

Kiégjek vagy elmenjek?

Mentálhigiénés kérdések az IT-szakemberek világából

Napjaink egyik legdinamikusabban fejlődő iparága az információs technológia. Ma Magyarországon több mint százhatvanezer ember dolgozik ebben a szektorban, és e szám várhatóan tovább fog növekedni. A szoftverfejlesztők, informatikusok körében észlelhető, a munkából adódó érzelmi kimerülés, szakmai kiégés nem ismeretlen és nem ritka jelenség. A kiégéssel együtt járó teljesítménycsökkenésen kívül az informatikusokat hosszabb ideig érzelmileg megterhelő tényezők hatnak az érintett személyek munkahelyi jóllétére és elköteleződésére, betegszabadságon töltött idejére, illetve munkahelyváltási szándékára is.

E cikk célja, hogy az említett jelenségekkel foglalkozó szakirodalomból bemutasson néhány tanulmányt, illetve röviden összevesse őket a szerzőnek az IT-szakmában tartott kiégés-prevenációs tréningjein szerzett tapasztalataival, ismertesse az informatikusokat érintő szellemi kimerültség főbb okait és az azt megelőző tényezők feltárására szolgáló kérdőívének eredményeit.

Kulcsszavak: *informatikusok kiégése, mentális egészség, munkahelyváltási szándék, érzelmi kimerültség.*

*„10 féle ember létezik:
aki ismeri a bináris számrendszert,
és aki nem.”*

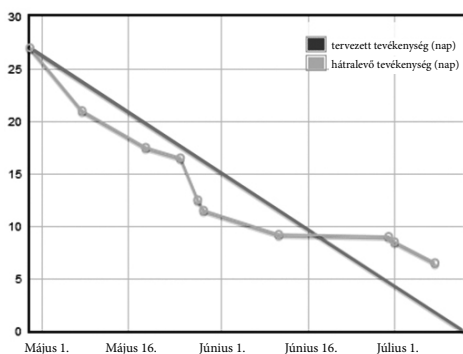
A szoftverfejlesztés, illetve információs technológia iparágáról ma bátran kijelenthetjük, hogy korunk egyik leggyorsabban és legdinamikusabban fejlődő iparága. A nyugati társadalomban szinte mindannyiunk számára ismerősen csengenek az Apple, Microsoft, Google vagy éppen a Facebook cégnevek. Termékeiket nap mint nap használjuk, cégvezetőik nyilatkozataira különös tekintettel figyelünk oda, nemegyszer az élet egészen más területein is idézzük egy-egy mondatukat. Gyakorlatilag néhány évtized alatt a csak kevesek számára elérhető és csak szakemberek által használható, sokszor hatalmas termeket elfoglaló számítógépek összezsugorodtak, s mára már a zsebünkben vagy akár a csuklónkon is tudjuk „hordani” őket, használatuk pedig már mindennapjaink részévé vált. Ezen iparág nemcsak globális szinten növekszik és biztosít munkalehetőséget egyre több embernek, hanem hazánkban is. Az Informatikai, Távközlési és Elektronikai Vállalkozások Szövetsége (IVSZ) által készített 2015-ös tanulmány szerint Magyarországon az információkommunikációs szektorban több mint 160 ezer ember dolgozik.¹ E szektor

¹ BELL RESEARCH: A hazai informatikus- és IT-mérnökképzés helyzetének, problémáinak, gátló tényezőinek vizsgálata, 2015.

a hazai nemzetgazdasági foglalkoztatás 4,1%-át és a versenyszféra 6,2%-át adta a tanulmány ideje alatt. Számomra, mint egy több mint tíz éve a szoftverfejlesztésben dolgozó és több mint négy éve mentálhigiénés szaktudással is rendelkező informatikai szakember számára egyre érdekesebbé kezd válni az ebben a szektorban dolgozó kollégák lelki és mentálhigiénés egészsége. Több mint négy éve foglalkoztat a szakmára is jellemző szakmai kiégés és a munkahelyi jóllét témája. Ezen időszakban mintegy négyszáz kollégának tartottam tréninget a kiégés megelőzése témakörében. E tréningek és a belőlük kialakult beszélgetések még inkább abban erősítettek meg, hogy Magyarországon ma igen fontos lenne foglalkozni ezekkel a témákkal. Az alábbi írásban szeretnék bemutatni az adott témában általam összegyűjtött néhány tanulmányt, illetve nagyon röviden a saját tapasztalataimról is szót ejteni.

MIÉRT IS KELL BESZÉLNÜNK A KIÉGÉSRŐL AZ IT-SZAKMÁBAN?

Egy igen népszerű és sokak által használt szoftverfejlesztési módszer, az úgynevezett Scrum egyik eszköze a Burndown Chart. A gyakorlatban ez nem más, mint egy grafikon, amely a projektek egy adott szakaszra tervezett, de még be nem fejezett feladatainak számát mutatja az idő függvényében. A burndown elnevezés arra utal, hogy a feladatok a rájuk szánt időintervallum végére mind „leégnek”, elkészülnek. Ideális esetben ez a „leégési folyamat” egyenletes.



A mindennapokban persze hol kisebb, hol nagyobb lánggal „ég” a munka a fejlesztői csoportok keze alatt. Nehézségek akkor adódnak, ha a projekten dolgozók és az azt menedzselő személyek számára kezd kivilágosodni, hogy az „égési folyamat” előreláthatólag nem fog befejeződni a tervezett határidőre. Ilyenkor sajnos az is előfordulhat, hogy a projekt „sikeres” befejezése érdekében egyre növekvő munka tüze nemcsak a feladatokat égeti el, hanem kielegeti azokat is, akik a projekten dolgoznak.

A rosszul megtervezett projektek, az erőforrások hiánya, a nem tervezett technikai vagy egyéb akadályok és a megrendelőikkel való kommunikációban fellépő esetleges nehézségek mind hozzájárulhatnak a fentebb leírt folyamathoz, amiből adódóan az utóbbi időben a kiégési szindróma az informatikus szakmában is reális veszéllyé vált.

MI IS AZ A SZAKMAI KIÉGÉS, ÉS HONNAN INDULTAK AZ ERRŐL SZÓLÓ KUTATÁSOK?

Mit tekintünk szakmai kiégésnek, kiégési szindrómának? A belső, lelki kiüresedéssel kapcsolatban az irodalom területén használták először a kiégés (burnout) szót, egy bő évtizeddel az előtt, hogy a tudomány egyáltalán elkezdett volna foglalkozni a kiégés jelenségével. *Graham Greene* angol író magyarul *Gyógyulás* címen megjelent regénye, melynek eredeti címe: *A Burnt-Out Case*, vagyis „Egy kiégett eset”, 1960-ban látott napvilágot. A regény

főhőse, Querry, aki világhírű és sikeres építész, egy szép napon felhagy addigi életével, és repülőre ül, hogy a világtól elvonulva, a magány csendjében kezdjen valamit kialakult lelki közömbösségével és belső kiüresedésével. A véletlennek köszönhetően egy papok által fenntartott kongói lepratelepen köt ki. Az ott dolgozó orvos „diagnosztizálja” Querry lelki tüneteit, és baját a leprához hasonlítva belső, lelki csonkulásnak írja le, melyből adódóan az építész lelkileg teljesen kiüresedett, és szinte képtelen bármilyen érzést, érzelmet átélni, megélni.

A burnout szindróma tudományos vizsgálatának kezdete részben *Herbert Freudenberger* nevéhez köthető, aki a szociális és egészségügyi intézményekben dolgozók körében, az általa megfigyelt, egyszerre fellépő fizikai, érzelmi és mentális kimerültség jelenségét illette a kiégés szóval. Freudenberger az 1970-es években pszichológusként működött egy drogfüggőknek fenntartott ingyenes New York-i klinikán.² Itt jórészt lelkes, kifejezetten motivált, idealista, önkéntes fiatalok dolgoztak. Freudenberger arra lett figyelmes, hogy sokan közülük körülbelül egy évvel azután, hogy elkezdtek dolgozni, teljesen kimerültek. Energiáik és lelki forrásaik kiapadtak, motivációjukat és elköteleződésüket elvesztették, mindezek mellé különféle fizikai és mentális tünetek is társultak, minek következtében e fiatalok egyre türelmetlenebbül és időnként agresszívan kezdtek bánni a klinikán kezelt klienseikkel. E jelenségek fő kiváltó okaként Freudenberger a *folyamos, erős érzelmi megterheltséget és az állandó munkahelyi stresszhatásokat* vélte azonosítani. Magát a burnout szót a kábítószer-fogyasztókat segítők környezetében, a krónikus kábítószer-használat hatásának leírására használták, s innen kölcsönözte Freudenberger. A kiégést tekinthetjük képi fogalomnak is. Ahogyan egy gyertya leég vagy egy klasszikus, volfrámszálas izzó kiég, úgy „égnek ki”, fogynak el az adott illető korábban jól működő erőforrásai. Freudenberger kiégéssel kapcsolatos kutatásainak kezdetével szinte egy időben *Christina Maslach* amerikai szociálpszichológus, *Philip Zimbardo* világszerte ismert pszichológus felesége a segítőszakmákban felfedezhető fokozatos érzelmi kimerültséget és az arra adott megküzdőmechanizmusokat kezdte kutatni, és a kiégés nevet adta neki. Maslach definíciója szerint a kiégés pszichológiai tünetegyüttes, amely egyszerre foglalja magában az érzelmi *kimerültséget, a deperszonalizációt (elszemélytelenítést) és a személyes teljesítmény csökkenését* olyan szakemberek esetében, akik hosszan tartó, kihívásokkal teli, megterhelő helyzetekben más emberekkel foglalkoznak. Az *érzelmileg kimerült* személy úgy érzi, hogy a munkához szükséges erőforrásai kiapadtak, ebből adódóan már nem tud többet beletenni a munkájába. Gyakran azt éli meg, hogy már nincs ereje úgy folytatni a munkáját, mint korábban, és szeretne mihamarabb szabadságra menni, vagy esetleg felhagyni addigi hivatásával. Mindez *fizikailag és érzelmileg is lehangolt állapottal, érzelmi labilitással, a belső kiüresedettséggel* is együtt járhat.

A Maslach definíciója szerinti második tünet, a deperszonalizáció az érzés elvesztésére utal. Az ilyen állapotban lévő ember idegennek éli meg a saját életét, úgy érzi, mintha annak csak külső megfigyelője lenne. A kiégés kapcsán tapasztalható deperszonalizáció általában a munkával kapcsolatos *cinikus, szarkasztikus, gyakran flegma és elutasító viselkedéssel* párosul. Sok esetben az illető reményvesztettnek éli meg élethelyzetét, és úgy érzi, mintha semmilyen kontrollja nem lenne felette. A deperszonalizációt

2 S. BÄHRER-KOHLER (SZERK.): *Burnout for Experts. Prevention in the Context of Living and Working*, Springer Science + Business Media, New York, 2013.

megküzdési mechanizmusként is tekinthetjük, melynek során az illető a munkától való érzelmi eltávolodással, elszemélytelenítéssel válaszol a munkából adódó, számára túlzott megterheltségre. A *személyes teljesítmény csökkenése* mint a kiégés harmadik dimenziója azt írja le, hogy az illető már nem képes olyan szinten teljesíteni a munkájában, mint korábban, vagy mint ahogy elvárná magától. A korábban könnyedén elvégzett feladatokhoz több időre van szüksége, előfordulhat, hogy nem is tudja befejezni őket. Mindemellett egyre gyakrabban hibázik a munkájában. Ezekkel párhuzamosan és részben ezek hatására az illető *kompetenciaérzete, önhatékonysága és szakmai önértékelése is folyamatosan csökken*. E folyamatok és egymásra hatásuk negatív spirált alkot, mely egyre inkább lefelé húzza az egyén teljesítményét és szakmai önértékelését.

Bár a fentiekben leírt, a szakmai kiégéssel kapcsolatos jelenségekre eleinte a segítők-szakmák (kórházi ápolók, nővérek, orvosok és szociális munkások) körében lettek figyelmesek a pszichológusok, mára a szakirodalom már számos más szakmában megfigyelhető kiégésről is beszámol. Az egészségügy területén kívül jelentős számú tanulmány látott már napvilágot többek között az oktatás, a közigazgatás vagy éppen az informatika területéről is.

A KIÉGÉS, AZ ÉRZELMI KIMERÜLTÉG ÉS HATÁSUK VIZSGÁLATA AZ IT-SZEKTORBAN

Az információs technikai szektorban dolgozók körében tapasztalható szakmai kiégés témájával a kilencvenes évek közepe tájától kezdtek el komolyabban foglalkozni a kutatók, bár már a nyolcvanas évek elején is jelentek meg cikkek az informatikusokat érintő munkahelyi túlterhelésről, a szakmára már akkortájt is jellemző szűk, sokszor teljesíthetetlen határidőkről és negatív hatásairól az érintettek körében. 2000 márciusában jelent meg *Jo Ellen Moore* pszichológus tanulmánya,³ melyben az érzelmi kimerültség és a munkahelyváltási szándék közötti kapcsolatot kutatta IT-szakemberek körében. Kétszázhetven informatikus szakember és menedzser választát vizsgálva a következőket találta:

1. A magasabb kimerültségi szintről beszámoló technikai szakemberek esetében magasabb a szándék a munkahelyváltásra.
2. A feltételezett változók közül, melyek befolyásolhatják a kimerültséget (munkahelyi túlterheltség, kétértelmű szerepek, szerepkonfliktusok, a jutalmazás és az autonómia hiánya), a munkából adódó túlterheltség mutatta a legerősebb kapcsolatot a kimerültséggel.

Szintén az informatikusi munka sajátosságaiból származó kiégésről számolt be a *Psychological Reports* egyik tudományos cikke 2005-ben.⁴ Szerzői több mint száz 49 és 61 év közötti informatikussal készítették interjút két különböző évben. Mind az 1995-ben, mind a 2001-ben kapott válaszok arra engedtek következtetni, hogy a *munkahelyi túlterheltség*, illetve az alkalmazottak *alacsony munkakontrollja* (mennyire szabadon határozhatja meg

3 J. E. MOORE: One road to turnover. An examination of work exhaustion in technology professionals, *MIS Quarterly*, (24) 2000, 1, 141–168. ■ 4 A. KOUVONEN – S. TOPPINEN-TANNER – M. KIVISTÖ – P. HUUHTANEN – R. KALIMO: Job characteristics and burnout among aging professionals in information and communications technology, *Psychological reports*, (97) 2005, 2, 505–514.

az alkalmazott, hogy hogyan és milyen módszerekkel végzi el a munkáját), kapcsolatba hozhatók a magas kimerültségi szinttel. E cikk megjelenése után egy évvel a német Munka és Technika Intézet (IAT) hozta nyilvánosságra az *Anja Gerlmaier* és *Erich Latniak* által tizenhat hónapon keresztül összesen hét szoftverfejlesztői csoporton végzett egészségügyi vizsgálatok eredményeit, melyekből kiderül, hogy a vizsgált fejlesztők 40%-a észlelte magán a kiégés jeleit, illetve 30%-nak fogalma sincs arról, mikor lesz lehetősége kikapcsolni a munkahelyi stressz okozta fáradtságot.⁵ A vizsgálatot végző kutatók a kiégés fő kiváltó okainak a *váratlanul előálló helyzeteket*, a különböző okok miatt *csúszó munkákat* és az ezekkel együtt járó *plusznyomást* és *szűk határidőket* nevezték meg. A felmérést készítő szakemberek szerint az ilyen túlterhelésből fakadó kiégés megelőzésében adhatnak segítséget többek között a *jó kollegiális kapcsolatok* és a *gyakori rövid pihenőidők munka közben*, továbbá megemlítik a *vezetői támogatás fontosságát* is. A fokozott terhelés alatt álló alkalmazottaknak sokat jelenthet, ha problémáikat nemcsak a közvetlen kollégáikkal tudják megbeszélni, hanem a főnökeikkel is.

A fenti kutatások is egyértelműen előrevetítik, hogy hasonlóan számos más munkaterülethez a szoftverfejlesztési projektekben is komoly problémákat okozhat a fejlesztésen dolgozók kimerültsége, kiégése. Ha a munkáltató az ilyen jellegű problémákról nem vesz tudomást, vagy nem tud mit kezdeni velük, egy idő után azt fogja észrevenni, hogy a legjobb szakemberei szép lassan elhagyják a céget. Magyarországon ma sajnos szinte a legtöbb szoftverfejlesztő cég kénytelen szembesülni e problémával. Egy jól teljesítő, tehetséges kolléga elvesztése eleve hatalmas veszteség, hiszen Magyarországon a szoftverfejlesztési és informatikai iparág szakemberhiánnyal küszködik. Az IVSZ által készített 2017-es tanulmány szerint a hazai informatikai munkaerőpiacon 22 ezer új állás tölthető be. A cégeknek azonban nem csak közvetlen veszteséget okoz egy-egy szakember elvesztése. Sok esetben egy jó csapatjátékos elvesztése a teljes *fejlesztői team egységére, hangulatára is negatívan hat*. A velünk közvetlen, baráti kapcsolatban álló kollégáink távozása egyértelműen negatív hatást fejt ki a munkahelyi jóllétünkre. A munkavállalók lojalitásáról több tanulmány is kimutatta, hogy az nagyban függ az adott munkavállaló munkahelyi jóllététől. Ahogyan az IVSZ tanulmányából is könnyen kikövetkeztethető, ma Magyarországon egy jó számítástechnikai szakember könnyedén válogathat az állásajánlatok között, ha éppen el akarja hagyni a munkahelyét. Mindebből logikusan adódik, hogy egy-egy alkalmazott elvesztése akár újabb felmondásokat is generálhat a cégeknél. A mai szoros versenyfutásban a szoftverfejlesztő cégeknek különösen érdekük, hogy odafigyeljenek arra, hogyan tudják maradásra bírni a legjobb szakembereiket. Ha egy IT-cég szeretné megőrizni legértékesebb alkalmazottait, ahhoz manapság a versenyképes jövedelem biztosítása már nem elég. Ezt a tényt látszik alátámasztani a *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries* című folyóirat 2008-ban megjelent egyik tudományos cikke,⁶ mely az IT-szektorban oly gyakori munkahelyváltásokra magyarázatot adó elméleti modellt mutat be. A szerzők egy-egy amerikai és osztrák mintán próbálták ki modelljüket. Az Egyesült Államokból származó mintacsoport öt IT-cég 624 informatikus

5 E. LATNIAK – A. GERLMAIER: Zwischen Innovation und alltäglichem Kleinkrieg Zur Belastungssituation von IT-Beschäftigten, *IAT-Report*, 2006/4. ■ 6 C. KORUNKA – P. HOONAKKER – P. CARAYON: Quality of working life and turnover intention in information technology work, *Hum. Factors Man.*, (18) 2008, 409–423.

A Bambergi Egyetemen 2015-ben vezetett kutatás során az IT-szektorban dolgozó 154 szakemberről készült adatokat feldolgozva a már korábban említett Jo Ellen Moore-nak az érzelmi kimerültség és a munkahelyváltási szándék kapcsolatát elemző kutatását egészítették ki.⁸ A kutatók nemcsak az érzelmi kimerültségnek, hanem a kiegészítés másik két dimenziójának, a deperszonalizációnak, illetve az egyén teljesítménycsökkenésének a munkahelyváltási szándéokra gyakorolt hatására is kíváncsiak voltak. A kutatás fő kérdéseként a következőt fogalmazták meg: „*Mi okozza az érzelmi kimerültséget, a deperszonalizációt és az egyén teljesítményének csökkenését, illetve mindezeknek milyen hatásuk van az IT-szakemberek munkahelyváltási szándékára?*”

Kiváltó okoknak Moore-hoz hasonlóan a németek is a munkából adódó túlterheltséget, a kétértelmű szerepeket és szerepkonfliktusokat, valamint a jutalmazás és az autonómia hiányát tekintették.

Az eredmények alátámasztották, hogy a munkahelyváltási szándék növekedésére nagymértékben hat az érzelmi kimerültség, s bár csak kisebb mértékben, a deperszonalizációnak szintén hatása van rá. A kutatók szerint „*ezt az eredményt nem lehet figyelmen kívül hagyni, ha egy szervezetten belül a versenyelőny megőrzése érdekében csökkenteni próbáljuk a munkavégző-elvándorlást, a fluktuációt.*”

A tanulmány nem talált összefüggést a kiegészítés harmadik tünete, a teljesítmény csökkenése és az elvándorlási szándék között. A kiváltó okokat, stresszorokat vizsgálva a kutatók azt találták, hogy az érzelmi kimerültség a munkából adódó túlterheltséggel mutatta a legerősebb kapcsolatot, a kétértelmű szerepeknek és az igazságos jutalmazásnak csak kis hatása volt a kimerültségre.

A deperszonalizációra gyenge hatással volt a túlterhelés, a szerepkonfliktusok és az autonómia. A csökkenő személyes teljesítményre szintén a túlterheltség volt a legnagyobb hatással, és enyhe hatást gyakoroltak még rá a nem egyértelmű szerepek, illetve a szerepkonfliktusok.

A fenti kutatásokhoz hasonló eredményeket hozott egy kolléganőmmel közösen végzett, 2017-es, a szoftverfejlesztéssel foglalkozó szakemberek kiegészítésének okait kereső felmérésünk is. E kis kutatásunk során három dologra kerestük a választ:

1. Az általam korábban tartott kiegészítésprevenációs tréningeken, illetve számtalan informatikussal folytatott, személyes beszélgetésem során rendszeresen felmerülő, az IT-szektorban dolgozó szakemberek kiegészítését esetlegesen elősegítő tényezők mennyire gyakran fordulnak elő a megkérdezettek mindennapjaiban?
2. A munkahelyi jólléttel és elégedettséggel kapcsolatba hozható pozitív hatások és tényezők (autonómia, pozitív kapcsolatok, elmélyülés a munkában, vezetői támogatás, pozitív feedbackek stb.) munkavégzésük során milyen mértékben fordulnak elő a megkérdezettek körében?
3. A fenti negatív és pozitív tényezők milyen hatással vannak a megkérdezettek szellemi kimerültségére, illetve munkahelyváltási szándékának szintjére?

8 CH. WEINERT – CH. MAIER – S. LAUMER – T. WEITZEL: *Extending Moore's Exhaustion Model. Including Further Dimensions of Burnout and Investigating Their Influence on Turnover Intention Among IT Professionals*, SIGMIS-CPR'15 Proceedings of the 2015 ACM SIGMIS Conference on Computers and People Research, 2015, 123–131. ■ 9 Uo.

Egy online kérdőív segítségével 118 olyan, informatikai nagyvállalatnál dolgozó alkalmazottat szólítottunk meg, aki korábban már részt vett kiegészítési tréningben. Végül 75-en töltötték ki a kérdőívet. Válaszaik alapján erős összefüggést mutatott a szellemi kimerültség és a *megterhelő munka*, illetve a szellemi kimerültség és az *állandó teljesítménykényszer*. A megterhelő munka leginkább a *rosszul működő munkafolyamatokkal*, a *forráshiányokkal* és a *gyakori túlórákkal*, *szüksős határidőkkel* függött össze, míg az állandó teljesítménykényszer a *gyakori túlórákkal* és a *szüksős határidőkkel*. A munkahelyváltási szándéokra leginkább a *monoton és unalmas munka* hatott ösztönzően, míg a *munkában való kiteljesülés* egyértelműen gátló hatással volt rá. A megkérdezettek nem és kor alapú csoportosítása szintén érdekes összefüggéseket mutat. A hölgyek (közülük tizenegyen töltötték ki a tesztet) esetében a munkahelyváltási szándékkal az *állandó teljesítménykényszer*, a *rosszul működő munkafolyamatok* és a *szellemi kimerültség* mutatta a legerősebb összefüggést, míg a férfiak esetében egyedül a *monoton és/vagy unalmas munka* volt kimutatható hatással a munkahelyváltási szándéokra. A harminc év alatti korosztály esetében a szellemi kimerültség erős összefüggésben volt a *megterhelő munkával*, míg a *munkahelyváltási szándékkal* és a *zavaró környezeti tényezőkkel* közepes, az *állandó túlórákkal* és a *szűk határidőkkel* biztos, de gyenge korreláció mutatható ki. A 31–35 éves korosztály esetében a munkahelyváltási szándék csak a *rossz munkafolyamatokkal* és a *monoton és/vagy unalmas munkával* mutatott biztos, de gyenge kapcsolatot. A 36 és 40 év közötti korosztály esetében a munkahelyváltási szándékra közepesen hatott a *monoton és/vagy unalmas munka*, illetve a *szellemi kimerültség*.

A KIÉGÉS EGYÉB EGÉSZSÉGÜGYI HATÁSAI

A fentiekben láthattuk, hogy az IT-szektorban dolgozó szakemberek körében a szakmai kiegészés és az érzelmi, szellemi kimerültség kimutathatóan hat munkahelyváltási hajlandóságukra, szándékukra. Egy-egy értékes kolléga elvesztése, mint már korábban is említettem, több szinten is hatással lehet egy-egy szervezet működésére. A szakmai kiegészéssel kapcsolatban azt is érdemes megemlíteni, hogy az nemcsak a mentális egészségünkre, munkahelyi teljesítményünkre és jóllétünkre, illetve a munkahelyükhöz való lojalitásunkra hat, hanem a fizikai egészségünkre, és ebből adódóan a betegszabadságon töltött időnkre is. Egy általános, szakterületektől független, nagyobb populáció körében végzett kutatás tanulsága szerint a kiegészés nemcsak pszichés zavarokkal, megbetegedésekkel, de számos fizikai megbetegedéssel is összefüggésbe hozható. A 2000-es Finn Egészség Tanulmány (Finnish Health 2000 Study) keretein belül több mint háromezer 30 és 64 év közötti ember orvosi leleteit és interjúit vetették össze a Maslach-féle Általános Kiegészés Kérdőíven elért eredményeikkel.¹⁰ Az eredmények rámutattak, hogy a fizikai megbetegedések összefüggésbe hozhatók a kiegészéssel, és a kiegészés mértékének növekedésével a megbetegedések kockázata is növekszik. A férfiak esetében a szív- és érrendszeri, míg a nők esetében a váz- és izomrendszeri megbetegedések mutattak erős összefüggést a kiegészéssel. A kutatás arra is

10 T. HONKONEN – K. AHOLA – M. PERTOVAARA – E. ISOMETSÄ – R. KALIMO – E. NYKYRI – A. AROMAA – J. LÖNNQVIST: The association between burnout and physical illness in the general population. Results from the Finnish Health 2000 Study, *Journal of Psychosomatic Research*, (61) 2006, 59–66.

rámutatott, hogy a kiégés egyértelműen növeli a betegszabadságon töltött idő arányát. A súlyos kiégést mutató megkérdezettek a kutatás kétéves periódusa alatt legalább egy (tíz napnál) hosszabb betegszabadságon voltak.

ÖSSZEGZÉS

Az eddig leírtakat végezetül három kérdés mentén szeretném összefoglalni:

1. Melyek a szakmai kiégés kockázatát leginkább befolyásoló tényezők az IT szakemberek körében?

Mint láthattuk, már a nyolcvanas évek elejétől több tanulmány foglalkozott az információs technológia területén dolgozó szakembereket érzelmileg megterhelő, illetve az e szektorban a szakmai kiégést befolyásoló tényezőkkel. A tanulmányok eredményeit összevetve és összesítve az alábbi tényezők vannak vagy lehetnek összefüggésben az informatikus szakmában dolgozó szakemberek szakmai kiégésével:

- megterhelő munka és munkahelyi túlterheltség;
- váratlan helyzetek és a munka ebből adódó csúsztatása;
- szűk és/vagy változó határidők;
- (az ebből adódó) túlórák;
- nem egyértelmű elvárások, szerepek;
- szerepkonfliktusok;
- erőforráshiány;
- alacsony munkakontroll, az autonómia hiánya;
- a szakmai kihívás hiánya;
- rossz munkafolyamatok;
- vezetői támogatás;
- a jutalmazási rendszer igazságtalossága;
- kollegiális kapcsolatok;
- lehetőség a pihenésre munka közben;
- karrierfejlődési lehetőségek.

2. Milyen hatásai lehetnek a kiégésnek?

A kiégést meghatározó tünethármás (érzelmi kimerültség, deperszonalizáció, a személyes teljesítmény csökkenése) bármelyikének megléte már nagyban befolyásolja a tüneteket produkáló munkavállaló munkahelyi jóllétét, a munkához való hozzáállását. Az említett cikkek nagy része egyértelmű összefüggést mutatott ki az IT-szakemberek érzelmi kimerültsége, illetve munkahelyváltási szándéka között. A deperszonalizáció a Bambergi Egyetem kutatása szerint szintén összefüggésbe hozható azzal, hogy az informatikusok elgondolkodjanak a munkahelyváltáson. A munkától való elszemélytelenítés folyamata logikusan magával vonja a munkahelyi jóllét csökkenését. E folyamat során a cinikus, elzárkózó viselkedés szintén rossz hatással van mind a kollegiális kapcsolatokra, mind az ügyfelekkel való bánásmódra, mind pedig a vezetők iránti bizalomra. A kiégés harmadik

tünete a munkavállaló teljesítményének csökkenése, melynek jelei a gyakori hibázások, az elfelejtett megbeszélések, a (reális) határidők tartására való képesség elvesztése, az illető szakmai kompetenciaérzésének, önhatékonyságának és önbizalmának csökkenése vagy akár elvesztése.

A szakmai kiégés mindezek mellett más mentális, pszichés és fizikai megbetegedések kockázatát és a munkából való (ezekből adódó) hosszabb-rövidebb kiesés valószínűségét is egyértelműen növeli.

3. Mit tehetünk egyéni, illetve szervezeti szinten a kiégés megelőzése érdekében?

A kiégésprevenció szempontjából kifejezetten fontosnak tartom a tudatosságot. Egy-egy szervezet vezetőinek és munkavállalóinak egyaránt érdemes tisztában lenniük a szakmai kiégés folyamatával, illetve további egészségügyi és kapcsolati hatásaival.

Egyéni szinten a prevenció szempontjából elengedhetetlennek gondolom az önismertetet és a szakmai önreflexiót. Jó, ha tisztán látjuk, mik a számunkra érzelmileg leginkább megterhelő tényezők a munkánkban, kiktől tudunk esetleg szakmai segítséget kérni, mik a reális elvárások önmagunkkal szemben, illetve mik azok a dolgok az életünkben, amelyek feltöltenek és erőforrásként működnek számunkra. A kiégés szakirodalma szerint vannak olyan személyiségjegyek, melyek egyértelműen hozzájárulnak az egyén kiégéséhez. A perfekcionizmus és az idealizmus a kiégés melegágya. Az e személyiségjegyekkel élő személynek rengeteget segíthet, ha megtanulja kordában tartani az ezen tulajdonságaiból fakadó, munkával kapcsolatos bizonyításkényszerét.

A kiégéssel foglalkozó szakirodalmat olvasva a cégek által biztosított tréningek számos pozitív hatását figyelhetjük meg. *A Handbook of Work and Health Psychology* [A munka- és egészségpszichológia kézikönyve] című kötet nagyszerű összefoglalót ad a kiégési szindrómáról 1996-ig összegyűjtött megfigyelésekről és ismeretekről.¹¹

Itt a következőket találhatjuk a munkahelyi tréningek kiégés elleni pozitív hatásairól:

- „A relaxációs technikák és a stresszkezelés oktatását gyakran használják a kiégés csökkentésére.”¹²
- „Az idő helyes menedzselése, a fizikai edzések, a diéta és a szociális képességek, különösen az aszertivitás fejlesztése ajánlatos a kiégés ellen.”¹³
- „Különösen a korai kiégés megelőzése érdekében javasolt mentorrendszer kiépítése.”¹⁴
- „Az érzelmi kimerülés és a depresszió csökkenését segítheti a korábban már említett stresszkezelés oktatása, a megküzdési képességek fejlesztése, illetve situációs játékok alkalmazása problémák áttekintéséhez.”¹⁵

11 W. B. SCHAUFELI – B. P. BUUNK: Professional burnout, in M. J. SCHABRACQ – C. L. COOPER (SZERK.): *Handbook of Work and Health Psychology*, Wiley, Chichester, 1996, 311–346. ■ 12 D. T. JAFFE – C. D. SCOTT: *Self-Renewal. A Workbook for Achieving High Performance and Health in a High-Stress Environment*, Simon and Schuster, New York, 1989. ■ 13 C. MASLACH: *Burnout. The Cost of Caring*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1982. ■ 14 C. CHERNISS: *Staff Burnout. Job Stress in the Human Services*, Sag, Beverly Hills, CA, 1980. ■ 15 D. J. WEST – J. J. HORAN – P. A. GAMES: Component analysis of occupational stress inoculation applied to registered nurses in an acute care hospital setting, *Journal of Consulting Psychology*, (31) 1984, 209–218.

Manapság az IT-vállalatok többsége valamilyen projektszemléletben dolgozik. E cégeknek érdemes lenne a WHO mentális egészségre vonatkozó alább idézett definícióját alapul véve és a hagyományos értelemben vett projekt fogalmát ezzel kiegészítve bevezetniük a mentálhigiénés szempontból egészséges projekt meghatározását.

„A mentális egészséget úgy definiálhatjuk, mint azt a jólléti állapotot, amelyben mindenki felismeri saját lehetőségeit, képes megbirkózni az élet normális feszültségeivel, produktív és eredményes a munka területén, és képes hozzájárulni közösségének életéhez.”

Mentálhigiénés szempontból egészségesnek tekinthetjük azokat a projekteket, amelyek megvalósítása során a projektet vezető, felügyelő személyek kiemelt figyelmet fordítanak a projekten dolgozók, azzal szorosabb kapcsolatban lévő személyek mentális és fizikai egészségének megőrzésére.

Míndezek érdekében a hagyományos, a projekt sikerességét, illetve a projektet veszélyeztető kockázatokat előrejelző metrikákat érdemes lehet néhány újabb mérőszámmal kiegészíteni.

A legkézenfekvőbb, legegyszerűbb ilyen mérőszámoknak, indikátoroknak tekinthetnénk például a következőket:

- a projekten dolgozók munkájukkal kapcsolatos szubjektív elégedettségi szintje;
- a projekten dolgozók kimerültségi, kiegészi szintje;
- a projekten dolgozók elégedettsége a munka és a magánélet egyensúlyával;
- a projekten dolgozók fejlesztésére, továbbképzésére allokált idő;
- a projekten dolgozók közötti kapcsolatok erőssége és minősége;
- a projekten dolgozókkal szemben támasztott elvárások, a rájuk helyezett felelősség mennyire van arányban a képességeikkel;
- a projektteamet érintő fluktuáció mértéke;
- a projekten töltött túlórák száma;
- a betegszabadságon töltött napok száma;
- mennyire egyértelműek és elfogadottak a projekten dolgozók számára a projekt céljai;
- mennyire van lehetőségük a projekten dolgozóknak elmélyülni a saját munkájukban;
- a napi feladatok minősége;
- az autonómia mértéke;
- a projekten betöltött szerepek egyértelműsége;
- az állandó feed-back megléte;
- a visszajelzési lehetőség megléte és a visszajelzések figyelembevétele;
- távlati célok megléte;
- a vezetői támogatás megléte;
- a karrierfejlesztési lehetőség megléte;
- az erőfeszítés és a jutalom egyensúlyának megléte;
- a szükséges információk áramlásának megléte;
- a versenyképes jövedelem megléte;
- a biztonságos, nyugodt munkakörnyezet megléte.

Végezetül a fentiek közül hadd emeljem ki mind a kiegész megelőzése szempontjából, mind a munkahelyi, illetve az életünk összes területét átívelő jóllétünk szempontjából

legfontosabb tényezőt, társas kapcsolatainkat. A támogató vezetői magatartást biztosító, illetve a baráti kapcsolatok kialakítására alkalmas munkakörnyezet nagymértékben hozzájárul mind a rövid, mind a hosszú távú jóllétünkhöz.

A szerző mentálhigiénés szakember, szoftvertesztelő (informatikus), kiégésprevenációs és softskill-tréner, önkéntes lelkipogozó.

Géza Groma: Should I burn out or should I go? Mental health issues form the world of IT experts. *Information technology is one of the most dynamically developing industries these days. Today, more than 160,000 people work in this sector in Hungary and this number is expected to increase in the future. Software developers' work-related emotional exhaustion and professional burnout are neither unknown, nor uncommon. The decline in personal performance associated with burnout and the emotionally exhausting factors affecting IT professionals have an impact on people's wellbeing and work commitment. They also impact employees' time spent on sick leave and turnover intention. The aim of this article is to present some of the studies from this area and compare their results with the author's own experiences coming from his burnout prevention trainings. The article also presents the results of a questionnaire about the main causes and some preventing factors of IT professionals' mental exhaustion.*

Keywords: *IT burnout, mental health, turnover, emotional exhaustion.*

