

Hirsikampuksen yhtenäiskoulun ja Pudasjärven lukion johtamisjärjestelmän arviointi

197/12.00.02/2018

KH 10.04.2018 § 121

Kaupunginhallitus päätti kokouksessaan 22.12.2015 § 370 Hirsikampuksen yhtenäiskoulun ja Pudasjärven lukion johtamisjärjestelmästä.

Johtamisjärjestelmän perustaksi asetettiin tuolloin malli, jossa johtaminen toteutetaan yhden rehtorin ja kahden apulaisrehtorin henkilöstövahvuudella. Tehtävänjako määriteltiin toteutettavaksi siten, että vastuualueet jaetaan tehtäväkokonaisuuksittain pedagogisen johtamisen, talous- ja tukipalveluiden sekä henkilöstöhallinnon alle jaetun johtajuuden periaatteiden mukaisesti. Kouluasteittaista jakoa hallinnon tehtävissä ei tässä yhteydessä nähty tarkoituksenmukaisena.

Valitun hallintomallin eduiksi nähtiin, että tehtävissä henkilöstön on mahdollista erikoistua omaan tehtäväkokonaisuuteen. Joustavuus tehtäväjärjestelyissä siten, että tehtävänjako voidaan tehdä valittujen henkilöiden vahvuuksien mukaan, pidettiin valitussa mallissa erityisen hyvänä. Tästä vaihtoehdosta nähtiin myös helpoksi siirtyminen perinteiseen työnjakoon (yläkoulu, lukio, alakoulu), mikäli todetaan että valittu hallintomalli ei toimi toivotusti. Toisin päin siirtyminen puolestaan todettiin vaikeammaksi, mikäli aloitetaan ensin vanhan työnjaon mukaisella järjestelmällä. Sektorimaisen työnjaon katsottiin myös ohjaavan luontevasti yhtenäiskoulun kulttuuriin.

Henkilöstövalinnat johtamisjärjestelmää varten toteutettiin kevään 2016 aikana. Rehtori ja apulaisrehtorit pääsivät aloittamaan virkatehtävissään asteittain 1.6.2016 alkaen. Yhtenäiskoulu ja lukio käynnistivät toimintansa Hirsikampuksen tiloissa elokuun 2016 alusta, jolloin hallintomalli otettiin täysimittaisesti käyttöön.

Ensimmäisen lukuvuoden aikana johtamisjärjestelmän toimintaa seurattiin osana normaalia sivistyshallinnon toimintaa. Rehtorin ja apulaisrehtoreiden kanssa käytiin lukuvuoden aikana kolme yhteistä seurantakeskustelua, joissa kiinnitettiin huomiota mm. työkuormitukseen ja tehtävänjakoon. Lisäksi käytiin yksittäisiä kahdenkeskisiä keskusteluja samoihin aihepiireihin liittyen. Havaintoina ensimmäisen lukuvuoden ajalta todettiin, että työkuormitus on monin ajoin huomattavan korkeaa. Syyksi tähän nähtiin se, että koulun toimintakulttuuri oli vielä hyvin alkuvaiheessaan, ja että ensimmäiselle lukuvuodelle ajoittui useita tavallisuudesta poikkeavia tehtäviä, kuten opetussuunnitelmiin liittyviä viimeistelytyöitä. Vierailujen ennakoitua huomattavasti suurempi määrä todettiin myös hallintoa merkittävästi kuormittavaksi. Seurannassa kuitenkin arvioitiin työkuormitus vähitellen laskevaksi, ja että toisena lukuvuonna olisi hallintohenkilöstön osalta mahdollista päästä lähelle normaalia työkuormitusta.

Toisen lukuvuoden alussa johtamisjärjestelmän toimintaa seurattiin ensimmäisen lukuvuoden tapaan. Seurannassa kävi ilmi, että erityisesti työn kuormittavuus oli syyslukukauden aikana ollut edelleen huomattavan

korkeaa. Esimiehen arvion pohjalta yhtenäiskoulun ja lukion johtamisjärjestelmän toiminnasta käynnistettiin marraskuussa 2017 ulkopuolisen arvioijan toteuttama selvitystyö. Selvitystyön tavoitteeksi asetettiin rehtorin ja apulaisrehtorien työtehtävien kuormitustekijöiden kartoittaminen, ja jatkotavoitteeksi kuormitustekijöiden vähentäminen erityisesti hallinnollisia rutiinitoimenpiteitä suoraviivaistamalla ja uudelleen resursoimalla. Samassa yhteydessä tarkasteltiin rehtorin ja apulaisrehtoreiden tehtävänjakoa, ja laadittiin esitys tehtäväjaon tarkentamiseksi. Hallinnollisista prosesseista laadittiin tässä yhteydessä myös prosessikaavio ja koulun operatiivisen ohjauksen kuvaus.

Johtamisjärjestelmän toiminnan selvitystyössä erityisen kriittisiksi havaittiin seuraavat kohdat:

1. Rehtorin ja apulaisrehtoreiden työtehtävistä johtuva viestinnän ja vuorovaikutuksen tapa
2. Tiimien toiminta osana jaetun johtamisen järjestelmää ja tiimien keskinäinen vuorovaikutus
3. Aikaisempien koulujen toimintakulttuurien ja toimintamallien siirtyminen yhtenäiskoulun toimintaan

Hirsikampuksen yhtenäiskoulun johtamisjärjestelmän selvitystyön perusteella on toteutettu useita hallinnon rutiinitoimenpiteisiin kohdistuneita muutoksia. Lisäksi on laadittu esitykset em. kriittisten kohtien toimivuuden parantamiseksi. Johtamisjärjestelmän toimintaa tullaan arvioimaan säännöllisesti kaupungin sisäisenä menettelynä. Lisäksi käytetään ulkopuolista asiantuntija-arvioitsijaa tarpeen mukaan. Johtamisjärjestelmän selvitystyön tuloksia esitellään hallitukselle tarkemmin kokouksessa.

Asian on valmistellut opetus- ja sivistysjohtaja Juha Holappa p. 050-4004 799 ja talous- ja hallintopäällikkö Mervi Niemi p. 050-453 2059.

Kaupunginjohtajan esitys:

Kaupunginhallitus merkitsee selvitystyön tulokset tietoonsa saatetuiksi.

Päätös:

Kaupunginhallitus merkitsi selvitystyön tulokset tietoonsa saatetuiksi.

--

Merkitään pöytäkirjaan, että opetus- ja sivistysjohtaja Juha Holappa esitteli asiaa kokouksessa.

KH 28.01.2020 § 26

Hirsikampuksen yhtenäiskoulun ja Pudasjärven lukion johtamisjärjestelmän arviointia esiteltiin kaupunginhallitukselle kokouksessa 10.04.2018 § 12. Tuolloin todettiin, että johtamisjärjestelmän selvitystyön perusteella oli toteutettu useita hallinnon rutiinitoimenpiteisiin kohdistuneita muutoksia, joilla järjestelmän toimivuutta saatiin eteenpäin. Kehittämistoimenpiteitä on edelleen jatkettu.

Kaupunginhallitus on kokouksessaan 14.01.2020 § 8 edellyttänyt tarkempaa selvitystä Hirsikampuksen johtamisjärjestelmästä ja rehtorien tehtäväkuvista ennen kuin koulun hallinnossa avoimeksi tulevaa virkaa ryhdytään täyttämään. Hallitukselle esitellään kokouksessa katsaus rehtorien tämänhetkiseen tehtävänjakoon ja järjestelmän kehittämiseksi tehtyjä toimenpiteitä.

Asian on valmistellut opetus- ja sivistysjohtaja Juha Holappa p. 050-400

4799

Kaupunginjohtajan esitys:

Kaupunginhallitus merkitsee katsauksen Hirsikampuksen johtamisjärjestelmästä ja rehtorien tehtävänjaosta tietoonsa saatetuksi.

Päätös:

Kaupunginhallitus hyväksyi esityksen yksimielisesti.

--

Merkitään pöytäkirjaan, että opetus- ja sivistysjohtaja Juha Holappa esitteli asiaa kokouksessa.