

Rehtoreiden työmuokkaamisen profiilit sekä niiden erot pitkittyneessä COVID-19 pandemiassa

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää koulujen **rehtoreiden työn muokkaamisen profiileja** ja sitä, erosivatko nämä profiilit palvelevan johtajuuden, COVID-19 liittyvän stressin ja työn merkityksellisyyden suhteen. Tässä kvantitatiivisessa tutkimuksessa käytettiin henkilösuuntautuneita tutkimusmenetelmiä.

Työn muokkaaminen (*job crafting*) on työntekijän itsensä tekemiä pieniä muutoksia, joiden avulla tasapainotetaan työn vaatimuksia ja voimavaroja. Työn muokkaaminen operationalisoitiin tutkimuksessa käyttämällä neljää strategiaa (Tims ym., 2012; Tims & Bakker, 2010). Nämä neljä työn muokkaamisen strategiaa ovat työn rakenteellisten voimavarojen lisääminen (esim. osaamisen kehittäminen tai autonomian lisääminen), työn sosiaalisten voimavarojen lisääminen (esim. palautteen tai neuvon pyytäminen), työn haasteiden lisääminen (esim. uusien ammatillisten haasteiden tai mielenkiintoisten projektien etsiminen) ja työtä haittaavien vaatimusten vähentäminen (esim. työaikojen lyhentäminen tai tunteita kuormittavien tilanteiden välttäminen). Kolme aktiivista työn muokkaamisen strategiaa ovat oppimis- ja kehittämisorientoituneita strategioita, ja neljättä kuormituksen vähentämiseen tähtäävä strategia kutsutaan välttämisorientoituneeksi työn muokkaamiseksi (Zhang & Parker, 2019). Palveleva johtajuus (*servant leadership*) on johtamistapa, jossa pyritään voimauttamaan muita ihmisiä ja halutaan huolehtia heistä sekä heidän onnistumisestaan (van Dierendonck, 2011; Greenleaf, 1977). Pandemiaan liittyvä stressi kuvaa rehtoreiden huolestuneisuutta opetuksen turvallisesta järjestämisestä sekä yhteisön hyvinvoinnista (Upadyaya ym., 2021). Työn merkityksellisyyden (*work meaningfulness*) kokemus on positiivinen psyykinen tila, joka liittyy työmotivaatioon (Rosso ym., 2010), sekä kasvu- ja merkitysorientoituneeseen asenteeseen työtä kohtaan (Steger ym., 2012).

Pitkittyneessä pandemiatilanteessa keväällä 2021 ilmeni kaksi työn muokkaamisen profiilia: **aktiiviset työn muokkaajat ja keskitason työn muokkaajat**. Huomionarvoista on, että aiemmista tutkimuksista poiketen rehtoreiden joukosta ei tässä tutkimuksessa löytynyt passiivisen työn muokkaamisen profiilia (Mäkikangas, 2018; Nissinen ym., 2023; Toyama ym., 2023). Rehtoreissa aktiivisia työn muokkaajia oli enemmän kuin keskitason työn muokkaajia. On mahdollista, että keskitasoiset työn muokkaajat saattoivat pitkittyneessä COVID-19 pandemiassa kärsiä psykologisten voimavarojen puutteista, mikä puolestaan saattoi johtaa heidän kohdallaan vähäisempiin työn muokkaamisen mahdollisuuksiin. Aktiiviset muokkaajat ilmaisivat useammin hyödyntävänsä oppimis- ja kehittämisorientoituneita työn muokkaamisen strategioita ja harvemmin välttämisorientoitunutta työn muokkaamisen strategiaa kuin keskitasoiset työn muokkaajat. Jatkoanalyysit osoittivat, että aktiiviset työn muokkaajat raportoivat olevansa palvelevia johtajia. He kokivat myös enemmän muiden huolehtimiseen liittyvää stressiä sekä vahvempaa työn merkityksellisyyttä kuin keskitason työn muokkaajat. Tämä tulos toi uutta tietoa myös johtamistutkimuksen alaan, koska palvelevien johtajien työn muokkaamista ei aiemmin ole tutkittu.

Tulosten tulkinnassa on huomioitava, että tutkimus suoritettiin pitkittyneen COVID-19-pandemian aikana keväällä 2021, jolloin rehtoreiden työmäärä oli poikkeuksellisen korkea. Juuri pitkittyneen pandemiatilanteen takia rehtoreiden profiilitulokset tarjoavat uudenlaisen näkökulman erityisesti, kun niitä tarkastellaan resurssiteorian valossa, jonka mukaan korkea työmäärä saa ihmiset usein vähentämään työn haittaavia vaatimuksiaan (Hobfoll, 1989). Tämä tutkimus toi esiin toisenlaisen tuloksen, koska välttämisorientoitunut työn muokkaaminen ei korostunut rehtoreiden profiileissa.