

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЙ

З приходом пандемії COVID-19 не існує організації яка б не постраждала в тій чи іншій мірі. Незалежно від обсягу втрат чи проблем, з приходом карантину кожна організація була змушена вдаватися до змін та трансформацій, щоб мати змогу подальшого функціонування. Велика кількість змін, одночасно привнесена у роботу персоналу організацій, що був переведений на дистанційний формат роботи. В більшості випадків, це призвело до падіння ефективності роботи такого персоналу. Тому в нашому дослідженні було поставлено завдання виявити основні фактори, що вплинули на ефективність, та запропонувати заходи щодо її підвищення.

В межах роботи Центра основ управління у 2019-2021 рр. було проведено дослідження по місту Києву з виявлення проблеми «work-life balance» серед працівників муніципальних організацій [1]. Ця проблема була виявлена й в цілому «...11,3% опитаних зазначали, що робота негативно впливає на їх стосунки в родині, 29,2% – стверджували, що їм не вистачає часу на виховання дітей, а 23,8% респондентів підкреслювали, що відчувають як робота створює розрив між ними та їх родині...» [1]. Базуючись на результатах цього дослідження ми припустили, що проблема професійного вигорання повинна бути достатньо поширеною серед респондентів й має підстави для посилення з переходом на дистанційний формат роботи під час карантинних обмежень.

Тому в продовження роботи Центра основ управління нами проведено дослідження з виявлення проблем професійного вигорання серед працівників муніципальних організацій. В опитуванні прийняли участь 90 респондентів, з яких 37,8% – особи віком 21-30 років, 23,3% – особи віком 31-40 років, 32,2% – від 41-50 років, решта – це особи віком до 60 років. Співвідношення чоловіків та жінок, які прийняли участь в опитуванні було приблизно рівним (відповідно 46,7% та 53,3%)

Відповідно за категоріями персоналу 34,4% опитаних – це робітники, 26,7% – фахівці, 16,7% – професіонали, 15,6% – керівники, решта – технічні виконавці. Респонденти мають відношення до широкого спектру видів економічної діяльності та представляють організації усіх форм власності, проте переважають працівники приватного сектора (65,6%). Понад 6 років на останньому робочому місці працює 34,4% опитаних, менше року – 21,1%, решта від 1 до 6 років.

При проведенні анкетування нами було виявлено наступні відповіді:

1. Скільки часу на добу Ви щоденно приділяли роботі (фактично) на одному (основному) робочому місці до карантинних обмежень?

90 відповідей

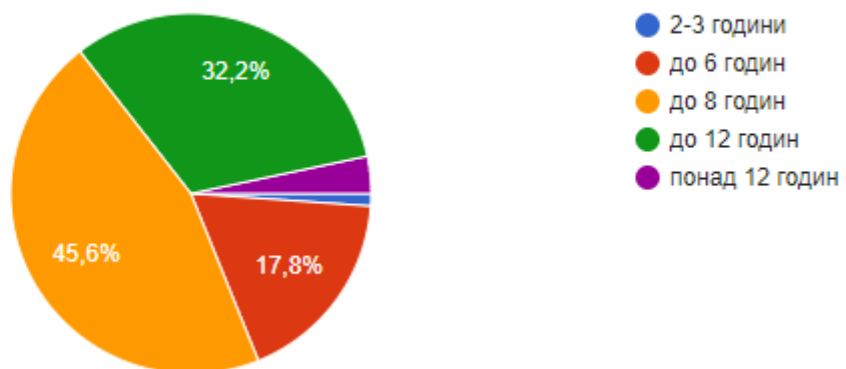


Рис.2.1. Розподіл часу до карантинних обмежень

2. Скільки часу на добу Ви щоденно приділяєте тій самій роботі (фактично), виконуючи її дистанційно під час карантинних обмежень?

90 відповідей

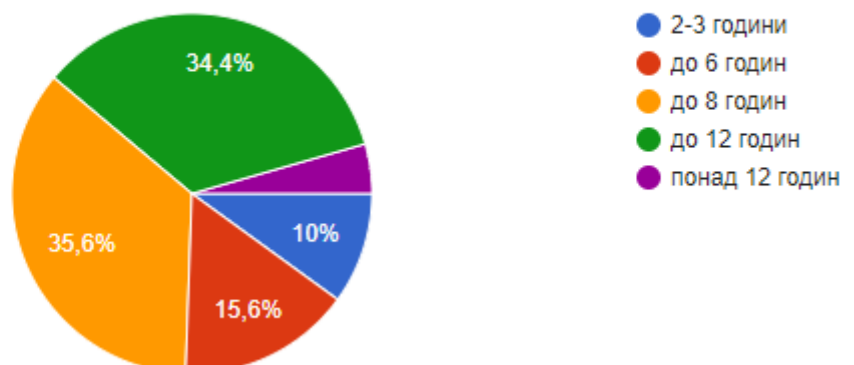


Рис.2.2. Розподіл часу в карантинних обмеженнях

Отже, спостерігаємо, що ще до карантинних обмежень 32,2% працівників працювало понаднормово (до 12 годин), а 3,3% – навіть понад 12 годин. Під час карантину відсоток тих, хто працює понаднормово збільшився на 3,3 % п. та становив 38, 8 %. Причому відсоток тих, хто працює понад 12 годин під час карантинних обмежень також збільшився і становив 4,4%.

3. Як часто Ви працюєте понаднормово, виконуючи роботу дистанційно?

90 відповідей

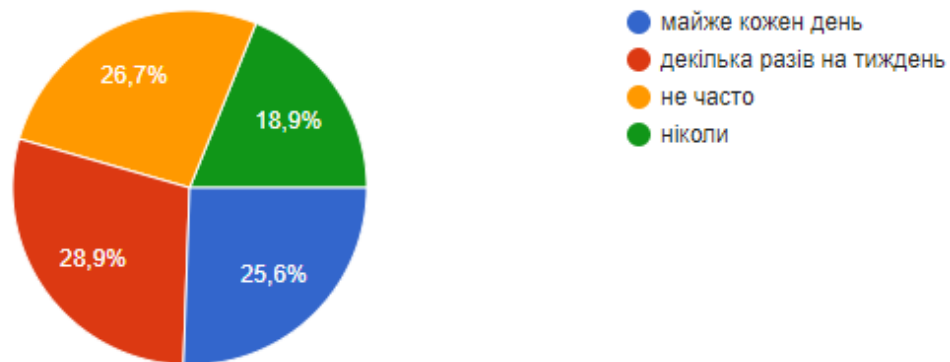


Рис.2.3. Понаднормава робота

Понаднормово майже кожен день в умовах дистанційної роботи працює 25,6% працівників, а 28,9% зазначили, що їм приходится перепрацьовувати декілька разів на тиждень. Причому на додаткове запитання: «Як змінилась кількість ваших робочих зобов'язань у зв'язку з дистанційним форматом?», 23,3% респондентів відповіли, що їх кількість збільшилася. Дослідницьким центром Міжнародного кадрового порталу gcs.ua було проведено опитування на визначення в українських працівників наявності «work-life balance». На запитання «В чому головна причина того, що Вам не вдається досягнути балансу між роботою та особистим життям», респондентами була дана відповідь: «ми мешкаємо в країні, де приходится багато працювати, щоб вижити» (52% опитаних) [2].

Тому в нашій анкеті було поставлене наступне запитання:

4. Чи влаштовує Вас співвідношення заробітної плати та робочого часу під час дистанційного формату роботи?

90 відповідей

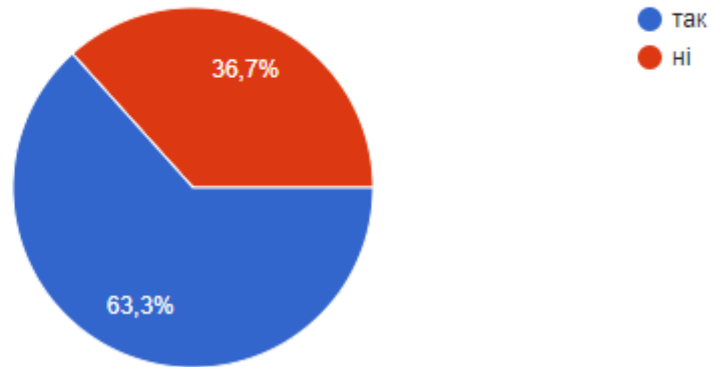


Рис.2.4. Задоволеність співвідношенням заробітної плати та робочого часу

Як бачимо у відповідях, незважаючи на наявність понаднормової роботи, 36,7% працівників не отримують належного розміру винагороди за вкладені зусилля.

Далі ми намагалися виявити ті чинники, які ускладнили роботу працівників під час карантинних обмежень та ймовірно спровокували ознаки професійного вигорання:

5. Які найскладніші аспекти дистанційної роботи Ви можете виділити?

90 відповідей

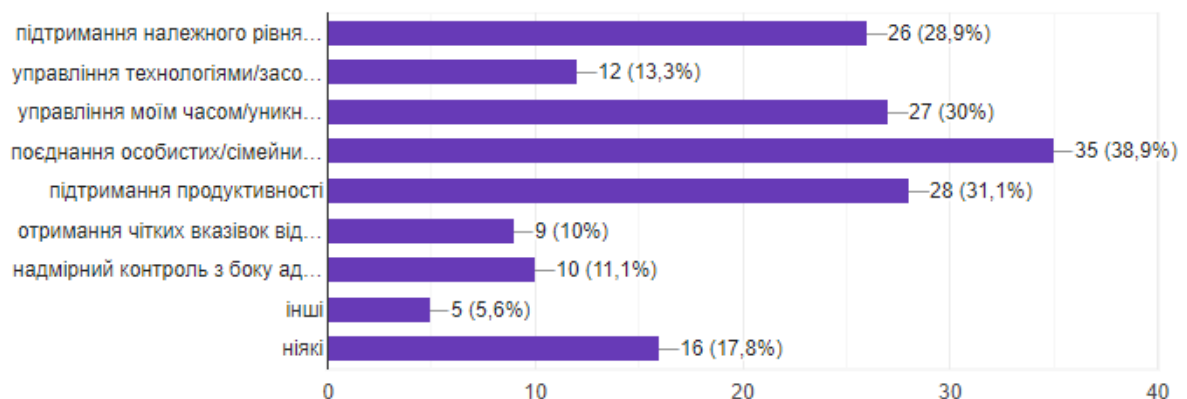


Рис.2.5. Найскладніші аспекти дистанційної роботи

З отриманих відповідей бачимо, що найбільше проблем під час дистанційного формату роботи виникає з поєднанням особистих/сімейних обов'язків з робочим навантаженням (38,9%), підтриманням продуктивності (31,1%), управлінням часом (30%), підтриманням належного рівня спілкування з командою (28,9%), а також з управлінням технологіями/засобами комунікації (13,3%). Також були названі такі проблеми як відсутність чітких вказівок від керівників та надмірний контроль з їх боку.

Виходячи з цих відповідей, можемо побачити, що під час карантину, спричиненого пандемією COVID-19, виникли додаткові фактори стресу, яку можуть посилити професійне вигорання окремих працівників. Чинники розвитку синдрому професійного вигорання можна умовно поділити на два типи: організаційні та особистісні. Саме організаційні фактори часто стають першопричиною. Здебільшого вони залежать від побудови робочого процесу в організації та ставлення до працівників. Неспроможність організацій правильно перебудувати свої робочі процеси та внести необхідні зміни в організаційну культуру під час карантинних обмежень й провокує посилення професійного вигорання працівників. Тому наша анкета передбачала наступне запитання:

6. Чи забезпечено Вашим підприємством для працівників, що працюють віддалено, належну організацію робочого процесу, його технічну підтримку, постановку завдань, облік робочого часу й інші процедурні питання?

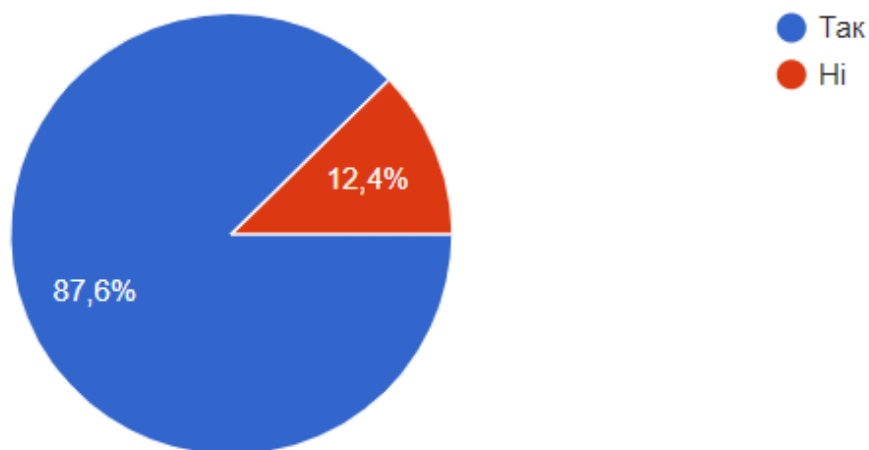


Рис.2.6 Задоволеність організацією праці

Ще з відповідей на попереднє запитання можна стверджувати, що значна частина працівників зіштовхнулася зі складнощами дистанційного формату роботи, притому що 12,4% працюючих вважає, що їм не було створено належної організації робочого процесу та не було надано належної технічної підтримки.

Як наслідок близько 60% працюючих виявили в себе симптоми професійного вигорання, відповідаючи на запитання:

7. Чи помітили Ви в себе симптоми професійного вигорання при переході на дистанційний формат роботи? Якщо так, то які?

90 відповідей

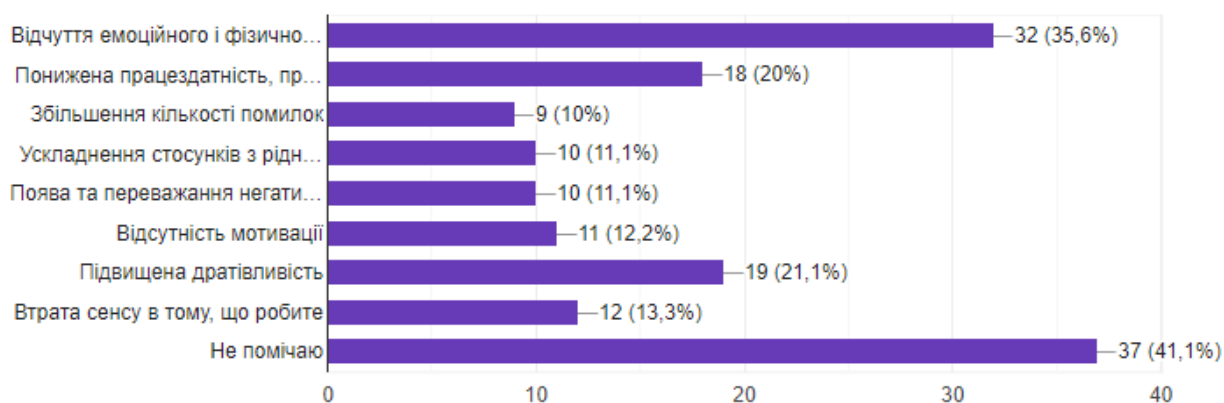


Рис.2.7 Симптоми професійного вигорання

Як можна побачити найбільшу питому вагу з них займають відчуття емоційного й фізичного виснаження (35,6%); підвищена дратівливість (21,1%) та знижена працездатності (20%).

З відповідей на інші запитання анкети була отримана інформація, що:

- постійно та часто небажання приступати до роботи у зв'язку з дистанційним форматом відчуває 28,9% респондентів;
- дистанційна робота здійснює помірний або значний вплив на загальне самопочуття 53,4% респондентів;
- дистанційна робота негативно впливає на стосунки в родині у 13,3% респондентів;
- дистанційна робота не залишає часу на саморозвиток у 27,8% респондентів;
- не хотіли б залишати віддалений формат праці на постійній основі 32,2% опитаних.

За результатами проведеного опитування сформуємо наступні рекомендації для керівництва досліджуваних організацій:

1. Організація щоденного спілкування зі співробітниками. Коли і де тільки можливо. Це спілкування має бути віч-на-віч і у форматі відео з картинкою. Телефонні дзвінки, пошта та Slack працюють до певного часу. Команда має бачити свого керівника, а керівник – команду. Послуги типу Zoom, Google Team Hangouts або Google Meet цілком вирішують це завдання. Мета цього дуже проста: встановити плани, надавати зворотний зв'язок та ресурси, які потрібні працівникам. Працівникам потрібно допомогти зрозуміти, хто і що має робити, та озвучити реалістичні очікування від їхньої роботи. Це означає, що потрібно чітко визначити сферу діяльності, дедлайни та підсумковий результат для кожного завдання, над якими вони працюють.

2. Обов'язкове проведення с певною періодичністю (наприклад, раз на два тижні) індивідуальних зустрічей з працівниками, де будуть докладно обговорюватися їх успіхи, самопочуття, можливо плани розвитку. Це

допоможе вчасно відстежити зміни їх настрою. Своєчасне персональне спілкування – це головний спосіб вирішення проблеми вигорання.

3. Дотримання наступних правил організації роботи, чергування режимів праці й відпочинку в дистанційному форматі та доведення важливості цих дій до команди, яка працює в офісі:

- розстановка пріоритетів: щодня планувати справи за важливістю та терміновістю, діяти точно за графіком з перервами на відпочинок;
- зарядка, фізична розминка вдень і, звісно, важливо давати відпочинок очам;
- усування зайвого шуму: телевізор, музика тощо;
- 15-хвилинний сон: це швидко додасть сили, але для очевидних результатів необхідно це робити щодня протягом двох тижнів.

4. Усування стресорів – якщо працівник працює понад 8 годин на добу або в занадто жорстких бюрократичних процесах, то мало ймовірно, що він буде щасливим. Неможливо контролювати кожний аспект роботи віддаленої команди. Це не треба намагатися робити і з командою в офісі. Замість того, щоб фокусуватися на тому, що вони роблять, або на кількості відпрацьованих годин, потрібно зосередитися на результатах і саме на їх основі оцінювати роботу працівників. Для багатьох команд перестають існувати традиційні робочі години та дні. Тому потрібно виявити довіру до своїх працівників і дати їм гнучкість і свободу в організації свого робочого дня, щоб вони впоралися зі своїм обсягом роботи та залишалися продуктивними. Це допоможе працівникам зберегти свою результативність у довгостроковому періоді.

5. Забезпечення працівників необхідними ресурсами. Потрібно переконатися, що віддалена команда має всі технічні можливості для виконання роботи. Якщо раптом утворилися співробітники, які працюють з дому, швидше за все, їх треба забезпечити ноутбуками, програмними продуктами, мобільним зв'язком та високошвидкісним інтернетом. Нерозумно припускати, що у кожного працівника все це і так має бути, а тому

обов'язок кожного керівника — надати працівникам усе необхідне для організації роботи вдома.

6. При виявленні у працівника ознак професійного вигорання йому необхідно, якщо є можливість, дати відпочинок на 3-4 дні та обов'язково проговорити, щоб він був без гаджетів – за цей період організм та емоційний стан відновлюється.

Проблема «work-life balance» в наукових джерелах розглядається в основному з точки зору психології або проблем тайм-менеджменту та організації праці. Відповідно й наведені вище рекомендації знаходяться в тій самій площині. Проте, ми вважаємо, що основа цієї проблеми в досліджуваних організаціях знаходиться у численних порушеннях трудового законодавства, які сьогодні допускаються в соціально-трудовій сфері роботодавцями. Й наше опитування знайшло тому підтвердження виявивши порушення нормативів тривалості робочого дня. У Кодексі законів про працю чітко прописано: «...нормальна тривалість робочого часу працівників не може перевищувати 40 годин на тиждень...»[3]. А на «...на безперервно діючих підприємствах ... допускається за погодженням з виборним органом первинної профспілкової організації підприємства... запровадження підсумованого обліку робочого часу з тим, щоб тривалість робочого часу за обліковий період не перевищувала нормального числа робочих годи...» [3]. Так само й кількість дозволених понаднормових годин «...не повинні перевищувати для кожного працівника чотирьох годин протягом двох днів підряд і 120 годин на рік...» [3].

Без сумніву, зазначений вище факт порушень нормативу робочого часу призводить до стресів, погіршення стану здоров'я працівників та в цілому ставить під загрозу соціальну безпеку людини, а саме головне не може принести підприємству довгострокового ефекту в питаннях зростання продуктивності праці. В той час як співробітники, яким забезпечені умови для «work-life balance», виявляться більш продуктивними та мотивованими.

Ознакою прогресивної корпоративної культури нині є наявність Положення про дистанційну роботу – документа, який з недавнього часу

набув особливої актуальності у зв'язку з масовим переведенням працівників на дистанційну роботу через COVID. Окрім того, з 01.02.2021 набула чинності ст.60 Кодексу законів про працю, яка унормовує питання дистанційної роботи.

Роботодавцям, які залучають співробітників до роботи у режимі постійної чи тимчасової дистанційної роботи, потрібно врегулювати безліч питань: технології взаємодії працівників із роботодавцем у процесі дистанційної роботи, порядок обміну документами, застосування електронного підпису, інші необхідні нюанси. Вносити всі особливості дистанційної роботи до тексту трудового договору чи додаткової угоди з кожним працівником трудомістко та незручно. Положення про дистанційну роботу вирішує ці проблеми. Положення про дистанційну роботу – внутрішній нормативний документ роботодавця, у якому закріплюються особливості організації праці віддалених працівників. Під час нашого анкетування респондентам задавалося питання про наявність в їх організаціях Положення про дистанційну роботу й було отримано відповідь, що 37,8% опитаних такого Положення не прийнято

У якому порядку роботодавець складатиме Положення про дистанційну роботу, вирішує він сам. Нині Наказом Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 05 травня 2021 року № 913-21 затверджено лише Типову форму трудового договору про дистанційну зайнятість. Отже, склад та структуру Положення про дистанційну роботу роботодавець визначає самостійно. У законодавстві спеціальних вимог з цих питань не встановлено. Однак зміст такого документа не має суперечити трудовому законодавству та повинен включати обов'язкові вимоги, передбачені новою редакцією Кодексу законів про працю.

Рекомендована структура такого Положення має бути наступною:

1. Вступний розділ

У ньому потрібно описати мету розробки Положення, розкрити основні терміни та визначення.

2. Розділ «Організація роботи дистанційних працівників»

У цьому розділі потрібно прописати порядок забезпечення дистанційних працівників необхідним обладнанням та програмно-технічними засобами, порядок ознайомлення з вимогами охорони праці під час роботи з ними та виплати компенсації за використання власного/орендованого майна, режим роботи працівника та інші аналогічні питання.

3. Розділ «Порядок взаємодії з роботодавцем»

Тут повинні знайти відображення особливості взаємодії роботодавця з дистанційними працівниками із зазначенням способів обміну документами та інформацією, порядок застосування посиленого кваліфікованого електронного підпису при обміні електронними документами, порядок подання роботодавцю звітів тощо.

4. Розділ «Розірвання трудового договору з дистанційним працівником»

У цьому розділі необхідно прописати особливості звільнення працівників, які працюють віддалено. Зокрема, вказати максимальний термін (не більше двох днів поспіль), протягом якого співробітник без поважної причини може не взаємодіяти з роботодавцем з питань, які пов'язані з виконанням трудових функцій. Усім працівникам має бути гарантований період вільного часу для відпочинку, у тому числі період відключення, під час якого працівник може переривати будь-який інформаційно-телекомунікаційний зв'язок з роботодавцем, і це немає вважається порушенням умов трудової дисципліни.

5. Заключний розділ

Тут потрібно вказати порядок набрання чинності Положенням та внесення до нього змін, а також вказати на відповідальну особу, яка має контролювати дотримання його умов.

З положенням про дистанційну роботу слід ознайомити всіх дистанційних працівників під підпис.

Список використаних джерел:

1. Центр основ управління Факультету інформаційних технологій та управління Київського університету імені Бориса Грінченка URL:

<http://surl.li/awwpb>;

https://fitu.kubg.edu.ua/images/stories/Departments/ku/sayt/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%B6%D0%BD%D1%96_%D1%80%D0%B5%D0%B7%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B8_%D0%BC%D1%96%D0%BA%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F2_compress.pdf

2. Grc.ua. Как работодатели поддерживают идею о «work-life balance». URL: <https://kharkov.grc.ua/article/19897>

3. Кодекс законів про працю. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#n339>