

### Leterhelt az IT, a szakemberek egyre gyakrabban kiégnek

DERVENKÁR ISTVÁN

***Ez is a munkaerőhiány egyik káros mellékhatása: sokkal nagyobb a munkaterhelés, mint amit az ember pszichésen el tud viselni hosszabb távon.***



Munkaerőpiaci kutatások évek óta azt mutatják ki, hogy az IT-s munkahelyeken drámaian gyorsul a fluktuáció. Ma már az is rekord, ha valaki két-két és fél évet eltölt egy munkahelyen. Ezt sokan annak tudják be, hogy a munkaerőhiány miatt világszerte keresleti piac alakult ki, és a cégek egymásra licitálnak a vonzóbbnál vonzóbb állásajánlatokkal. Ez igaz, de van más ok is.

A gyors távozásnak oka lehet a kiégés (lásd a keretes szövegrészt) is, amely az utóbbi években egyre gyakoribb jelenség az IT-szakemberek körében. A probléma kiterjedtségét jelzi, hogy a Microsoft az idén elindított MyAnalytics szolgáltatását olyan eszközként jellemezte, amely többek között segít megelőzni a munkahelyi kiégést.

#### Hiánygazdaság és az átalakulás

A munkaerőhiány azzal jár, hogy adott feladatot az ideálisnál kevesebben végeznek, így sokszor drámaian megnő az egy emberre jutó munkaterhelés, nagyobb a felelősség, nő a stressz – és egyre gyakoribb probléma a kiégés. De a túlzott munka-

terhelés csak az egyik ok. A kiégés másik eredője az IT átalakuló szerepe. A digitális transzformáció miatt egyre közvetlenebb a kapcsolat a vállalatban belül az IT és az üzlet között, így az üzleti vezetők komolyabb nyomást tudnak gyakorolni az IT-ra, hogy az a maximum fölött teljesítsen – lehetőleg egyre kevesebb pénzből. Sok esetben azt is elvárják, hogy az IT-szakemberek képesek legyenek üzleti szemlélettel gondolkodni és dolgozni, ám ehhez kevés segítséget kapnak. Ez pedig szintén egyenes út a kiégéshez.

A kiégésnek a munkaerőpiacra gyakorolt hatása már jól kimutatható. Az Egyesült Államokban 2017-ben készítették egy felmérést, amelyből az derült ki, hogy a munkaerő-fluktuáció közel feléért a kiégés a felelős. Ez különösen a nagy szervezeteket sújtja. Hasonló képet rajzolt a Gallup egy 2018-as tanulmánya is. De ha nem is megy el a kiégett alkalmazott, akkor érzékelhetően visszaesik a teljesítménye, gyakrabban lesz beteg, több hibát vét, kevésbé lesz együttműködő stb.

HR-szakértők szerint számos jele van annak, hogy egy alkalmazott kezd besokallni. Ezek ráadásul általában már akkor megfigyelhetők, amikor még kezelhető a probléma. A leggyakoribb jel, hogy valakinek hirtelen visszaesik a hatékonysága. E fölött gyakran elsiklanak a vezetők. A visszaesés ugyanis legtöbbször olyan helyzetben következik be, amikor valaki egy komolyabb technológiai problémába fut bele, leginkább amikor egy új, friss technológiai bevezetése történik. Ilyenkor a hatékonyság csökkenését sokan a technológia számlájára írják.

Szintén figyelmeztető jel, ha megváltozik a csapat viselkedése, a korábban aktív kollégák visszahúzódnak, nem nyilvánítanak véleményt a megbeszéléseken, és igyekeznek elkerülni, hogy új feladatot kapjanak. Ilyenkor a metakommunikáció is megváltozik, a hangulat pedig feszültté válik.

#### Küldjünk el mindenkit a Mikonoszra csapatni?

Ha a vezetőnek van erre receptora (kellene, hogy legyen), akkor itt még be tud avatkozni, hogy elke-

rülje a legrosszabbat, a csapat totális szétesését. De még jobb, ha eleve számol a kiégés problémájával, és megpróbálja megelőzni. Nyilván az lenne a legjobb, ha kéthavonta mindenki elvonulhatna „egy hétre kicsimel” Míkonoszra vagy Ibizára csapatni. De azért vannak megfizethetőbb mód-szerek is.

### A kiégés szindróma

Ma már kezelendő speciális munkahelyi ártalomként tekintenek a kiégés vagy burnout szindróma név alatt összefogott tünetegyüttesre. A hosszabb ideig tartó munkahelyi stressz és a fokozott érzelmi megterhelés következtében a beteg úgy érzi, fizikailag, érzelmileg és mentálisan is kimerült. Csökken a munkakedve, motiválatlan, munkahelyi elfoglaltságait monotonnak és értéktelennek ítéli, és gyakran érzi magát inkompetensnek. A probléma elhúzódása egészségkárosodáshoz is vezethet, például alvásproblémákat, táplálkozási zavarokat, függőségeket is okozhat.

Mentálhigiénés szakemberek szerint nem csak munkahelyi okok vezethetnek kiégéshez. Gyakran egyéni és társadalmi tényezők is hozzájárulnak a tünetegyüttes kialakulásához.

A legjobb védekezés itt is a megelőzés. Ehhez először is ki kell alakítani a megfelelő munkakörnyezetet és munkarendet, amely például figyelembe veszi a munka és a magánélet egyensúlyát. Alapvetően az IT-vezető feladata az, hogy csapatát megszabadítsa az értelmetlen, időrabló feladatoktól. Az ugyanis a biztos út a kiégéshez, ha valaki úgy érzi: értelmetlen feladatok tömkelegét kell elvégeznie nap mint nap. Mivel ezek többsége rutinfeladat, ha nem is minden, de jelentős részük kiváltható automatizálással. És ha már automatizáltunk, akkor azzal bizonyos feladatokat át lehet tolni az üzletre is (lásd például a low-coding fejlesztői környezeteket).

Az is javít a helyzeten, ha az IT-szakember nemcsak a saját részterületének feladataival van tisztában, hanem azt is látja, hogyan illeszkedik az egy nagyobb stratégiába, és ott miért fontos az adott feladat.

És az oktatás. Sokszor vezet kiégéshez, hogy úgy ömlenek rá az IT-részlegre az új technológiák, hogy hiányzik az azokhoz szükséges belső tudás. Így azonban csak az IT-alkalmazottak frusztrációja

nő anélkül, hogy a beruházásoknak bármiféle pozitív eredménye lenne, ami persze újabb feszültségeket generál, ami visszahullik az IT-részlegre és így tovább... Ezt csak úgy lehet elkerülni, ha a csapatot felkészítik az új technológiára külső és/vagy belső képzésekkel. Ez akár több hónappal is megnyújthatja a bevezetés időtartamát, és növeli a költségeit is, de hosszabb távon maximálisan megtérül.

### És ha már itt a baj

Ha megjelentek egy alkalmazotton a kiégés első tünetei, akkor sincs veszve minden. Ekkor azonban már sokkal több energiát kell befektetni a problémakezelésbe, mint ha lettek volna megelőző intézkedések.

Mindenekelőtt általában szükség van azonnali beavatkozásra. Ha nagy volt a hajtás, akkor a munkaterhelést azonnal csökkenteni kell egy hosszabb távon fenntartható szintre. Ezzel párhuzamosan érdemes újragondolni a projektek prioritását, csökkenteni a feladatok komplexitását. És ha van rá lehetőség és a veszélyeztetett alkalmazott részéről fogadókészség, mentort is lehet mellé rendelni.

Utána pedig jöhet a legnehezebb vezetői feladat: fel kell tárni az okokat. A kiégés mögött ugyanis nagyon sok esetben összetett problémahalmaz áll, amelynek vannak magánéleti, szakmai és munkahelyi vonatkozásai is. A feltárásba a személyes empátikus beszélgetések mellett be kell vonni az alkalmazott szűkebb csapatát, a közvetlen kollégáit is. Így sokkal jobban behatárolható lesz az is, hogy az adott kolléga miért érzi magát túlterheltnek, miért motiválatlan (pl. nem biztos, hogy sokat dolgozik, csak nem kap értelmes feladatot). Illetve sokkal könnyebb lesz megoldást is találni, hiszen a probléma közös, bárki kerülhet kiégés közeli állapotba.

(A kiégés megelőzéséről, kezeléséről korábban *Knuth Ábel*, a Scientific Games ügyvezetője írt alapos cikket a Bitporton, amelyben elsősorban a munkahelyi vezetők feladatait tekinti át.)

Forrás: <https://bitport.hu/annyira-leterhelt-az-it-hogy-a-szakemberek-egyre-gyakrabban-kiégnek>

Válogatta: Fonyó Istvánné