



Сучасні реалії емоційного вигорання працівників ІТ-сфери

Іван Кириченко,
СЕО/СТО проєкту
«Конструкторське Бюро Роботікс»,
Київ

Питанню емоційного вигорання, або «burnout», присвячено безліч статей та наукових праць, проте явище дедалі міцніше входить у практику виробничих компаній і становить все більшу загрозу відносною усередині колективів, виробничим планам та успіхам компаній у цілому.

У статті розглянуто типові прояви явища burnout на прикладі ТОВ «Конструкторське Бюро Роботікс», що займається розробкою та виробництвом наземних бойових роботів. Під час творчого робочого процесу співробітники компанії стикнулись з проблемами серйозних емоційних розладів з подальшим зверненням за психіатричною допомогою, зловживання алкоголем, тривалих відпусток із рибною ловлею в робочий час, брехні керівництву та відмови від виконання професійних обов'язків. Втім, постійні навантаження позначаються й на представниках менеджменту конструкторського бюро, що прискорює процес спільного пошуку вирішення питання burnout.

В інтересах будь-якого підприємства вчасно діагностувати перевантаження співробітників, виробити рішення, запропонувати його в колективі та таким чином оптимізувати виробничий процес.

Мета статті — розібратися у реальних причинах, витоках емоційного вигорання у колективах, запропонувати варіанти усунення тригерів та закріплення отриманих результатів.

Відповідно до оновленого формулювання Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ) у Міжнародному класифікаторі хвороб ICD-11 [3], «burnout» — це синдром, що виникає внаслідок хронічного стресу на роботі, з яким людина не в змозі впоратися і характеризується трьома показниками:

- виснаженням та відчуттям втрати енергії,
- психологічною відстороненістю від виробничого процесу,
- почуттям цинізму та негативізму до роботи, а також зниженою професійною ефективністю.

Виходячи з цього, ВООЗ вважає «емоційне вигорання» не хворобою, а професійним явищем, що впливає на працівника та його стан здоров'я.

Поняття «синдром емоційного вигорання» було введено американським психіатром Гербертом Фрейденбергером у 1974 році. Науковець наголошував, що такий стан розвивається у людей, схильних до співчуття, ідеалістичного ставлення до роботи, мрійників [5].

У ті часи не існувало великих ІТ-гігантів з кількома тисячами розробників, не було сучасних виробничих фреймворків і систем на кшталт SCRUM і KANBAN, проте синдром настільки часто виявлявся, що наукова громадськість змушена була звернути на нього увагу, розібратися у його причинах та тригерах, запропонувати варіанти його подолання.

Класична «Теорія управління» згадує також американського інженера Френка Гілбрета, який є одним із основоположників «Теорії управління» та «Організація праці» як науки. У 1931 році він формулює свої теорії у праці «Система вивчення рухів» [1]. В основу цієї системи покладено процес розкладання виробничих рухів та операцій на елементарні мікрорухи та постулат про те, що взагалі будь-який виконаний працівником процес складається із суми мікрорухів.

Крім того, Френк Гілбрет з дружиною винайшов спеціальний прилад — мікрохронометр, який дозволяє вивчати виробничі рухи та операції, фіксуючи за допомогою кінокамери мікрорухи працівника та вимірюючи проміжки часу між мікроопераціями. З метою підвищення продуктивності праці Ф. Гілбрет рекомендував модифікацію непродуктивних рухів або їх повне усунення.

Без сумніву, в результаті першого знайомства з працею Ф. Гілбрета, сучасні ІТ розробники вважають його метод обурливим, тому що вже звикли до вільного графіку, роботи онлайн, медичної страховки, святкових корпоративів, оплачуваного спортивного абонементу та високого рівня оплати праці.

Проте, для реабілітації вченого слід зазначити, що він аналізував трудові операції комплексно. З метою мінімізації рівня втоми працівника, Ф. Гілбрет проєктував зручніші виробничі місця, які могли змінювати положення зі стоячого на сидяче, пропонував іншу розкладку інструментів та обладнання, при якій найбільш необхідне, що часто використовується в конкретній виробничій операції, розташовувалося в області безпосереднього доступу працівника. Крім цього, Ф. Гілбрет запровадив регулярні робочі перерви.

Надихнувшись результатами його праць, у 2020 році у Гельсінкі роботодавці дозволили своїм співробітникам спати під час роботи. Фінські профспілки довели їм, що практика денної перерви на сон дозволить підвищити результативність

працівників і позитивно позначиться на фінансовому благополуччі компаній.

У сучасній ІТ-індустрії, завдяки рекомендаціям Ф. Гілбрета, з'явилися зручні крісла та крісла-мішки, робота з двома-трьома моніторами одночасно, столи з електроприводами та інші засоби, що сприяють комфорту та підвищенню продуктивності праці.

Повертаючись до витоків синдрому burnout, варто зазначити, що емоційне вигорання існувало в усі часи, суттєво трансформувалися лише умови праці і фрагментарно змінювалася рефлексія працівників — від римської галери до сучасної ІТ-компанії.

Розглянемо реальні приклади з життя працівників «Конструкторського Бюро Роботікс», пов'язані із синдромом burnout, які дали згоду на висвітлення їх історій на засадах анонімності (всі особисті дані змінені).

Приклад 1. Сергій, Mechanical engineer, 31 рік, одружений, виховує одну дитину. Перманентне навантаження протягом року, практично щоденний контроль збільшення функціональності та рівня розробки окремих модулів, поглиблений щотижневий аналіз досягнутих результатів та коригування наступних завдань, розробка паралельно декількох модулів, а також нових, незвичних для нього (з менторством) телекомунікаційних ланцюгів та пристроїв. Як результат — стрімке зниження продуктивності, емоційна нестійкість (періодично дитячий голос разом з негативізмом, загальна неврівноваженість), подальше звернення за психіатричною допомогою та рецептурне вживання низки сильнодіючих препаратів для стабілізації стану.

Приклад 2. Олександр, Mechanical engineer, 39 років, одружений, виховує двох дітей. Регулярне навантаження у вигляді розробки відповідальних деталей модулів, робота по SCRUM, переробки, періодична робота у вихідні. У результаті — почалося зловживання алкоголем після послідовних двох-трьох місяців напруженої праці, хворобливий вихід зі

стану, риболовля у робочий час, що призвело до звільнення.

Щодо представників менеджменту компанії, ситуація загалом ідентична, з індивідуальними варіаціями у кожному конкретному випадку.

Приклад 3. Остап, Software developer (ML, CNN), 25 років, неодружений. З'явився у колективі з амбітними ідеями, захопився проектом, заробітна платня була не пріоритетом. Активно розробляв систему автономного руху, розпізнавання образів об'єктів цільових класів (конкретних цілей чи перешкод) протягом 6 місяців, відповідно до SCRUM. Перманентний режим розробки з однодвохтижневими спринтами та контролем збільшення продукту призвів до вказаних наслідків та до нагальної потреби у повноцінному відпочинку, об'єктивному зниженні робочого навантаження. Далі цей співробітник перейшов до найбільшої IT-компанії в Україні, зберігши дружні стосунки з нашою компанією. Проблема оптимізації виробничих навантажень або їх мінімізації — стала для нього важливим фактором при подальшому виборі роботи/роботодавця.

Дослідження проблематики burnout у конкретному виробничому колективі, пов'язаному з розробкою та виробництвом наукомісткої продукції, призвели до вивчення відповідної літератури, а саме — «Жебра мозку» автора С.В. Савельєва [4], та «Нейрофітнес» автора Р. Джандіала [2].

Професор С.В. Савельєв повідомляє, що мозок людини, яка не зайнята інтелектуальними навантаженнями, виділяє постійно ендорфіни, що активно взаємодіють з опіоїдними рецепторами головного мозку. Так у організмі заощучується економія кисню та поживних речовин. Подібний відгук організму, безпосередньо — мозку людини, виникає з огляду на те, що мозок під час інтенсивних навантажень споживає до 38 % кисню і до 25 % поживних речовин всього організму. Порівняна маса мозку людини становить лише 2 — 3 % від маси організму [1, с. 11 — 13, 76, 97, 143].

Під час активної роботи мозку людини вироблення ендорфінів швидко скорочується. Виходячи з цього, враховуючи лише хіміко-біологічні фактори, робимо висновок, що постійна активна робота мозку людини призводить до проявів подібних до «синдрому відміни» у наркоманів зі стажем. Відмінність лише в тому, що людині досить важко утримувати свій мозок у стані постійної активності, тому люди щодня повертаються у звичайний стан низької активності мозку та нормальних доз ендорфінів.

Чи існують засоби подолання біологічного бар'єру людини, в цьому сенсі, без фармакологічних препаратів. Так, але це більше схоже не на подолання, а на тренування. Так, колишній чемпіон світу серед боксерів професіоналів важкої ваги, британець Е. Джошуа під час підготовки до бою з мексиканцем Е. Руїсом поділився відео [6], де відверто дивується здібностям українця В. Ломаченка затримувати дихання під водою на 4 хвилини та 10 секунд. Сам Е. Джошуа показує затримку дихання лише на 1 хвилину та 14 секунд.

Виходячи з цього, можна провести паралелі між активністю мозку, пов'язаною із нею нестачею ендорфінів та низьким рівнем кисню в крові при затримці дихання. Рівень чутливості, реакція організму людини, його мозку на зниження рівня кисню в крові або рівня ендорфінів мінімізуються регулярними тренуваннями, зусиллям волі людини, що є малоюмовірним у разі неусвідомленого підходу.

У випадку постійного навантаження на мозок людини без адекватних проміжків відпочинку або без достатніх проміжків повернення до початкового стану із базовим рівнем ендорфінів розвиваються згадані вже симптоми «синдрому відміни»:

- системні порушення сну (непокоїний сон, безсоння);
- високий рівень дратівливості та агресивності до оточуючих;
- депресивні стани;
- чіткі прояви ослаблення здатності до концентрації уваги;

- регулярні прояви нестійкого емоційного стану (різкі перепади настрою);
- вияви хронічної втоми.

Варто зазначити, що люди, які навчилися затримувати дихання відносно надовго, або утримувати свій мозок тривалий час у стані активності, абсолютно точно повинні отримувати адекватне стимулювання — винагороду чи відпочинок.

Видатний американський нейрохірург індійського походження Р. Джандіал розглядає мозок людини як практикуючий хірург та звертає увагу на ряд стимуляторів активності мозку, починаючи від знайомої всім кави до легких наркотиків (ЛСД), аналізує перспективи імплантів у мозок, пропонує нейрогімнастику, формує рекомендації, пов'язані з підтримкою роботи людини та його мозку [2, с. 62 — 103, 109 — 131, 241 — 343].

Варто застерегти молоде покоління від активних досліджень стимуляторів мозку на власному прикладі. Проблема у тому, що стимулятори, зазвичай, мають побічні наслідки та ефект звикання. Також можна стверджувати, що об'єктивних, надійних досліджень щодо безпечних рівнів інтенсифікації тривалості активності мозку, наразі немає.

Слід пам'ятати, що постійний високий рівень активності головного мозку людини пов'язаний із колосальною роботою організму, який повинен не просто відправити у мозок значну частину всіх ресурсів, але й встигнути забрати та утилізувати продукти розпаду.

Виходячи з того, що проблематика burnout, головним чином, біологічна, а не психологічна, то її вирішення/подолання необхідно досліджувати у відповідному напрямку.

Таким чином, для ліквідації тригерів та поступового вирішення проблеми емоційного вигорання, рекомендуємо наступне:

- прийнятний режим праці та відпочинку, ліквідування понаднормової роботи протягом тижня, додавання різноманітних перерв протягом дня;
- підібрати безпечні хобі/захоплення для активації «вихідного стану ен-

дорфінів» (їжа, подорожі, кінострічки, гумор тощо);

- спортивні заняття, здорове харчування, достатній режим сну;
- розмірений спосіб праці та життя, зниження емоційної напруги.

Досить цікавою є усвідомлена практика міні-перерв протягом робочого дня. Кожні 15 — 30 хвилин активної мозкової діяльності варто варіювати з будь-яким прийнятним способом повернення до високих рівнів ендорфінів тривалістю 5 — 10 хвилин.

Наведені рекомендації та конкретні дії можуть бути індивідуально трансформовані, починаючи від риболовлі та активного відпочинку. Однак важливо не забувати про головне — періоди мозкової активності, тобто низьких порогів ендорфінів, мають бути щедро скомпенсовані періодами повернення до спокійного стану з високим рівнем ендорфінів.

Таким чином, перспективним сектором наукових досліджень, практичної роботи кожного індивіда, що став на цей шлях, слід вважати процес перманентних тренувань свого неокортексту високими рівнями активності мозку з цільовим результатом, у вигляді згладжування чутливості мозку до знижених концентрацій ендорфінів, а також зворотний процес пошуку прийнятних способів активації опіоїдних рецепторів ендорфінами.

Література

1. Гілбрет Ф. Вивчення руху. Метод збільшення продуктивності праці робітника ; пер. з англ. за ред. І. Ф. Попова. 2-вид., 1931. 200 с.

2. Джандіал Р. Нейрофитнес. Москва : МАН, 2021. 381 с.

3. МКБ-11 (ICD-11) Международная классификация болезней 11 пересмотра. Глобальный стандарт для диагностической информации о здоровье. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://icd.who.int/ru>

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА УПРАВЛІННЯ

4. Савельев С.В. Ницета мозга. Москва : ВЕДИ, 2014. 192 с.

5. *Freudenberger H.J.* Staff burn-out // *Journal of Social Issues*. Is. 30, 1974. P. 159–165. DOI: 10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x

6. *Joshua Anthony*. Miami Camp Vlog — 5 Days And Counting! [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.youtube.com/watch?v=K05nXuSHtuY>

25.10.2021

Відомості про автора:

Кириченко Іван Валерійович — CEO/СТО, «Конструкторське Бюро Роботікс» (<http://www.robotics.run>). E-mail: ivan_ki@ukr.net