

"Job crafting" w szkole?

„Job crafting” to idea zyskująca coraz większe uznanie wśród praktyków i teoretyków zarządzania. „Job crafting” bywa tłumaczony się na język polski jako „kształtowanie pracy”, czyli – jak piszą twórcy tej koncepcji Amy Wrzesniewski i Jane E. Dutton - *„samodzielnie podejmowane przez pracowników działania nakierowane na dopasowanie pracy do ich własnych potrzeb i preferencji”*.

Idea „Kształtowania pracy” wynikła w pewnym stopniu z refleksji nad ograniczoną skutecznością ścisłej kontroli, precyzyjnie odgórnie określanych procedur działania oraz wskaźników. Okazuje się, że tak traktowani pracownicy pracują poniżej swoich możliwości, trapią ich frustracje, choroby ciała i duszy.

Wprawdzie „job crafting” powstał i rozwija się w nawiązaniu przede wszystkim do korporacji to zastanawiam się, w jakim stopniu tę ideę można odnieść do praktyki funkcjonowania placówek edukacyjnych. Tutaj od lat obserwuję kolejne administracyjne zmiany zmierzające do ścisłego określenia co, jak z kim, dlaczego i po co ma robić nauczyciel. Wydaje mi się, że prowadzą one do coraz większej frustracji, a nie do podniesienia jakości edukacji.

Kształtowanie pracy polega na aktywnym zachowaniu pracownika, który dokonuje zmian pracy na trzy sposoby:

- przekształca zadania, które wykonuje,
- modyfikuje relacje ze współpracownikami,
- przewartościowuje swoje myślenie o pracy.

Przekształcanie zadań może polegać:

- zmianie wykonywanych zadań
- zmianie czasu i energii na niektóre czynności,
- zmianie sposobu wykonywania zadań.

Tym, czym kieruje się pracownik przesuwając zakresy dotychczasowych czynności, relacji i zmieniając swoje spostrzeżenia tego, co robi są jego własne potrzeby i możliwości.

Jak pokazują badania kształtowanie pracy przynosi wiele korzyści dla pracowników i organizacji.

Organizacja staje się bardziej efektywna. Większa wydajność, poczucie odpowiedzialności i zaangażowanie w rozwój organizacji przynosi jej wymierne korzyści.

Pracownicy czują większe zadowolenie, są bardziej zaangażowani i zdyscyplinowani. Praca przynosi im w większym stopniu poczucie spełnienia. Poprawia się także ich stan fizyczny.

Najistotniejszą korzyścią wynikającą z kształtowania własnej pracy jest **poczucie sensu w pracy**

- korzyść zarówno indywidualna, jak i organizacyjna.

Poczucie sensu wynikające ze świadomości, że pracownik robi to na co ma wpływ, tak jak jest to zgodne z jego możliwościami i talentami oraz, że to co robi jest celowe i ważne. Na czym polega ważność i celowość pracy nauczycieli i wychowawców?

Może to tylko moje wrażenie, ale myśl, że nauczycielskie zadanie to „realizacja ilościowa i jakościowa podstawy programowej tak, aby średnie wyniki szkoły dobrze wypadły na tle pobliskich placówek” wywołuje u mnie po prostu zniechęcenie. Nie ma tu ludzi – są wskaźniki i średnie. Owszem – można i tak zarabiać na chleb – ale wiemy, że ludzie od życia oczekują czegoś więcej.

Wolę więc myśleć, że zadanie nauczycieli i wychowawców polega na wspólnym odkrywaniu z uczniami drogi do pięknego i wartościowego życia. Kształtowanie pracy to także właśnie odkrywanie w tym co robimy sensu większego niż „tu i teraz”, wskaźniki i dochody/

Realizacja praktyczna idei samodzielnego kształtowania pracy przez pracowników wymaga od zarządzających stworzenia odpowiednich ku temu warunków. Po pierwsze – w ogóle muszą uznać prawo

pracowników do samodzielności. Po drugie – muszą pogodzić się z utratą części kontroli. Po trzecie muszą stworzyć warunki organizacyjne, w których pracownicy będą mogli dokonywać zmian w swoich zadaniach.

Zastanawiam się w jakim stopniu jest możliwy „kształtowanie pracy” / „job crafting” w placówkach oświatowych? Na czym mógłby praktycznie polegać? od jakich czynników zależy jego istnienie w tych placówkach? czy warto promować tę ideę w tych placówkach? A jeżeli tak to jak to robić?

Jeżeli jesteś zainteresowana/zainteresowany ideą „kształtowania pracy” w placówkach oświatowych zapraszam do kontaktu.

Artur Brzeziński

Konsultant CEN w Białymstoku

[artur.brzezinski@live.com](mailto:artur.brzezinski@live.com)

Tel. 600970711