95	52
1998–1999	196	63	113
2008–2009	174	56	118

(Pétur Bjarnason, 1995, bls. 45; Hagstofa Íslands, 2009, bls. 3).

Á tíu árum hefur grunnskólum fækkað um 22 skóla og er ástæðan helst sú að fámennir skólar hafa verið lagðir niður eða sameinaðir öðrum. Af þessum 174 skólum eru 38 skólar sem bjóða ekki upp á kennslu frá 1.–10. bekk. Þrátt fyrir þessa fækkun eru 56 skólar sem falla undir fámenna skóla árin 2008–2009 eða þriðjungur allra grunnskóla landsins (Hagstofa Íslands, 2009, bls. 1–2). Fámennir skólar eru með 100 nemendur eða færri og tveimur árgöngum eða fleiri er kennt saman vegna fæðar nemenda (Pétur Bjarnason, 1995, bls. 45). „Samkennsla kallar á önnur vinnubrögð og aðra starfshætti en tíðkast í stærri skólum“ (Hafsteinn Karlsson, 1995, bls. 10). Melheim (2009) tekur undir þetta og segir að fámennir skólar séu með hundruð nemendur

eða færri (Melheim, 2009, bls. 17). Aldursblandaðir námshópar og mikil samvera barna á ólíkum aldri í leik og starfi eru helstu einkenni fámennra skóla. Åheim (2009) telur að aldursblöndun sé góð aðferð til að viðhalda hefðum, fjölbreyttum kennsluháttum og mismunandi menningu. Fámennir skólar skipa oft stórt hlutverk í samfélögum þar sem þeir eru ekki einungis skólar heldur einnig félagsmiðstöð sveitarinnar. Það skapar í flestum tilfellum góð tengsl milli heimila og skóla sem og við samfélagið í heild (Åheim, 2009, bls. 46–47).

Sumir álíta að fámennir skólar geti ekki boðið nemendum sínum upp á jafn gott umhverfi til þroska eins og stærri skólarnir. Þeir sem ekki eru hlyntir fámennum skólum segja að nemendur þurfi að vera í ákveðið stórum hópi jafnaldra til að ná góðum félagsþroska annars sé hættu á að þeir verði félagslega einangraðir og vanti að kynnast eðlilegri samkeppni (Bell og Sigsworth, 1987, bls. 86; Sætherstuen, Åheim og Jevnaker, 2011, bls. 2). Rannsóknir á félagslegri þróun í fámennum skólum sýna að aldursblöndun bæði í stórum og fámennum skólum sé kostur fyrir nemendur, stuðli að framúrskarandi náms- og félagslegum árangri, nemendur læra hver af öðrum, hvetja hver annan og taka ábyrgð á hver öðrum. Eldri nemendur hjálpa þeim yngri sem dregur úr líkum á einelti, með því öðlast nemendur meiri sjálfsvitund og aukið öryggi (Melheim, 2010, bls. 16–17; Kandal, 2009, bls. 75–76 og Åheim, 2009, bls. 45).

Åheim (2009) bendir á að með aldursblöndun fjölgi tækifærum nemenda til að mynda gott samband sín á milli auk þess sem þeir læri að taka tillit til hvers annars og bera virðingu fyrir samnemendum sínum. Aldursblöndun geti boðið upp á áhugaverðar leiðir í vinnu með nemendum og geti veitt þeim aukin tækifæri til að bæta námsárangur sinn. Ávinningurinn er aukin fagleg vinnubrögð kennara og jákvæð áhrif á félagslega stöðu nemenda (Åheim, 2009, bls. 44–45). Aldursblandaðir bekkir kalla á aukið skipulag þar sem nemendur geta verið að læra mismunandi hluti hlið við hlið og lagt mis mikið af mörkum til sameiginlegra verkefna. Einnig má ætla að aldursblöndun og samvinna nemenda stuðli að auknum félagslegum þroska, dragi úr samkeppni og félagslegum þrýstingi sem leiðir til færri aga- og hegðunarvandamála (Eckhoff, 2007). Sætherstuen, o.fl. (2011) segja að í fámennum skólum hafi kennarar fleiri tækifæri til að þjálfa nemendur í skuldbindingu, umönnun, umhyggju og að kenna nemendum að vera lýðræðislegir. Námssamfélag í skóla er góður vettvangur til að æfa skuldbindingu, þróa sjálfsmynd og sjálföryggi nemenda (Sætherstuen, o.fl., 2011, bls. 3). Åheim (2009) segir að agi sé alltaf mikilvægur í skólum en að hann sé sérstaklega mikilvægur þegar unnið er með aldursblandaða hópa, mikilvægt sé að kennarar geti kennt nemendum sínum að vera

skipulagðir og sjálfstæðir í námi þar sem nemendahópurinn er á mismunandi stað í virkni og þroska (Åheim, 2009, bls. 52).

Nathan (2002) segir að nemendur í fámennum skólum sýni betri námsárangur, meiri aga og virkni ásamt því að hærra hlutfall þeirra útskrifast heldur en í stærri skólum. Einnig eru ánægjulegri samskipti á milli nemenda, foreldra og kennara í fámennum skólum og kennarar eru nánari foreldrum og nemendum sínum heldur en í stærri skólum (Nathan, 2002, bls. 71–72). Wasley (2002) segir reynslu sína af kennslu og rannsóknum hafa sannfært hana um að fámennir skólar og bekkir séu góðir fyrir kennara til að ná sem bestum árangri með nemendum. Kennurum í fámennum skólum gefst einnig kostur á að fylgjast betur með nemendum sínum og ná frekar að koma til móts við þarfir þeirra og ná þannig að auka námsárangur nemenda sinna (Wasley, 2002, bls. 8). House og McQuillan (2005) benda á að fámennir skólar stuðli að persónulegu, líkamlegu og andlegu öryggi þar sem kennarar geta brugðist fljótar við en ella ef nemendur verða fyrir einelti eða komast í uppnám út af einhverju sem gerst hefur (House og McQuillan, 2005, bls. 189).

3.1.1 Samfélagið og fámennir skólar

Sergiovanni (2009) skilgreinir samfélag sem hóp af fólki með sömu skuldbindingar, hugmyndir, viðhorf og gildi. Samfélag stuðlar að félagslegri uppbyggingu fólks, sem hlúir að því og sameinar. Samfélag þar sem fólk stendur saman, hjálpar og treystir hvert öðru. Fólkið er yfirleitt tengt ákveðnum stað og skapar sér varanleg viðhorf, hefðir og siði, ásamt sameiginlegri sögu sem samfélagið er stolt af. Samfélag eitt og sér getur verið nógu sterkt til að halda utan um og viðhalda skólastarfi þannig að skólar nái árangri og markmiðum (Sergiovanni, 2009, bls. 107, 110, 118).

Fámennir skólar gegna mikilvægu hlutverki fyrir lítil samfélög. Það er mikilvægt að stjórnendur menntamála, íbúar sveitarfélagsins og stefnumótandi aðilar geri sér grein fyrir mikilvægi skóla í dreifbýli. Skólar í litlum samfélögum eru oft „límið“ sem bindur samfélögin saman. Breytingar í skólum eru ekki nýjar af nálinni í dreifbýli en það þarf að huga mjög vel að þeim, þar sem félagsleg uppbygging og starfsemi í dreifðum byggðum hefur breyst mjög mikið í gegnum tíðina. Í dag eru kirkjur ekki lengur miðstöð dreifbýlla samfélaga eins og hér áður fyrr heldur eru skólar farnir að gegna þessu hlutverki. Uppbygging í dreifbýli hefur þróast þannig að skólar sinna mikilvægu hlutverki í samstarfi við fjölskyldur og aðrar félagsstofnanir. Rannsóknir hafa sýnt að fámennir skólar eru óaðskiljanlegur hluti af samfélaginu og samfélagið er óaðskiljanlegur hluti af skólanum (Wright, 2007, bls. 345–346). Kinash og Hoffman (2009) taka

undir að í dreifbýlum samfélögum sé skólinn oft óaðskiljanlegur hluti af samfélaginu og forsenda þess að samfélagið haldist gangandi (Kinash og Hoffman, 2009, bls. 230, 239).

Mikil samstaða myndast oft meðal fólks í fámennu samfélagi, þar sem ákvarðanir um ákveðin málefni eru teknar í sameiningu sem ýtir undir samvinnu og samfélagslega merkingu. Það er í þessu samhengi sem fámenni skólinn hefur mikilvægu hlutverki að gegna sem ákveðinn miðdepill þar sem samfélagið getur lagt fram sameinaða krafta sína. Skólinn verður þá sameiningartákn samfélagsins og er þetta áberandi þegar fólksfækkun verður í samfélögum, aðrar stofnanir og fyrirtæki hverfa á brott og þjónustan minnkar. Þá verður skólinn oft síðasta og eina sameiningartákn íbúanna (Bell og Sigsworth, 1992, bls. 14–15).

Fámennir skólar eru oft taldir vera öruggari fyrir nemendur þar sem andrúmsloft í fámennum skólum stuðlar að nánnum tengslum milli fullorðinna og nemenda, og milli nemendanna sjálfra. Nemendur byggja upp samband með gagnkvæmri virðingu og finna leiðir til að semja við nemendur og kennara þar sem allir þekkjast mjög vel. Allt á þetta sér stað vegna samfélagsmyndunarinnar og hversu stóru hlutverki skólinn gegnir fyrir samfélagið. Í dreifbýli verður starf skólans oft mjög áberandi í samfélaginu og virkur drifkraftur í byggðarþróun, þá ekki einungis til að veita nemendum menntun heldur einnig í formi tónleika, leiksýninga, íþróttaviðburða og ýmiss konar fjáröflunar. Skólinn er staður þar sem kynslóðir samfélagsins koma saman og læra hver af annarri. Fámennir skólar fá aukin tækifæri til að kenna nemendum sínum að þekkja og meta samfélag sitt og aðstoða þá við að leggja sitt af mörkum við uppbyggingu þess. Skólinn hefur því ákveðin áhrif á líf fólks í samfélaginu og lítur það oft á skólann sem tákn um stöðugleika og öryggi fyrir samfélagið (Wright, 2007, bls. 349–350; Kinash og Hoffman, 2009, bls. 239). Í rannsókn Bagley og Hillyard (2011) kemur fram að staðsetning og námsárangur nemenda í skóla í dreifðum byggðum skipti einnig máli svo hann verði miðstöð sveitarinnar sem tengir sveitina, foreldra, nemendur og skóla saman í eina heild (Bagley og Hillyard, 2011, bls. 41–43).

3.2 Skólaþróun

Það sem einkennir skóla sem ná árangri í þróunarstarfi er að þeir skapa kennurum góð skilyrði til náms og kennslu, starfsþroska og starfsþróunar og stuðla að árangursríku námi nemenda. Þeir eru samfélög sem einkennast af samvinnu, trausti, virðingu, samábyrgð og skýrri sameiginlegri sýn, metnaðarfullum væntingum um árangur þar sem starfsfólk vinnur að sameiginlegum markmiðum. Þeir byggja stöðugt upp nýja þekkingu og nýta hana með

hagsmuni nemandans að leiðarljósi (Roy og Hord, 2006, bls. 493–497; Rúnar Sigþórsson, 2004). Fullan (2007) segir markmið skólaþróunar ganga út á að bæta námsskilyrði nemenda og því standa og falla breytingar í skólastarfi með viðhorfi og starfi kennarans. Fagmennska kennara er lykilatriði þegar kemur að breytingum í skólastarfi (Fullan, 2007, bls. 129, 190). Það er augljós staðreynd að engir tveir skólar eru eins. Þó er samt vert að vekja athygli á því að þeir sem stuðla að þróunarstarfi og búa til skólastefnur eiga oft til með að gleyma að engir skólar séu eins. Það er eitt að koma af stað þróunarstarfi eða búa til skólastefnu með það að markmiði að bæta skólana en það er annað að allir skólar hafi löngun eða getu til að breyta starfinu hjá sér. Skóla er því ekki hægt að meðhöndla sem einsleitan hóp þar sem saga hvers skóla og aðstæður eru mismunandi (MacGilchrist, Myers og Reed, 2009, bls. 38).

Lykilmenn í skólaþróun eru skólastjórnendur (Fullan, 2007, bls. 167). Skólastjórnendur stjórna ekki einir heldur þurfa þeir leiðtoga meðal kennara, nemenda og foreldra til að ná settum markmiðum varðandi skólasamfélagið. Breytingar í skólastarfi og árangursríkt skólastarf verður til vegna góðrar samvinnu og stjórnunar skólastjórnenda, kennara og nemenda (Flink og Stoll, 2005, bls. 34–35; Fullan, 2007, bls. 59). Námssamfélag (e. professional learning community) einkennist af sameiginlegri sýn starfsmanna skóla á gæði náms, metnaðarfullum væntingum um árangur þar sem þeir vinna að sömu markmiðum, byggja stöðugt upp nýja þekkingu og nýta hana með hagsmuni nemandans að leiðarljósi. Starfsmenn skóla leggja faglega áherslu á ígrundun og rannsóknir í starfi, stuðla að góðum tengslum við umhverfið, eru jákvæðir gagnvart nýjum hugmyndum og hjálpast að við að móta starf sem stuðlar að auknum námsárangri þeirra sjálfra og nemenda. Faglegt námssamfélag einkennist af fagmennsku og trausti starfsmanna, virðingu, hjálpssemi, sjálfsmati, ígrundun, góðu skipulagi og góðri forystu og stjórnun (Roy og Hord, 2006, bls. 493–497). Námssamfélag verður ekki til nema fyrir áhuga, jákvæð viðhorf og hæfni kennara til að ígrunda eigin starfshætti og getu til að takast á við nýjungar í starfi ásamt vilja til að gera enn betur (Stoll, Bolam, McMahon, Wallace og Thomas, 2006, bls. 221–224).

Stjórnandi hefur mikil áhrif á menningu skólans og líklegra er að hann nái árangri með skólann ef hann er tilbúinn til að vinna með samstarfsfólki. Hann þarf að sannfæra starfsfólk um að námssamfélag efli bæði nám kennara og nemenda, einnig geti það komið til móts við alla hagsmunaaðila skólans. Hann þarf jafnframt að fá samstarfsfólk sitt til að trúá því að það geti breytt skólaumhverfinu en það taki tíma (Stoll o.fl., bls. 236). Sergiovanni (2009) telur að skóli sé námssamfélag þegar stjórnandi er tilbúinn til að dreifa forystunni eða valdinu í stað þess að hann hafi einn öll völdin. Sergiovanni leggur eins og aðrir fræðimenn mikla áherslu á

samvinnu kennara, stjórnenda og annars starfsfólks skóla svo þeir vinni saman að settum markmiðum. Sergiovanni telur að ef allir vinni saman þá aukist skuldbinding starfsfólks við verkefnið og ávinningurinn verði meiri (Sergiovanni, 2009, bls. 111).

3.3 Skólamenning og samvinnunám

Skólamenning er félagslegt fyrirbæri sem byggir á sameiginlegri reynslu hóps og nær yfir tilfinningalega, huglæga og hegðunarlega þætti. Skólamenning felur í sér gildi, ímynd, viðhorf og sameiginlegar hugmyndir foreldra, nemenda og kennara sem hóps eða samfélags og hvað hópurinn telur mikilvægt. Menning skóla endurspeglast í hegðun, viðhorfum og skoðunum kennarahópsins og allra þeirra sem koma að skólanum (Reeves, 2009, bls. 37; Schein, 2004, bls. 17; Sergiovanni, 2009, bls. 138). Börkur Hansen (2003) telur að samskipti séu sá grunnþáttur sem gengið er út frá þegar fjallað er um menningu stofnana. Megineinkenni skólamenningar þurfa að vera ábyrgð, vinsemd, traust, væntingar og að starfsmenn helgi stofnuninni krafta sína (Börkur Hansen, 2003, bls. 49, 53). Með menningu stofnana fléttast saman flókin mynstur samskipta og tengsla sem mynda sérstöðu hvers skóla (Flink og Stoll, 2005, bls. 32). Skólamenning segir til um þann anda sem ríkir í hverjum skóla og verður til með samskiptum nemenda og starfsmanna skólans þar sem allir einstaklingar eru mikilvægir og bera ábyrgð. Lykilþættir í skólamenningu eru sameiginleg hugmyndafræði, gildismat og viðmið sem segja til um hvaða atferli er æskilegt og viðurkennt (Owens og Valesky, 2007, bls. 190-192; Sergiovanni, 2009, bls. 137).

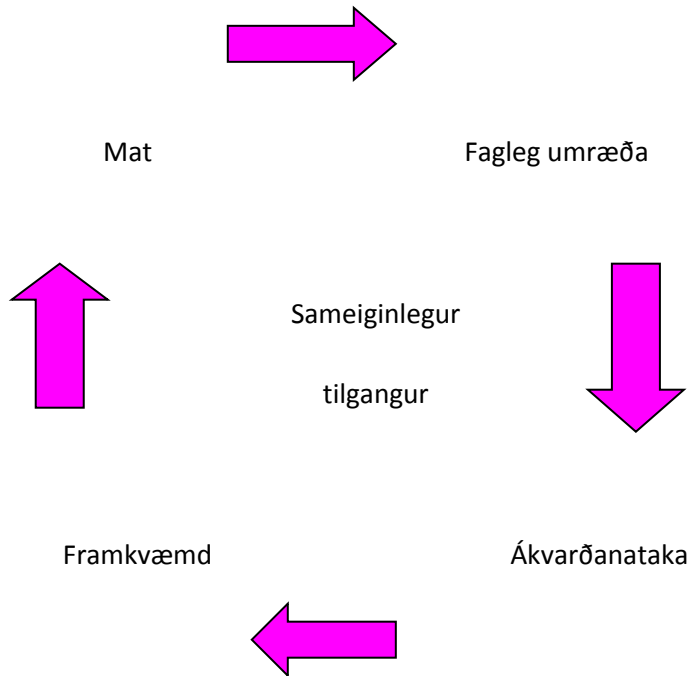
Sergiovanni leggur áherslu á mikilvægi þess að byggja upp sterka skólamenningu með því að grundvalla alla stjórnun og skipulag á sameiginlegu gildismati starfsmanna. Skólamenning er efniviður sem allt skólastarf er fléttað úr, skólastjóri gegnir miklu hlutverki í mótun skólamenningar þar sem hann með starfi sínu hefur sífelld og stöðug áhrif á menninguna með framgöngu sinni (Sergiovanni, 2009, bls. 140–143). Shein (2004) heldur því fram að skólamenning sé persónueinkenni stofnunar, hún er óáþreifanleg og því erfitt að festa hönd á henni (Shein, 2004, bls. 8). Reeves (2009) telur að breyting á menningu skóla sé nauðsynlegt, krefjandi og tímafrekt verkefni. Rannsóknir sýna að þeir skólar sem hafa náð farsælum breytingum í starfi eru hvatning fyrir aðra stjórnendur sem vita að áhrifaríkar breytingar hefjast með breyttum viðhorfum starfsmanna (Reeves, 2009, bls. 36). Skólamenning birtist með mismunandi hætti og getur stærð skóla haft áhrif þar á. Viðmót starfsfólks, siðir, bygging, búnaður, hvernig tekið er á móti nýju starfsfólki og nemendum, o.fl. geta allt haft áhrif á

hvernig skólamenning mótast. Mikilvægt er að starfsfólk viti hvað stofnun þeirra stendur fyrir og því finnist það vera hluti af henni (Rúnar Sigbórsson, Börkur Hansen, Jón Baldvin Hannesson, Ólafur H. Jóhannsson, Rósa Eggertsdóttir og Mel West, 1999, bls. 57). Lykillinn að árangursríku breytingastafi er að einbeita sér að menningu hvers skóla. Þegar breytingar verða í skólum breytist viðhorf starfsmannahópsins og þar af leiðandi menning skólans. Með því minnka líkurnar á hræðslu starfsfólks við breytingarnar og minnka líkur á neikvæðum áhrifum og kvíða hópsins í framkvæmd breytingastarfsins (Shein, 2004, bls. 10; Börkur Hansen, 2003, bls. 54–55).

MacGilchrist og félagar (2009) benda á þrjár tengdar aðferðir sem mynda skólamenningu. Fyrsta er fagleg samskipti milli starfsfólks og skólastjóra, hvernig þau vinna saman, ásamt viðhorfi þeirra til nemenda og annarra sem koma að skólastarfinu. Annað sem þeir nefna er skipulagning breytinga en í því felst að hlutverk og ábyrgð starfsfólks þarf að vera mjög skýr, ásamt þeirri aðferð sem notuð er þegar ákvarðanir eru teknar og þarf starfsfólk að vita hvaða samskiptakerfi er notað. Þriðja sem þeir nefna er tækifæri til náms fyrir bæði nemendur og kennara. Jöfn tækifæri til náms eru mikilvæg ásamt viðhorfum kennara gagnvart eigin námi. Þessir þrjú þættir eru hagnýt birtingarmynd á viðhorfum og gildum í skólasamfélaginu. Þessum þremur þáttum er þó hægt að breyta, þeir eru ekki einungis birtingarmynd á menningu skólans heldur veita þeir tækifæri til að móta framtíðarmenningu skólans (MacGilchrist o.fl., 2009, bls. 39–40).

Samvinna er eitt af lykilatriðum í skólaþróun eða breytingu á skólastarfi (Gajda og Koliba, 2007, bls. 27). Samvinna er ekki einungis lykilatriði í skólaþróun heldur í öllu skólastarfi. Samvinna og stuðningur stjórnenda við kennara er mjög mikilvægur þar sem kennari er mikilvægasti aðilinn í menntun hvers nemanda. Fjölbreyttur stuðningur við kennara gerir þá ánægða og örugga í starfi sem eykur hæfni þeirra til að mæta þörfum nemenda (Moir, 2009, bls. 19). Sýnt hefur verið fram á að í skólum sem sýna góðan árangur er varðar nám og námsframvindu nemenda er samvinna ríkjandi og hún skipti miklu máli til að slíkur árangur haldi áfram í skólanum og stuðli að bættu námssamfélagi. Samvinna hefur einnig jákvæð áhrif á starfsþróun kennara. Meiri líkur eru til þess að kennsla verði betri og faglegra þegar kennarar vinna saman, greina og meta kennsluna, prófa sig áfram með nýjungar og fjölbreyttar kennsluaðferðir, fá álit, viðbrögð og samþykki samkennara fyrir eigin kennsluaðferðum (Fullan, 2007, bls. 140).

Gajda og Koliba (2007) skipta samvinnu kennara niður í fjóra þætti sem eru fagleg umræða, ákvarðanatáka, framkvæmd og mat.



Mynd 1: Fjórir þættir varðandi samvinnu kennara (Gajda og Koliba, 2007, bls. 30).

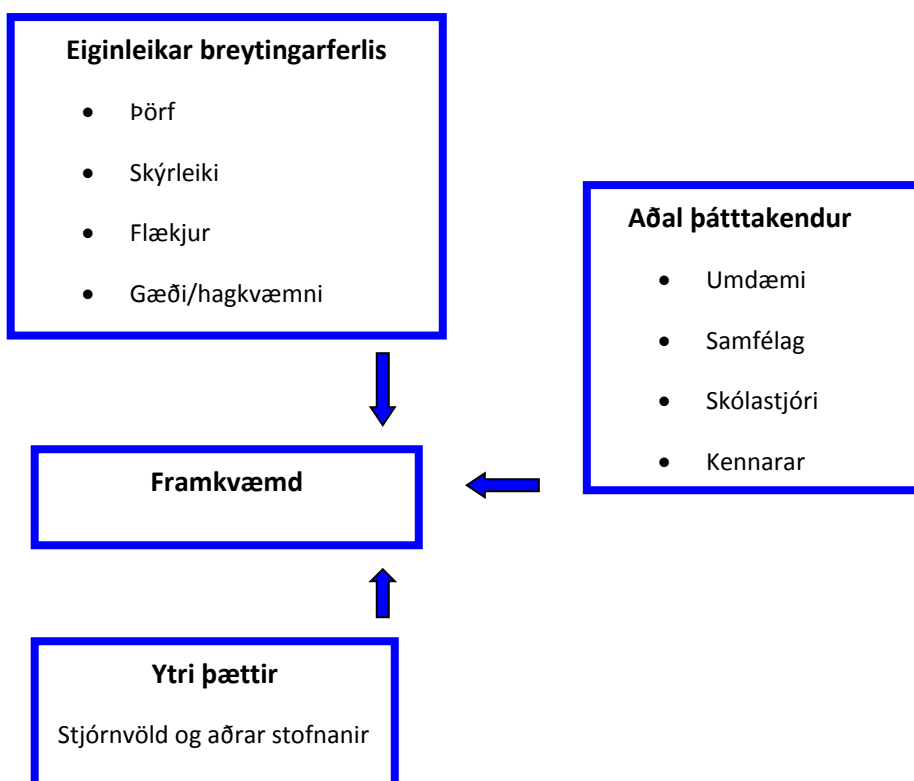
Í faglegri umræðu verður kennarahópurinn að vinna saman að ákveðnu viðfangsefni, skapa sameiginlega sýn og finna tilgang með viðfangsefninu. Fagleg umræða skapar traust í hópnum og kemur í veg fyrir misskilning. Umræðan leiðir til sameiginlegra ákvarðana og samvinnu þegar kemur að því að framkvæma hugmyndina. Í ákvörðunartökunni er mikið skoðað, ígrundað og hugmyndum deilt og þurfa kennarar að leggja mikið á sig til að ná sameiginlegri niðurstöðu sem leiðir til bættra starfshátta og betri námsárangurs nemenda. Í framkvæmdinni er í sameiningu búin til aðgerðaráætlun sem sýnir skref fyrir skref leiðina að bættum árangri. Í matsþættinum er staldrað við og framkvæmdin metin með gagnrýnum augum og skoðað hvort eitthvað þurfi að bæta eða breyta. Það er einnig mikilvægt að gögnum sé safnað um framkvæmdina svo hægt sé að sýna fram á að hún beri árangur (Gajda og Koliba, 2007, bls. 30–31).

Sergiovanni bendir á að stjórnendur þurfa stöðugt að vera vakandi fyrir nýjum hugmyndum í starfi og vera reiðubúnir að tileinka sér þær. Stjórnendur verða að geta skapað og miðlað framtíðarsýn til starfsmanna sinna og þannig myndað sterka liðsheild innan skólans (Sergiovanni, 2009, bls. 1–8, 76–77). Hargreaves og Flink (2006) benda á að það að leiða metnaðarfullt skólastarf er ekki auðvelt, það er áskorun að vera leiðtogi sem leiðir skólastarf til

árangurs. Enn meiri áskorun er fólgin í því að vera leiðtogi sem nær að viðhalda góðum og metnaðarfullum starfsháttum (Hargreaves og Flink, 2006, bls. 272).

3.4 Breytingaferli

Skóli er lifandi stofnun sem tekur sífelldum breytingum samhliða samfélagslegum áherslum. Að hefja breytingar í skólastarfi er því mikilvægur þáttur í skólastarfinu sem hefur áhrif á vinnubrögð og menningu hvers skóla (Wolfgang Edelstein, 2008, bls. 21). Hargreaves og Flink (2006) benda á að auðvelt sé að leggja til breyttar áherslur í skólastarfi en erfitt sé að hrinda þeim í framkvæmd og enn erfiðara að halda breytingunum inni í skólastarfinu (Hargreaves og Flink, 2006, bls. 1). Fullan (2007) telur að breytingar á skólastarfi séu undir því komnar hvernig kennarar hugsa og vinna. Starfsfólk þarf að vera tilbúið að breyta viðhorfum sínum til að aðlagast nýjum áherslum í starfi. Breytingar í skólastarfi geta reynst kennurum og öðru starfsfólki erfiðar, því þarf skólustjóri að vera vel meðvitaður um þann þátt breytingaferlisins og vera tilbúinn að styðja við starfsfólkið (Fullan, 2007, bls. 129–131; Reeves, 2009, bls. 38–40). Fullan (2007) setur upp í mynd nokkur mikilvæg atriði sem hafa áhrif á breytingaferli.

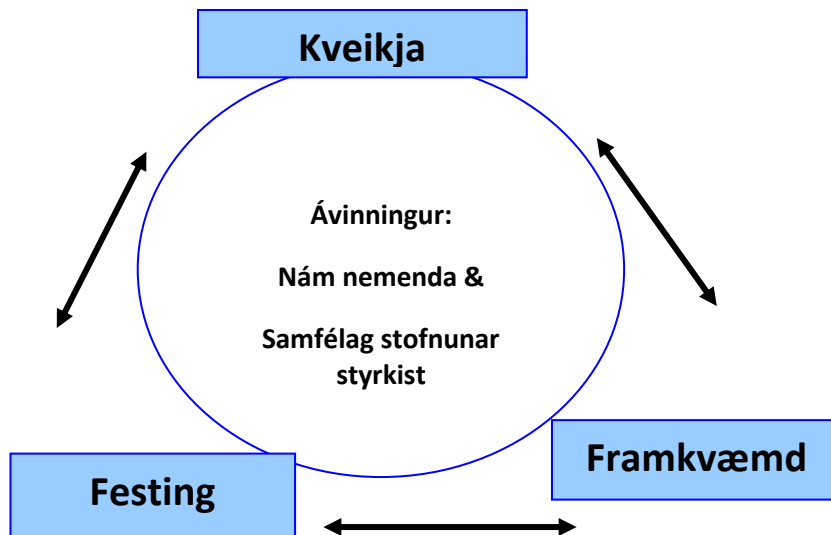


Mynd 2: Þættir sem hafa áhrif á breytingaferli í skólum (Fullan, 2007, bls. 87).

Myndin hér fyrir ofan sýnir nokkra þætti sem hafa áhrif á breytingaferli í skólum og setur Fullan þá upp í þrjá meginflokkka sem eru: eiginleikar breytingaferlis, aðal þátttakendur og ytri þættir skólasamfélagsins. Mesta áherslu leggur hann þó á eiginleika breytingaferlisins og nefnir hann þar þörfina (e. needs) fyrir breytingar. Leggur hann áherslu á að starfsfólk skólans finni fyrir þörfinni sem þarf að vera til staðar. Skýrleiki (e. clarity) er næsta atriði og þar verða að koma fram markmið og tilgangur með breytingunum sem verða að vera ljós öllum þeim sem taka þátt í ferlinu. Flækjur (e. complexity) er það þriðja en öllum breytingum fylgja flækjur sem þarf að leysa úr, þar sem margt þarf að rýna í og taka tillit til í ferlinu. Síðast nefnir hann gæði/hagkvæmni (e. quality/practicality) en það er hvernig breytingarnar eiga að festast í sessi og hvað sé gert til að tryggja að svo verði (Fullan, 2007, bls. 88–91).

Að hefja breytingaferli og innleiða nýtt efni, nýjar stefnur, breyta hefðum fólks eða viðhorfum þess getur verið erfitt. Stjórnendur þurfa að byrja á því að fá starfsfólkið í lið með sér, kynna því breytingarnar, veita því hlutverk í ferlinu og vekja áhuga þess á breytingunum. Fullan (2007) skiptir breytingastarfi í skólum niður í þrjú þrep, þ.e. kveikju, framkvæmd og festingu. Í fyrsta þrepinu (kveikjunni) verður til hugmynd eða kveikja að breytingum sem kemur frá starfsfólki, stjórnendum eða skólayfirvöldum. Þegar búið er að kynna hugmyndina fyrir starfsmönnum og stjórnendum, hún samþykkt og ákveðið er að halda áfram með breytinguna er haldið í þrep tvö. Í þrepi tvö (framkvæmd) er ferlið skipulagt og því komið í framkvæmd með vitund og samþykki skólayfirvalda. Gæta verður þess að breytingarnar séu í samræmi við lög og reglugerðir og tillit tekið til utanaðkomandi þátta. Skilgreina þarf þá þætti sem hafa áhrif á breytingarnar og vinna framkvæmdaáætlun samkvæmt því með skýr markmið í huga. Framkvæmdaráætluninni þarf að fylgja tímaáætlun og hvernig meta eigi breytingarnar. Í framkvæmdinni þarf hlutverkaskipting starfsfólks að vera skýr, þar sem það prófar sig áfram og færast nær nýjungum eða breyttum áherslum í starfi. Góð framkvæmd krefst mikillar vinnu, það tekur oft 2 – 3 ár að framkalla grundvallarbreytingar. Þegar breytingarnar eru að verða hluti af skólastarfinu og skólamenningunni er komið inn á þrep 3 (festinguna). Í festingunni reynir á hvort hugarfar fólks hafi breyst og hvort breytingarnar séu orðnar hluti af ríkjandi skólamenningu. Festing er síðasti liðurinn í þrjúþættu ferli skólaþróunar og getur tekið 2 – 10 ár að innleiða breytingarnar og festa þær í sessi, allt eftir eðli þeirra og umfangi. Nauðsynlegt er að skoða vel allar upplýsingar sem liggja fyrir og skipta máli þegar innleiða á eitthvað nýtt og einnig að fylgjast vel með hversu móttækilegir kennarar og nemendur eru fyrir breytingum. Þess vegna er mikilvægt að hafa góðan grunn til að byggja ofan á áður en haldið er áfram

meðinnleiðingarferlið. Þeir sem leiða breytingarnar verða að veita styrka ráðgjöf og draga úr óvissu (Fullan, 2007, bls. 65, 90–95).



Mynd 3: Þrepin þrjú í breytingaferli Fullan (Fullan, 2007, bls. 66).

Fullan bendir á að árangur breytingaferlisins eigi fyrst og fremst að birtast í námi nemenda og styrkingu kennara með bættum kennsluháttum, starfsþróun og betri starfsanda. Það mikilvægasta í öllu breytingarferlinu er að stoppa, meta og endurmeta vinnuna og vera tilbúinn að breyta og bæta það sem áður var komið fram. Farsælt breytingastarf byggir á leiðtoga sem einbeittir sér að því að styrkja innviði stofnunarinnar og dreifa valdi (Fullan, 2007, bls. 106). Til að breytingarnar festist í sessi og nýtist skólasamfélaginu að fullu verður allt skólasamfélagið að taka þátt í breytingunum og hjálpast að við að innleiða þær í skólann. Allir þurfa að læra og vinna saman að breytingunum með hagsmuni nemenda að leiðarljósi (Stoll o.fl, 2006, bls. 221–222).

House og McQuillan (2005) benda á þrjár hliðar forystu í breytingastarfi, fyrst tala þeir um tæknilega hlið forystunnar sem felst í framtíðarsýn og framkvæmd. Síðan nefna þeir stjórnunarlega hlið forystunnar sem felst í því hvernig unnið er að breytingum með öllum þátttakendum hennar, þ.e. yfirvöldum, öðrum stjórnendum, kennurum, nemendum og foreldrum. Síðast benda þeir á menningarlega forystu sem felst í því að skapa sameiginlega sýn og viðhorf skólasamfélagsins á breytingarnar. Þegar litið er til umbóta í skólastarfi má segja að fagleg þróun gerist þegar blandað er saman forystu á tæknilegum, stjórnunarlegum og menningarlegum sviðum (House og McQuillan, 2005, bls. 196–199).

Markmið sem sett eru í upphafi breytingaferlis geta oft breyst þegar líður á ferlið, þegar starfsmenn skiptast á skoðunum, ígrunda og ræða áherslur verkefnisins. Fólk skilur ekki alltaf eðli breytinganna og tekur stundum þátt í þeim gegn sínum vilja, t.d. ef að breytingar sem áður hafa verið gerðar gengu illa eða fólk finnst því ógnað með breytingunum á einhvern hátt. Margt getur haft áhrif á hvort að innleiðing breytinganna tekst eins og vonast var eftir í upphafi ferlisins og getur t.d. hegðun starfsfólks, trú á gildi, reynsla, lífsspeki, vanþekking og hræðsla haft áhrif á hvernig gengur að innleiða breytinguna (Fullan, 2007, bls. 29–30).

Rannsóknir sýna að forysta og stjórnun skipta miklu máli þegar kemur að skólapróun. Hlutverk skólastjórna er því mjög mikilvægt. Rannsóknir benda á að þegar stjórnendur taka fullan þátt í breytingum og fylgja þeim eftir á öllum stigum breytingaferlisins þá nær skólinn að festa breytingarnar í sessi og nær þeim árangri sem stefnt var að. Til þess að markmið náist þurfa skólastjórnendur að vera áhugasamir, ábyrgir, vingjarnlegir, traustir og treysta starfsfólki sínu fyrir ákveðnum verkefnum ferlisins. Þeir þurfa að sýna að þeir viti að hverju er stefnt og vera meðvitaðir um gildi og sýn stofnunarinnar (Sergiovanni, 2009, bls. 84–87). Í öllu breytingaferlinu verða stjórnendur einnig að vita hverju þeir eigi ekki að breyta, skoða þarf gildi og hefðir og halda í það sem hefur reynst vel og tengja það nýju áherslunum sem verið er að innleiða (Reeves, 2009, bls. 38–39).

Það jákvæða við breytingar er að einstaklingar læra alltaf af þeim, þekking eykst og mótar sameiginlegan skilning á því sem stefnt er að, og hverju það skilaði. Breytingar geta verið tækifæri fyrir nemendur jafnt sem kennara og stjórnendur til að læra. Mikilvægast er þó við allar breytingar í skólastarfi að þær hafi hagsmuni nemenda að leiðarljósi og stuðli að mikilvægi þess að þeir nái auknum framförum í námi (Fullan, 2007, bls. 84–85).

3.4.1 Mótstaða við breytingar

Í upphafi breytinga er algengt að starfsmenn séu með einhverjar efasemdir og vangaveltur. Fullan (2001) segir mótstöðu vera hluta af öllum breytingum og það geti verið jákvætt ef mótstaða skapist í byrjun breytingaferlis. Það fellur í hlut stjórnanda að greiða úr óvissunni og beina starfsmönnum sínum í þá átt sem stefnt er að með nýjum starfsháttum (Fullan, 2001, bls. 3). Mismunandi þekking, viðhorf, færni og hvernig starfsfólk sér tækifæri í breytingunum fer eftir fyrri reynslu þeirra, lengd þeirra í starfi, stöðu innan skólans og þeim áfanga sem þeir hafa náð á starfsferlinum. Áskorun skólastjóra og þeirra sem koma að breytingunum er að fá allt starfsfólk í lið með sér, fá það til að samþykkja þær og vekja hjá því áhuga á breytingunum.

MacGilchrist og félagar (2009) tala um að reynsla þeirra sé að stærsta hindrunin sé sú að fá starfsfólk til að skuldbinda sig breytingunum (MacGilchrist o.fl., 2009, bls. 40, 44).

Þegar unnið er að breytingum getur myndast ágreiningur af ýmsum toga. Ágreiningur er óhjákvæmilegur í mannlegum samskiptum og öllum stofnunum. Ólafur H. Jóhannsson (2003) bendir á að ágreiningur sé vísbending um að starfsfólk hafi mikinn áhuga á starfi sínu, að þeir hafi mótaðar hugmyndir um hvert þeir stefna og hvernig þeir vilja hafa hlutina. Hann telur einnig að ágreiningur starfsfólks geti verið lykill að framþróun í hverri stofnun þar sem starfsfólk rökræðir, ígrundar og kemst að sameiginlegri niðurstöðu. Þegar ágreiningur kemur upp koma einnig á yfirborðið miklar neikvæðar tilfinningar eins og óánægja, hræðsla, kvíði, reiði og efi. Þessar tilfinningar birtast gjarnan þegar unnið er að miklum breytingum þar sem starfsmenn eru hræddir um eigin hagsmuni innan breytinganna. Ólafur talar einnig um mikilvægi þess að nota ágreining til að komast að sameiginlegri niðurstöðu, þar sem starfsmenn taka þátt í að skipuleggja og séu tilbúnir til að leggja sig fram um að vinna að þeim markmiðum sem ákveðin voru. Þegar ágreiningur kemur upp er því mikilvægt að stjórnendur kunni og geti tekið á málunum þannig að það leiði af sér farsælan endi. Gagnkvæm virðing og traust í skólasamfélaginu eru mikilvægustu forsendur þess að hægt sé að stuðla að því að ágreiningur leiði til framfara og umbóta í skólastarfi (Ólafur H. Jóhannsson, 2003, bls. 123–136). Mikið óöryggi getur myndast í breytingaferlinu sem leiðir til þess að kennarar verða mjög mótfallnir því, óttast breytingarnar, verða hræddir um starf sitt og efast um faglegan ávinning af því. Sergiovanni (2009) bendir á fjóra þætti sem skapa oft andstöðu kennara gagnvart breytingum. Þeir eru:

- Þörfin fyrir skýrar væntingar: Kennarar vilja vita til hvers sé ætlast af þeim, hvert sé þeirra hlutverk og ábyrgð í breytingaferlinu. Ef kennarar eru ekki meðvitaðir um þessa þætti telur Sergiovanni að það valdi óöryggi og þá er hættu á að afköst kennara og starfsánægja minnki.
- Þörfin fyrir framtíðaröryggi: Kennarar þurfa að sjá fyrir sér heildarmyndina í breytingunum, hvar standa þeir í þessu ferli. Þeir þurfa að sjá fram í tímann til að geta skipulagt vinnu sína samkvæmt því.
- Þörfin fyrir félagsleg samskipti: Félagsleg samskipti eru mikilvæg í breytingaferlinu þar sem það styður kennara að ná auknum þroska í starfi þar sem nám er forsenda breytinga.

- Þörfin fyrir að hafa vald á vinnuumhverfi og starfi: Mikið öryggi felst í því að taka þátt í að skapa eigið vinnuumhverfi, að hlustað sé á kennara og tillit tekið til skoðana þeirra (Sergiovanni, 2009, bls. 353).

Mikilvægt er að hafa gott skipulag í breytingaferli, að vel sé staðið að verkefninu og lítil skref tekin í einu svo að allir viti hvers sé ætlast til af þeim. Þegar allir eru sammála um viðfangsefni og vita sitt hlutverk skapast öryggi meðal starfsmanna og öll vinna að verkefninu verður markvissari. Breytingar taka tíma og valda oft óánægju, auknu álagi og andstöðu (Reeves, 2009, bls. 34; Rúnar Sigþórsson o.fl., 1999, bls. 96–98).

3.4.2 Raddir nemenda og foreldra

Foreldrar þekkja börnin sín best, þeir miðla upplýsingum um þroska og reynslu barna sinna til grunnskólans og með þessum upplýsingum skapast oft betri samskipti milli foreldra, kennara og barns. Þessi vitneskja ætti að leiða til þess að börnunum líði betur í skólanum og þeim gangi betur að læra. Góð samskipti milli skóla og heimila skapar samfellu í lífi barna (Sigurborg Sturludóttir og Jóhanna Einarsdóttir, 2008, bls. 3–5).

Fullan (2007) bendir á að ekki hafi verið gerðar margar rannsóknir á aðkomu foreldra og nemenda á breytingaferli eða skólaþróun almennt, en bendir samt sem áður á mikilvægi þess að gott samband og góð samvinna sé á milli kennara, foreldra og nemenda (Fullan, 2007, bls. 190–191). Þó svo að skoðun flestra sem koma að skólaþróun sé sú að breytingar eigi að miða að þörfum nemenda þá gleymist oft þrátt fyrir allt að hafa raddir þeirra með í breytingastarfinu. Fullan (2007) bendir á mikilvægi þess að heyra raddir nemenda og tekið sé mark á athugasemdum þeirra, því hann telur að breytingarstarf í skólum þurfi að skipta máli fyrir nemendur svo það takist (Fullan, 2007, bls. 182–183).

Kennarar sækjast ekki endilega eftir virkri þátttöku foreldra þegar kemur að því að skipuleggja og breyta skólastarfi, en vilja samt sem áður hafa foreldra sýnilega í námi nemenda þannig að þeir mæti á foreldrafundi, uppákomur í skólanum og aðstoði nemendur við heimanám (Trausti Þorsteinsson, 2003, bls. 193–194). Í rannsókn Sigríðar M. Sigurðardóttur (2009) kom fram að foreldrar tóku ekki þátt í þróunarstarfi skólans sem hún rannsakaði og telur hún þar af leiðandi að forysta foreldra við skólann hafi verið lítil. Holmes (2005) telur staðreyndina vera þá að foreldrar eru sjaldan hafðir með í ráðum þegar kemur að breytingastarfi í skólum því það fer ekki alltaf saman það sem fræðimenn og starfsfólk skóla vilja fyrir skólana og það sem foreldrar vilja fyrir börnin sín (Holmes, 2005, bls. 230–231; 238).

Í skólum eru margir nemendur, þeir eru jafn ólíkir og þeir eru margir. Hver einstaklingur hefur sínar þarfir, væntingar, langanir og þrár. Bakgrunnur nemenda getur verið ólíkur sem og stuðningur á heimili þeirra (Hafsteinn Karlsson og Stefanía Traustadóttir, 2005, bls. 15). Einnig verður að hafa í huga að þó að foreldrar hefðu fullan aðgang að skólanum og þátttöku í breytingaferlinu, þá er alltaf ákveðinn hópur foreldra sem vill taka eins lítinn þátt í skólastarfinu og þeir komast upp með. Þeir hafa oft ekki góðar minningar frá eigin skólagöngu og finnst oft á tíðum erfitt að takast á við þær kröfur sem skólinn setur á þá t.d. eins og heimavinnu, uppákomur í skólanum og foreldraviðtöl (Fullan, 2007, bls. 188–189).

Síðustu ár hefur komið fram aukinn áhugi á þátttöku nemenda í rannsóknum og að hlustað sé á sjónarhorn þeirra og viðhorf. Þær rannsóknir sem hafa verið unnar með nemendum sýna að nemendur eru mikilvægir þátttakendur í rannsóknum sem gefa raunsannar upplýsingar (Jóhanna Einarsdóttir, 2007, bls. 119, 135). Flestar rannsóknir sýna að þátttaka nemenda sé ekki mikil þegar kemur að skipulagningu skólaumhverfis, breytingu á skólamenningu eða innleiðingu á nýrri stefnu. Í núverandi grunnskólalögum kemur fram að nemendur eigi rétt á að koma sjónarmiðum sínum á framfæri varðandi námsumhverfi, námstilhögun, fyrirkomulag skólastarfsins og aðrar ákvarðanir sem snerta þá, einnig skal taka tillit til sjónarmiða þeirra eins og kostur er (Lög um grunnskóla nr. 91/2008). Einnig kemur fram í 13. grein grunnskólalaga að nemendur „...eiga rétt á því að koma sjónarmiðum sínum á framfæri varðandi námsumhverfi, námstilhögun, fyrirkomulag skólastarfs og aðrar ákvarðanir sem snerta þá. Taka skal tillit til sjónarmiða þeirra eins og unnt er“ (Lög um grunnskóla nr. 91/2008).

Samkvæmt lögum geta foreldrar sent fulltrúa sinn á kennarafundi, í fræðsluráð, í skólanefnd og einnig eru foreldrafélög starfandi við skóla. Foreldrar hafa því fullan rétt til að fylgjast með og hafa áhrif innan skólanna, lítið er þó um að foreldrar nýti sér þennan rétt sem þeir hafa. Komið hefur fram í könnunum að foreldrum finnst samstarf heimilis og skóla mikilvægt en finnst þeir samt sem áður hafa lítil áhrif á skólastarfið og margir hverjir hafa sjaldan samband við skólann utan hefðbundinna foreldradaga (Kristinn Breiðfjörð Guðmundsson, 2003, bls. 149–151).

3.5 Samantekt

Árið 1988 voru 147 grunnskólar á landsbyggðinni, af þessum 147 skólum voru 95 skólar sem voru fámennir. Tíu árum seinna eða 1998 voru 196 grunnskólar starfandi, 2008 hafði skólum fækkað um 22 og er ástæðan helst sú að fámennir skólar hafa verið lagðir niður eða sameinaðir öðrum. Þriðjungur allra grunnskóla á landinu falla undir fámenna skóla og er enn verið að sameina fámenna skóla eða stofna nýja vegna fækkunar á nemendum. Fámennir skólar hafa oft mikið að segja fyrir byggðarkjarnann sem er umhverfis skólann, skólarnir eru oft félagsheimili sveitanna og ástæða þess að sveitarfélögin fái að dafna.

Að fá hugmynd að breytingum í skólastarfi er ekki svo óalgengt en að hrinda henni í framkvæmd er aftur á móti mikið flóknara. Það þarf að huga að mörgu og margt sem þarf að fá samþykki fyrir. Lykilatriði í góðu breytingastarfi er að starfsfólk sé samheldið og hjálpist að við að leita lausna og stefni að sama markmiði saman. Það er þó ekki alltaf auðvelt að fá alla til að taka þátt í breytingunum þar sem að við breytingar skapast oft hræðsla meðal starfsfólks. Oft á tíðum á starfsfólk mjög erfitt með að fara út fyrir þægindarammann og takast á við eitthvað nýtt og óþekkt. Lykilmanneskjur í skólapróun eru skólastjórnendur en þeir stjórna ekki einir heldur þurfa þeir leiðtoga meðal kennara, nemenda og foreldra til að ná settum markmiðum varðandi skólasamfélagið. Grundvöllur fyrir farsælum breytingum og árangursríku skólastarfi er samvinna og góð stjórnun skólastjórnenda, kennara og nemenda.

Í umræðukaflanum hér á eftir verða niðurstöður um ofangreinda þætti túlkaðar í sambandi við þá ákvörðun að stofna nýjan skóla og breytingarferlið. Einnig verður rýnt í viðhorf starfsmanna, foreldra og stjórnenda til ákvörðunarinnar og ferlisins.

4 Rannsóknin

Í þessum kafla verður fjallað um snið rannsóknarinnar og lýst þeim aðferðum sem notaðar voru við öflun og greiningu gagna. Sagt verður frá rannsóknarspurningum, fjallað um réttmæti og áreiðanleika ásamt þeim leyfum sem fengin voru. Þá verður greint frá úrvinnslu gagna, val á skólum og þátttakendum rannsóknarinnar.

Markmið rannsóknarinnar var að rannsaka undirbúningsferli stofnunar nýs skóla með tvö skólastig, leik- og grunnskóla. Rannsóknin fólst meðal annars í því að kanna viðhorf og væntingar stjórnenda, starfsmanna og foreldra til breytinganna við að stofna nýjan skóla. Rannsakanda langaði að varpa ljósi á þá fjölmörgu þætti sem þurfa að vera til staðar svo að farsælt breytingarstarf sem felur í sér sameiningu tveggja skólastiga geti átt sér stað í skólum. Í rannsókninni var leitast við að svara eftirfarandi spurningum:

1. Hver er tilgangur stofnunar nýs skóla sem nær yfir leik- og grunnskólastig í dreifbýlu samfélagi?
2. Hvaða þættir eru mikilvægastir í undirbúningi að stofnun nýs skóla sem nær yfir leik- og grunnskólastig?
 - a. Hvernig er hægt að standa að verki til að skapa sátt um stofnun slíks skóla?
 - b. Hvert er hlutverk mismunandi aðila í því ferli, þ.e. stjórnenda, kennara og foreldra?

4.1 Rannsóknaraðferð

Rannsóknir eru gerðar til að finna ákveðið sjónarhorn á veruleikann en til þess að finna það sjónarhorn er hægt að fara ýmsar leiðir. Til að geta dregið upp greinargóða mynd af viðhorfum og væntingum stjórnenda, starfsfólks og foreldra af stofnun nýs skóla valdi rannsakandi að gera tilviksrannsókn á tveimur fámennum skólum, leikskóla og grunnskóla. Tilviksrannsóknir eru góð leið til að rannsaka viðhorf, samskipti og tengsl fólks þar sem rannsakandi einbeitir sér að tilteknu tilviki og reynir að einangra atburði og tengsl með það að markmiði að öðlast skilning á viðfangsefninu og geta lýst því nákvæmlega. Í tilviksrannsóknnum er gert ráð fyrir því að gögnum geti verið safnað eftir ýmsum leiðum, s.s. með því að fylgjast með og taka þátt í aðstæðum, safna ýmsum gögnum á vettvangi, taka viðtöl og skoða skjöl. Það er talið vera styrkleiki tilviksrannsókna að hægt er að afla gagna með ólíkum hætti. Það hefur í för með sér að sama viðfangsefni er rannsakað frá ólíkum sjónarhornum og styrkir þannig niðurstöður rannsóknarinnar (Rúnar Helgi Andrason, 2003, bls. 284–287). Í þessari rannsókn var gögnum

safnað með ýmsum hætti og voru bæði notuð eigindleg og megindleg gögn til að svara rannsóknarspurningunum. Í rannsókninni var upplýsinga aflað með spurningakönnunum sem er megindleg rannsóknaraðferð. Með þeim var leitast við að fá viðhorf og upplifun foreldra og starfsmanna af breytingaferlinu við að stofna nýjan skóla. Upplýsinga var einnig aflað með einstaklingsviðtölum sem er eigindleg rannsóknaraðferð. Einstaklingsviðtöl miða að því að ná fram lýsingu af reynslu þátttakenda af umræðuefninu og að skilja þessa reynslu þeirra frá þeirra eigin sjónarhóli (Helga Jónsdóttir, 2003, bls. 73). Megindlegar aðferðir fara yfirleitt yfir víðara svið en eigindlegar en aftur á móti er sýn þeirra ekki eins djúp og sýn eigindlegra þar sem hlutir eru skoðaðir ofan í kjölinn. Megindlegar rannsóknaraðferðir byggjast að mestu leyti á tölulegum staðreyndum og því sem er hægt að mæla og telja, en ekki upplifun ákveðinna einstaklinga. Markmið eigindlegra rannsóknaraðferða er aftur á móti að draga upp raunsanna mynd af fólki og aðstæðum þess. Aðferðin dregur athyglina að því mikilvæga sem á sér stað í lífi einstaklinga, að félagslegum aðstæðum og bakgrunni, að hinu daglega lífi og að menningu og umhverfi (Sigurlína Davíðsdóttir, 2003, bls. 219–230; Hitchcock og Huges, 2003, bls. 119–120).

4.2 Þátttakendur

Markmið þessarar rannsóknar var að rannsaka undirbúningsferli þess að stofna nýjan skóla með tvö skólastig, leikskóla og grunnskóla. Uppistaða rannsóknarinnar voru spurningakannanir og viðtöl en skólarnir sem urðu fyrir valinu voru einn fámennur grunnskóli í dreifbýli og einn fámennur leikskóli á sama stað. Þar sem rannsóknin er tilviksrannsókn valdi rannsakandi sjálfur hverjir tóku þátt í henni til að geta varpað ljósi á tilvikið. Viðmælendur voru því valdir með markmiðsúrtaki, en þá velur rannsakandinn oftast þátttakendur sem hæfa rannsókninni (Þórólfur Þórlindsson og Þorlákur Karlsson, 2003, bls. 62). Þátttakendur rannsóknarinnar voru starfsmenn, stjórnendur og foreldrar barna í Fjallaborgum og Ufsaskóla. Viðtöl voru tekin við stjórnendur skólanna, nýjan skólastjóra Ufsaskóla og spurningakannanir með opnum og lokuðum spurningum voru sendar á starfsmenn skólanna og foreldra barnanna. Í könnunum og viðtölum voru þátttakendur beðnir um að lýsa viðhorfum sínum og væntingum til breytinganna sem áttu sér stað í skólamálu í sveitarfélaginu þeirra.

4.3 Rannsóknargögn

Gagnasöfnun fór fram haustið 2011 og veturinn 2012 og var gögnum safnað með ýmsum hætti. Spurningakannanir voru sendar til foreldra allra nemenda í leik- og grunnskólanum en við skólana stunda 60 nemendur nám. Einnig voru spurningakannanir sendar á alla starfsmenn leik- og grunnskólans fyrir utan skólastjórnendur skólanna. Við skólana starfa 19 starfsmenn fyrir utan stjórnendur. Til að fá sem besta mynd af viðhorfum fólks til stofnunar nýs skóla var notast við bæði opnar og lokaðar spurningar í könnuninni. Svarhlutfall foreldra var um 82% og svarhlutfall starfsmanna var um 94%. Rannsakandi telur svarhlutfall rannsóknarinnar vera mjög gott. Viðtöl voru tekin við stjórnendur og gerði rannsakandi vettvangsathugun í skólunum til að gera sér betur grein fyrir aðstæðum og öðlast sýn á þær breytingar sem gera skal á húsnaði Ufsaskóla. Einnig voru skoðaðar fundargerðir frá fundum með starfsmannahópnum og skýrslur um skólana til að fá upplýsingar um skólana og undirbúningsvinnu breytinganna í Ufsaskóla. Rannsakandi var einnig í tölvupóstsamskiptum við stjórnendur Fjallaborga og Ufsaskóla ásamt sviðstjóra fræðslu- og menntasviðs sveitarfélagsins þar sem leitast var eftir frekari upplýsingum um skólana og undirbúningsferlið. Við rannsóknarvinnuna var rannsakandi áheyrandi á fundum hjá hópi sem skipaður var vegna breytinga á skólamálum í sveitarfélaginu. Rannsóknin var fyrst og fremst byggð á viðtölum og spurningakönnunum en hin gögnin voru notuð til að styðja við niðurstöðurnar og við vinnu á kafla tvö um skóla sveitarfélagsins.

4.3.1 Spurningakannanir

Spurningalistakannanir falla undir meginlega rannsóknaraðferð sem byggjast á tölum og rannsókn á því sem hægt er að mæla, telja og finna meðaltal og dreifingu. Spurningakannanir eru oft notaðar til að safna gögnum á ákveðnum tímapunkti í þeim tilgangi að lýsa eðli núverandi aðstæðna (Cohen, Manion og Morrison, 2003, bls. 169–170). Í rannsókninni var upplýsinga aflað með spurningakönnunum en með þeim er leitast við að fá viðhorf og upplifun foreldra og starfsmanna af breytingarferlinu við stofnun nýs skóla. Tvær spurningakannanir voru gerðar, ein fyrir foreldra og ein könnun fyrir starfsmenn. Meðal annars var spurt um viðhorf og væntingar um fyrirhugaðar breytingar í skólamálum sveitarfélagsins, s.s. Hvaða viðhorf hefur þú/þið sem foreldri/ar á að búin verði til nýr skóli með sjálfstæða stefnu og áherslur í starfi? Sjá nánar í fylgiskjölum 1–2.

Spurningakannanirnar voru settar saman með hliðsjón af tilgangi rannsóknarinnar og með það í huga að fá svör við þeim rannsóknarspurningum sem lagðar voru fram í upphafi (Þorlákur Karlsson, 2003, bls. 345–348).

Til að fá sem besta mynd af viðhorfum fólks til stofnunar nýs skóla var notast við bæði opnar og lokaðar spurningar. Með opnum spurningum er átt við að svarkostir eru ekki ákveðnir fyrirfram, þátttakendur geta verið opnari og skrifað sína eigin skoðun. Með því næst oft fram meiri dýpt í það sem rannsakað er. Lokaðar spurningar eru aftur á móti spurningar þar sem svarmöguleikar eru ákveðnir fyrirfram og svarað er ýmist með já, nei eða þar sem merkja verður við einn svarmöguleika. Yfirleitt er einfalt og fljótlegt að svara lokuðum spurningum en aftur á móti geta þátttakendur ekki bætt við neinum athugasemdum eða útskýringum á svari sínu. Mun auðveldara er að vinna upplýsingar úr lokuðum spurningum þar sem auðvelt er að setja svör þátttakenda upp í margskonar myndir og töflur (Cohen o.fl., 2003, bls. 248; Helga Jónsdóttir, 2003, bls. 68–76).

4.3.2 Viðtöl

Viðtöl eru ein mikilvægasta leiðin í gagnasöfnun í tilviksrannsóknum (Rúnar Helgi Andrason, 2003, bls. 286). Í viðtölum er mikilvægt að rannsakandi gæti hlutleysis og sé meðvitaður um hugsanleg áhrif nærveru sinnar á vettvangi og einnig þarf hann að vera meðvitaður um að eigin viðhorf og skoðanir geta haft áhrif á hvernig hann bregst við og túlkar aðstæður. Viðtölin miða að því að ná fram lýsingu af reynslu þátttakenda af umræðuefninu (Helga Jónsdóttir, 2003, bls. 73).

Tekin voru fjögur einstaklings viðtöl við skólustjórnendur, þrjú þeirra voru á vettvangi skólustjórnenda en eitt á vettvangi rannsakanda. Í þremur af viðtölunum var stuðst við sama spurningalistann en í einu viðtalinu var stuðst við mjög svipaðan spurningalista með örfáum áherslubreytingum. Viðtölin tóku um 45–60 mínútur hvert, voru þau öll hljóðrituð og s.s. spurt um hvað finnst þér um stofnun nýs skóla? Sjá nánar í fylgiskjöllum 3–4. Í viðtölunum var stuðst við hálfopin viðtöl þar sem spurningar eru ákveðnar fyrirfram og þátttakandi má svara hálfopnum spurningum, fara aðeins út fyrir efnið og rannsakendur mega bæta við fleiri spurningum í miðju viðtali. Slíkt fyrirkomulag býður upp á jafnvægi milli spyrjanda og viðmælenda sem auðveldar upplýsingaflæði. Hálfopin viðtöl eru algeng í rannsóknum á sviði menntunar. Kostur þeirra er meðal annars sá að þau bjóða upp á ákveðinn sveigjanleika og dýpt í umræðurnar um fyrirfram ákveðið efni (Hitchcock og Hughes, 2003, bls. 157; Bell, 2005, bls. 157–163).

4.4 Úrvinnsla gagna

Úrvinnsla gagna í rannsókninni var í meginatriðum með tvennum hætti: skráningu og úrvinnslu upplýsinga úr viðtölum og spurningakönnunum. Viðtölin voru öll tekin upp, þau afrituð orð fyrir orð og prentuð út. Eftir að hafa lokið við að taka öll viðtölin lagðist rannsakandi yfir öll viðtölin, las þau og leitaði eftir þeim sem gengu í gegnum frásagnir viðmælenda. Þar sem að spurningakannanirnar voru bæði með opnum og lokuðum spurningum var einnig leitast eftir að finna þemu sem gengu í gegnum svör þátttakenda. Eftir að hafa skoðað gögnin úr viðtölunum og spurningakönnunum ákvað rannsakandi að skipta þemunum niður í yfir- og undirþemu. Yfirþemu rannsóknarinnar urðu foreldrar, starfsmenn og stjórnendur og hefur hvert yfirþema nokkur undirþemu. Í öllum flokkum var undirþema viðhorf og væntingar til stofnunar nýs skóla. Hjá starfsmönnum var undirþema einnig faglegt skólastarf en hjá stjórnendum bættist við samfélagslegt gildi, breytingastarf og nemendur. Allar niðurstöður voru síðan bornar saman við breytingalíkön Fullan (2007). Fundargerðir af íbúafundi, starfsmannafundum og fundum um breytingar á skólamállum sveitarfélagsins voru einnig flokkaðar og túlkaðar út frá breytingalíkönunum.

4.5 Tilskilin leyfi

Leitað var eftir leyfum fyrir rannsókninni hjá sviðsstjóra fræðslu- og menningarsviðs sveitarfélagsins sem gaf rannsakanda skriflegt leyfi til að vera áhorfandi í starfshóp um breytingar varðandi skólamál í sveitarfélaginu og einnig fyrir öflun upplýsinga með viðtölum og könnunum hjá foreldrum og starfsfólki í bæði leik- og grunnskólanum. Rannsakandi hafði síðan samband við skólastjóra beggja skólanna sem gáfu góðfúslega skriflegt leyfi fyrir rannsókninni. Rannsóknin var einnig tilkynnt til Persónuverndar ríkisins. Engin nöfn munu koma fram í rannsókninni, hvorki einstaklinga né skóla, og nafnleynd tryggð. Þess verður gætt að ekki verði unnt að rekja svör til ákveðinna einstaklinga. Öllum gögnum verður eytt eftir að unnið hefur verið úr þeim, í síðasta lagi í september 2012.

4.6 Réttmæti og áreiðanleiki

Í rannsókninni er dregin fram mynd af viðhorfi og væntingum þátttakenda af stofnun nýs skóla með tvö skólastig á þeim tíma sem viðtölin fóru fram. Svarhlutföll rannsóknarinnar voru mjög góð og styrkir það áreiðanleika rannsóknarinnar. Þar sem rannsóknin fór fram í tveimur fámennum skólasamfélögum í litlu sveitarfélagi, komu skólastjórar ekki fram undir nöfnum eða

voru tengdir við skólana. Skólarnir komu einnig undir nýjum nöfnum, svo erfiðara yrði að rekja svör ákveðinna einstaklinga í rannsókninni.

Til að tryggja að rannsóknarskiðfræði (Sigurður Kristinsson, 2003, bls. 163) sé gætt fengu allir þátttakendur í rannsókninni kynningu á viðfangsefni rannsóknarinnar og tóku þátt í henni af fúsum og frjálsum vilja. Rannsakandinn gerði sitt besta við að ýta sínum skoðunum til hliðar þegar viðtöl voru tekin við viðmælendur og vann skipulega úr gögnunum sem aflað var með nákvæmri skráningu og setti niðurstöður fram á lýsandi hátt þannig að þær byggju á traustum grunni og væru í samræmi við gögnin. Í þessari rannsókn var beðið um leyfi fyrir viðtölunum sem tekin voru, rannsakandi sendi bréf og bað viðmælendur að skrifa undir og staðfesta þannig að þeir væru tilbúnir til að taka þátt í rannsókninni. Einnig kom fram að viðtalið yrði tekið upp, afritað orðrétt og gögnunum síðan eytt. Við vinnu úr gögnum verði nafnleyndar gætt og hvergi komi fram nöfn á einstaklingum eða skólum þannig að ekki verði hægt að bera kennsl á viðmælendur.

5 Niðurstöður

Í þessum kafla er gerð grein fyrir niðurstöðum rannsóknarinnar. Þær eru byggðar á könnunum sem sendar voru til foreldra 60 barna í fámennum leik- og grunnskóla, könnunum starfsmanna ásamt fjórum viðtölum við stjórnendur skólanna. Kaflanum er skipt í fjóra hluta: Í fyrsta hlutanum verður sagt frá upphafi breytingarferlisins, hvernig hugmyndin að stofnun nýs skóla varð til. Í hluta tvö verður sagt frá viðhorfi foreldra til stofnunar nýs skóla, í hluta þriju verður fjallað um viðhorf starfsmanna til stofnunar nýs skóla og í fjórða hlutanum verður sagt frá viðtölum við skólastjórnendur um breytingarferlið að stofna nýjan skóla. Í lokin verða dregnar saman helstu niðurstöður hvers kafla.

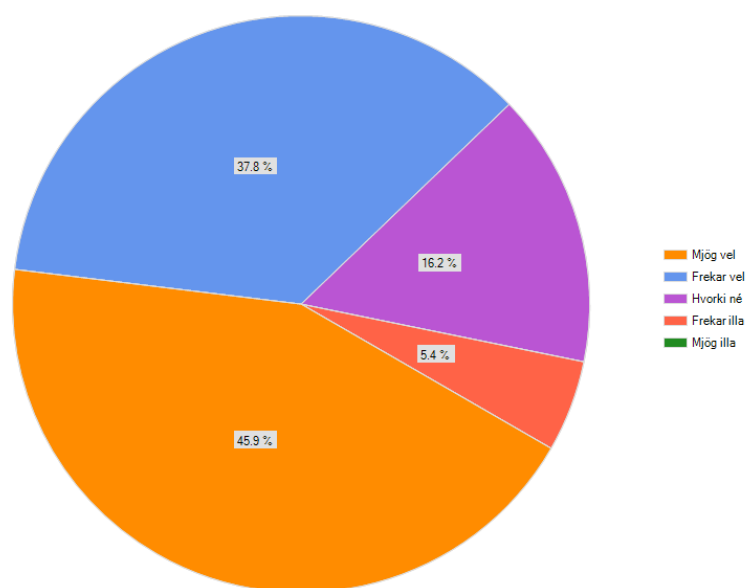
Til að virða trúnað við þátttakendur rannsóknarinnar komu hvorki staðarheiti, heiti skóla né viðmælenda undir sínum réttu nöfnum fram í rannsókninni. Eins og fram kom hér að framan verða skólarnir undir nöfnunum Tröllaskóli, Ufsaskóli og Fjallaborgir.

5.1 Upphaf breytingaferlisins

Hugmyndin um breytingu á skólalaldi í Ufsaskóla kom upp á borð hjá fræðsluráði sveitarfélagsins haustið 2010 þar sem fræðsluráð sá fram á mikla fækkun nemenda í Ufsaskóla. Þetta haust fóru fram óformlegar umræður og vangaveltur um hvað væri hægt að gera vegna þessarar fækkunar á nemendum. Fyrsta skrefið var svo tekið á íbúafundi í janúar veturinn eftir þar sem foreldrum var sagt að eitthvað yrði að gera vegna þessarar fækkunar en spurningin væri hvað. Fræðsluskrifstofa og bæjarstjóri fóru í sama mánuði á fund með starfsmönnum skólanna þar sem umræður og vangaveltur fóru fram um hvað hægt væri að gera svo að skólalald í Ufsaskóla legðist ekki niður. Eftir þessa fundi með starfsmönnum og foreldrum var ákveðið að setja af stað starfshóp um breytingarnar í Ufsaskóla sem myndi kynna sér málin, koma með hugmyndir, skoða aðstæður og koma með tillögur að lausnum fyrir skólann. Meðan á vinnu starfshópsins stóð voru fulltrúar foreldra kallaðir að þeirri vinnu og þeir beðnir að koma með tillögur og segja álit sitt á hugmyndum starfshópsins. Áður en ákvörðun starfshópsins lá fyrir var bæði fundað með starfsmönnum og foreldrum, þeim kynnt hugmyndin og hún rædd. Þaðan fór hugmyndin til fræðsluráðs, bæjarráðs og bæjarstjórnar sem tók endanlega ákvörðun hvað yrði gert í skólamállum Ufsaskóla en ákvörðunin var sú að stofnaður yrði nýr skóli með tveimur skólastigum.

5.2 Foreldrar

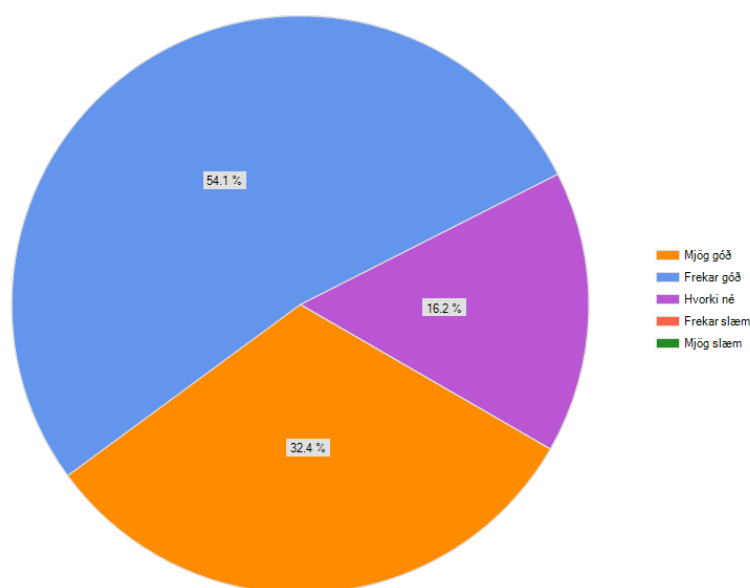
Þátttakendur í könnuninni voru foreldrar barna í leikskólanum Fjallaborgum og grunnskólanum Ufsaskóla, þar sem þeir voru spurðir út í viðhorf, væntingar, kosti og ókosti og fleira sem viðkemur breytingum við að stofna nýjan skóla með tvö skólastig. Meirihluti þátttakenda voru foreldrar í Ufsaskóla enda fleiri nemendur sem stunda þar nám en á Fjallaborgum. Svarhlutfall foreldra var um 82%. Í spurningalistanum sem má sjá í fylgiskjali 1 var einnig spurt um almenna líðan nemenda í leik- og grunnskólanum.



Mynd 4: Líðan nemenda í leik- og grunnskólanum

Almenn ánægja var með skólana meðal foreldra bæði í leik- og grunnskólanum og svaraði mikill meirihluti foreldra að barninu sínu liði almennt mjög vel eða frekar vel í skólanum. 16,2% foreldra sögðu að barninu sínu liði hvorki vel né illa en 5,4% sögðu að barninu sínu liði frekar illa í skólanum (Sjá mynd 4).

Einnig sýndu niðurstöður að foreldrar væru almennt ánægðir með samskipti sín við starfsfólk skólans og sögðu 54,1% foreldra að samskipti sín við starfsfólk væru frekar góð, 32,4% sögðu að þau væru mjög góð en 16,2% sögðu að samskipti sín væru hvorki góð né slæm (Sjá mynd 5).



Mynd 5: Samskipti foreldra við starfsfólk

5.2.1 Viðhorf foreldra til stofnunar nýs skóla

Viðhorf foreldra til stofnunar nýs skóla er almennt mjög jákvætt og taka flestir foreldrar á móti þessum breytingum með opnum hug, miklum væntingum og telja að það verði gaman að fylgjast með þegar breytingarnar fara í gang, þó ber aðeins á hræðslu foreldra við starfið í skólanum á meðan á breytingunum stendur. Á meðan hafa aðrir ekki myndað sér neina skoðun og lítið kynnt sér málin í kringum stofnun nýs skóla og fljóta því með straumnum. Einnig virðast þeir foreldrar sem eru með barn á síðasta ári í skólanum láta sig lítið varða þessar breytingar. Foreldrar sögðu m.a.

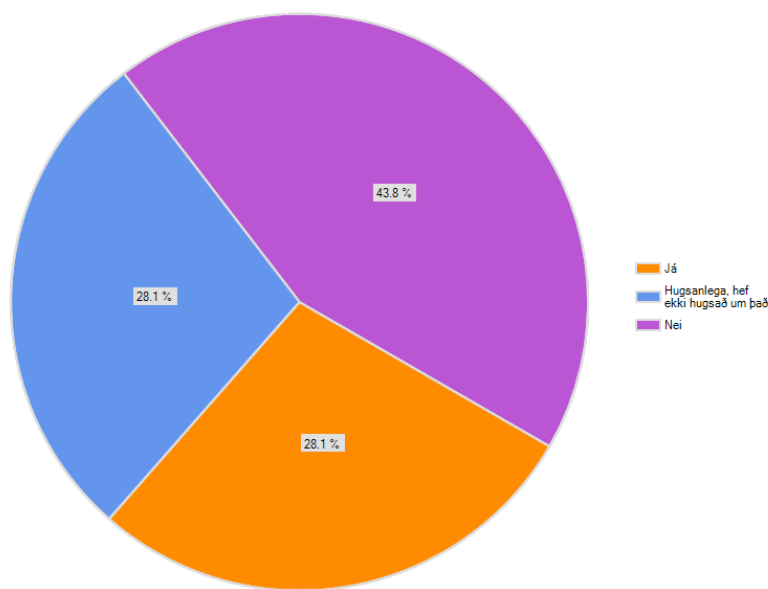
Við erum mjög spennt fyrir þessu, okkur finnst þetta svæði hafa upp á mikið að bjóða og erum mjög hlynnt útikennslu. Með sameiginlegum skóla verður skrefið úr leik- í grunnskóla ekki eins stórt og vonandi verður hægt að nýta mannskapinn og byggingarnar betur.

Við erum ekki ánægð með stefnu og áherslur skólans núna svo það verður fínt að fá nýjar.

Hef ekki myndað mér neina skoðun, þar sem barnið mitt fer í haust í annað skólasamfélag, sem mér finnst reyndar bekk of snemmt og ég á ekki annað barn á grunnskólaaldri.

Líst vel á það svo framarlega sem gott og hæft starfsfólk verður ráðið. Veitt verður fjármunum til að gera hlutina vel og að fyrst og fremst verði hugsað um hag barnanna.

Foreldrar virðast samt sem áður gera sér fulla grein fyrir því hversu stórt, kostnaðarsamt og viðamikili verkefni þetta er fyrir sveitarfélagið. Flestir foreldrar telja þessar breytingar jákvæðar og finnst þeim gott að fá nýjar stefnur og áherslur inn í skólann sem mun styrkja hann enn frekar. Aðeins ber þó á að foreldrar vilji ekki að börnin sín fari fyrir í næsta skólasamfélag heldur klári 8. bekk í Ufsaskóla eins og hefur verið síðastliðin ár. Tæplega helmingur foreldra eða 43,5% segir að þeir hafi ekki neinar áhyggjur af stofnun nýs skóla alla vega enn sem komið er.



Mynd 6: Hafa foreldrar einhverjar áhyggjur varðandi stofnun nýs skóla?

Í þessari spurningu áttu foreldrar að segja hvort þeir hefðu einhverjar áhyggjur varðandi stofnun nýs skóla, 28,1% foreldra sögðu að stofnun nýs skóla ylli þeim áhyggjum, 28,1% sögðu að hugsanlega myndi stofnun nýs skóla valda þeim áhyggjum en 43,8% sögðu að breytingarnar væru áhyggjulausar (Sjá mynd 6).

Rúmlega helmingur foreldra eða 56,2% hafa einhverjar áhyggjur af starfi skólans og þeim framkvæmdum sem fara í gang við breytingarnar. Foreldrar óttast að húsnaðið verði of lítið fyrir nemendur og að starfið í leikskólanum raskist við breytingarnar þar sem búið er að leggja mikla vinnu í að byggja starfið upp síðustu ár og foreldrar eru orðnir mjög ánægðir með það eins og það er í dag. Einnig valda framkvæmdirnar við breytingarnar foreldrum áhyggjum þar sem þeir óttast að skrefið verði ekki tekið til fulls. Aðstæður leikskólans valda foreldrum einnig

örlitlum kvíða og eru þeir hræddir um að leikskólinn týnist í þessum breytingum og að ekki verði hugað nógu vel að starfi hans.

Að ekki verði stígið nógu stórt og ákveðið skref. Það er ekki til neitt milliskref. Hætt er við að stofnunin verði hvorki né þegar bæjarstjórn þarf að fara að borga.

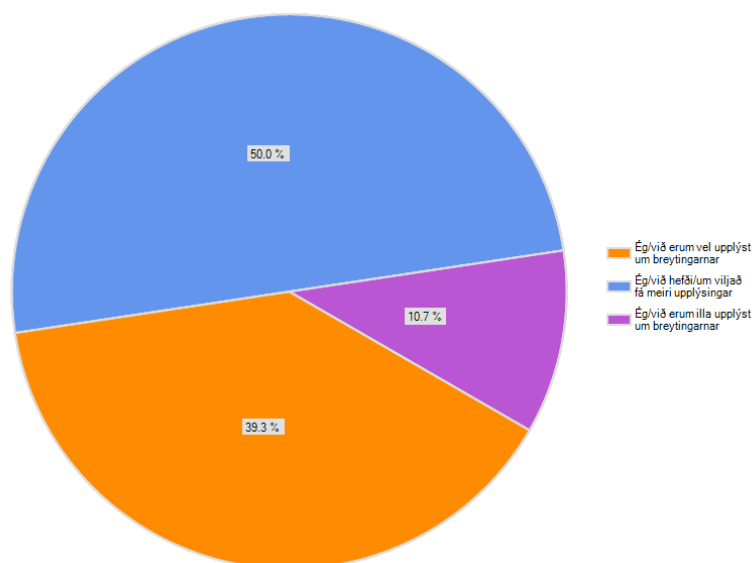
Að fjölgun barna náist ekki og skólinn verður lagður niður þá missum við leikskólann sem hefur verið þéttsetinn. Börnum verður líka að fjölga í árgöngum til að auka félagslega fjölbreytni.

Ég er smeyk um að þetta verði eining sem sýnt verður fram á eftir 2–3 ár að hún borgi sig ekki og verði þar með lokað. Mér finnst byggingarstærðin fáránleg þar sem ekki er gert ráð fyrir nema 10–15 nemendum til viðbótar við þann fjölda sem fyrir er.

Að aðstaðan og aðbúnaður fyrir nemendur og kennara verði ekki viðunandi.

Vona að leikskólinn týnist ekki í þessu verkefni, að skólinn sitji fyrir og taki yfir allt. Finnst að það megi ekki gleyma því að þetta eru bara börn í leikskóla og að þau megi leika sér stundum, þurfi ekki alltaf að vera í einhverju svaka verkefni samkvæmt hinni og þessari stefnu.

Helmingur foreldra eða 50% er einnig þeirrar skoðunar að þeir hefðu viljað fá meiri upplýsingar um breytingarnar, 39,3% telja sig vera vel upplýsta og um 10,7% segjast vera illa upplýstir um breytingarnar (Sjá mynd 7).



Mynd 7: Hvernig var hugmyndin um stofnun nýs skóla kynnt fyrir foreldrum?

Mesti kostur sem foreldrar virðast sjá við stofnun nýs skóla er að þá hafa þeir áfram leik- og grunnskóla á svæðinu og að skólanum verði ekki lokað. Einnig að börnin þeirra þurfi ekki að sækja skóla í næsta skólasamfélag fyrr en þeir fara í 8. bekk grunnskóla. Þeir sjá einnig þessar breytingar sem tækifæri til að gera byggðarlagið að betri búsetukosti. Með því að stofna nýjan skóla með tveimur skólastigum sjá foreldrar mikinn kost og spennandi tækifæri með svona breiðum aldurshópi þar sem nemendur á öllum aldri eiga í samskiptum, læra af hver öðrum og bera virðingu fyrir hver öðrum. Með breytingunum hefur fólk væntingar um gott starf með öflugum fólki og fleira fagfólki þar sem nýjar áherslur og ákveðinn kraftur sem fylgir gjarnan þróunarstarfi lætur gott af sér leiða. Nokkrir foreldrar sjá aftur á móti enga kosti með þessum breytingum.

Bilið milli skólastiga verður minna. Tækifæri gefst til að móta nýja stefnu og skapa enn afgerandi val á milli ólíkra skóla.

Að hægt sé að halda góðum skóla í samfélaginu. Spennandi möguleikar með svona aldursbili.

Að allir skólar séu ekki eins, hver og einn hefur sína sérstöðu, okkar er nálægðin við náttúru og einn stór punktur sem beinist að eldri krökkum ... engin sjoppa í nágrenni = engin freisting. Þarf að borða það sem er til á staðnum í matartíma.

Stærsti ókosturinn við stofnun nýs skóla er að breytingarnar gangi ekki eftir og að skólanum verði lokað og allir nemendur þurfi að sækja næsta skólasamfélag. Foreldrar benda einnig á að þó að þessar breytingar líti mjög vel út þá leysa þær ekki þann vanda að nemendum er að fækka. Foreldrar stoppa einnig við kostnaðinn við breytingarnar og þann kostnað við að reka skólann þar sem vitað er að þetta er ekki gert í hagræðingarskyni fyrir samfélagið.

Tel ekki vera ógn að stofna nýjan skóla en tel það vera ógn þegar verið er að fækka nemendum í fámennum skóla við stofnun nýs skóla. Hefði viljað sjá nýjan skóla með þeim fjölda grunnskólanema sem var til staðar fyrir. Það minnkar sem af er tekið.

Að starfsfólk verði ekki nægilega áhugasamt og jákvætt.

Ef hlutirnir ganga ekki upp og engin fjölgun verður þá missum við allt sem við höfðum, sem er ekki gott. Það hefði kannski verið hægt að hafa leikskólann í sér húsi með milligangi þannig að ef grunnskólinn þarf að fara þá getur leikskólinn verið eftir.

Þar sem þetta er nánast eins og bylting er mjög erfitt að átta sig á hvað við erum að fá og hætt er við að mikið los verði á hlutunum meðan er verið að þróa skólafarfið. Einnig tel ég hættu á árekstrum þar sem börnin verða á mjög mismunandi þroskastigum.

5.2.2 Væntingar foreldra um nýjan skóla

Það sem foreldrar vilja sjá með stofnun nýs skóla er að skólinn skapi sér sérstöðu að öðru leyti en að vera skóli frá 9 mánaða upp að 8. bekk grunnskóla og hann markaðssetji sig sem slíkan. Foreldrar vilja sjá markvissari útikennslu, að svæðið í kring sé nýtt meira til kennslu og stuðli með því að meiri útiveru og hreyfingu nemenda. Foreldrar vilja einnig sjá nýjar áherslur í kennsluháttum, góðum samskiptum kennara og nemenda, kennarar fái reglulega endurmenntun svo að þeir staðni ekki í starfi ásamt því að hafa metnað og jákvæðni að leiðarljósi í starfi sínu. Einnig vilja foreldrar sjá meiri aga og að kennarar megi og geti tekið á hlutum sem koma upp í skólanum eins og einelti, „stælar og læti“ í nemendum og annað sem kemur upp í skólanum. Foreldrar hafa einnig miklar væntingar til eftirfarandi atriða:

- Fjölbreytni í kennsluaðferðum
- Meira sérsniðið nám (einstaklingsmiðað nám þar sem hver og einn fær að njóta sín)
- Gott mötuneyti
- Meiri útikennslu
- Fleiri sérkennara
- Samvinnu leik- og grunnskólabarna
- Faglegt starfsfólk

Foreldrar vilja í flestum tilfellum allir sjá meiri útikennslu í skólanum og vonast til að sú stefna gangi í gegn. Einnig vilja þeir sjá að það verði hrist upp í starfsliðinu, ráðið inn nýtt fólk með meiri fagmenntun og fengin endurmenntun fyrir það starfsfólk sem virðist staðnað í starfi. Foreldrar sjá að með þessum breytingum eru meiri tækifæri fyrir litla árganga og að minni skil verði á milli leik- og grunnskóla. Foreldrar vonast einnig til að meiri samskipti verði á milli heimila og skóla og að meira upplýsingaflæði verði til foreldra. Vonast er til að skólinn verði ein stofnun með öflugt faglegt starf og gott sé að leita til allra starfsmanna skólans en mikilvægast sé að hagsmunir nemandans séu hafðir að leiðarljósi í öllu skólafarfinu.

Væntingar foreldra eru einnig þær að þeir vilja vera vel upplýstir um ferlið og þær breytingar sem verða á starfinu. Þeir starfsmenn sem þarna mæti til leiks komi með opnum

huga og tilbúnir í nýjungar. Ef allir fara í þetta verkefni fullir af bjartsýni og jákvæðni þá má leysa öll vandamál.

5.3 Starfsmenn

Þátttakendur í þessari könnun voru starfsmenn í leikskólanum Fjallaborgum og grunnskólanum Ufsaborgum, þar sem þeir voru spurðir út í viðhorf sín, væntingar, kosti og ókosti og fleira sem viðkemur breytingum við að stofna nýjan skóla með tvö skólastig. Meirihluti þátttakenda voru starfsmenn Ufsaskóla en þykir það eðlilegt þar sem fleiri starfsmenn starfa við Ufsaskóla en Fjallaborgum. Svarhlutfall starfsmanna var um 94% og skiptist hlutfall þeirra þannig að svarhlutfall grunnskólakennara var 56,3% á meðan svarhlutfall leikskólakennara var 43,8%. Í fylgiskjölum má sjá spurningalista fyrir starfsmenn.

5.3.1 Viðhorf starfsmanna til stofnunar nýs skóla

Starfsmenn voru mis ánægðir með kynningu á stofnun nýja skólans, sumir sögðu að hugmyndin hafi verið kynnt vel fyrir þeim á meðan aðrir segja að kynningin hafi verið frekar lítil og að hugmyndir séu óljósar um hvernig nýr skóli skuli starfa. Starfsmennirnir eru flestir sammála því að þeim fannst vanta meiri kynningu á starfinu sjálfu sem á að fara fram í skólanum næsta haust. Þegar breytingarnar voru kynntar var meira rætt um húsnæðismál og teikningar heldur en skipulag á innra starfi skólans. Það kom mörgum starfsmönnum á óvart hversu hratt á að fara í breytingarnar og hefðu starfsmenn viljað að verkefninu hefði verið gefinn meiri tími og hugmyndir mótaðar betur. Mörgum starfsmönnum finnst þeir svolítið í lausu lofti hvað varðar breytingarnar.

Ég var nokkuð meðvituð um hvað væri í gangi. Hins vegar fannst mér vanta miklu meiri umræðu um hvernig á að útfæra starfið sjálf. Það er búið að ákveða húsið og allt svoleiðis en ég velti fyrir mér hvað verður til dæmis um þá sérþjónustu sem við höfum fengið frá næsta skólasamfélagi? Ég er svolítið hrædd um alla svoleiðis þjónustu, að það verði erfiðara að sækja hana. Hvernig á líka þessi blöndun á börnunum að verða? Okkur hefur ekkert verið sagt um útfærslu á starfinu sjálfu og það skiptir mig meira máli en hvernig húsið er.

Fremur lítil kynning og óljósar hugmyndir um hvernig nýr skóli á að starfa. Tel að betra væri að gefa verkefninu meiri tíma, móta hugmyndir og einnig liggur kostnaður ekki nógu vel fyrir.

Það er ekki nóg að taka ákvörðun um að breyta og hafa ekki sýn á hvernig skólastarf á að vera innan veggja þessa nýja skóla. Þessu var bara þjósnað áfram án þess að hafa einhverja heildarsýn á breytingunum. Að mínu mati hefði þurft að skoða allar hliðar betur á þessu máli áður en ákvörðun var tekin og ekki síður kynna það betur fyrir starfsfólki.

Starfsmenn eru flestir mjög hlynntir því að stofna nýjan skóla en hefðu viljað að undirbúningurinn hefði tekið lengri tíma og að nýr skóli tæki til starfa haustið 2013 en ekki haustið 2012.

Það kemur á óvart hversu hratt á að fara í þessar breytingar. Átti ekki von á því.

Með þessum breytingum er unnt að halda skóla hér sem annars hefði kannski ekki verið hægt þegar horft er til næstu tveggja eða þriggja ára, skólinn er í raun hjartað í samfélaginu og örugglega er tímabært að finna nýjan flöt á skólahaldi hér svo hann megi halda velli. Líka þar sem umhverfið sem er til staðar er mjög heillandi og hægt að vinna betur og meira með það.

Þegar starfsmenn voru spurðir út í tækifæri og ógnanir varðandi jafn breiðan aldurshóp og nýr skóli hefur í för með sér voru margir sem höfðu enga skoðun eða sáu engin tækifæri í því að vinna með svo breiðan aldurshóp. Aftur á móti voru nokkrir sem sáu að með þessu væri hægt að skapa gagnkvæma virðingu þar sem eldri styðja og aðstoða þá yngri og þar sem yngri nemendur leita til þeirra eldri. Með þessu læra eldri nemendur að taka ábyrgð á þeim yngri. Einnig sjá sumir kennarar spennandi tækifæri í því að geta getuskipt nemendum þvert á aldur og að yngstu grunnskólanemendurnir hafi greiðari aðgang að meiri leik í námi sínu. Aftur á móti eru nokkrir sem sjá þetta ekki sem tækifæri heldur einungis aukna vinnu og meira skipulag í að mæta kröfum hvers nemenda.

Það er alltaf hættu að það fái ekki allir námsefni við sitt hæfi, erfitt að vera með breiðan aldur við innlögn verkefna, að börnin finni ekki leikfélaga í fámennum hópi og fleira. En þessar ógnanir er eitthvað sem starfsmenn eiga að hafa þekkingu á að vinna gegn og með góðum hópi starfsmanna tel ég ekki þurfa að vera neinar ógnir ef allir leggja sig fram.

Ég sé ekki beint tækifæri bara mikla vinnu.

Viðhorf starfsfólks til að breytinganna að stofna nýjan skóla eru mjög blendnar, sumir starfsmenn líta á þetta með mjög jákvæðum augum, finnst breytingin spennandi og að það sé

verið að koma til móts við breyttar aðstæður byggðarlagsins. Aðrir eru með mjög blendnar tilfinningar varðandi þessar breytingar og jafnvel á móti þeim. Samt sem áður eru nánast allir starfsmenn sammála því að þeir vilji frekar fara í þessar breytingar heldur en að láta leggja skólann niður.

Ég tel þetta gott að því leyti að með þessu er sveitarfélagið að halda skólalaldi áfram á þessum stað. Ég tel að það skipti miklu máli fyrir fólk sem býr hér að hafa skóla í sínu „hverfi“ því annars er verið að minnka verulega búsetuskilyrði hér. Ef starfsfólk fer í þetta verkefni með opnum huga og er tilbúið til að reyna þetta þá mun nýi skólinn verða mjög góður. En þetta mun taka á alla held ég, börn, foreldra og starfsfólk. Ef allir eru jákvæðir og ákveðnir í að þetta verði gaman þá verður gaman að taka þátt í stofnun nýs skóla.

Jákvætt. Held að þetta sé gríðarlegur kostur fyrir skólann. Jákvætt fyrir byggðarfélagið að fá vonandi eina öfluga skólaeiningu þar sem nemendafjöldi hefur farið fækkandi og vonandi fara fleiri að sjá þetta sem kost að nýta þennan skóla vegna gæða.

Það er búið að taka þessa ákvörðun og þá verður maður að taka henni vel.

Ekki gott viðhorf, bara þær breytingar sem á að gera á húsnæðinu eru útí hött. Ef það á að fara í breytingarnar þá á að tala við starfsfólk sem vinnur í skólanum og fá ráðleggingar hjá þeim.

Er ekki viss um að þetta verði betra, en samt betra en að leggja niður allt skólastarf í Ufsaskóla.

Margir starfsmenn eru ánægðir með að þessi hugmynd var samþykkt þar sem þeir telja þetta vera besta kostinn í stöðunni til að styrkja stofnanirnar og að bæði nemendur og starfsfólk fái betri vinnustað. Aðrir hins vegar eru mikið á móti þessu og finnst breytingarnar sem gera á húsnæðinu ekki góðar.

Þegar spurt var um hvaða breytingar í skólastarfi starfsfólk myndi vilja sjá með stofnun skóla voru ekki margar hugmyndir dregnar upp, margir vísuðu þessu áfram til nýs skólastjóra og að þessi hluti væri í verkahring skólastjórans. Aðrir sögðu að mikilvægt væri að nýta krafta hvers og eins og láta þá njóta sín í öllu skólastarfinu óháð aldri nemenda, að litið yrði á starfsmannahópinn strax í upphafi sem eina heild og mikil samvinna og stuðningur væri á milli starfsfólks. Að starfsfólk gæti leitað til hvers annars t.d. að starfsmaður í leikskóla gæti leitað til íþróttakennara eða þroskaþjálfara í sambandi við fín- og grófhreyfiþroska og að nýta sérþekkingu kennara mun betur en gert er í dag.

Hafa gott flæði, góða upplýsingagjöf og vinna vel að starfsanda. Því betri starfsandi því meiri metnaður og gæði á vinnu starfsmanns verður betri. Þá er einnig mikilvægt að horfa á menntun, áhugasvið og kosti hvers starfsmanns og nýta þá þvert á skólastig.

Hvað varðar stefnu skólans þá eru starfsmenn nokkuð sammála um að útikennsla, útivist og heilsuskóli sé eitthvað sem þeir vilja sjá í nýja skólanum. Skóli sem leggur mikla áherslu á náttúruna, sjálfbærni og hollt fæði þar sem framsýni, framþróun, gæði, góð agastjórnun, einstaklingsmiðað nám og uppbyggingarstefnan með áherslu á list og sköpun sé eitthvað sem allir starfsmennirnir séu mjög hlynntir.

Sjá hvar styrkur og áhugasvið starfsfólks liggur og nýta það til að mynda sameiginlega stefnu skólans. Mér finnst við geta leyft okkur að fara ótroðnar slóðir og prófa nýjar leiðir og er sjálf spennt fyrir að auka útikennslu og fá börnin til að vera virkari þátttakendur í eigin námi og taka meiri ábyrgð á því sem fer fram.

5.3.2 Væntingar starfsmanna um nýjan skóla

Flestir starfsmenn hafa miklar væntingar til starfsemi skólans og það helsta sem þeir vilja sjá er að skólinn verði útikennsluskóli og að meiri áhersla verði lögð á útiveru barna, leik og verkgreinakennslu. Starfsmenn vilja sjá aukið flæði og blöndun milli árganga og að mannauður starfsfólks sé nýttur þar sem styrkur hvers og eins fær að njóta sín. Starfsmenn vilja sjá þor og að hægt sé að prófa nýjar leiðir og að þeir sjái ferskleika og framsækni í öllu starfi skólans. Starfsmenn vilja einnig sjá meiri samgang á milli leikskólabarna og grunnskólabarna og óhefðbundnari og fjölbreyttari kennsluaðferðir. Þeir vilja sjá aukna samvinnu kennara og að hópurnir sem mun starfa við skólann verði hristur saman strax næsta haust við upphaf breytinganna. Þó svo að meirihluti starfsfólks sé jákvæður fyrir stofnun nýs skóla eru ekki allir jafn jákvæðir. Sumir eru þeirrar skoðunar að það eigi að flytja allt skólalald í næsta skólasamfélag og nýta fjármagnið í að byggja upp þar.

Ég myndi vilja sjá meira flæði á milli aldurshópa. Meiri útivist og útikennslu, auka verkgreinakennslu s.s. smíðar, handavinnu, heimilisfræði o.fl. Koma oft saman á sal allir aldursflokkar, syngja, fara í leiki og mynda léttan og skemmtilegan skólaanda. Kennarar gætu eflaust sýnt meiri metnað í starfi. Gæti vel séð fyrir mér að allir nemendur fengju morgunverð í skólanum (hafragraut og brauð).

Flytja starfsemina í næsta skólasamfélag og nýta fjármagnið þar.

Með nýjum skóla koma nýjar breytingar, það verði eitthvað róttækt gert í því og fagaðilar fengnir í það. Skapa skólanum sérstöðu. Þar sem að okkur verður öllum sagt upp störfum og svo hæft fólk ráðið, þá vona ég að enginn geti gengið viss að sinni stöðu. Ef á að gera þetta, þá á að gera þetta almennilega.

Mikið og öflugt faglegt starf þar sem allir fagaðilar skólans funda reglulega til að nýta þekkingu hvers og eins sem best og gera góðan skóla enn öflugri. Menntun og kostir hvers og eins nýttir eins og hægt er. Starfsfólk finni út faglegt starf sem hentar breiðum aldri svo að flæði frá yngstu börnunum upp í elstu sé sem mest, þannig að allir fái sem breiðustu og bestu þekkingu sem kostur er.

Mötuneyti á staðnum er eitthvað sem starfsfólk er hlynnt og sér í því tækifæri eins og fyrir heimilisfræðikennslu, allskonar ræktun og nemendur gætu fengið að aðstoða í eldhúsi. Heilsuskóli væri einnig eitthvað sem sumir starfsmenn hefðu áhuga á þar sem staðsetning skólans býður upp á góða möguleika til slíkra starfa.

Flestum starfsmönnum finnst starfsöryggi sínu ógnað með stofnun nýs skóla en stofnun nýs skóla er samt sem áður líklega það besta fyrir skólasamfélagið í Ufsaskóla. Einn starfsmaður segir að „það sé alltaf ógn við starfsöryggi þegar svona breytingar fara af stað. Enginn geti verið öruggur með sína stöðu.“

Tel starfsöryggi mínu vera ógnað og hef miklar áhyggjur af því að vera atvinnulaus. Tel þetta vera eina virkilega ókostinn við þetta en samt sem áður tel ég þetta vera það besta í stöðunni fyrir skólasamfélagið hér. Því ekki er hægt annað en að bíða og vona það besta og vona að maður fái að taka þátt.

Ég á ekki von á örðu en að starfsöryggi mitt sé tryggt.

Starfsfólk er allt sammála um að það þurfi að fara að fá meiri upplýsingar varðandi skólastarfið og sína stöðu í skólanum, hvort það haldi vinnu eða hvað verður. Starfsfólk skólans telur mikilvægt að fá tíma og tækifæri til að koma skólanum sem best af stað næsta haust og að fólk fái sem bestar upplýsingar um gang mála.

Ég lít á þessar breytingar sem skref í rétta átt til að þjónusta á sem bestan hátt þá íbúa sem hér búa og styrkja stöðu þeirra á að vera hér áfram. Skóli skiptir miklu máli fyrir samfélagið og góður skóli er að mínu mati stolt hvers byggðarlags.

Einnig kom fram að ekki væri vitlaust að starfsfólk sem mun starfa við nýja skólann fái að heimsækja skólana sem starfshópurinn um breytingar í Ufsaskóla heimsóttu, þar sem ekkert af

Því starfsfólki sem nú er í þessum skólum hefur reynslu af því að vinna í skóla með tveimur skólastigum.

5.3.3 Faglegt skólastarf

Starfsmenn eru í flestum tilvikum sammála um að faglegt skólastarf geti orðið enn betra með stofnun nýs skóla þar sem starfsmenn eru að koma að stofnuninni sem nýrri.

Ég sé ekkert því til fyrirstöðu að áhrifin verði góð en það veltur augljóslega á því starfsfólki sem ráðið verður inn í nýja stofnun. Ég tel að nálægð við fleira starfsfólk auðveldi faglega starfið, fleiri sem geta lagt hönd á vogarskálarnar og maður gleymir sér síður í sínu horni.

Starfsmenn telja samt sem áður að það taki allt að þrjú ár að innleiða nýjar stefnur og gera skólann að þeirri stofnun sem stefnt er að. „Það gerist ekki allt á einni nóttu“ og breytingar taka tíma. Fólk verður að vera þolinmótt og sýna samstöðu í þessum breytingum, þær eiga eftir að taka á allt skólasamfélagið en með góðri samvinnu verður vonandi hægt að byggja upp góðan skóla með nýjum stefnum og breyttum áherslum.

Það fer alveg eftir stjórnendum og starfsfólkinu sem þar vinnur svo ekki sé minnst á stjórnendum sveitarfélagsins. Ef metnaður og alúð verður lagt í breytingarnar sé ég ekkert því til fyrirstöðu að í nýjum skóla geti farið fram metnaðarfullt og faglegt skólastarf.

Þegar fleiri fagaðilar vinna saman innan sömu stofnunar skapast meiri fagleg umræða og stuðningur hvert við annað ásamt því að fleiri aðilar vinna að sömu verkefnum sem stuðlar að öflugra starfi sem leiðir til aukins faglegs skólastarfs.

Starfsmenn skólans eru allir á því að nemendum muni ekki fjölga mikið næstu tvö – þrjú árin heldur mun nemendafjöldi haldast óbreyttur fyrir utan að 8. bekkur fer í næsta skólasamfélag. Það er ekki mikil trú hjá starfsfólki að foreldrar úr næsta skólasamfélagi muni senda börnin sín í Ufsaskóla þrátt fyrir breytingarnar þar sem fólk sækist eftir þeirri þjónustu sem er næst sínu heimili. Auðvitað væri það jákvætt ef nemendur frá næsta skólasamfélagi myndu sækja skólann en starfsmenn telja það ekki líklegt. Takist breytingarnar jafn vel og vonast er til og skólinn nái að skapa sér mjög góða sérstöðu, þá mun nemendum hugsanlega fjölga, þegar góð reynsla er komin á skólann en það verður ekki á næstu 2–3 árum.

Tel það geta orðið betra en er í dag. Tel sumt vera orðið staðnað sem annað hvort þyrfti að breyta með nýjum skóla, nýjum starfsmanni eða einhverju sem veitir nýtt blóð. Tel þetta geta komið með öflugum starfsfólki sem vinnur að því að hafa einn góðan skóla en ekki tvær aðskildar

einingar innan sömu byggingar. Tel einnig að hafa meiri þekkingu undir sama þaki stóran kost, sérstaklega fyrir litlar einingar sem eru fámennar og vantar oft meiri stuðning hver við aðra.

Verð ég ekki að vera jákvæð og bjartsýn?

Engin trygging er þó fyrir því að skólastarfið verði enn betra, það er enn langur vegur eftir og eru breytingarnar aðeins rétt að byrja, allt aðlögunartímabilið er eftir og er ekki hægt að meta hvort skólastarfið verður betra fyrr en eftir innleiðinguna sem gæti tekið mörg ár. Trú starfsmanna er samt sú að skólastarfið geti orðið enn betra.

5.4 Skólastjórnendur

Tekin voru viðtöl við skólastjóra Fjallaborga og Ufsaskóla, deildarstjóra Ufsaskóla ásamt verðandi skólastjóra nýja skólans. Stjórnendurnir eru flestir með mjög langan starfsaldur eða yfir tuttugu ár og hafa verið stjórnendur í 6–15 ár. Þegar viðtal var tekið við nýjan skólastjóra Ufsaskóla var hann einungis búinn að starfa í eina viku, samt sem áður var margt sem hafði gerst á þessari einu viku og skólastjóri í óða önn að móta og skipuleggja komandi skólastarf.

5.4.1 Breytingaferlið

Skólastjórnendur voru allir sammála því að hugmyndin um að stofna nýjan skóla hafi komið fyrst og fremst frá fræðsluviði eða bæjarstjórn sveitarfélagsins. Skólastjórarnir sögðust ekki allir hafa verið meðvitaðir um þessar breytingar sem til stóðu á skólamálum Ufsaskóla. Á meðan öðrum var það fyllilega ljóst að það þyrfti að fara að gera eitthvað þar sem vitað var um mikla fækkun nemenda á komandi árum. Spurningin var þá hvort það borgaði sig að reka grunnskóla með 33 nemendum, hvort leggja ætti skólann niður eða hvort hægt væri að gera eitthvað fyrir Ufsaskóla svo að þetta skólasamfélag myndi ekki deyja út. Samkvæmt skólastjórnendum fóru nokkrar hugmyndir á loft og voru nokkuð skiptar skoðanir á því hvað ætti að gera.

Einhverjir vildu að þessum skóla yrði bara lokað og að nemendur kæmu bara hingað í skóla (næsta skólasamfélag) og að þá yrðu um 300 nemendur hér í skólanum og við hefðum alveg getað haft 300 nemendur.

Einn skólastjóri nefnir að það sé alltaf mjög erfitt og miklar tilfinningar í kringum það að loka skóla. Fyrir 6 árum var fámennum skóla lokað í sveitarfélaginu, það var mjög erfitt mál.

Ég er alveg sammála því að fyrst það var tekin ákvörðun um að halda áfram með skólastarf þarna þá tel ég þetta vera það besta sem hefði getað komið fyrir á þessum stað.

Ég var eiginlega mjög hissa á því að sveitarfélagið skyldi leggja í þetta, setja í þetta þennan pening, það hefur verið lenska og þróun um allt land að það er skorið niður í dreifbýlinu alveg miskunnarlaust. Ég átti ekki von á því að þessi hugmynd yrði að veruleika, ég hélt að þetta yrði bara lagt niður.

Í janúar 2011 var boðað til íbúafundar vegna skólamála í sveitarfélaginu, á þessum fundi voru rædd skólamál Ufsaskóla og hvað væri í raun hægt að gera svo að skólinn gæti starfað áfram. Einn skólastjórnandi segir að hann hafi fyrst frétt um þessar fyrirhuguðu breytingar á þessum íbúafundi á meðan aðrir skólastjórnendur segja að þeir hafi vitað af þessu mun fyrr, þar sem vitað var um þessa fækkun á nemendum.

Ég sem sé átti að mæta á þennan íbúafund út af skólamálu, og mér fannst þetta eins og blaut tuska í andlitið að hafa ekkert frétt neitt áður.

Einn skólastjórinn segir að hugmyndin að stofna nýjan skóla með tvö skólastig hafi verið byggð upp sem tillaga en tekur fram að á íbúafundinum hafi umræðan svolítið snúist um að „bjarga skólanum“. Annar skólastjóri segir að margar hugmyndir hafi komið fram á þessum fundi og að starfsfólki og íbúum hafi verið skipt upp í vinnuhópa þar sem þeir ræddu hugmyndir sem komu upp og þurfti fólk að færa rök fyrir hugmyndum sínum. Einn skólastjóri segir að á þessum fundi hafi umræðunum verið mikið stýrt og að í raun hafi þessi hugmynd þegar verið ákveðin af bæjaryfirvöldum. Á meðan annar skólastjóri segir að þessi íbúafundur hafi verið haldinn því að það þyrftu að verða breytingar í Ufsaskóla og þarna gat fólk sagt sínar skoðanir og lagt fram hugmyndir að nýju fyrirkomulagi. Að loknum íbúafundi var skipaður hópur um breytingar í Ufsaskóla. Einn stjórnandi sem rætt var við var með í þessum undirbúningshóp.

Hvað varðar upplýsingaflæði til stjórnenda voru þeir ekki á einu máli um hversu vel upplýstir þeir hefðu verið um breytingaferlið. Sumum fannst þeir vel upplýstir, hafa fengið að vita hvað fólk var að hugsa um og hvað væri í gangi á meðan aðrir vissu mjög lítið og fengu mjög lítið af upplýsingum en hefðu viljað fá mun meiri upplýsingar um allt breytingaferlið. Einn stjórnandi segir að sér hafi fundist illa staðið að upplýsingagjöf til stjórnenda og starfsmanna og segir að sín upplifun hafi verið sú að þeim sem stæðu að breytingunni fyndist nægja að starfsmenn fengu upplýsingar um framvindu mála á íbúafundum. Skólastjórar óskuðu því eftir fundi fyrir starfsmenn sína svo þeir yrðu upplýstir um stöðu mála.

Það var ekkert frumkvæði frá sveitarfélaginu heldur urðu þeir við ósk okkar en annars átti bara að kynna þetta á íbúafundi, þeim þótti það alveg nóg. Við erum að tala um gríðarlegar breytingar á starfi starfsfólks og mér finnst að starfsfólk eigi að fá að spyrja spurninga utan íbúafundar.

Upplifun eins skólastjóra er sú að starfsfólk hafi ekki verið með í ráðum þegar þessar breytingar voru samþykktar. Starfsfólk var beðið um að leggja fram tillögur og hugmyndir um kosti og galla varðandi húsnæðisbreytingar og starf nýja skólans en þegar upp var staðið var lítið sem ekkert gert með hugmyndir þeirra og tillögur.

Hvað varðar hraðann á breytingarferlinu þá finnst skólastjórum ekkert mega vera að bíða með að hrinda breytingunum í framkvæmd.

Við sáum fram á að það að við þyrftum að fara að hugsa hvað yrði um framtíð skólamála í Ufsaskóla. Þannig að ég held að við hefðum þurft að hugsa hratt og framkvæma svolítið hratt. Það þurfti allavega að fara að gera eitthvað.

Það eru margir sem spyrja hvort þetta sé ekki að gerast of hratt en ég er á þeirri skoðun að þetta megi ekki vinnast of hægt það hefur engan tilgang. Ef við ætlum að gera þetta, af hverju þá ekki að drífa í þessu? Tíminn er ekki að vinna með okkur í þessu frekar en nokkru öðru.

Mér fannst vinnan fara seint af stað og svo var einhvern veginn bara kýlt á þetta, mér hefði fundist þetta þurfa að vera jafnara.

Einn skólastjóri telur að hann hafi ekki viljað hafa neitt öðruvísi við breytingaferlið þar sem að hann telur að nokkuð vel hafi verið að breytingunum staðið og að upplýsingar hafi verið settar inn á heimasíðu og að allir hafi verið vel upplýstir.

En svo veit maður ekkert hvað framtíðin ber í skauti sér, fækkar nemendum það mikið að þarna verði mjög fáir nemendur? Hvað gerum við þá? Þá er búið að eyða pening og tíma í að byggja upp skóla sem ekki verður hægt af hafa.

Persónulega þá finnst einum skólastjóra að þótt það hefði ekki verið stofnaður nýr skóli með tveimur skólastigum að þá hefði þurft að stokka eitthvað upp í Ufsaskóla og að eitthvað hefði þurft að gera svo að skólinn yrði góður valkostur fyrir foreldra. Allir skólastjórnir telja að ef allir leggist á eitt og séu jákvæðir fyrir starfinu, sem kemur til með að mótast í Ufsaskóla og séu jákvæðir fyrir stefnu skólans, þá hafa þeir trú á að Ufsaskóli verði mjög góður skóli.

Ef að stefnan verður skýr og ef að skólastjórnandinn sem búið er að ráða kemur með skýra stefnu við þennan skóla þá hef ég trú á því að skólinn muni dafna.

Þegar skólastjórnendur voru spurðir út í sýn sína á skólastarfið fyrstu tvö ár breytingaferlisins voru þeir sammála um að mikilvægt væri að byrja á því að hrísta starfsfólkið saman, starfsfólk væri bæði á leik- og grunnskólastigi og nauðsynlegt væri að hrísta fólk saman svo að það skapaðist frekar ein heild í skólanum. Ásamt því að móta stefnu í sameiningu með starfsfólki og koma öllum fyrir, nemendum sem starfsfólki.

Vonandi verðum við búin að koma okkur fyrir fyrsta árið og að nemendur aðlagist nýju skipulagi, að það sé kominn rammi um starfið og að það sé komin stefna.

Miklar breytingar á að gera á skólahúsnæðinu sem hefjast í vor um leið og skóla lýkur og eiga þessar breytingar að vera gengnar í garð í skólabyrjun haustið 2012. Mestar breytingar verða á vinnuástöðu kennara, leikskóladeildinni og verður búið til nýtt útileiksvæði fyrir börnin. Skólastjórnendur voru ekki bjartsýnir á að breytingar á húsnæðinu yrðu yfirstaðnar fyrir haustið en sögðu jafnframt að þeir hefðu ekki miklar áhyggjur af því þar sem að hægt yrði að nýta núverandi leikskólahúsnæði áfram fyrst um sinn og færa síðan starfsemi leikskólans yfir í nýja húsnæðið þegar það væri tilbúið. Hvað varðar stefnur og sérkenni skólans finnst skólastjórnendum líklegt að hægt verði að segja til um sérstöðu skólans á næstu 2–3 árum.

Allir skólastjórnendurnir eru þeirrar skoðunar að þessi breyting muni styrkja skólasamfélagið í Ufsaskóla og byggðarkjarnann þar í kring. Einn skólastjórinn telur að með þessari breytingu þá muni stofnunin standa mun sterkari heldur en í þeim tveimur litlum einingum eins og hún er í dag. Þó svo að stjórnendur séu jákvæðir fyrir þessari breytingu segir einn skólastjórnandinn að sér finnist þessi breyting ekki vera nauðsynleg þar sem mjög gott samstarf er á milli leikskólans og grunnskólans og þeir standa hlið við hlið.

5.4.2 Samfélagslegt gildi fámennra skóla

Skólastjórnendur eru sammála því að stofnun nýs skóla sé mikið samfélagslegt gildi fyrir byggðarlagið í kringum Ufsaskóla. Fyrst sú ákvörðun var tekin um að loka skólanum ekki heldur að stofna nýjan skóla með leik- og grunnskólanemendum, sé besti kosturinn fyrir skólann að hafa leik- og grunnskólanemendur saman sem eina heild. Fólk hefur fækkað og ef grunnskólanum hefði verið lokað og svo leikskólanum í framhaldi af því og allir nemendur

keyrðir í næsta skólasamfélag þá væri það ekki hvetjandi fyrir fólk að búa í sveitinni og þeim litlu þorpum sem þar eru.

Mér finnst það vera það mikilvægasta, þetta samfélagslega gildi. Í mínum huga á skólinn að vera lífæð svona samfélags. Hann á að vera staður þar sem fólk vill koma, ekki bara fyrir þá sem eiga börn í skólanum. Ég hef allavega alltaf, ég veit ekki hvort það sé bara einhver draumsýn, en mér finnst eðlilegt að fólk geti droppað þarna við, fengið sér kaffi, komið og lesið með börnunum eða sagt sögur.

Einn skólastjórinn telur þetta alveg vera gerlegt en að það þurfi að hvetja fólk mikið til þess. Von skólastjóranna er að þessar breytingar verði faglegur styrkur þar sem foreldrar barna í Ufsaskóla og foreldrar barna í næsta skólasamfélagi hafi val um hvert barnið þeirra fer í skóla þar sem annar skólinn gæti hentað barninu mun betur. Svo að val foreldra verði gerlegt þá þurfa samgöngur að vera í lagi. Skólastjórnendur segja einnig að það skipti miklu máli fyrir fólkið í sveitinni að það finni að skólinn er kominn til að vera þar sem að svolítill hræðsla hefur verið í fólki eftir að skóla í sveitarfélaginu var lokað fyrir 6 árum. Þó svo að sú hræðsla geti horfið á braut núna eru komnar upp raddir varðandi félagsþroska nemendanna, að þeir séu orðnir svo fáir í árgangi, hvort að það hjálpi nemendum eitthvað félagslega að stofna nýjan skóla með tveimur skólastigum.

Skólastjórnendur virðast samt vera nokkuð meðvitaðir um að það verða ekki margir nemendur úr næsta skólasamfélagi sem munu sækja skólann allavega svona fyrstu árin þar sem Ufsaskóli er það langt frá hinum byggðarkjarnanum og svo setur bensínverð einnig strik í reikninginn. Þó svo að það yrði alltaf rúta sem myndi ferja nemendurna á milli þá þurfa foreldrar og nemendur alltaf að mæta í viðtöl og á uppákomur og annað slíkt starf tengt skólanum. Stjórnendur vonast samt til þess að skólinn verði það álitlegur að foreldrar vilji senda börnin sín í skólann. Að stofna nýjan skóla styrkir einnig búsetusvæðið í kringum Ufsaskóla mjög mikið, fólk sest ekki að þar sem það er ekki skóli og því miður þá er fólk að kaupa íbúðirnar í kringum Ufsaskóla sem sumarhús og það er ekki að styrkja stöðu skólans.

Málið er að það er fólk sem er að klára starfsaldur sinn og hefur þokkaleg efni sem selur húsin sín í Reykjavík eða Akureyri og kaupir ódýra íbúð hér. Barnafólk sem er kannski ekki mjög vel stætt hér getur ekki keppt við það.

Það er gallinn við það æði sem er hjá sveitarfélaginu núna að setja allar þessar félagsíbúðir á sölu og það mun grafa undan skólasamfélaginu hér. Nú þegar er búið að segja barnafólki, sem er í þessum íbúðum, upp til að selja íbúðirnar og það er að flytja í burtu.

Það er svolítið kjánalegt að vera að setja tugi milljóna í nýjan skóla og svo er önnur deild bæjarins að vinna að því hörðum höndum að fæla í burtu barnafólk.

Sumir skólastjórnendur velta því fyrir sér hvert sveitarfélagið stefnir í raun, það er mjög jákvætt að fá nýjan skóla í sveitarfélagið þar sem nemendur og foreldrar geta valið um skólasamfélag en á sama tíma segja þeir að stjórn sveitarfélagsins sé að minnka möguleika á auknum byggðarkjarna í kringum Ufsaskóla.

5.4.3 Stefna og sýn nýja skólans

Þegar spurt er um stefnur og sýn skólastjóra á nýja skólann segjast þeir allir vilja sjá skóla þar sem foreldrar hafi val um hvert þeir sendi börnin sín í skóla. Að skólinn myndi sér ákveðna sérstöðu sem er spennandi og aðlaðandi í senn. Með nýjum skóla með skýra sérstöðu þá opnast möguleikar fyrir t.d. nemendur sem þrífast ekki í stórum einingum og líður betur í þeim minni.

Kannski höfum við tækifæri til þess og jafnvel verður þarna eitthvað svo áhugavert að foreldrar hafi val og sendi börnin sín í Ufsaskóla og það er bara jákvætt segi ég.

Með því að hafa tvö skólastig í nýja skólanum vilja skólastjórar sjá markvissa samvinnu milli skólastiga. Stjórnendur hafa miklar væntingar um að yngstu börn grunnskólans fái að læra meira í gegnum leikinn og að hugmyndafræði leikskólans flæði inn í tvo fyrstu bekkina í grunnskólanum. Þeim finnst mikilvægt að nemendur sitji ekki alltaf við borð og stóla heldur læri í t.d. krókum, að markmiðin séu á hreinu, að það sé gaman í skólanum og að kennslan sé brotin upp og að fjölbreyttir kennsluhættir séu notaðir. Stjórnendur eru samt sem áður ekki allir jafn bjartsýnir á það hvernig þetta tekst til í nýja skólanum.

En með innra starfið þá hræðist ég mjög hlut leikskólabarnanna. Mér finnst stefna sveitarfélagsins svolítið vera að ýta leikskólanum upp í grunnskólann, ég er ekki alveg að trúa því sem þeir segja að það sé verið að fara með kennsluhætti grunnskóla niður í leikskóla.

Markmiðið er að reyna að samnýta og samþætta sem mest og færa það sem hefur verið gert vel í leikskóla upp í grunnskólann og svo öfugt. Að taka í rauninni bara það besta og þróa það.

Ég veit ekki einu sinni, ég veit að það er grunnskólakennari skólastjóri en ég veit ekki hvort það verður leikskólakennari sem verður deildarstjóri yfir

leikskólanum eða verður farin leið þar sem allir sinna yngstu börnunum, þar sem allir bera meiri ábyrgð.

Þegar viðtölin voru tekin var ekki búið að móta neina fasta stefnu fyrir nýja skólann og er það sýn flestra skólastjóra að stefna skólans verði mótuð í sameiningu með starfsfólki. Í mars næstkomandi verður komið á hreint hverjir munu starfa við skólann og vill verðandi skólastjóri hitta starfsmannahópinn þá og byrja á mótun stefnunnar. Skólastjórnendur eru mjög sammála hugmyndum nýja skólastjórans um að vinna stefnu skólans með starfsfólkinu og telja þeir að mikilvægt sé að starfsfólkið sé haft með í ráðum svo að starfið skili sem mestum árangri áfram til nemenda. Skólastjórnendur sjá fyrir sér að hægt sé að samþætta skólastarfið mun meira en gengur og gerist

Faglegi ávinningurinn er auðvitað að við verðum með leikskólakennara og grunnskólakennara sem vinna saman og að skilin á milli skólastiga verði ekki skörp. Það á ekki að vera þröskuldur á milli skólastiganna.

Allir skólastjórnendurnir gera sér grein fyrir því að svona vinna getur tekið mörg ár. Einn skólastjórinn nefnir að þó svo að allir starfsmenn og stjórnendur skólanna viti hversu mikilvægt það sé að einbeita sér að fáum verkefnum í einu til að gera eins vel og mögulegt er, þá sé ekki víst að stjórnýsla sveitarfélagsins geri sér grein fyrir því hversu mikil vinna það er að koma á innra starfi í skóla svo vel takist.

Og það skiptir máli hvað þeir ætla að leggja mikinn pening í þetta, ef þeir ætla að skera niður og hafa þennan niðurskurð sem hefur verið þá er ekki mikið að fara að gerast. Þeir verða líka að gera sér grein fyrir því að það er ekki endalaust hægt að kasta á okkur verkefnum sem þarf að vinna og skera svo niður á sama tíma. Mér finnst mikilvægt að bara í sumar þá yrði sett dálítill vinna í hugmyndafræðina og hvernig eigi að starfa.

Hornsteinar skólans verða að skólinn verði lifandi samfélag, að það verði unnið með höndunum og vinna nemenda verði áþreifanleg. Þó svo að þetta sé nýr skóli þá verður hann hluti af skólastefnu sveitarfélagsins þannig að agastefna, grænfáni og þær stefnur sem sveitarfélagið setur verða í nýja skólanum.

Allir skólastjórnendur vilja sjá útikennslu í skólanum og að nemendurnir læri meira í gegnum umhverfið og náttúruna. Þeir eru þess fullvissir að útikennslan og aukin hreyfing skili sér í bóklega náminu. Umhverfið og náttúran í kringum skólann hefur upp á mikið að bjóða svo að útikennsla er góður kostur fyrir skólann. Skólastjórnendur sögðu að í dag væri unnið svolítið með útikennslu bæði í leikskólanum og grunnskólanum en þeir vilja sjá meira af því. Hugmynd

kom upp hjá einum skólastjórnandanum að hafa fasta tíma fyrir útikennslu og að útikennslan yrði í umsjón einhvers eins kennara, t.d. íþróttakennara, sem færi með nemendur út hvernig sem viðraði.

Ég vil að þetta verði útiskóli og að það verði þannig að útikennslan snúist ekki um að fara með einhverjar bækur út heldur að læra á umhverfið og að vera virkur úti, að kunna að labba í móum, geta farið yfir girðingu, mælt vegalengdir, lært á heimabyggðina og svo framvegis og framvegis. Það er margt hægt að tengja við útikennslu og það er bara spurning um að skapa og nenna að fara út hvernig sem viðrar.

Hvað starfsfólkið varðar þá vonast flestir skólastjórnendur til að starfsfólk verði tilbúið til að vinna á báðum skólastigum og að mikið flæði verði á milli skólastiga.

Ég sé fyrir mér að ég muni reyna að leitast við að festa vinnutímann að einhverju leyti þannig að þeir sem eru ráðnir hjá skólanum séu tilbúnir til að vinna að einhverju leyti bæði í leikskólanum og grunnskólanum.

Það sem ég hefði viljað sjá til dæmis með þennan skóla ef ég væri stjórnandi, þá myndi ég gera kröfu um það að allir yrðu við sama borð með sömu kjarasamninga helst og hvernig það er hægt veit ég ekki.

Best væri ef að starfsfólk gæti starfað eitthvað í námunda við þeirra sérsvið, því sem þeir eru bestir í en það er alveg augljóst að skóli sem er að fara úr 50 nemendum niður í 25 nemendur, það er ekki þörf fyrir allt þetta starfsfólk og þá er svolítið mikilvægt að velja úr hverjir munu nýtast sem best í því starfi sem fyrirhugað er.

Helsta ógnunin við skólann er kannski að þeir sem veljast inn í skólann eru hreinlega ekki rétta fólkið, það þarf að hafa virkilegan áhuga á því að gera þetta því ef það er ekki tilbúið til að vinna með svona í alvöru þá verður það klár dragbítur á þetta.

Stjórnendurnir gera sér samt fulla grein fyrir því að kjarasamningar leik- og grunnskólakennara eru mjög ólíkir og að það sé engin auðveld leið í þessum málum þar sem það eru alltaf einhver ágreiningur um kjaramálin þar sem samningarnir eru svo ólíkir. Einn skólastjórinn nefnir að fyrirkomulag á starfsmönnum sé aðeins spurning um peninga, ákvæði í kjarasamningum og á hvaða forsendum starfsfólk sé ráðið inn í skólann. Samt sem áður er mikilvægt að horfa á skólann sem eina heild og að gott flæði og samvinna sé á milli starfsfólks, því þurfi að skipuleggja þetta mjög vel.

5.4.4 Áhrif á nemendur

Í upphafi skólaárs 2012 mun nemendum fækka um 18 þar sem þeir fara í næsta skólasamfélag í skóla. Nemendur í 8., 9. og 10. bekk Ufsaskóla sækja skóla í næsta skólasamfélag og verður því aukin fækkun nemenda þar sem áður var 8. bekkur starfandi í Ufsaskóla. Samt sem áður verða alltaf nokkrir tugir nemenda í Ufsaskóla. Skólastjórnendur telja það að fækka nemendum í fámennum skóla með því að færa 8. bekk yfir í Tröllaskóla muni veikja Ufsaskóla töluvert en að það sé félagslega jákvætt fyrir þá nemendur sem flytjast þar sem þeir geta tekið þátt í meira vali í Tröllaskóla en boðið er upp á í Ufsaskóla. Einn skólastjóri segir einnig að kannski sé þetta tækifæri fyrir Ufsaskóla til að geta tekið við fleiri nemendum frá næsta byggðarlagi ef að skólinn verði markaðsettur vel og að breytingarnar takist vel. Eins og fram kom hér á undan þá eru stjórnendur ekki vongóðir um að það streymi inn nemendur frá næsta skólasamfélagi þó svo að þeir voni innilega að það muni gerast.

Þú ert mörg ár með svona nýjan skóla að vinna þér inn álit og virkilega sýna það að við erum með góðan skóla sem skilar góðum nemendum og þá er ég ekki bara að tala um einkunnina 9 heldur líka félagslega sterka einstaklinga.

Málið er að í samfélaginu í dag er það sjálfsöryggi, félagslegi þátturinn og framkoma sem kemur þér áfram.

Hvað nemendahópin varðar þá sjá allir stjórnendur fyrir sér að það sé óhjákvæmilegt annað en að setja nokkra árganga saman í hóp þegar kemur að kennslunni og reyna að blanda leikskóla- og grunnskólanemendum eitthvað saman svo að stökkið upp í grunnskólann verði ekkert. Hugmynd kom upp um hvort að hægt væri að vinna með elstu börn leikskólans og þau yngstu í grunnskólanum í ákveðnum íslensku- og stærðfræðihópum þar sem unnið er með ákveðin þemu sem hæfa hverjum aldri og þroska nemenda.

Þegar skólastjórnendur voru spurðir um stoðþjónustuna sögðu þeir að það væri þeirra von að stoðþjónustan yrði teymi sem væri hluti af sveitarfélaginu þar sem Ufsaskóli hefði þá aðgang að teyminu. Þar sem í svona fámennum skóla er kannski ekki alltaf þörf fyrir t.d. þroskaþjálfu ætti skólinn alltaf að hafa aðgang að honum. Skólastjórnarnir sjá fyrir sér að það verði eitt stoðþjónustuteymi sem hefði aðsetur í Tröllaskóla en að Ufsaskóli hefði fullan aðgang að allri þeirri þjónustu. Skólastjórar nefndu það einnig sem kost þar sem þá þekkti teymið nemendurna þegar þeir kæmu í Tröllaskóla og ættu því auðveldara að vinna með þeim.

5.4.5 Væntingar og undirbúningur stjórnenda

Skólastjórnendur telja að það eigi að líta á stofnun nýs skóla sem kost fyrir allt skólasamfélagið. Auðvitað er það þannig í öllum skólum að það er margt sem er verið að gera vel og annað sem mætti gera enn betur og annað sem er ekki gert nógu vel og því ætti að vera vilji starfsfólks að gera enn betur.

Það er engin ein leið í kennslu, ég meina, þú getur ekki sagt að þetta sé rétta leiðin, það er ekkert þannig. Þess vegna segi ég að allt það sem við prófum nýtt þar fáum við reynsluna að velta fyrir okkur hvort þetta henti og kannski gengur það. Við erum bara allt of kjarklítil að prófa eitthvað nýtt og dettum alltaf niður í farið okkar (Íslendingar almennt).

Ég fór einnig að velta fyrir mér eftir áramót hvort við værum bara að kenna, eða hvort eitthvað nám færi fram hjá nemendum. Kennari sem kennir bara og er búinn að kenna í mörg ár, en fer eitthvað nám fram hjá nemendum? Þú þarft að spá í það sem kennari og stjórnandi og þú þarft að vera á tánum að afla þér nýrrar reynslu og þekkingar og kannski virkar ekki eitthvað og þá verður þú að bakka út úr því og fara aðra leið og vera tilbúinn að prófa.

Skólastjórnendur telja einnig að Íslendingar séu almennt bundnir í ákveðnum ramma, að þeir séu mjög vanafastir og að þeim finnist mjög óþægilegt að fara út fyrir þægindarammann þegar þeir hafa ef til vill náð góðum árangri.

Kennarastarfið er þannig að ef þú ert tilbúinn til að skoða þín mál, hvað er gott og hvað er slæmt þá geta allir kennt (jákvæð gagnrýni og sjálfsskoðun) og reyna að gera betur og vera alltaf á tánum við það hvernig getum við gert betur, náð betri árangri með það sem við erum að gera.

Skólastjórar segja að þeir hafi ekki heyrt neitt nema jákvæðar raddir frá starfsfólki og þeir telja að það hafi gert sér grein fyrir því að þörf var á breytingum ef skólinn ætti að starfa áfram. Það sem skólastjórnendum finnst vanta núna í breytingaferlinu er að starfsfólk sé upplýst meira um hvað verður, þeir finna ákveðinn óróleika hjá starfsfólki þar sem þeir vita ekki hvernig skólastarfi verður háttað í haust eða hvort þeir haldi vinnunni.

Ég er mjög spenntur fyrir því að prófa nýja hluti. Svo verður fólk bara að vera tilbúið til að bakka upp og sjá hvernig gengur. Ég held að þetta muni ganga mjög vel.

Ég hef góðar væntingar til skólans ef að starfsfólk fær tíma til að þróa starfið með skólastjóranum, að þá verði þetta mjög flottur skóli. Ég vonast til að þetta verði góður skóli þar sem börnum og starfsfólki líði vel og að það náist góð heild.

Nýr skólastjóri hóf störf í febrúar og þrátt fyrir að vera einungis búinn að starfa í eina viku þegar viðtalið var tekið var skólastjóri samt sem áður búinn að leggja drög að skiptingu starfa sem fylgja Ufsaskóla, gera 5 mánaða bráðabirgða fjárhagsáætlun, leggja drög að uppsögnum og lagalegum ákvæðum, hitta arkitektana yfir hönnun á húsnæðinu, búinn að fara og hitta starfsfólk skólanna og byrjaður á dagskipulagi og hópaskiptingu. Þannig að það má segja að skólastjórinn sé vel byrjaður á skipulagi skólans þrátt fyrir að hafa einungis starfað í eina viku.

Það er svo margt sem er að gerjast hjá mér núna, þetta er mjög spennandi vinna og er fyrsta skrefið að skipta Ufsaskóla upp frá Tröllaskóla og átta sig á því hvað við erum með marga nemendur og hvað mikið af starfsfólki.

Þegar viðtalið var tekið var næsta skef skólastjóra að bíða eftir lokaákvörðun frá bæjarráði hvort öllum starfsmönnum yrði sagt upp eða ekki og ef öllum yrði sagt upp þá að auglýsa og ráða þann hæfasta í starfið ásamt því að búa til skólalagatal.

Ég vona jafnframt að það verða einhverjir sem vilja vinna áfram sem hafa þekkingu á börnunum og starfinu og sé jafn hæft eða hæfara en aðrir umsækjendur.

Skólastjórar segjast lítið hafa heyrt í foreldrum og telur einn skólastjórinn að það þurfi að gerast um leið og búíð sé að ráða inn starfsfólk.

Ég þarf að hitta starfshópin sem kom með þessar tillögur og þyrfti að halda smá kynningarfund og bjóða öllum að koma og spyrja og fá þeirra skoðanir á mögulegu starfi. Þannig ætla ég að vinna þetta.

Einn skólastjóri segir að mjög mikilvægt sé að hafa foreldra með í ráðum, í foreldraráði og skólaráði og hefur hann miklar væntingar til skólastarfsins. Aðspurður um framtíðarsýn skólans segist hann sjá fyrir sér að eftir 4–5 ár verði hægt að segja fyrir hvað skólinn stendur og að í skólanum verði nemendur sem hafa tækifæri til að eflast, þroskast og dafna og geti undirbúið sig vel fyrir framtíðina.

Til þess að það geti orðið þurfum við að hafa starfsfólk og umhverfi sem er hvetjandi og skapandi. Ég ætla að vona að þetta verði skóli sem verður einkennandi fyrir umhyggju, virðingu og tækifæri til náms þar sem nemendur geta verið á sínum forsendum.

Það er svona mitt mottó að við séum öll saman á sama fjallinu en við náum mis hátt, sumir fara á toppinn á meðan aðrir ná sínum markmiðum á miðri leið. Ég vil að þetta verði þannig skóli þar sem allir fái að njóta sín óháð öllu.

Ég sé alveg fyrir mér að það verði einhvern tímann 70–80 nemendur við skólann.

5.5 Samantekt

Svo virðist sem starfsmenn, stjórnendur og foreldrar skólanna hafi mjög skiptar skoðanir á stofnun nýs skóla, margir eru jákvæðir fyrir þessu, eða finnst þetta það besta í stöðunni á meðan aðrir eru ekki hlyntir þessum breytingum. Samt virðist sem flestir séu þeirrar skoðunar að betra sé að stofna nýjan skóla með tvö skólastig heldur en að leggja allt skólastarf niður. Starfsmenn tala um að undirbúningsferli breytinganna hafi gengið allt of hratt og finnst eins og verið sé að hrinda þessum breytingum áfram í miklum flýti. Skólastjórnarnir aftur á móti eru flestir þeirrar skoðunar að undirbúningsferlið hafi ekki gengið of hratt og sé þetta góður tími til að hefja nýtt skólastarf. Foreldrar barnanna í skólunum sjá ógnun við leikskólastarfið og að það muni gleymast í öllum breytingunum. Það tekur einnig tíma að móta stefnur og stofnun þessa nýja skóla verður ekki átakalaus og eru foreldrar hræddir um að það muni koma fram í skólastarfinu og að nemendur verði varir við það. Á meðan aðrir foreldrar sjá enga ókosti við þessar breytingar en gera sér fulla grein fyrir því að það verða miklar breytingar sem muni taka nemendur tíma að venjast og vonast foreldrar auðvitað til að þetta verði til góðs þegar litið er til lengri tíma. Nánast öllum starfsmönnum Ufsaskóla og Fjallaborga finnst eins og staðan er í dag þeir ekki vita mikið hvað verður, hvort þeir haldi vinnunni, hvernig skólastarfið verður byggt upp eða hvernig nemendum verði skipt næsta haust. Þetta vekur smá ótta hjá starfsmönnum og eru flestir sem óttast um starfsöryggi sitt. Starfsmenn vilja fara að fá meiri upplýsingar um þessar breytingar því þeir hafa á tilfinningunni að allt sé í lausu lofti því enginn virðist vita neitt um komandi skólaár. Allir sem koma að skólanum vilja sjá nýja skólann sem útikennsluskóla þar sem lögð verður áhersla á aukna útiveru barna, leik og verkgreinakennslu. Þeir vilja að skólinn leggi mikla áherslu á náttúruna, sjálfbærni og hollt fæði þar sem framsýni, framþróun, fagmennska, gæði, góð agastjórnun og einstaklingsmiðað nám ræður ríkjum.

Margir starfsmenn og stjórnendur nefna að stofnun nýs skóla sé það vænlegasta í stöðunni fyrir byggðarfélagið, svo að fólk flytji ekki annað og að litlu þorpin í sveitinni leggist niður þar sem engin þjónusta eða atvinna er í byggðarfélaginu þeirra. Það er einfaldlega staðreynd að fólk vill hafa alla þjónustu sem næst heimilum sínum og hvetja því starfsmenn Ufsaskóla og Fjallaborga alla til að fara í þetta verkefni með opnum huga og af fullum krafti svo að vel takist til. Foreldrar óttast að starfsfólk skólanna verði ekki nægilega áhugasamt og jákvætt og þá tekst þetta ekki til fulls. Skólastjórnendur sjá að skólinn er tækifæri fyrir

byggðarfélagið í kringum Ufsaskóla og sjá þessar breytingar sem spennandi tækifæri til að þroskast í starfi. Eins sjá þeir mikil tækifæri í því að bjóða nemendum og foreldrum upp á val um tvo góða skóla með mismunandi sérstöðu. Skólastjórnendur eru einnig sammála um að ef allir komi til starfa með opinn og jákvæðan huga þá muni skólastarfið í Ufsaskóla verða farsælt. Breytingarstarfið og innleiðingarferli nýrrar stefnu mun verða auðveldara ef starfsmenn hjálpast að og eru opnir fyrir nýjungum og nýjum tækifærum í kennslu. Mikilvægt er að samstaða starfsmanna verði mikil svo að vinna að innleiðingarferlinu verði auðveldari þar sem góð samskipti, líðan og samvinna starfsmanna skipta sköpum fyrir nám nemenda.

6 Umræður og ályktanir

Í þessum kafla eru niðurstöður teknar saman og ályktanir dregnar af þeim. Markmið rannsóknarinnar var að ná fram þeim þáttum sem hafa áhrif á breytingarstarf þegar stofnaður er nýr fámennur skóli með tvö skólastig í dreifbýli. Rannsóknarspurningarnar voru:

1. Hver er tilgangur stofnunar nýs skóla sem nær yfir leikskóla- og grunnskólastig í dreifbýlu samfélagi?
2. Hvaða þættir eru mikilvægastir í undirbúningi að stofnun nýs skóla sem nær yfir leikskóla- og grunnskólastig?
 - a. Hvernig er hægt að standa að verki til að skapa sátt um stofnun slíks skóla?
 - b. Hvert er hlutverk mismunandi aðila í því ferli, þ.e. stjórnenda, kennara og foreldra?

Niðurstöður sýna að viðhorf foreldra, starfsmanna og stjórnenda til stofnunar nýs skóla er almennt mjög jákvætt og vonast þeir til að farið verði í breytingarnar með jákvæðni og opnum huga. Tilfinningar eru þó blendnar og vissar áhyggjur eru til staðar. Væntingar til þessa nýja skóla eru miklar þar sem skólinn hefur mikil áhrif á byggðarlagið umhverfis skólann. Það tekur einnig tíma að móta stefnu og stofnun þessa nýja skóla verður ekki átakalaus. Foreldrar eru hræddir um að það muni koma fram í skólastarfinu og að nemendur verði varir við það. Nánast allir starfsmenn eru sammála um að þeir viti ekki hvað verður næsta haust, hvort þeir haldi vinnunni, hvernig skólastarfið verður byggt upp eða hvernig nemendum verður skipt. Þeim finnst þeir hanga svolítið í lausu lofti og vekur það óöryggi hjá starfsmönnum.

Í þessum kafla mun rannsakandi fjalla um svör viðmælenda út frá þeim fræðilega bakgrunni sem tengist rannsókninni. Þá mun hann túlka það sem kemur fram í viðtölunum og könnununum í tengslum við þau fræði sem liggja til grundvallar. Þriggja þrepa hugtakalíkan Fullans (2007) um breytingarferli er haft til hliðsjónar í niðurstöðunum.

6.1 Stofnun nýs skóla

Niðurstöður sýndu að hugmyndin að stofna nýjan fámennan skóla með tveimur skólastigum kom fram vegna fækkunar nemenda. Skólayfirvöld sáu fram á að nemendum myndi fækka það mikið næstu ár að einhverjar breytingar yrði að gera í skólanum annars yrði skólanum lokað innan fárra ára. Nokkrar hugmyndir komu upp en besta hugmyndin var talin vera sú að stofna nýjan skóla með tveimur skólastigum, þó að hún sé ekki fjárhagslega hagkvæm fyrir

sveitarfélagið. Flestir foreldrar, starfmenn og stjórnendur voru þeirrar skoðunar að hugmyndin að stofna nýjan skóla með tveimur skólastigum væri góður kostur fyrir skólasamfélagið fyrst það þyrfti að fara í einhverjar breytingar, á meðan skólanum yrði ekki lokað. Fullan (2007, bls. 87) talar um mikilvægi þess að starfsmenn finni að þörf sé á breytingunum og það sé tilgangur með þeim, eins og var raunin í þessu tilfalli. Að stofna nýjan skóla styrkir byggðarkjarnann í kringum skólann því þá er starfræktur skóli á svæðinu sem getur leitt til þess að byggðarlagið verði betri búsetukostur. Ef skólanum yrði lokað eru miklar líkur á því að fólk myndi flytjast burt. Segja má því að með stofnun nýs skóla sé verið að styrkja samfélagið í kringum Ufsaskóla og Fjallaborgir. Uppbygging í dreifbýli hefur þróast á þann hátt að skólar sinna mikilvægu hlutverki í samstarfi við fjölskyldur og aðrar félagsstofnanir. Rannsóknir hafa bent á að fámennir skólar eru óaðskiljanlegur hluti af samfélaginu og að samfélagið sé óaðskiljanlegur hluti af skólanum. Skóli í dreifbýli er oft forsenda þess að samfélag helst gangandi (Wright, 2007, bls. 345–346; Kinas og Hoffman, 2009, bls. 230). Allir skólastjórnendur voru sammála því að stofnun nýs skóla muni hafa mikið samfélagslegt gildi fyrir byggðina í kring um Ufsaskóla. Þeim fannst jafnframt besta hugmyndin að hafa leik- og grunnskólanemendur saman sem eina heild þar sem nemendum kemur til með að fækka á komandi árum. Aldursblandaðir námshópar og mikil samvera barna á ólíkum aldri í leik og starfi eru helstu einkenni fámennra skóla. Í Ufsaskóla er aldursblöndun eitt af einkennum skólans og verður það áfram með stofnun nýja skólans. Áheim (2009) telur að aldursblöndun sé góð aðferð til að viðhalda hefðum, fjölbreyttum kennsluháttum og mismunandi menningu. Fámennir skólar skipa oft stórt hlutverk í samfélögum þar sem þeir eru ekki einungis skólar heldur einnig félagsmiðstöð sveitarinnar. Það skapar í flestum tilfellum góð tengsl milli heimila og skóla sem og við samfélagið í heild (Áheim, 2009, bls. 46–47).

Með nýjum skóla skapast betri búsetuskilyrði fyrir fólk þar sem það sækir yfirleitt í þá þjónustu sem er næst heimili sínu. Þessar hugmyndir fólks um að betri búsetuskilyrði skapist með stofnun nýs skóla sýna að hugmyndir Kinas og Hoffman (2007) um fámenna skóla séu réttar. Þeir telja að skólar í dreifbýli hafi ákveðin áhrif á líf fólks í samfélaginu og lítur það oft á skólann sem tákni um stöðugleika og öryggi fyrir samfélagið (Kinash og Hoffman, 2009, bls. 239). Það sem kemur sumum skólastjórnendum og starfsfólki á óvart er að annars vegar er sveitarfélagið að byggja upp skólasamfélag í Ufsaskóla en á sama tíma er það að minnka möguleika á auknum byggðarkjarna í kringum skólann með því að selja allar leiguíbúðirnar sem í boði eru. Barnafólk flyst því í burtu sem er ekki til að styrkja stöðu skólans. Hægt er að spyrja

af hverju þetta sé gert á sama tíma og miklar breytingar eiga sér stað á skólanum, sér stjórnsýslan ekki að þetta gæti grafið undan stöðu skólans eins og stjórnendur benda á?

Niðurstöður sýndu fram á að flestir væru mjög hlynntir þessum breytingum, þó örlaði á hræðslu um að breytingarnar myndu ekki ganga eftir, starfsfólk færi ekki í breytingarnar af heilum huga og að skólanum yrði lokað eftir nokkur ár. Ólafur H. Jóhannsson (2003, bls.125–130) telur að ágreiningur starfsfólks geti verið lykill að framþróun í hverri stofnun þar sem starfsfólk rökræðir, ígrundar og kemst að sameiginlegri niðurstöðu. Þegar ágreiningur kemur upp koma einnig á yfirborðið miklar neikvæðar tilfinningar, þessar tilfinningar birtast gjarnan þegar unnið er að miklum breytingum þar sem starfsmenn eru hræddir um eigin hagsmuni. Mikilvægt er að hafa gott skipulag í breytingarferli, að vel sé staðið að verkefninu og lítil skref tekin í einu svo að allir viti til hvers sé ætlast af þeim. Þegar allir eru sammála um viðfangsefni og vita sitt hlutverk skapast öryggi meðal starfsmanna og öll vinna að verkefninu verður markvissari. Breytingar taka tíma og valda oft óánægju, auknu álagi og andstöðu (Reeves, 2009, bls. 34; Rúnar Sigþórsson o.fl., 1999, bls. 96–98).

Niðurstöður sýndu einnig að nemendum líður í flestum tilvikum vel í Fjallaborgum og Ufsaskóla og eru foreldrar ánægðir með samskipti sín við starfsfólk skólans. Rannsóknir hafa sýnt að samskipti heimilis og skóla geti skipað stóran sess í námi nemanda og mikilvægt sé að samskipti foreldra og kennara séu góð, þar sem góð samskipti milli skóla og heimila skapa samfellu í lífi nemenda (Sigurborg Sturludóttir og Jóhanna Einarsdóttir, 2008, bls. 3–5).

6.2 Breytingarferlið

Í öllu skólastarfi skjóta margar hugmyndir upp kollinum, sumar lognast út af eða gleymast á meðan aðrar ná að festast í sessi og verða að litlum eða stórum þáttum í skólastarfinu. Með nýjum hugmyndum verður framþróun í skólastarfi og það tekur breytingum. Breytingar geta verið erfiðar í framkvæmd og geta tekið á allt skólasamfélagið. Þegar kemur að breytingum getur skipt máli hvaðan hugmyndin kemur en það fer eftir umfangi breytinganna (Fullan, 2007, bls. 65). Niðurstöður sýndu að kveikjan að breytingunum í Ufsaskóla kom frá fræðsluviði sveitarfélagsins og er það í takt við fyrsta þrep Fullans (2007) að breytingum en hann segir að kveikja að breytingum geti komið frá skólayfirvöldum sem einhverskonar vandamál eða verkefni sem þarfnast úrlausnar innan skólans. Í þessu þrepi er einnig tekin sameiginleg ákvörðun um að hefja breytingarnar (Fullan, 2007, bls. 65). Hugmyndin að nýjum skóla kom ofar en frá stjórnendum skólanna og voru stjórnendur ekki sammála um hversu miklar

upplýsingar þeir höfðu fengið um þessa hugmynd að breytingum áður en hún var kynnt fyrir starfsfólki og foreldrum. Einn stjórnandi sagði að engin formleg tilkynning hafi borist um breytingarnar en hann teldi að það væri öllum ljóst að eitthvað þyrfti að gera vegna fækkunar nemenda, það hafi verið vitað í einhvern tíma. Veltir rannsakandi því fyrir sér af hverju allir skólastjórnendur voru ekki látnir vita af hugmyndinni um að stofna nýjan skóla eða látnir vita formlega að einhverjar breytingar þyrfti að gera svo að skólinn yrði opinn lengur áður en að hugmyndin var kynnt á íbúafundi. Farsælla hefði verið ef allir skólastjórnendur hefðu fengið eins góðar upplýsingar og mögulegt væri og upplýsingaflæði til þeirra hefði verið gott allveg frá byrjun.

Á íbúafundi var fólk mjög órólegt því það hélt að það ætti að fara að loka Ufsaskóla eins og skólanum sem var lokað fyrir sex árum, mikil von vaknaði meðal fólks þegar það komst að því að markmið skólayfirvalda væri að leita lausna til að halda skólanum opnum áfram. Í framhaldi af þessum fundi var tekin ákvörðun um að búa til starfshóp sem myndi afla sér upplýsinga um hvað væri hægt að gera fyrir Ufsaskóla og Fjallaborgir. Niðurstaðan varð sú að stofnaður yrði nýr skóli með tvö skólastig. Allt þetta er í takt við hugmyndir Fullans (2007) um kveikju. Þegar bæjarstjórn samþykkti tillögur starfshópsins um að stofnaður yrði nýr skóli kom það mörgum mjög á óvart þar sem niðurskurður hefur verið mikill síðustu ár. Niðurstöður sýndu að starfsfólki og foreldrum fannst 1. þrep í breytingarferlinu ganga of hratt. Það kom mörgum starfsmönnum á óvart hversu hratt á að fara í breytingarnar og starfsmenn hefðu viljað að verkefninu hefði verið gefinn meiri tími og hugmyndir mótaðar betur. Að fara hratt í gegnum kveikjuferlið samræmist ekki kenningum Fullans (2007) og orsakaði þessi hraði óróleika og óvissu meðal starfsfólksins. Bæði foreldrar og starfsfólk hefðu viljað fá meiri upplýsingar um ferlið og voru frekar óörugg með stöðu sína innan skólans. Skortur á skýrleika, markmiðum og tilgangi er algengt vandamál í breytingarferli, þó að starfsfólk sé sammála því að þörf sé á breytingunum. Óljósar og ótilgreindar breytingar geta orsakað kvíða, óánægju og móttþróa í garð verkefnisins (Fullan, 2007, bls. 89–90, Reeves, 2009, bls. 45).

Skólastjórnendur voru aftur á móti ekki sammála því að ferlið gengi of hratt. Flestir voru þeirrar skoðunar að ferlið mætti ekki ganga hægar og enginn tilgangur væri í að bíða með að hringa verkefninu í framkvæmd þar sem komið var samþykki fyrir hugmyndinni. Skiljanlegt er að sjónarmið skólastjórnenda sé öðruvísi en starfsmanna á hraða ferlisins þar sem þeir voru í flestum tilvikum mun betur upplýstir heldur en starfsfólkið.

Eiginleika breytingaferlisins í Ufsaskóla má vel bera saman við þá þætti sem Fullan (2007, bls. 88–91) telur að hafi áhrif á breytingarferli í skólum. Fullan nefnir þörfina (e. needs) fyrir

breytingar, þar leggur hann áherslu á að starfsfólk skóla finni þörfina fyrir breytingunum. Það er að gerast í Ufsaskóla, starfsfólk veit að það þarf að gera einhverjar breytingar ef skólinn á að vera áfram starfandi. Skýrleiki (e. clarity) er næsta atriði og þar verða að koma fram markmið og tilgangur með breytingunum sem verða að vera ljós öllum þeim sem taka þátt í ferlinu. Í Ufsaskóla hefur tilgangur með breytingunum verið öllum ljós frá byrjun en það er vegna fækkunar á nemendum á komandi árum. Markmiðin með breytingunum hafa einnig verið nokkuð ljós en með nýjum skóla hafa foreldrar sveitarfélagsins val um að senda börnin sín í tvo ólíka en góða skóla. Með þessu er einnig verið að halda byggðarkjarnanum í kringum Ufsaskóla og Fjallaborgir gangandi áfram, þar sem hætta er á að ef skólarnir myndu hætta þá myndi byggðarkjarninn smám saman leggjast niður. Flækjur (e. complexity) er það þriðja en öllum breytingum fylgja flækjur sem þarf að leysa úr, þar sem margt þarf að rýna í og taka tillit til í ferlinu. Þetta má einnig tengja við undirbúningsferlið í Ufsaskóla þar sem margt hefur verið skoðað og skipulagt svo að þessar framkvæmdir séu gerlegar, uppsagnir starfsfólks eru einnig eitthvað sem má flokka undir flækjur. Í þessum flokki má nefna upplýsingar. Þær verða að vera góðar og eins upplýsingaflæði á milli starfsfólks og stjórnenda. Það sem skólastjórnendum finnst vanta í breytingarferlinu er meira upplýsingaflæði til starfsfólks, að það fái greinargóðar upplýsingar um hvað er framundan. Þeir finna ákveðinn óróleika hjá starfsfólki þar sem þeir vita ekki hvernig skólastarfi verður háttað í haust eða hvort þeir haldi vinnunni. Þar sem breytingarferlið er rétt að byrja má búast við að flækjurnar verði fleiri því það eru alltaf einhver verkefni sem þarf að leysa, margt sem þarf að skoða og taka tillit til. Síðast nefnir Fullan gæði/hagkvæmni (e. quality/practicality) en það er hvernig breytingarnar eiga að festast í sessi og hvað sé gert til að tryggja að svo verði. Hvað nýja skólann varðar er ekki komin nein reynsla á þennan þátt Fullans en mjög líklega verður það á næstu mánuðum.

Að hefja breytingarferli og innleiða nýtt efni, nýjar stefnur, breyta hefðum fólks eða viðhorfum getur verið erfitt. Stjórnendur þurfa að byrja á því að fá starfsfólk í lið með sér, kynna því breytingarnar, veita því hlutverk í ferlinu og vekja áhuga þess á breytingunum. Einnig er mikilvægt að foreldrar og starfsmenn séu vel upplýstir um breytingarnar og fái að fylgjast með þeim undirbúningi sem á sér stað. Með góðu upplýsingaflæði skapast meira öryggi og ánægja meðal starfsfólks í breytingarferlinu.

Búið er að ráða nýjan skólastjóra við nýja skólann og hann tekinn til starfa við að leggja lokahönd á teikningar húsnæðisins, hitta starfsfólk, gera fjárhagsáætlun, dagskipulag, skóladagatal, leggja drög að uppsögnum svo eitthvað sé nefnt. Stefna nýja skólastjórans er að hafa starfsfólk með í ráðum þegar búin verður til stefna fyrir skólann. Darling-Hammond (1989,

bls. 17) segir mikilvægt að kennarar fái að taka þátt í ákvörðunum um stefnu skóla. Það sé hluti af fagmennsku og fagímynd kennara. Næsta skref nýs skólastjóra er að ráða inn fólk við skólann. Framkvæmdir við skólahúsnæðið byrja svo í vor um leið og skólaárinu lýkur. Samkvæmt Fullan (2007, bls. 65) í þrepi tvö (framkvæmdinni) er hugmyndinni komið í framkvæmd með vitund og samþykki skólayfirvalda. Gæta verður þess að breytingarnar séu í samræmi við lög og reglugerðir. Vinna þarf framkvæmdaáætlun og tímaáætlun. Fullan segir að hlutverkaskipting starfsfólks þurfi að vera skýr þar sem það prófar sig áfram og færast nær nýjungum og breyttum áherslum í starfi. Þetta er það sem rannsakandi telur næsta skref í breytingaferlinu og mun koma fram þegar skólastjóri og starfsfólk fara að vinna að stefnu skólans í sameiningu.

Þegar ritgerðin er skrifuð er breytingarferlið ekki komið lengra og því mun rannsóknin ekki ná að fylgja ferlinu eftir. Ef svo ætti að vera gæti rannsóknin tekið mörg ár því mikill tími fer í að innleiða stefnu í skóla og fá reynslu á skólastarfið svo að vel gangi. Þessar breytingar á skóla gefa fólkinu í samfélaginu von um að skólinn nái að dafna og verða góður kostur með ákveðna sérstöðu sem getur laðið að fleiri nemendum. Að skólastarfið verði áhugavert, faglegt og metnaðarfullt og foreldrar úr næsta skólasamfélagi hafi áhuga á að senda börnin sín í skólann. Góð framkvæmd krefst mikillar vinnu og tekur oft nokkur ár að framkalla grundvallarbreytingar (Fullan, 2007, bls. 65).

6.3 Viðhorf og væntingar stjórnenda, starfsmanna og foreldra til nýs skóla

Viðhorf til nýja skólans er almennt jákvætt og flestir eru því ánægðir með breytingarnar fyrst skólinn verður um kyrrt. Fólk lítur á skólann sem hjartað í samfélaginu því þarf að huga sérstaklega vel að breytingunum svo að skólinn geti starfað áfram. Fræðimenn segja að ef kennarar séu ekki upplýstir um allt sem getur valdið óöryggi þá sé hættu á að þeir færast undan því að taka þátt. Breytingar geti kallað fram mótspyrnu vegna þess að fólk upplifir þær oft sem einhvers konar missi. Þess vegna sé mikilvægt að gefa nægan tíma þegar lagt er af stað í breytingar og meðan á þeim stendur (Reeves, 2009, bls. 34–35 og 44–45; Gajda og Koliba, 2008, bls. 143).

Hvað starfið í skólanum varðar þá voru allir sammála um að útikennsla væri eitthvað sem þeir vilja sjá sem eitt af einkennum skólans. Það voru flestir sammála því að útikennsla myndi skila sér inn í bóklega námið og að kennsla um nærsamfélagið væri mikilvæg. Þeirri spurningu er oft velt upp hvort útikennsla bjóði nemendum upp á meiri þekkingu en þeir geta fengið í

hefðbundinni kennslustofu. Þá er víst að útikennsla býður upp á meiri fjölbreytni í kennsluháttum bæði fyrir nemendur og kennara. Námsefnið er framreitt á annan hátt en í hefðbundinni kennslu og jafnvel útskýrt á nýjan hátt fyrir nemendum þar sem þeir geta séð, snert og fundið, verkefnið verða því mun áþreifanlegri (Johnson, 2004, bls. 74; Braund og Reiss, 2004, bls. 5). Umhverfið í kringum Ufsaskóla hefur upp á margt að bjóða og er hægt að nýta það mun meira í kennslu en gert er í dag. Umhverfið er það fjölbreytt að það ætti að henta til allrar kennslu hvort sem það væri náttúrufræði, stærðfræði, íslenska, landafræði, íþróttir eða einfaldlega bara að læra að fara yfir girðingar og labba í þúfum og móum.

Flestir voru sammála því að gott væri að fá nýja stefnu og áherslur inn í skólana og hrista svólítið upp í starfinu í Ufsaskóla með nýju fólki og nýjum áherslum. Það sem foreldrar óttuðust mest var að leikskólastarfið myndi gleymast í breytingunum og að of miklar kröfur yrðu gerðar á leikskólabörnin. Stefna skólastjórnenda er að reyna að færa starf leikskólans meira upp í yngstu bekki grunnskólans og leyfa þeim að læra meira í gegnum leikinn. Þetta er komið mjög stutt af stað í skólum sveitarfélagsins þar sem það tekur tíma að koma fólki upp úr gamla farinu og prófa eitthvað nýtt.

Foreldrar vilja fá greinargóðar upplýsingar um breytingarnar því þeir óttast að þær muni hafa áhrif á nemendur og allt skólasamfélagið. Nýr skólastjóri er mjög hlynntur því að foreldrar séu með í ráðum og vonast hann til að geta haldið kynningarfund varðandi breytingarnar með foreldrum þegar búið verður að ráða inn starfsfólk við skólann og stefna hans aðeins farin að skýrast. Fullan (2007, bls. 190–191) bendir á að ekki hafi verið gerðar margar rannsóknir á aðkomu foreldra og nemenda að breytingarferli eða skólaþróun almennt, en bendir samt sem áður á mikilvægi þess að gott samband og góð samvinna sé á milli kennara, foreldra og nemenda. Staðreyndin sé sú að foreldrar eru sjaldan hafðir með í ráðum þegar kemur að breytingarstarfi í skólum (Holmes, 2005, bls. 230–231).

Foreldrar hafa miklar væntingar til þess að þeir starfsmenn sem munu koma til með að starfa við skólann taki á móti þessu verkefni með opnum huga, jákvæðni og séu tilbúnir til að vinna saman. Þegar kennarahópurinn vinnur saman að ákveðnu viðfangsefni, skapar sameiginlega sýn og finnur tilgang með viðfangsefninu þá skapast traust í hópnum sem kemur í veg fyrir misskilning og sameiginlegar ákvarðanir verða teknar. Þegar ákvarðanir eru teknar er mikið skoðað, ígrundað og hugmyndum deilt og þurfa kennarar að leggja mikið á sig til að ná sameiginlegri niðurstöðu sem leiðir til bættra starfshátta og betri námsárangurs nemenda. Hlutverk kennara er því að vera jákvæðir, tilbúnir fyrir breytingar og að vinna með hver öðrum. Stjórnendur þurfa að vera vel meðvitaðir um allt sem er að gerast í breytingarferlinu hvort sem

Það á við um foreldra, starfsmenn, nemendur eða verkefni sem verið er að vinna að. Foreldrar vonast til að skólinn verði ein stofnun með öflugt faglegt starf og gott sé að leita til allra starfsmanna skólans en mikilvægast sé að hagsmunir nemenda séu hafðir að leiðarljósi í öllu skólastarfinu. Væntingar foreldra eru einnig þær að þeir vilja vera vel upplýstir um ferlið og þær breytingar sem verða á starfinu. Ef allir fara í þetta verkefni fullir af bjartsýni og jákvæðni þá má leysa öll vandamál. Þetta eru miklar breytingar en breytingar til góðs.

7 Lokaorð

Fámennir skólar geta verið þroskavænlegar menntastofnanir hvað varðar samskipti innan skóla, kennslu, nám og árangur nemenda. Tengsl fámenna skólans við samfélagið geta verið leiðandi afl í félags- og menningarlífi byggðarlags síns. Fámennir skólar hafa alltaf verið stór hluti af skólaflóru landsins þar sem mikið er um dreifbýli á landinu. Vert er þó að nefna að ekki værum við komin jafn langt í skólamállum ef ekki hefði verið fyrir skólaþróun, það að þora að prófa eitthvað nýtt, fá alla í lið með sér sem stefna að sama markmiðinu og er góð samvinna stjórnenda og kennara forsenda fyrir því að farsæl skólaþróun eigi sér stað. Breytingar taka tíma og ef vel er staðið að þeim þá skila þær auknum árangri í skólastarfi. Þróunarstarf er flókið ferli sem þarf að undirbúa vel, vinna markvisst og veita faglega forystu. Þörfin fyrir breytingar, skýr markmið, væntingar og kröfur sem gerðar eru til starfsfólks eru allt mikilvægir þættir sem þarf að huga vel að. Niðurstöður rannsóknarinnar sýndu að ekki var hugað nógu vel að upplýsingum til starfsfólks, en það er eitthvað sem hægt er að bæta úr núna þegar framkvæmdarferlið er nýlega hafið í sjálfu breytingarferlinu.

Miklar væntingar eru til þessa skóla þó svo að blendnar tilfinningar hafi verið meðal foreldra og starfsfólks hvað ætti að gera. Starfsfólk var hrætt um starf sitt sem er alveg eðlilegt þar sem að í dag er búið að segja öllum starfsmönnum upp, en þeim er alveg sjálfsgagt að sækja um aftur en ekki er víst að þeir fái vinnu aftur þar sem starfsfólki mun fækka vegna fækkunar nemenda. Skóli í svona dreifbýlu samfélagi er oft hjarta sveitarinnar sem heldur byggðarlaginu gangandi og er það einmitt þannig í þessu tilfalli. Segja má að ekki sé mikil starfsemi eða mikla vinnu að fá í byggðarlaginu í kringum Ufsaskóla nema á sveitarbæjunum í kring sem eru með sinn eigin rekstur. Þannig að ef skólinn hefði verið lagður niður og svo leikskólinn í framhaldi af því þá hefði byggðarlagið í kringum Ufsaskóla ekki orðið að eftirsóknarverðum búsetukosti. Að fá nýtt blóð og breyttar áherslur í starfi er að mati rannsakanda nauðsynlegt í öllu starfi, með nýjum starfsmönnum koma nýjar hugmyndir sem geta haft áhrif á skólastarfið.

Margar raddir heyrast í sveitarfélaginu vegna skólamála bæði jákvæðar og neikvæðar. Á síðustu sex árum hafa miklar breytingar verið gerðar á skólamállum sveitafélagsins. Margir sjá breytingarnar sem tækifæri til uppbyggingar og framþróunar meðan öðrum finnst of mikill kostnaður fylgja. Þrír leikskólar hafa verið starfandi, einum fámennum skóla var lokað og tveir grunnskólar hafa starfað undir sömu stjórn. Margir eru þeirrar skoðunar að breytingarnar í Ufsaskóla séu spennandi, róttæk og framsækin breyting, sem miði að því að búa til góðan skóla. Sameining leik- og grunnskóla feli í sér mörg tækifæri sem bæði skólastigin hafi ávinning af.

Ýmsar fyrirhugaðar breytingar á starfsháttum með nýjum skóla, svo sem aukin útikennsla, gefi líka fyrirheit um gott skólastarf þar sem nærumhverfi nemenda verður notað í auknum mæli við kennsluna. Fámennur skóli hafi upp á marga kosti að bjóða sem með tímanum geti verið spennandi valkostur fyrir íbúa sveitarfélagsins.

Það er alltaf hægt að gera eitthvað öðruvísi þegar kemur að breytingum, það er alltaf hægt að setja út á eitthvað, hrósa fyrir eitthvað, vera ósammála og sammála. Trú rannsakanda er sú að fólk geri sitt besta hverju sinni, það taki sér verkefni fyrir hendur og leysi það eftir bestu getu. Í þessu tilviki telur rannsakandi að það besta hafi verið gert í stöðunni fyrst skólinn átti að starfa áfram. Væntanlega komu upp fleiri hugmyndir og hefur rannsakandi enga trú á öðru en að starfshópurinn hafi kynnt sér þær hugmyndir sem komu upp, leitað sér aðstoðar með ákveðin málefni, skoðað aðra skóla með tvö skólastig og lagt fram þær tillögur sem þeim fannst fyrir bestu fyrir skólann og samfélagið.

Mikilvægt er að ætla svona miklum breytingum á skólastarfi tíma og ekki ætla sér of mikið, taka lítil skref í einu í átt að réttu marki og hafa markmiðin ekki of stór, markmiðin þurfa að vera yfirstíganleg því að allt þróunarstarf tekur tíma. Það sem mestu skiptir eru hagsmunir nemendanna og það má ekki gleymast í öllu breytingarferlinu.

8 Heimildaskrá

- Åheim, A. (2009). Aldersblanding som idé, prinsipp og metode i nærmiljoskolen. Í Kristoffer Melheim (ritstjóri), *Nærmiljøpedagogikk* (bls. 41–53). Oslo: Det Norske samlaget.
- Bagley, C. og Hillyard, S. (2011). Village schools in England: At the heart of their community?. *Australian Journal Of Education*. 55(1) bls. 37–47.
- Bell, J. (2005). *Doing your research project: A guide for first-time researchers in education and social science* (4. útgáfa). London: Open University Press.
- Bell, A. og Sigsworth. A. (1987). *The small rural primary school – A matter of quality*. London, The Falmer Press.
- Bell, A. og Sigsworth, A. (1992). *The heart of the community: Rural primary schools and community development*. Norwich: Mousehold Press.
- Braund, M. og Reiss, M. (2004). The nature of learning science outside the classroom. Í Martin Braund og Michael Reiss (ritstjórar), *Learning science outside the classroom* (bls. 75–94). London: RoutledgeFalmer.
- Börkur Hansen (2003). Stofnanamenning og stjórnun. Í Börkur Hansen, Ólafur H. Jóhannsson og Steinunn Helga Lárusdóttir (ritstjórar), *Fagmennska og forysta: Þættir í skólastjórnun* (bls. 49–61). Reykjavík: Rannsóknarstofnun Kennaraháskóla Íslands.
- Cohen, L., Manion, L., og Morrison, K. (2003). *Research methods in education* (5. útgáfa). London; Routledge falmer.
- Darling-Hammond, L. (1989). Teacher professionalism and accountability. *The Educational Digest*, 55(1), 15–20.
- Eckhoff, N. (2007). *Kennslufræðileg umfjöllun um samkenndu: Aldursblöndun*. Hafsteinn Karlsson þýddi. Sótt 10. desember 2011 af <http://www.ismennt.is/vefir/sfs/vegpraldur.html>
- Flink, D. og Stoll, L. (2005). Educational change: Easier said than done. Í Andy Hargreaves (ritstjóri), *Extending educational change: International handbook of educational change* (bls. 17–41). Dordrecht: Springer.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4. útgáfa). New York: Teachers College Pass.
- Gajda, R. og Koliba, C. (2007). Evaluating the imperative of intraorganizational collaboration: A school improvement perspective. *American Journal of Evaluation*, 28 (1), 26–44.

- Hafsteinn Karlsson (1995). Almennar upplýsingar um fámenna skóla. Í Rúnar Sigþórsson og Sígfús Grétarsson (ritstjórar), *Vegprestur, handbók fyrir skóla* (bls. 10). Reykjavík: Samtök fámennra skóla.
- Hafsteinn Karlsson og Stefanía Traustadóttir (2005). *Jafnréttishandbók fyrir starfsfólk skóla*. Reykjavík: Námsgagnastofnun.
- Hagstofa Íslands (2009). *Hagtiðindi: Skólamál 94(33)*. Sótt 25. janúar. 2012 af <http://hagstofa.is/lisalib/getfile.aspx?ItemID=9716>
- Hargreaves, A. og Flink, D. (2006). *Sustainable leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Helga Jónsdóttir (2003). Viðtöl sem gagnasöfnunaraðferð. Í Sigríður Halldórsdóttir og Kristján Kristjánsson (ritstjórar), *Handbók í aðferðafræði og rannsóknum í heilbrigðisvísindum* (bls. 67–84). Akureyri: Háskólinn á Akureyri.
- Hitchcock, G. og Hughes, D. (2003). *Research and the teacher: A qualitative introduction to school – based research*. London: Routledge falmer.
- Holmes, M. (2005). Change and tradition in education: The loss of community. Í Ann Lieberman (ritstjóri), *Tree roots of educational change; International handbook of educational change* (bls. 230–248). Dordrecht: Springer.
- House, E. og McQuillan, P. (2005). Three perspectives on school reform. Í Ann Lieberman (ritstjóri), *Tree roots of educational change; International handbook of educational change* (bls. 186–201). Dordrecht: Springer.
- Johnson, S. (2004). Learning science in a botanic garden. Í M. Braund og M. Reiss (ritstjórar), *Learning science outside the classroom* (bls. 75–94). London: RoutledgeFalmer.
- Jóhanna Einarsdóttir (2007). *Lítill börn með skólatöskur: Tengsl leikskóla og grunnskóla*. Reykjavík: Háskólaútgáfan.
- Jón Torfi Jónasson (2008). Skólaþróun og skólamenning. Í Loftur Guttormsson (ritstjóri), *Almenningsfræðsla á Íslandi 1880–2007: Síðara bindi, skóli fyrir alla 1946–2007* (bls. 102–117). Reykjavík: Háskólaútgáfan.
- Kandal, B. (2009). Nærmiljoskolen – God arbeidsplass for voksne og læringsarena. Í K. Melheim (ritstjóri), *Nærmiljøpedagogikk* (bls. 86–70). Oslo: Det Norske samlaget.
- Kinash, S. og Hoffman, M. (2009). Pedagogical sustainability of a rural school and its relationship with community. *Rural Society*. 19(3) bls. 229–240.
- Kristinn Breiðfjörð Guðmundsson (2003). Samskipti heimilis og skóla, Forsendur, umfang og leiðir. Í Börkur Hansen, Ólafur H. Jóhannsson og Steinun Helga Lárusdóttir (ritstjórar.), *Fagmennska og forysta: Þættir í skólastjórnun* (bls. 137–155). Reykjavík: Rannsóknarstofnun Kennaraháskóla Íslands.

- Loftur Guttormsson (2008). Þjóðfélagsbreytingar og menntamál. Í Loftur Guttormsson (ritstjóri), *Almenningsfræðsla á Íslandi 1880–2007: Fyrri bindi, Skólalald í bæ og sveit 1880–1945* (bls. 38–53). Reykjavík: Háskólaútgáfan.
- Lög um grunnskóla nr. 91/2008.*
- Lög um leikskóla nr. 90/2008.*
- MacGilchrist, B., Myers, K. Og Reed, J. (2009). *The intelligent school*. London: Sage.
- Melheim, K. (2009). Barns beste skule – der folk bur? Í K. Melheim (ritstjóri), *Nærmiljøpedagogikk* (bls. 11–26). Oslo: Det Norske samlaget.
- Melheim, K. (2010). Aldersblanding – et verktøy for å fremme social utvikling. *Nærmiljøskolen*, 22(1), 16–18.
- Moir, E. (2009). Accelerating Teacher Effectiveness: Lessons learned from two decades of new teacher induction. *Phi Delta Kappan*, 91(2), 14–21.
- Mennta- og menningarmálaráðuneytið (2011a). *Aðalnámskrá grunnskóla: almennur hluti*. Reykjavík: Menntamálaráðuneyti.
- Mennta- og menningarmálaráðuneytið (2011b). *Aðalnámskrá leikskóla*. Reykjavík: Menntamálaráðuneyti.
- Nathan, J. (2002). Small schools: The benefits of sharing. *Educational Leadership*, 59(5), 71–75.
- Ólafur Arngrímsson (2005). Fámenni skólinn, orðræðan og samfélagið. *Skólavarðan* 5(5), 30–31.
- Ólafur H. Jóhannesson (2003). Sitt sýnist hverjum: Ágreiningur sem lykill að umbótum. Í Börkur Hansen, Ólafur H. Jóhannesson og Steinunn Helga Lárusdóttir. *Fagmennska og forysta: Þættir í skólastjórnun* (bls. 123–136). Reykjavík: Rannsóknarstofnun Kennaraháskóla Íslands.
- Pétur Bjarnason (1995). Staða fámennisskóla í skólakerfinu: Geta þeir rækt hlutverk sitt? Í Rúnar Sigþórsson og Sigfús Grétarsson (ritstjórar), *Vegprestur, handbók fyrir skóla* (bls. 43–54). Reykjavík: Samtök fámennra skóla.
- Reeves, D. (2009). *Leading change in your school: How to conquer myths, build commitment, and get results*. Alexandria: ASCD.
- Roy, P. og Hord, S. (2006). It's everywhere, but what is it? Professional learning communities. *Journal of School Leadership*, 16, 490–501.
- Rúnar Helgi Andrason (2003). Tilfellarannsóknir. Í Sigríður Halldórsdóttir og Kristján Kristjánsson (ritstjórar), *Handbók í aðferðafræði og rannsóknum í heilbrigðisvísindum* (bls. 281–293). Akureyri: Háskólinn á Akureyri.

- Rúnar Sigbórsson, Börkur Hansen, Jón Baldvin Hannesson, Ólafur H. Jóhannsson, Rósa Eggertsdóttir og Mel West (1999). *Aukin gæði náms: Skólaþróun í þágu nemenda*. Reykjavík: Rannsóknarstofnun Kennaraháskóla Íslands.
- Rúnar Sigbórsson (2004). Hún er löng, leiðin til stjarnanna – þarfir nemenda, starfsþróun og skólaþróun. *Netla – Veftímarit í uppeldi og menntun*. Sótt 17. janúar 2011 af <http://netla.khi.is/greinar/2004/008/prent/index.htm>
- Rúnar Sigbórsson og Rósa Eggertsdóttir (2008). Skólaþróun og skólamenning. Í Loftur Guttormsson (ritsjóri), *Almenningsfræðsla á Íslandi 1880–2007: Síðara bindi, skóli fyrir alla 1946–2007* (bls. 294–311). Reykjavík: Háskólaútgáfan.
- Schein, E.A. (2004). *Organizational culture and leadership*. USA: Jossey-Bass.
- Sergiovanni, T. (2009). *The principalship: A reflective practice perspective*. Boston: Allyn and Bacon.
- Sigríður Margrét Sigurðardóttir (2009). „Það byggir nú fyrst og fremst á trausti“ – Hlutverk forystuhæfni í þróunarstarfi skóla. Akureyri: Háskólinn á Akureyri. [Óbirt M.Ed.-ritgerð.].
- Sigurborg Sturludóttir og Jóhanna Einarsdóttir (2008). Reynsla foreldra af grunnskólabyrjun barna sinna. *Netla – Veftímarit um uppeldi og menntun*. Sótt 7. janúar 2012 af <http://netla.khi.is/greinar/2008/014/index.htm>
- Sigurður Kristinsson (2003). Siðfræði rannsókna og siðanefndir. Í Sigríður Halldórsdóttir og Kristján Kristjánsson (ritstj). *Handbók í aðferðafræði og rannsóknum í heilbrigðisvísindum* (bls 161-179). Akureyri: Háskólinn á Akureyri.
- Sigurlína Davíðsdóttir (2003). Eigindlegar eða meginndlegar rannsóknaraðferðir? Í Sigríður Halldórsdóttir og Kristján Kristjánsson (ritstjórar), *Handbók í aðferðafræði og rannsóknum í heilbrigðisvísindum* (bls. 219–235). Akureyri: Háskólinn á Akureyri.
- Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M. og Thomas, S. (2006). Professional learning communities: A review of the literature. *Journal of Educational Change*, 7, 221–258.
- Sætherstuen, R., Åheim, A. og Jevnaker, H. (2011). Det skal bo folk i distrikta. *Nærmiljøskolen*, 23(3), 2–3.
- Trausti Þorsteinsson (2003). Fagmennska kennara. Í Börkur Hansen, Ólafur H. Jóhannsson og Steinunn Helga Lárusdóttir (ritstjórar), *Fagmennska og forysta: Þættir í skólastjórnun* (bls. 187–200). Reykjavík: Rannsóknarstofnun Kennaraháskóla Íslands.
- Vísindavefurinn (2000). Sótt 12. janúar, 2012 af <http://visindavefur.hi.is/svar.asp?id=834>
- Wasley, P. (2002). Small classes, small schools: The time is now. *Educational Leadership*, 59(5), 6–10.

Wright, K.A. (2007). Reenergizing small communities: A vital role for rural schools. *The Educational Forum* 71(4). Bls. 345–360.

Wolfgang Edelstein (2008). *Skóli – nám – samfélag*. Reykjavík: Háskólaútgáfan.

Þorlákur Karlsson (2003). Spurningakannanir: Uppbygging, orðalag og hættur. Í Sigríður Halldórsdóttir og Kristján Kristjánsson (ritstjórar), *Handbók í aðferðafræði og rannsóknum í heilbrigðisvísindum* (bls. 331–355). Akureyri: Háskólinn á Akureyri.

Þórólfur Þórlindsson og Þorlákur Karlsson (2003). Um úrtök og úrtaksaðferðir. Í Sigríður Halldórsdóttir og Kristján Kristjánsson (ritstjórar), *Handbók í aðferðafræði og rannsóknum í heilbrigðisvísindum* (bls. 51–66). Akureyri: Háskólinn á Akureyri.

Fylgiskjöl

Fylgiskjal 1.

Spurningar varðandi sameiningu skóla - foreldrar

- 1) Barnið mitt/okkar er í:
 - a) Grunnskóla
 - b) Leikskóla
 - c) Leik- og grunnskóla

- 2) Hvernig líður barninu þínu/ykkar í skólanum?
 - a) Mjög vel
 - b) Frekar vel
 - c) Hvorki né
 - d) Frekar illa
 - e) Mjög illa

- 3) Hvernig eru samskipti þín/ykkar við starfsfólk skólans?
 - a) Mjög góð
 - b) Frekar góð
 - c) Hvorki né
 - d) Frekar slæm
 - e) Mjög slæm

- 4) Hvaða viðhorf hefur þú/þið sem foreldri/ar á að búinn verði til nýr skóli með sjálfstæða stefnu og áherslur í starfi?

- 5) Er eitthvað sem veldur þér/ykkur sem foreldri/um áhyggjum ef skólarnir sameinast?
 - a) Já, ef já þá hvað?
 - b) Hugsanlega, hef ekki hugsað um það
 - c) Nei

- 6) Þú/þið sem foreldri/ar hvað mynduð þið vilja sjá í starfi skólans við breytingarnar?
- 7) Hversu vel eða illa hefur þér/ykkur verið kynnt hugmyndin um að stofna nýjan skóla?
 - a) Ég/við erum vel upplýst um breytingarnar

- b) Ég/við hefði/um viljað fá meiri upplýsingar
 - c) Ég/við erum illa upplýst um breytingarnar
- 8) Þú/þið sem foreldri/ar hvaða kosti/tækifæri sjáið þið við stofnun nýs skóla?
- 9) Þú/þið sem foreldri/ar hvaða ókosti/ógnanir sjáið þið við stofnun nýs skóla?
- 10) Annað sem þú/þið vilt/viljið koma á framfæri?

Fylgiskjal 2.

Spurningar varðandi sameiningu skóla - starfsmenn

- 1) Í hvorum skólanum starfar þú?
 - a) Grunnskólanum
 - b) Leikskólanum
- 2) Hvert er viðhorf þitt sem starfsmanns til þeirra breytinga að leggja niður leik- og grunnskólann og búa til einn sjálfstæðan skóla með börnum frá leikskólaaldri upp að 8. bekk?
- 3) Hvaða breytingar í skólastarfi myndir þú sem starfsmaður helst vilja sjá við stofnun nýs skóla?
- 4) Hvernig mætti nýta starfskrafta starfsfólks sem best með stofnun nýs skóla?
- 5) Hvernig stefnu myndir þú sem starfsmaður vilja sjá í skólanum?
- 6) Hvaða tækifæri sérðu í því að vinna með svona breiðan aldurshóp?
- 7) Hvaða ógnanir sérðu í því að vinna með svona breiðan aldurshóp?
- 8) Hvaða áhrif telur þú að stofnun nýs skóla hafi á faglegt skólastarf?
- 9) Hvernig hefur hugmyndin um að stofna nýjan skóla verið kynnt fyrir þér?
- 10) Ert þú hlynnt/ur eða andvíg/ur stofnunar nýs skóla eins og staðan er í dag?
- 11) Telur þú starfsöryggi þínu ógnað eða það tryggt með stofnun nýs skóla?
- 12) Hefur þú trú á því að nemendur skólans hætti, fækki, eða fjölgi með stofnun nýs skóla? Af hverju?
- 13) Hefur þú trú á því að skólastarf í nýstofnuðum skóla geti orðið enn betra en það er í dag?
- 14) Annað sem þú vilt koma á framfæri?

Fylgiskjal 3.

Spurningar varðandi stofnun nýs skóla – stjórnendur

1. Hvað hefur þú starfað lengi við skólann? Alltaf verið stjórnandi?
2. Hvaðan kom hugmyndin um að stofna nýjan skóla í (kennurum, stjórnendum hærra settum aðilum).
3. Hvað finnst þér um stofnun nýs skóla. Af hverju?
4. Viltu lýsa fyrir mér breytingarferlinu
 - a. Of hratt, hægt..
5. Hvaða væntingar hefur þú til skólastarfsins með nýja skólanum?
 - a. Hvernig stefnu myndir þú vilja sjá í skólanum?
 - b. Telur þú starföryggi þínu ógnað eða það tryggt með stofnun nýs skóla?
6. Hvaða breytingar myndir þú helst vilja sjá í nýja skólanum?
7. Hefur þú velt fyrir þér hvernig mætti nýta starfskrafta starfsfólks sem best með stofnun nýs skóla?
8. Hvaða tækifæri og ógnanir sérðu í því að vinna með svona breiðan aldurshóp?
9. Hvernig heldur þú að nærsamfélagið upplifi breytingarnar? Foreldrar?
 - a. Telur þú að stofnun nýs skóla styrki samfélagið enn frekar?
10. Hvaða skoðun hefur þú á því að nemendur fari ári fyrir í Tröllaskóla eins og starfsmannahópurinn leggur til? (Þar sem skólinn er fámennur er því eitthvað vit því að fækka nemendum í skólanum?)
 - a. Hefur þú trú á því að nemendur skólans hætti, fækki, eða fjölgi með stofnun nýs skóla? Af hverju?
11. Telur þú þessar breytingar vera það besta fyrir skólasamfélagið eins og staða er í dag?
12. Er eitthvað annað sem þú vilt koma á framfæri sem ég hef ekki spurt um?

Fylgiskjal 4.

Spurningar varðandi stofnun nýs skóla – nýr skólastjóri

1. Hvað varð til þess að þú sóttir um stöðu skólastjóra í Ufsaskóla?
2. Hvernig sérð þú fyrir þér að fyrstu 1-2 ár breytingarferlisins fari fram?
3. Hverjar eru þínar hugmyndir? Hvaða hugmyndir hefurðu varðandi stefnu, sýn og vinnubrögð í skólanum? Hvað felst í þeirri stefnu, sýn og vinnubrögðum?
 - a. Hvað með uppeldis- og agastefnur, grænfána, hvað hefurðu hugsað um það fyrir skólann?
4. Hefur þú hugsað þér að hafa skólann útikennsluskóla eins og starfshópurinn leggur til? Af hverju? Af hverju ekki?
5. Hefur þú velt fyrir þér hvernig mætti nýta starfskrafta starfsfólks sem best með stofnun nýs skóla? (Nýta leikskólakennara í grunnskóla og svo öfugt).
6. Hvaða gildi hefur það fyrir skólastarf sveitarfélagsins að stofnaður sé nýr skóli, hverju breytir það eða bætir við?
 - a. Hefur þú trú á því að nemendur skólans hætti, fækki, eða fjölgi með stofnun nýs skóla? Af hverju?
7. Hvað með aldurshópin, hvað ógnanir og tækifæri sérðu með svona breiðum aldurshópi?
8. Hvaða skoðun hefur þú á því að nemendur fari ári fyrr í Tröllaskóla eins og starfsmannahópurinn leggur til? (Þar sem skólinn er fámennur er því eitthvað vit því að fækka nemendum í skólanum?)
9. Hvaða framtíðarsýn hefur þú varðandi skólann?
10. Eitthvað sem þú vilt koma á framfæri sem ég hef ekki spurt um.

Fylgiskjal 5.

Leyfisbréf skólustjóra

Nafn sveitarfélags 26.09.2011

Ágæti skólustjóri

Undirrituð er í meistaranámi við Háskólann á Akureyri og hefur mikinn áhuga á að gera rannsókn í skólum sveitarfélagsins. Rannsóknarverkefnið lýtur að því að rannsaka ferlið sem fer fram áður en leik- og grunnskóli eru sameinaðir í eina heild. Rannsóknin felst meðal annars í því að kanna hlutverk stjórnenda og starfsmanna í breytingarferlinu og hvert viðhorf foreldra og starfsmanna sé til sameiningar leik- og grunnskóla.

Ég er með þessu bréfi að leita til þín og starfsmanna þinna um aðstoð og samvinnu. Ég hef í hyggju að senda kannanir á foreldra og starfsfólk eins og taka viðtöl við skólustjórnendur og jafnvel starfsfólk skólanna og foreldra.

Samkvæmt vinnureglum hefur rannsóknin verið tilkynnt til Persónuverndar ríkisins. Einnig hef ég fengið samþykki fræðslu- og menntasviðs sveitarfélagsins fyrir rannsókninni. Engin nöfn munu koma fram í rannsókninni, hvorki einstaklinga né skóla, og nafnleynd tryggð. Passað verður upp á að ekki verði unnt að rekja svör til ákveðinna einstaklinga. Frumgögn munu einungis koma fyrir augu mín og hugsanlega leiðsögukenndara míns, Birnu Maríu Svanbjörnsdóttur.

Vonast ég til að þú veitir þitt leyfi fyrir rannsókninni og hægt verði að nýta vinnu við rannsóknina og niðurstöður hennar sem lið í þróun skólustarfs. Ef þú hefur spurningar eða athugasemdir við rannsóknina hikaðu þá ekki við að senda mér fyrirspurnir sem ég mun leitast við að svara.

Bestu kveðjur

Hólmfríður Katla Ketilsdóttir

Netfang:

Undirritaður veitir umbeðið leyfi fyrir hönd skólans

Dags.

Skólastjóri

Skóli

Fylgiskjal 6.

Leyfisbréf sviðstjóra fræðslu- og menningarsviðs

26. september 2011

Ágæti sviðsstjóri fræðslu- og menningarsviðs

Undirrituð er í meistaranámi við Háskólann á Akureyri og hefur mikinn áhuga á að gera rannsókn í skólum sveitarfélagsins. Rannsóknarverkefnið lýtur að því að rannsaka ferlið sem fer fram áður en leik- og grunnskóli eru sameinaðir í eina heild. Rannsóknin felst meðal annars í því að kanna hlutverk stjórnenda og starfsmanna í breytingarferlinu og hvert viðhorf foreldra og starfsmanna sé til sameiningar leik- og grunnskóla. Ef hindranir koma í ljós verður reynt að komast að því hverjar þær eru og hvað hefur orsakað þær.

Með þessu bréfi er ég að leita til þín og um aðstoð og samvinnu. Í rannsókninni hef ég í hyggju að senda kannanir á foreldra og starfsfólk eins og taka viðtöl við skólastjórnendur og jafnvel starfsfólk skólanna og foreldra.

Samkvæmt vinnureglum hefur rannsóknin verið tilkynnt til Persónuverndar ríkisins. Engin nöfn munu koma fram í rannsókninni, hvorki einstaklinga né skóla, og nafnleynd tryggð. Passað verður upp á að ekki verði unnt að rekja svör til ákveðinna einstaklinga. Frumgögn munu einungis koma fyrir augu mín og hugsanlega leiðsögukennara míns, Birnu Maríu Svanbjörnsdóttur.

Undirrituð heitir fullum trúnaði við notkun og meðferð allra gagna og leitar eftir samþykki þínu fyrir því að þessi rannsókn fari fram í skólum sveitarfélagsins ásamt því að undirrituð verði áhorfandi í starfshópi um breytingar í Ufsaskóla og áframhaldandi vinnu breytingaferlisins.

Undirritaður veitir umbeðið leyfi fyrir hönd fræðslu- og menntasviðs

Dags.

Nafn

Bestu kveðjur

Hólmfríður Katla Ketilsdóttir

