

ПСИХОЛОГИЯ ТРУДА, ИНЖЕНЕРНАЯ ПСИХОЛОГИЯ, КОГНИТИВНАЯ ЭРГОНОМИКА

Научная статья

УДК 159.9:331.101.3

DOI: 10.20323/1813-145X-2025-4-145-206

EDN: BQGJHD

Влияние цифровизации на профессиональное выгорание в условиях удаленной работы

Дмитрий Владимирович Лукашенко¹, Леонид Михайлович Королев²

Татьяна Валерьевна Разина³

¹Доктор психологических наук, профессор кафедры психологии, Университет мировых цивилизаций им. В. В. Жириновского. 119049, г. Москва, Ленинский проспект, д.1/2, корп. 1

²Доктор психологических наук, профессор кафедры психологии, Университет мировых цивилизаций им. В. В. Жириновского. 119049, г. Москва, Ленинский проспект, д.1/2, корп. 1

³Доктор психологических наук, член-корреспондент РАО, доцент, проректор по развитию, Университет мировых цивилизаций им. В. В. Жириновского. 119049, г. Москва, Ленинский проспект, д.1/2, корп. 1

¹dim-mail-ru@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0045-6062>

²klevam@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0029-7441>

³razinat@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0723-7479>

Аннотация. Исследование направлено на изучение влияния цифровизации на психоэмоциональное состояние работников в условиях удаленной работы с целью выявления факторов, способствующих профессиональному выгоранию, и разработки практических мер по их минимизации. Задачи исследования включали анализ цифровой нагрузки, социальной изоляции, баланса между работой и личной жизнью, а также роли автономии и организационной поддержки. Работа проводилась с применением смешанных методов: количественных (опрос с использованием Maslach Burnout Inventory, корреляционный анализ, t-тесты) и качественных (полуструктурированные интервью с работниками). В выборку вошли 250 человек из IT, образования, финансов и других отраслей, работающих удаленно не менее 6-ти месяцев. Результаты показали, что интенсивное использование цифровых технологий значительно усиливает эмоциональное истощение ($r = 0,62$), а отсутствие неформального общения с коллегами коррелирует с деперсонализацией ($r = 0,58$). Автономия в планировании рабочего времени и поддержка со стороны руководства смягчают эти эффекты, способствуя психологической устойчивости. Полученные данные подчеркивают необходимость сбалансированного подхода к цифровизации для сохранения психоэмоционального здоровья работников. Предложены меры для снижения цифровой нагрузки: фильтрация уведомлений, развитие виртуальных социальных взаимодействий посредством онлайн-мероприятий и обеспечение гибкости в планировании рабочего процесса. Выводы создают основу для разработки программ профилактики выгорания, адаптированных к цифровой среде, а также для исследования долгосрочных эффектов цифровизации с учетом культурных, демографических и профессиональных факторов, влияющих на восприятие удаленной работы.

Ключевые слова: цифровизация; профессиональное выгорание; удаленная работа; цифровая перегрузка; социальная изоляция; автономия; организационная поддержка; цифровая компетентность

Для цитирования: Лукашенко Д. В., Королев Л. М., Разина Т. В. Влияние цифровизации на профессиональное выгорание в условиях удаленной работы // Ярославский педагогический вестник. 2025. № 4 (145). С. 206–216. <http://dx.doi.org/10.20323/1813-145X-2025-4-145-206>. <https://elibrary.ru/BQGJHD>

LABOR PSYCHOLOGY, ENGINEERING PSYCHOLOGY, COGNITIVE ERGONOMICS

Original article

The impact of digitalization on the professional burnout of remote workers

Dmitry V. Lukashenko¹, Leonid M. Korolev², Tat'yana V. Razina³

¹Doctor of psychological sciences, professor at department of psychology, Zhirinovsky university of world civilizations. 119049, Moscow, Leninsky prospekt, 1/2, build. 1

²Doctor of psychological sciences, professor at department of psychology, Zhirinovsky university of world civilizations. 119049, Moscow, Leninsky prospekt, 1/2, build. 1

³Doctor of psychological sciences, corresponding member of the Russian academy of sciences, associate professor, vice-rector for development, Zhirinovsky university of world civilizations. 119049, Moscow, Leninsky prospekt, 1/2, build. 1

¹dim-mail-ru@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0045-6062>

²klevam@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0029-7441>

³razinat@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0723-7479>

Abstract. The research is aimed at studying the impact of digitalization on the psycho-emotional state of employees in remote work, in order to identify factors contributing to professional burnout and develop practical measures to minimize them. The tasks included analyzing digital workload, social isolation, work-life balance, and the role of autonomy and organizational support. The work was carried out using mixed methods: quantitative (survey using Maslach Burnout Inventory, correlation analysis, t-tests) and qualitative (semi-structured interviews with employees). The sample included 250 people from IT, education, finance and other industries who have been working remotely for at least 6 months. The key results showed that the intensive use of digital technologies significantly increases emotional exhaustion ($r = 0.62$), and the lack of informal communication with colleagues correlates with depersonalization ($r = 0.58$). Autonomy in scheduling working hours and support from management mitigate these effects, contributing to psychological resilience. The data obtained emphasize the need for a balanced approach to digitalization in order to preserve the psycho-emotional health of employees. Measures are proposed to reduce the digital burden, such as filtering notifications, developing virtual social interactions through online events, and providing flexibility in workflow planning. The findings provide the basis for the development of burnout prevention programs adapted to the digital environment, as well as for the study of the long-term effects of digitalization, taking into account cultural, demographic and professional factors influencing the perception of remote work.

Key words: digitalization; professional burnout; remote work; digital overload; social isolation; autonomy; organizational support; digital competence

For citation: Lukashenko D. V., Korolev L. M., Razina T. V. The impact of digitalization on the professional burnout of remote workers. *Yaroslavl pedagogical bulletin*. 2025; (4): 206-216. (In Russ.). <http://dx.doi.org/10.20323/1813-145X-2025-4-145-206>. <https://elibrary.ru/BQGJHD>

Введение

Возможности современных цифровых сред, цифровизации в профессиональной деятельности сделали допустимой организацию удаленной работы для представителей широкого спектра профессий. Эта тенденция была значительно ускорена пандемией COVID-19, после окончания которой дистанционные формы труда и обучения уже прочно вошли в практику людей по всему миру. Имея несомненные достоинства, удаленная трудовая деятельность, безусловно, оказывает значительное психологическое воздействие на

субъекта труда посредством изменения трудовой среды, процессов коммуникации, средств и способов труда. При этом часть данных воздействий имеет сугубо негативный характер. В условиях удаленной работы все чаще фиксируется профессиональное выгорание [Deci, 2020; Eurofound, 2020], которое, по мнению авторов, связано с гиперинтенсивным использованием цифровых технологий, нарушением границ и баланса между трудом и отдыхом, профессиональной деятельностью и личной жизнью [Allen, 2021]. Процессы цифровизации сегодня пронизывают и наполняют практически все сферы жизни чело-

века и в первую очередь – профессиональную деятельность. Ряд ученых склоняется к тому, чтобы рассматривать различные виды современной деятельности как деятельность информационного характера [Карпов, 2007; Разина, 2013], настолько процессы цифровизации трансформируют ее средства, способы, действия и всю психологическую структуру. Тем не менее адаптационные ресурсы психики не безграничны, а зачастую субъект труда оказывается не готов к динамичной смене технологий, что приводит к информационному стрессу [Бодров, 2000; Берзин, 2024; Ениколопов, 2021] или технострессу [Кирко, 2024; Шевчук, 2025; Salanova, 2013], снижению психологических ресурсов личности [Hobfoll, 2021], эмоциональному и профессиональному выгоранию [Дидичев, 2025]. Если же говорить о профессиональной деятельности в удаленных условиях, то значительный вклад в эскалацию процессов выгорания вносит также и факт социальной изоляции [Bakker, 2022].

Таким образом, в контексте рассматриваемой проблематики можно выделить четыре типа труда на основании сочетания двух параметров: степени цифровизации и степени социальной изоляции (таблица 1).

Таблица 1.

Типология современных видов деятельности в зависимости от степени социальной изоляции и цифровизации

		Степень социальной изоляции	
		Работа в трудовом коллективе	Полностью «удаленная» работа
Степень цифровизации	Незначительная	I	III
	Полная	II	IV

Таким образом, на сегодняшний день можно выделить по указанным основаниям четыре типа профессиональной деятельности.

Тип I – предполагает регулярную работу в стабильном трудовом коллективе, специально оборудованное рабочее место за пределами личного пространства сотрудников, предполагает регулярный рабочий график, при этом цифровые инструменты используются как дополнительные при оформлении документации и т. д. К числу таких видов работ относится, например, труд в сфере услуг (сотрудники сферы услуг – салонов красоты, предприятий общественного питания, сотрудники коммунальных служб, предста-

вители рабочих профессий, водители различных видов транспорта, пожарники и т. д.).

Тип II – предполагает также регулярную работу в трудовом коллективе, на специально оборудованном рабочем месте, но при этом основным инструментом труда и даже продуктом труда являются цифровые инструменты. К числу таких сотрудников относятся, например, программисты, сетевые администраторы, диспетчеры и т. д.

Между этими двумя крайними группами существует много переходных видов трудовой деятельности с различной степенью цифровизации: это и учителя, педагоги, которые используют на уроках цифровые технологии, это и врачи, которые используют высокотехнологичные инструменты диагностики и лечения и т. д. Причиной выгорания и основным его фактором в данных группах будет выступать степень цифровизации и техностресса.

Тип III – предполагает работу вне трудового коллектива, без посещения специально оборудованного рабочего места либо это рабочее место оборудовано в доме (в непосредственной близости от дома) сотрудника. Взаимодействие с внешней трудовой средой может быть полностью минимизировано (получение заработной платы на банковский счет, отправка отчетов по электронной почте, произведенной продукции с помощью курьеров и т. д.). При этом работа не предполагает использования цифровых технологий; они могут привлекаться лишь как вспомогательные средства для редкой коммуникации. К числу таких видов деятельности можно отнести надомное изготовление продукции декоративно-прикладного характера, производство сельскохозяйственной продукции и т. д.

Тип IV – работа вне трудового коллектива, осуществляется в месте пребывания сотрудника и предполагает в качестве основного инструмента и продукта деятельности – цифровые технологии или цифровые продукты. К числу таких профессий относятся также профессии программиста, бухгалтера, дизайнера, которые по характеру решаемых задач могут работать полностью удаленно.

Между группами III и IV также достаточно много различных переходных вариантов. Это, в частности, те же преподаватели, которые вынуждены в силу ряда причин проводить занятия со студентами дистанционно и т. д. Основной причиной выгорания и стрессовым фактором в данном направлении будет степень социальной изоляции и готовность ее принять. При этом социальная изоляция сопровождается и вынужден-

ной цифровизацией труда и готовностью принять и использовать ее, что также провоцирует и усиливает профессиональное выгорание сотрудников. В силу этого в группе IV складывается самая неблагоприятная ситуация из-за совместного действия двух мощных факторов – цифровизации и социальной изоляции.

Цель данной статьи – изучить профессиональное выгорание работников в условиях удаленной трудовой деятельности, определить основные факторы, способствующие этому процессу, и разработать рекомендации для снижения связанных с ним рисков.

Предварительно было выдвинуто предположение, что возможны взаимосвязи интенсивности использования цифровых инструментов и особенностей организации рабочего времени с психоэмоциональным состоянием и уровнем выгорания. Установление подобных зависимостей позволит целенаправленно разработать комплекс рекомендаций по психогигиене труда в условиях удаленной работы.

Также было выдвинуто предположение, что существуют профессиональные, половые и возрастные отличия в переживании выгорания в условиях удаленной работы.

Соответственно, объектом исследования выступают работники, осуществляющие профессиональную деятельность в условиях удаленной работы с использованием цифровых технологий; предметом исследования – психоэмоциональное состояние и профессиональное выгорание.

Материалы и методы исследований

Методы сбора данных

1. Опрос. Использовалась стандартизированная анкета Maslach Burnout Inventory (MBI) для оценки уровня профессионального выгорания. Дополнительно разработана авторская анкета для сбора данных относительно использования цифровых технологий (время работы за компьютером, количество используемых платформ, частота цифровых коммуникаций).

2. Полуструктурированное интервью. Проведено 30 интервью с работниками различных профессиональных групп (ИТ, образование, финансы) для выявления субъективных факторов, влияющих на выгорание.

Методы обработки данных

1. Математико-статистический анализ данных, направленный на установление предполагаемых закономерностей относительно взаимосвязей между параметрами психоэмоционального

состояния испытуемых и условий трудовой деятельности. Применялись методы корреляционного анализа (коэффициент ранговой корреляции Спирмена), регрессионный анализ, t-тест.

2. Качественный анализ данных (контент-анализ интервью), направленный на получение информации с целью интерпретации установленных закономерностей и разработки более обоснованных рекомендаций по психогигиене труда в условиях цифровой работы.

Выборка

В исследовании приняли участие 250 работников (возраст от 25 до 45 лет, 60 % женщины, 40 % мужчины) из России, работающих удаленно не менее 6-ти месяцев. Выборка включала представителей ИТ-сферы (40 %), образования (30 %), финансов (20 %) и других отраслей (10 %). Исследование проходило в период, когда официальные ограничения, связанные с пандемией были сняты и удаленные формы работы являлись самостоятельными инициативами руководства компаний и организаций.

Результаты исследования и их обсуждение

Результаты количественного анализа

Исследование выявило значительный уровень профессионального выгорания исследуемых работников. Согласно данным, полученным с помощью методики Maslach Burnout Inventory (MBI), 48 % участников продемонстрировали умеренный или высокий уровень выгорания, причем наиболее выраженным компонентом было эмоциональное истощение (средний балл 4,2 по шкале от 0 до 6). Этот показатель указывает на значительное психологическое напряжение, связанное с условиями удаленной работы.

Для интерпретации данного факта были привлечены результаты анкетирования, которые позволили получить более полную картину особенностей удаленной работы в отношении продолжительности рабочего дня и его организации, используемых цифровых инструментов и иных инструментов работы, режима труда и отдыха и т. д.

Согласно данным анкетирования, среднее время работы за компьютером – 9,3 часа в день, а 65 % участников использовали более пяти цифровых платформ ежедневно (например, Zoom, Slack, Trello и др.). Подобные особенности работы предъявляют высокие требования к когнитивным процессам, в первую очередь к вниманию в плане его распределения, переключения, а также к оперативной памяти. Это приводит к высокому психоэмоциональному напряже-

нию и, как следствие, к истощению. Корреляционный анализ показал сильную положительную связь между объемом времени, проведенного за компьютером, и уровнем эмоционального истощения ($r = 0,62$, $p < 0,01$). Кроме того, частота коммуникаций в цифровой среде (ответы на электронные письма, сообщения в мессенджерах) коррелировала с чувством усталости ($r = 0,55$, $p < 0,05$). В отличие от непосредственного общения, которое осуществляется последовательно с каждым партнером по коммуникации, в ситуации общения с партнерами в цифровой среде зачастую субъект деятельности вынужден осуществлять несколько параллельных линий общения, поскольку сами формы цифрового взаимодействия (например, в мессенджерах) предполагают необходимость оперативного ответа в течение нескольких минут. В итоге нагрузка на коммуникатора возрастает очень существенно. При этом участники, использовавшие автоматизированные инструменты для управления уведомлениями, демонстрировали меньший уровень стресса ($t = 2,45$, $p < 0,05$), что указывает на потенциал технологических решений. Все эти особенности трудовой деятельности в условиях удаленной работы подтверждают роль гиперинтенсивного цифрового взаимодействия в развитии выгорания [Oberst, 2023].

Были установлены различия в восприятии цифровой нагрузки между профессиональными группами. Работники ИТ-сферы (40 % выборки) демонстрировали более высокую толерантность психики к условиям удаленной работы, и соответственно к высокой цифровой нагрузке (средний балл эмоционального истощения 3,9) по сравнению с работниками образования (4,5) и финансов (4,3). Достоверность отличий: $t = 4,12$, $p < 0,01$. Это может быть связано с профессиональной адаптацией сотрудников ИТ-сферы к цифровым технологиям в процессе трудовой деятельности, предшествующей труду в условиях удаленной работы. Многие особенности трудовой деятельности в удаленных условиях (необходимость решения параллельно нескольких задач, особенности взаимодействия с партнерами в мессенджерах, необходимость переключения между различными информационными средами и продуктами и т. д.) всегда были характерны для сферы ИТ. Тем не менее, у сотрудников ИТ-сферы можно предположить и наличие некоторых личностных черт или их принадлежность к определенному типу личности, благодаря чему работа с цифровыми техно-

логиями дается им значительно легче, чем другим, и не приводит к эмоциональному выгоранию или же приводит в меньшей степени. Если же говорить про ситуацию удаленной работы, то для лучшей адаптации к ней также возможно потребуются определенные личностные черты, такие как преобладание интроверсии над экстраверсией, высокий уровень самостоятельности и самоорганизованности, низкая мотивация аффилиации и ряд других. Это, однако, требует проведения дополнительных исследований.

Регрессионный анализ показал, что объем времени, потраченного на работу за компьютером, объясняет 38 % дисперсии эмоционального истощения ($\beta = 0,49$, $p < 0,01$), при этом частота коммуникаций добавляет 12 % ($\beta = 0,32$, $p < 0,05$). Это подчеркивает кумулятивный эффект цифровых факторов. Кроме того, 55 % работников образования отмечали перегрузку из-за необходимости адаптироваться к новым платформам (например, Moodle), что усиливало стресс ($t = 3,01$, $p < 0,01$). В ИТ-сфере, напротив, использование специализированного ПО (например, Jira) снижало воспринимаемый стресс у 62 % участников ($t = 2,89$, $p < 0,05$). Эти данные могут свидетельствовать о высокой роли прошлого профессионального опыта, в частности цифровой компетентности как фактора, который способен тормозить процессы выгорания в условиях удаленной работы. Отметим также, что сами по себе факторы необходимости освоения новых цифровых платформ и специализированного ПО могли бы быть не столь значимыми вне условий удаленной работы, когда сотрудник в любой момент может получить консультацию по освоению нового продукта от коллеги или специалиста. В ситуации же, когда сотрудник предоставлен сам себе, помощь не поступает или поступает в ограниченном объеме, а чувство ответственности, страх ошибки велики, вероятность развития эмоционального выгорания также, безусловно, будет расти. Особенно это будет касаться лиц, чья деятельность не связана напрямую с ИТ-сферой, а соответственно, у них нет навыков в освоении цифровых продуктов, технологий. Отсутствие или несвоевременная помощь также, в свою очередь, усиливает чувство социальной изоляции. В этой ситуации уже имеет смысл говорить не только о кумулятивном, но и о синергетическом эффекте.

Были также обнаружены определенные отличия в психоэмоциональном состоянии субъектов труда в условиях удаленной работы, связанные

с полом. Женщины (60 % выборки) демонстрировали более высокий уровень эмоционального истощения (средний балл 4,4) по сравнению с мужчинами (4,0) ($t = 2,76$, $p < 0,05$). Это может быть обусловлено тем, что большинству женщин необходимо совмещать в условиях удаленной работы выполнение домашних дел, семейные роли (жены, матери) и выполнение профессиональных обязанностей. При этом многие из них сталкиваются с непониманием со стороны близких, которые считают, что раз женщина «сидит дома», то она в любой момент готова и должна переключаться на выполнение домашних обязанностей, в связи с чем условия удаленной работы женщин изобилуют дополнительными факторами, требующими распределения внимания и активных действий. Для женщин переживание социальной изоляции в условиях удаленной работы также удваивается, поскольку они не только оказываются вне рабочего коллектива, но и испытывают непонимание со стороны родственников.

Несмотря на интенсивность общения в мессенджерах в условиях удаленной работы, многие из участников исследования отмечали факт социальной изоляции: 72 % респондентов указывали на снижение частоты неформального общения с коллегами. Это показывает важность при социальном взаимодействии не просто информационного обмена, но и комплексного аудиовизуального и кинестетического взаимодействия, которое невозможно в условиях удаленной работы. Данное общение в обычных условиях работы служит способом разрядки, переключения внимания, снижения напряжения, получения позитивных эмоций. А в условиях удаленной работы сотрудники лишены данного ресурса. Снижение частоты неформального общения коррелирует с усилением деперсонализации – второго компонента выгорания по модели Маслач ($r = 0,58$, $p < 0,05$). При этом работники, участвовавшие в виртуальных мероприятиях (например, онлайн-тимбилдинг), показывали меньший уровень деперсонализации ($t = 2,67$, $p < 0,05$), что подчеркивает важность групповых форм взаимодействия сотрудников даже в условиях удаленной работы.

Организация труда в условиях удаленной работы оказалась еще одним важным фактором, способствующим снизить эффекты выгорания. Участники, не имевшие четко установленного графика работы, демонстрировали более высокий уровень выгорания по сравнению с теми, кто работал по фиксированному расписанию ($t = 3,14$, $p < 0,01$). Однако работники с гибким гра-

фиком, но с возможностью самостоятельно регулировать время работы, показывали меньшие показатели выгорания ($t = 2,87$, $p < 0,05$). Это подчеркивает значение автономии как фактора, смягчающего негативные эффекты цифровизации и позволяющего противостоять выгоранию в условиях удаленной работы. Дополнительно было выявлено, что поддержка со стороны руководства (например, четкие инструкции по рабочим задачам) снижала уровень выгорания у 58 % участников, что также согласуется с исследованиями роли организационной поддержки [Sauter, 2020]. Таким образом, наличие четкого графика, предполагающего чередование периодов труда и отдыха при условии возможности самостоятельного распределения и установления очередности выполнения задач является важнейшим психогигиеническим условием организации работы в удаленных условиях. При этом, в отношении удаленной работы режим труда и отдыха, характер перерывов и способ их проведения, по-видимому, должен быть несколько иным, нежели в условиях обычных производств и офисов. Этот вопрос, однако, требует отдельного изучения, проведения полевых и сравнительных исследований.

Результаты качественного анализа

Контент-анализ полуструктурированных интервью позволил выявить факторы, влияющие на выгорание сотрудников, которые невозможно было зафиксировать иными методами, и дать интерпретацию установленным количественным закономерностям.

По результатам контент-анализа интервью был установлен факт цифровой перегрузки сотрудника. 45 % респондентов отмечали, что постоянный поток уведомлений, необходимость переключаться между задачами и при этом реагирование на поступающие сообщения создавали ощущение безвыходности ситуации, загнанности в клетку, неспособности справиться с заданиями. Параллельно отмечалось физическое утомление, проявляющееся в усталости глаз, головных болях и нарушениях сна. В итоге несмотря на то, что удаленная работа, как правило, осуществляется субъектом труда в привычной, комфортной домашней обстановке, необходимость взаимодействия с цифровой средой выступает мощным фактором, способствующим выгоранию, усиливающим эмоциональное и физическое истощение, что уже отмечалось ранее [Schaufeli, 2021]. В ряде случаев, возможно, домашняя обстановка наоборот была фактором, мешающим сосредоточиться,

фактором отвлекающим от работы и в этом смысле требующим больших затрат ресурсов.

Респонденты отмечали, что отсутствие четких границ между рабочим и личным пространством, обусловленное постоянным пребыванием дома, приводило к переработке и хронической усталости. Особенно остро эту проблему ощущали работники сферы образования, которые подчеркивали, что необходимость постоянной доступности для учеников и руководства в условиях удаленного обучения значительно усиливала чувство истощения. Это становится значимым фактором риска профессионального выгорания, усиливая эмоциональное истощение и снижая психологическое благополучие [Maslach, 2020].

В условиях удаленной работы возникает вынужденная социальная изоляция, исчезает социальная рабочая среда и ее рекреационная функция, и адекватной замены ей нет. Участники выражали сожаление по поводу отсутствия неформального общения с коллегами, которое ранее поддерживало их мотивацию и чувство принадлежности к коллективу. Более того, 68 % участников сообщили, что отсутствие неформальных взаимодействий усиливало чувство одиночества и снижало восприятие значимости их профессиональной деятельности. Этим и объясняются высокие показатели деперсонализации. Таким образом, несмотря на доступность как рабочего, официального, так и дружеского, неформального общения в мессенджерах данные формы не могут полностью заменить личное общение, необходимое для поддержания психологического благополучия.

Отчасти социальная изоляция возникает и усугубляется цифровой перегрузкой, так как интенсивное использование рабочих платформ оставляет меньше времени и энергии для личного общения, даже в виртуальной среде. Однако есть основания полагать, что именно личностное, дружеское общение требует иных форм взаимодействий, предполагающих тактильные и зрительные контакты, совместные действия, которые крайне важны в эмоционально насыщенном общении. Эти данные подчеркивают критическую роль социальных взаимодействий в предотвращении профессионального выгорания, указывая на необходимость организационных мер для смягчения эффектов изоляции [Sweller, 2020].

Участники, обладавшие возможностью самостоятельно организовывать свой рабочий день, сообщали о снижении уровня негативных эмоций и большей удовлетворенности работой. Со-

ответственно, возможность проявлять автономию, самостоятельность в контроле над временем и выполнениями заданий является необходимым психогигиеническим условием удаленной работы. По словам 62 % участников, возможность самостоятельно определять приоритеты задач снижала чувство давления и усиливала восприятие собственной компетентности, что соответствует основным положениям теории самоопределения Е. Л. Deci и Р. М. Ryan. В ряде исследований показано, что автономия выступает ключевым фактором в возникновении внутренней мотивации и устойчивости к стрессу [Tarafdar, 2021]. Иными словами, в условиях удаленной работы наиболее эффективной может быть ситуация, когда сотрудник придерживается четкого графика работы, но при этом устанавливает его себе сам, в зависимости от личных обстоятельств и склонностей.

Участники с низким уровнем цифровых навыков, особенно в сфере образования, отмечали повышенный стресс из-за необходимости осваивать новые технологии, в том числе новые платформы. Напротив, IT-специалисты подчеркивали, что уверенное владение инструментами (например, автоматизация задач через скрипты) снижало их нагрузку. Это указывает на то, что цифровая компетентность может выступать условием, препятствующим выгоранию в удаленных условиях работы [Yener, 2023]. Однако даже высококомпетентные работники отмечали, что постоянное обновление технологий (например, новые версии программного обеспечения) требовало дополнительных усилий, вызывая психоэмоциональное напряжение у 25 % IT-специалистов. Работники в области финансов подчеркивали, что недостаточная поддержка со стороны работодателей в освоении инструментов (например, ERP-систем) увеличивала чувство некомпетентности, что усиливало деперсонализацию. Полученные результаты свидетельствуют, что обучение цифровым технологиям, своевременное формирование соответствующих навыков может также выступать в качестве психогигиенического условия профилактики выгорания [Zwetsloot, 2022].

В ходе контент-анализа интервью также было установлено, что более молодые работники (25–30 лет) легче адаптируются к новым цифровым инструментам в условиях удаленной работы, чем более старшие работники (40–45 лет). Это может быть связано с тем, что важнейшим агентом социализации молодых сотрудников выступала

и продолжает выступать цифровая среда [Zhang, 2023], которая воспринимается ими как более естественная и привычная, нежели для сотрудников более старшего поколения. В итоге молодежи не требуется большого количества психоэмоциональных ресурсов для освоения нового, к тому же в молодости когнитивные возможности, лабильность психических процессов находятся на пике. Это не значит, что при отборе сотрудников на удаленные формы работы (если такая необходимость возникнет) надо отдавать предпочтение молодежи. Как уже отмечалось выше, возникающий эффект социальной изоляции также будет воздействовать на молодых сотрудников. В итоге это может привести к существенному сокращению социальных функций, которые должны быть реализованы в молодом возрасте: включенность в различные сферы общественной жизни, создание семьи и т. д. Отсутствие самореализации в этих важнейших сферах в итоге может привести к неудовлетворенности жизнью и снижению профессиональной продуктивности, профессиональной стагнации.

Обсуждение и рекомендации

Полученные результаты подчеркивают многогранное влияние удаленной формы работы на выгорание, выявляя технологические, социальные и организационные факторы. Цифровая нагрузка, проявляющаяся в длительном использовании компьютера и многозадачности, является ключевым предиктором эмоционального истощения. Это согласуется с теорией когнитивной перегрузки, которая объясняет, как обработка большого объема информации истощает когнитивные ресурсы, снижая продуктивность и усиливая стресс [Wang, 2022]. Исследование подтверждает, что «техностресс» становится значительным фактором выгорания, особенно при отсутствии стратегий управления цифровой нагрузкой [Oberst, 2023].

При организации профессиональной деятельности на заводах, учреждениях, предприятиях большое внимание уделяется охране труда, соблюдению гигиенических и эргономических условий, а также психогигиене труда. Трудовая деятельность в условиях удаленной работы также требует соблюдения ряда условий, которые в своей совокупности будут работать на предупреждение или снижение информационной перегрузки, выгорания, деперсонализации, сохранения мотивации и продуктивности труда.

На основании полученных в исследовании результатов можно сформулировать ряд психогигиенических требований, необходимых при организации работы в удаленных условиях с активным применением цифровых технологий:

- Жесткое планирование и соблюдение режима труда с формированием четких правил рабочего времени, разделение профессиональной и личной жизни, что позволит предотвратить переработки, эмоциональное истощение, обеспечить условия для восстановления психологических ресурсов личностью.

- Предоставление сотруднику автономии в организации труда [Zijlstra, 2021], исходя из его личных психофизиологических и социально-психологических возможностей (например, мать детей-школьников может разбить свой рабочий день на две части – утреннюю, когда дети находятся в школе, и вечернюю, когда дети уже легли спать).

- Вероятность выгорания в условиях удаленной работы можно компенсировать, акцентируя внимание на индивидуальных копинг-стратегиях, таких как медитация и тайм-менеджмент, которые могут дополнить организационные меры [Perry, 2023].

- Оказание организационной поддержки, позволяющей справляться с цифровой нагрузкой [Kniffin, 2021]. В частности, организация обучения цифровым технологиям, внедрение цифровых помощников, автоматизированных инструментов (например, фильтров уведомлений, использование облачных инструментов) может смягчить этот эффект выгорания, что открывает перспективы для дальнейшего самообразования и творчества, разработки новых технологических решений. Тренинги по цифровой гигиене снижают техногенный стресс на 20–30 % [Perry, 2023]. Данное условие необходимо выполнять как лицам, в недостаточной степени владеющим цифровыми технологиями, так и высококомпетентным работникам, которые могут испытывать выгорание в результате быстрого обновления технологий, поэтому требуется их постоянное обучение и адаптация [Schaufeli, 2021].

- Организация регулярных виртуальных коммуникаций сотрудников с использованием технологий телеконференций, не связанных напрямую с решением рабочих задач: виртуальные тренинги командообразования, виртуальные кофе-брейки, виртуальные поздравления с праздниками (государственными или личными), что

способствует снижению социальной изоляции и дает рекреационный ресурс.

Выводы

Цифровизация в условиях удаленной работы создает вызовы для психологического благополучия работников, усиливая профессиональное выгорание. Эмоциональное истощение, связанное с длительным использованием цифровых технологий ($r = 0,62$), и деперсонализация, обусловленная социальной изоляцией ($r = 0,58$), являются ключевыми компонентами выгорания, что подтверждает первое выдвинутое предположение. Эти факторы формируют замкнутый цикл, где цифровая нагрузка усиливает перегрузку, а изоляция снижает мотивацию, нарушая баланс между работой и личной жизнью.

Установлено, что в условиях удаленной работы в большей степени выгоранию подвержены женщины, нежели мужчины, сотрудники в сфере образования, чем в сфере IT-технологий, работники старшей возрастной группы, нежели молодые сотрудники, что подтверждает второе выдвинутое предположение.

Автономия в организации труда и организационная поддержка выступают защитными факторами, позволяя работникам эффективнее справляться с цифровыми вызовами и поддерживать психологическое равновесие. Это подчеркивает двойственную природу цифровизации, которая несет как риски, так и возможности для направлений улучшения условий труда.

Анализ установленных закономерностей и причин выгорания в условиях удаленной работы позволил сформулировать ряд психогигиенических рекомендаций, направленных на профилактику и снижение выгорания.

Для минимизации рисков выгорания рекомендуется комплексный подход, включающий индивидуальные и организационные меры. Работникам следует развивать навыки управления стрессом и многозадачностью, а также использовать инструменты для фильтрации уведомлений. Организациям необходимо внедрять четкие границы рабочего времени, поддерживать виртуальные социальные инициативы (например, онлайн-тимбилдинг) и предоставлять работникам большую автономию в планировании задач. Дальнейшие исследования должны сосредоточиться на апробации программ профилактики выгорания и изучении долгосрочных эффектов цифровизации, включая влияние культурных и демографических факторов на восприятие уда-

ленной работы. Такой подход позволит создать устойчивую модель управления цифровыми рисками в профессиональной среде.

Библиографический список

1. Бодров В. А. Информационный стресс. Москва : Пер Сэ, 2000. 352 с. (Современное образование). ISBN 5-9292-0010-6.
2. Берзин Б. Ю. Влияние информационного стресса на степень адаптированности населения региона / Б. Ю. Берзин, О. А. Пышминцева // Народонаселение. 2024. Т. 27, № 2. С. 56–70.
3. Дидичев А. Ю. Цифровизация и ее воздействие на профессиональное выгорание / А. Ю. Дидичев, С. В. Трушкова // Гуманитарный научный вестник. 2025. № 3. С. 91–97.
4. Ениколопов С. Н. Информационное давление как источник стресса и снижения долгосрочных ориентаций // Социодиггер. 2021. Т. 2, № 9(14). С. 85–87.
5. Карпов А. В. Профессиональная деятельность информационного характера как предмет психологического исследования / А. В. Карпов, С. Л. Ленков // Ярославский психологический вестник. 2007. № 20. С. 5–15.
6. Кирко И. Н. Техностресс у будущих специалистов в области информационных технологий и защиты информации // Информация и образование: границы коммуникаций. 2024. № 16(24). С. 20–21.
7. Маслач К. Профессиональное выгорание: теория и практика / пер. с англ. Москва : Смысл, 2021. 256 с.
8. Разина Т. В. Некоторые вопросы исследования мотивации научной деятельности с позиций метасистемного и информационного подходов / Сыктывкар : Сыктывкарский гос. ун-тет им. Питирима Сорокина, 2013. 160 с.
9. Шевчук Е. В. Система управления технострессом сотрудников библиотек в эпоху цифровой трансформации / Е. В. Шевчук, М. С. Афонасьев // Известия Тульского гос. ун-та. Технические науки. 2025. № 1. С. 151–160.
10. Allen T. D. How effective is telecommuting? Assessing the role of work-family balance / T. D. Allen, T. D. Golden, K. M. Shockley // Journal of Applied Psychology. 2021. Vol. 106, № 5. P. 633–647.
11. Bakker A. B. Job demands – resources theory: Taking stock and looking forward / A. B. Bakker, E. Demerouti // Journal of Occupational Health Psychology. 2022. Vol. 27, № 2. P. 165–178.
12. Deci E. L. Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health / E. L. Deci, R. M. Ryan // Canadian Psychology. 2020. Vol. 61, № 3. P. 186–199.
13. Eurofound. Burnout in the workplace: A review of data and policy responses. – Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020. 48 p.
14. Hobfoll S. E. Conservation of Resources and Burnout // Psychological Science. 2021. Vol. 28. P. 124–136.

15. Kniffin K. M. COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and practice / K. M. Kniffin, J. Narayanan, F. Anseel // *American Psychologist*. 2021. Vol. 76, № 1. P. 63–77.

16. Maslach C., Maslach Burnout Inventory Manual / C. Maslach, S. E. Jackson, M. P. Leiter. 4-th ed. Menlo Park, CA: Mind Garden, 2020. 92 p.

17. Oberst U. Digital stress and mental health: A systematic review / U. Oberst, E. Wegmann, B. Stodt // *Frontiers in Psychology*. 2023. Vol. 14. URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2023.1056134> (дата обращения: 08.05.2025).

18. Parent-Lamarche A. Work stress and remote work: A longitudinal study during the COVID-19 pandemic / A. Parent-Lamarche, A. Marchand // *Work & Stress*. 2022. Vol. 36, № 4. P. 387–406.

19. Perry S. J. Virtual work and employee well-being: The role of technostress / S. J. Perry, D. S. Carlson, M. J. Thompson // *Journal of Business and Psychology*. 2023. Vol. 38, № 2. P. 321–336.

20. Salanova M. The dark side of technologies: Technostress among users of information and communication technologies / M. Salanova, S. Llorens, E. Cifre // *International Journal of Psychology*. 2013. Vol. 48, № 3. P. 422–436.

21. Sauter S. L. Organizational risk factors for job stress / S. L. Sauter, L. R. Murphy. – Washington, DC : American Psychological Association, 2020. 400 p.

22. Schaufeli W. B. A critical review of the job demands-resources model / W. B. Schaufeli, T. W. Taris // *Applied Psychology*. 2021. Vol. 70, № 3. P. 933–962.

23. Sonnentag S. Recovery from work: Advances in research and practice / S. Sonnentag, C. Fritz // *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 2022. Vol. 9. P. 165–188.

24. Sweller J. Cognitive load theory // *Psychology of Learning and Motivation*. 2020. Vol. 72. P. 185–233.

25. Tarafdar M. Impact of technostress on end-user satisfaction and performance / M. Tarafdar, Q. Tu, T. S. Ragu-Nathan // *Journal of Management Information Systems*. 2021. Vol. 37, № 4. P. 1036–1060.

26. Wang X. The impact of digital overload on employee well-being: Evidence from remote work / X. Wang, J. Li, H. Zhang // *Journal of Occupational Health Psychology*. 2022. Vol. 27, № 3. P. 245–258.

27. Yener S. The moderating role of digital tools in reducing technostress / S. Yener, A. Arslan, S. Kilinç // *International Journal of Human-Computer Interaction*. 2023. Vol. 39, № 5. P. 1123–1135.

28. Zhang C. Remote work and employee well-being: The role of virtual social interactions / C. Zhang, M. C. Yu, S. Marin // *Journal of Vocational Behavior*. 2023. Vol. 141. P. 103–119.

29. Zijlstra F. R. H. Work and recovery: A multilevel perspective / F. R. H. Zijlstra, S. Sonnentag // *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2021. Vol. 30, № 3. P. 345–360.

30. Zwetsloot G. I. J. M. Mental health at work: WHO guidelines and interventions / G. I. J. M. Zwetsloot, S. Leka // *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*. 2022. Vol. 48, № 5. P. 321–330.

Reference list

1. Bodrov V. A. Informacionnyj stress = Information stress. Moskva : Per Sje, 2000. 352 s. (Sovremennoe obrazovanie). ISBN 5-9292-0010-6.

2. Berzin B. Ju. Vlijanie informacionnogo stressa na stepen' adaptirovannosti naselenija regiona = The impact of information stress on the degree of adaptation of the population of the region / B. Ju. Berzin, O. A. Pyshminceva // *Narodonaselenie*. 2024. T. 27, № 2. S. 56–70.

3. Didichev A. Ju. Cifrovizacija i ee vozdejstvie na professional'noe vygoranie = Digitalization and its impact on professional burnout / A. Ju. Didichev, S. V. Trushkova // *Gumanitarnyj nauchnyj vestnik*. 2025. № 3. S. 91–97.

4. Enikolopov S. N. Informacionnoe davenie kak istochnik stressa i snizhenija dolgosrochnyh orientacij = Information pressure as a source of stress and decrease in long-term orientations // *Sociodigger*. 2021. T. 2, № 9(14). S. 85–87.

5. Karpov A. V. Professional'naja dejatel'nost' informacionnogo haraktera kak predmet psihologicheskogo issledovanija = Professional information activity as a subject of psychological research / A. V. Karpov, S. L. Len'kov // *Jaroslavskij psihologicheskij vestnik*. 2007. № 20. S. 5–15.

6. Kirko I. N. Tehnostress u budushhih specialistov v oblasti informacionnyh tehnologij i zashhity informacii = Future IT and security technostress // *Informacija i obrazovanie: granicy kommunikacij*. 2024. № 16(24). S. 20–21.

7. Maslach K. Professional'noe vygoranie: teorija i praktika = Professional burnout: theory and practice / per. s angl. Moskva : Smysl, 2021. 256 s.

8. Razina T. V. Nekotorye voprosy issledovanija motivacii nauchnoj dejatel'nosti s pozicij metasistemnogo i informacionnogo podhodov = Some questions on research of motivation of scientific activity from the standpoint of meta-system and informational approaches / Syktyvkar : Syktyvkar'skij gos. uni-tet im. Pitirima Sorokina, 2013. 160 s.

9. Shevchuk E. V. Sistema upravlenija technostressom sotrudnikov bibliotek v jepohu cifrovoj transformacii = Library staff technostress management system in the digital transformation Era / E. V. Shevchuk, M. S. Afonas'ev // *Izvestija Tul'skogo gos. uni-teta. Tehniceskie nauki*. 2025. № 1. S. 151–160.

10. Allen T. D. How effective is telecommuting? Assessing the role of work-family balance / T. D. Allen, T. D. Golden, K. M. Shockley // *Journal of Applied Psychology*. 2021. Vol. 106, № 5. P. 633–647.

11. Bakker A. B. Job demands – resources theory: Taking stock and looking forward / A. B. Bakker, E. Demerouti // *Journal of Occupational Health Psychology*. 2022. Vol. 27, № 2. P. 165–178.

12. Deci E. L. Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health /

E. L. Deci, R. M. Ryan // *Canadian Psychology*. 2020. Vol. 61, № 3. P. 186–199.

13. Eurofound. Burnout in the workplace: A review of data and policy responses. – Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020. 48 p.

14. Hobfoll S. E. Conservation of Resources and Burnout // *Psychological Science*. 2021. Vol. 28. P. 124–136.

15. Kniffin K. M. COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and practice / K. M. Kniffin, J. Narayanan, F. Anseel // *American Psychologist*. 2021. Vol. 76, № 1. P. 63–77.

16. Maslach C., Maslach Burnout Inventory Manual / C. Maslach, S. E. Jackson, M. P. Leiter. 4-th ed. Menlo Park, CA: Mind Garden, 2020. 92 p.

17. Oberst U. Digital stress and mental health: A systematic review / U. Oberst, E. Wegmann, B. Stodt // *Frontiers in Psychology*. 2023. Vol. 14. URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2023.1056134> (data obrashheniya: 08.05.2025).

18. Parent-Lamarche A. Work stress and remote work: A longitudinal study during the COVID-19 pandemic / A. Parent-Lamarche, A. Marchand // *Work & Stress*. 2022. Vol. 36, № 4. P. 387–406.

19. Perry S. J. Virtual work and employee well-being: The role of technostress / S. J. Perry, D. S. Carlson, M. J. Thompson // *Journal of Business and Psychology*. 2023. Vol. 38, № 2. P. 321–336.

20. Salanova M. The dark side of technologies: Technostress among users of information and communication technologies / M. Salanova, S. Llorens, E. Cifre // *International Journal of Psychology*. 2013. Vol. 48, № 3. P. 422–436.

21. Sauter S. L. Organizational risk factors for job stress / S. L. Sauter, L. R. Murphy. Washington, DC : American Psychological Association, 2020. 400 p.

22. Schaufeli W. B. A critical review of the job demands-resources model / W. B. Schaufeli, T. W. Taris // *Applied Psychology*. 2021. Vol. 70, № 3. P. 933–962.

23. Sonnentag S. Recovery from work: Advances in research and practice / S. Sonnentag, C. Fritz // *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 2022. Vol. 9. P. 165–188.

24. Sweller J. Cognitive load theory // *Psychology of Learning and Motivation*. 2020. Vol. 72. P. 185–233.

25. Tarafdar M. Impact of technostress on end-user satisfaction and performance / M. Tarafdar, Q. Tu, T. S. Ragu-Nathan // *Journal of Management Information Systems*. 2021. Vol. 37, № 4. P. 1036–1060.

26. Wang X. The impact of digital overload on employee well-being: Evidence from remote work / X. Wang, J. Li, H. Zhang // *Journal of Occupational Health Psychology*. 2022. Vol. 27, № 3. P. 245–258.

27. Yener S. The moderating role of digital tools in reducing technostress / S. Yener, A. Arslan, S. Kiliç // *International Journal of Human-Computer Interaction*. 2023. Vol. 39, № 5. P. 1123–1135.

28. Zhang C. Remote work and employee well-being: The role of virtual social interactions / C. Zhang, M. C. Yu, S. Marin // *Journal of Vocational Behavior*. 2023. Vol. 141. P. 103–119.

29. Zijlstra F. R. H. Work and recovery: A multilevel perspective / F. R. H. Zijlstra, S. Sonnentag // *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2021. Vol. 30, № 3. P. 345–360.

30. Zwetsloot G. I. J. M. Mental health at work: WHO guidelines and interventions / G. I. J. M. Zwetsloot, S. Leka // *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*. 2022. Vol. 48, № 5. P. 321–330.

Статья поступила в редакцию 18.05.2025; одобрена после рецензирования 16.06.2025; принята к публикации 31.07.2025.

The article was submitted 18.05.2025; approved after reviewing 16.06.2025; accepted for publication 31.07.2025.