



## Рутинные (обыденные) техники самопомощи в офисе: на примере мастерской архитекторов

ПАВЛОВА Милада Владимировна

*Уфимский государственный нефтяной технический университет, Уфа, Россия*

*Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия*

НАРТОВА-БОЧАВЕР Софья Кимовна

*Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия*

**Аннотация.** Настоящее исследование имеет поисковый междисциплинарный характер и осуществлено на стыке организационной психологии, позитивной психологии, психологии среды, дизайна и эргономики. *Цель исследования* — введение и обоснование понятия «рутинная техника самопомощи» применительно к организационной среде, изучение содержания этих техник и различий в их использовании в зависимости от пола работников и временных условий решения профессиональных задач (будни либо сдача проекта). *Методология.* Использовались включённое наблюдение (в течение семнадцати лет), кейс-метод (описание конкретных успешно функционирующих мастерских) и стандартизированное интервью. Выборку составили 205 единиц анализа из текстов интервью, взятых у специалистов-архитекторов из нескольких архитектурных мастерских г. Уфы (20 человек, 11 мужчин и 9 женщин, возраст от 23 до 63 лет, стаж работы — от полугода до 41 года), и два эксперта. *Результаты.* Идентифицирован перечень типичных рутинных техник самопомощи и те пространственные зоны офиса, которые необходимы для их реализации. Показано, что время, проводимое в мастерской условиях сдачи проекта, увеличивается по сравнению с буднями в два раза, независимо от пола работников. Обнаружено, что техники восстановления и мобилизации, используемые мужчинами и женщинами, различаются. Показано, что для восстановления работники чаще используют средовые приемы, а для мобилизации — ментальные. *Выводы.* Результаты исследования показывают, что архитекторы действительно используют стихийно открытые ими приёмы восстановления и мобилизации сил, заданные пространством мастерской. Представляется, что понятие «рутинные техники самопомощи» может конструктивно использоваться для экспертизы восстановительного потенциала различных сред и научного обоснования дизайна дружественного к работникам разных специальностей офиса. *Ценность результатов.* Впервые задан алгоритм междисциплинарного прикладного исследования, направленного на создание здоровой офисной среды, с учётом адаптивного поведения работников.

**Ключевые слова:** рабочая среда; рутинные техники самопомощи; восстановление, мобилизация, новый офис, психология повседневности, ресурс, техники самопомощи, ландшафт возможностей.

### Введение

Актуальность исследования вызвана особенностями образа жизни в офисе, который складывается в современном быстро меняющемся мире под влиянием высокого информа-

ционного и социального давления. Огромное количество профессиональных задач в разных областях производства сегодня решается в офисе, что требует одновременного присутствия специалистов, работающих на последовательных участках работы. Несмотря на то, что время от времени дискутируется экономическая эффективность работы в удалённом режиме, необходимость синергии всё равно возвращает людей в офис (Battiston, Blanes i Vidal, Kirchmaier, 2017; Нааракангас, Hongisto, Varjo, Lahtinen, 2018; Kim, De Dear, 2013; Vischer, 2007).

Необходимо подчеркнуть ещё одно обстоятельство. Если в течение последних двухсот лет с развитием индустриализации жизненные среды человека последовательно специализировались, в результате чего дом, мастерская (офис) и место отдыха перестали совпадать, как это было в докапиталистические времена, то в ходе последних десятилетий наблюдается обратная динамика. Люди несут «кусочек дома» в офис, который становится чрезвычайно многофункциональным, выполняя не только профессиональные задачи, но также рекреационные и достаточно приватные. В условиях высокой производительности и ненормированного рабочего дня, что типично для творческих и высокоинтеллектуальных производств, люди нередко ночуют в офисе, заказывают домашнюю еду и даже расслабляются при помощи процедур водолечения (*sanus per aqua, SPA*) или массажа. Этот процесс, судя по последним исследованиям, продолжает нарастать, так как люди (и особенно женщины) часто чувствуют себя более комфортно именно в офисе, где можно всё же ограничить объём обязанностей, а труды лучше вознаграждаются, в отличие от повседневных обязанностей дома, которые не заканчиваются никогда и воспринимаются домочадцами как должное (Damaske, Smyth, Zawadzki, 2014; Hochschild, 1997; Hochschild, 2003).

Исследования, посвящённые современным офисам, главным образом ставят перед собой задачу наращивания эффективности работы команды, рассматривая коллектив в целом как орудие решения профессиональных задач; при этом психологическое благополучие самих сотрудников, к сожалению, часто остается подчинённой целью (Kamarulzaman et al., 2011; Saaria, Tissarib, Valkamac, Seppänen, 2006; Vischer, 2007). В нашей стране активно разрабатывается область поддержания психического здоровья работников и улучшения «рабочего состояния» путём внедрения технологий управления состоянием человека, психологической саморегуляции (Леонова, Кузнецова, 2007; Леонова, Кузнецова 2019). Более того, на примере деятельности налоговых служащих показано, что повседневные техники самопомощи могут эффективно использоваться работниками для поддержания адекватного функционального состояния и работоспособности (Кузнецова, Филина, Теленова, 2009). Акцентирование «психической реальности» как важнейшей составляющей взаимодействия работника и его окружения (среды), в свою очередь, понимаемого с точки зрения самоорганизации, без специального направленного воздействия на «человека в профессии», представляет собой также отличительную черту экопсихологического подхода к человеку (Панов, 2014).

Начаты исследования гуманизации офисной среды, опирающиеся на созвучие базовых идей человеко-центрированного подхода и вызовов новой экономики, новые отношения между работником и работодателем в организациях, рассматривая этот подход как стратегический потенциал современной организационной психологии (Колпачников, Тишова, 2016; Штроо, 2016). Основной задачей нашей работы мы видим идентификацию приёмов и принципов формирования благоприятной офисной среды (офисного пространства) для содействия акмеологическому развитию личности сотрудников. Проблему повышения производительности труда работников мы рассматриваем как сопутствующую и даже подчинённую. Таким образом, хотя картина исследований естественно возникших техник самопомощи в профессиональной деятельности пока представляется весьма эклектичной и фрагментарной, обилие почти одновременно возникших исследований свидетельствует о высокой актуальности темы.

Мы сосредоточились на особенностях работы в офисе (мастерской) архитекторов как представителей профессии, сочетающей креативность и интеллектуальность. Мастерская — это общепринятое название архитектурного офиса, а также название команды проектировщиков, в которую, кроме архитекторов, могут входить конструкторы, техники и другие специалисты. Какие задачи выполняет мастерская как профессиональное пространство для архитектора? Это рабочее место, творческий дом и среда обитания коллектива. Здесь чертят, рисуют, обсуждают идеи, делают макеты, проектируя дома, районы, квартиры; проводят переговоры с заказчиками, обмениваются опытом; обучают и обучаются в процессе работы. Обычной частью производственного процесса накануне сдачи проекта заказчику или срочного внесения изменений в проект может являться ненормированный рабочий день. Проживание многих часов жизни на работе делает более тесной связь человека и офисного пространства, которое должно быть комфортным (предпочтительным для требовательных к среде, в силу профессиональной чувствительности, архитекторов), совмещающим возможности рабочей и домашней среды, а также — быть ландшафтом возможностей реализации рутинных практик для восстановления ресурсов и поиска вдохновения.

В настоящее время в конструировании разного рода социальных и профессиональных сред всё больше надежд возлагается не на искусственные технологии управления ими для создания безопасной, дружелюбной и творческой атмосферы, а на естественно складывающиеся внутри самой среды приемы и практики самоорганизации и самопомощи, экологически валидные и потому особенно эффективные. В области образования отмечают возникновение новой прикладной дисциплины, называемой восстановительными практиками (*restorative practices*), призванной решать задачу установления и поддержания конструктивного взаимодействия между людьми и сообществами (Costello, Wachtel, Wachtel, 2009; Wroldsen, Follestad, 2018). В клинической психологии и психотерапии, хотя и не широко, используются понятия «ненаправленная самопомощь» (*un-guided self-help*) или «действия по самопомощи» (*help-seeking behaviors*) (Cheung, 2019). Очевидно, что эти процессы предполагают уважение к психологическому благополучию отдельного социального субъекта и готовность укреплять его неинвазивными, естественными приемами и техниками. К сожалению, в профессиональных сообществах эти задачи пока не отрефлексированы или решаются интуитивно (Бочавер, Данилов, 2018).

Данная работа направлена на изучение восстановительных и стимулирующих возможностей офисной среды архитекторов за счёт определения персональных психологических потребностей сотрудников и «техник бытия», которые способствуют не только поддержанию рабочего процесса, но в первую очередь — психологическому благополучию человека в офисе. Говоря об офисной среде, мы имеем в виду пространственно-предметную среду (*environment*). Рутинными<sup>1</sup> техниками самопомощи (восстановления и мобилизации) мы называем повседневные, иногда неосознаваемые, стихийно «открытые» действия или привычки, которые позволяют человеку поддерживать хорошее самочувствие и профессиональную продуктивность.

<sup>1</sup> Хотя в русском языке слово «рутинный» имеет преимущественно негативную коннотацию (Словарь синонимов русского языка: **рутинный** — скучный, утомительный, косный, шаблонный, будничные, однообразный, обыденный, консервативный), в английском языке оно эмоционально нейтрально и означает просто «присущий повседневности», «обыденный», «типичный». В англоязычной научной литературе существует устойчивое выражение *Routine Work Environment* — обычная рабочая среда. Кроме того, Кембриджский толковый словарь английского языка предлагает нам такие варианты значений слова «**routine**»: (1) заведённый порядок, режим; (2) обычный набор действий или способ ведения дел; (3) определённый набор действий, выполняемых для развлечения других: обычный или фиксированный способ делать вещи. Мы сочли возможным использование этого слова для вводимого нами термина — «рутинные техники самопомощи» (*self-help routine techniques*), опираясь на толкование его смысла Кембриджским толковым словарём и общепринятую международную (в частности, медицинскую) практику.

## Человек в офисе: интеграция подходов

В нашем поисковом исследовании мы опирались на несколько теорий и подходов, конструктивных для разработки дизайна эмпирического исследования. Прежде всего, это психология повседневности. Первыми, кто изучил и описал стихийные способы помощи и самопомощи людей, были немецкие психологи Х. Томе и У. Лер (Lehr, Thomaе, 1991). Изучая повседневную жизнь (*Alltagsleben*), они сформировали самостоятельное направление в науке — психологию повседневности, которая делает упор на рутинные психологические ситуации с применением психобиографического метода исследования, нацеленного на выявление и упорядочивание индивидуальных ситуаций уязвимости (стрессов, негативных событий) и способов их преодоления.

Исследуя обычных людей и обыденные события (*Alltagsepisoden*), Х. Томе описывал естественные приемы преодоления стрессов (техники бытия, *Daseinstechniken*), такие как: адаптация к социуму; уход (отключение) и профилактика; поиск и сохранение тишины и спокойствия; преобразование и реконструирование трудностей; установление контакта с другими людьми; защита от одиночества; альтруизм и другие. Учёный рассматривал техники жизни как систему навыков самоподдержки, адаптации, развития и самотерапии человека (Thomaе, 1996). Техники жизни во многом нацелены на определение человеком своих ресурсов, которые могут быть как синергетическими, усиливающими актуальную повседневную компетентность человека, так и компенсаторными, дополняющими его бытие новыми измерениями. Х. Томе и У. Лер обнаружили, что техники жизни опираются на бытийные и ментальные практики, при этом их эффективность также контекстуальна: полезное одному может совершенно не помогать другому.

Следующее направление, которое также внесло существенный вклад в организацию данного исследования, — это так называемая восстановительная психология среды (*restorative environments*). Первоначально считалось, что для восстановления нужно использовать специальные, отличающиеся от профессиональных, среды, чаще всего — природные. Первые исследования в этой области были инициированы в 1970 г. С. и Р. Капланами, Дж. Вендтом и Р. Ульрихом, которые изучали предпочтение людьми того или иного места и влияние выбираемых сред на их психологическое благополучие (Kaplan, Kaplan, Wendt, 1972; Ulrich, 1979). Согласно С. и Р. Капланам (Kaplan R. 1993; Kaplan S. 1990), в ходе эволюции живые существа привыкают выбирать те среды, которые поддерживают их деятельность, развитие и выживание. Из поколения в поколение люди и животные инстинктивно предпочитают те среды, которые предлагают достаточные условия (возможности, *affordances*) для деятельности. При этом предпочтения зависят не только от физических качеств среды, но и от способности воспринимающего обрабатывать имеющуюся информацию. Р. Ульрих также подчёркивает непосредственный характер средовых предпочтений (Ulrich, 1979). Позже он ссылается на концепцию предпочтений (*preferendas*), используемую Р. Зайонцом и В. Иттelsonом (Ittelson, 1973; Zajonc, 1980). *Preferendas* — это характеристики окружающей среды (привлекательные, интересные или страшные), которые вызывают немедленную эмоциональную реакцию и мотивируют либо влечение, либо отвращение. Согласно Р. Ульриху, эмоциональные реакции на среду в первую очередь инстинктивны и основаны на предпочтениях.

Изучая благотворное влияние природы на благополучие человека, исследователи предложили свои теории для объяснения этих эффектов. С. и Р. Капланы в своей теории восстановления внимания утверждали, что человек быстрее восстанавливается в естественной среде, где релевантные стимулы сами захватывают внимание, в силу чего отпадает необ-



ходимость в произвольном сосредоточении, вызывающем усталость (Kaplan, 1990; Kaplan, 1993). Р. Ульрих в предложенной им теории восстановления после стресса отмечал, что, поскольку в каменном веке богатые растительностью территории облегчали добычу пищи и воды и таким образом ослабляли стресс, связанный с выживанием, современный мозг всё ещё хранит возникшие тогда программы предпочтения зеленой среды, благодаря чему на природе и происходит восстановление от психофизиологического стресса (Ulrich, 1991). Обе теории авторитетны, хотя, впрочем, и подвергаются критике. О восстановлении ресурсов через физическую среду также пишут К. Корпела и Т. Хартиг, отмечая, что восстановительная среда может действовать непосредственно, регулируя эмоции, или косвенно, поддерживая когнитивные процессы, способствующие умственной саморегуляции (Korpela, 1995; Korpela, Hartig, 1996).

Обобщённые теории соответствия человека и среды (*Person — Environment Fit Theory*, *Person — environment congruence*, *Person — environment congruity*), в первую очередь профессиональной, были предложены рядом других исследователей. Согласно этим теориям, если способности и потребности человека не соответствуют требованиям и предложениям среды, это может приводить к внутриличностному напряжению, вызывать стресс и даже болезнь (Edwards, Caplan, Harrison, 1998; Нартова-Бочавер, 2019). Однако верно и обратное: соответствие среды индивидуальности работника способствует переживаемому субъективному благополучию. Для изменения среды в сторону более дружественной необходимо расширять её функционал и репертуар тех возможностей (*affordances*), которые она предоставляет обитателям. Термин «*affordance*» был предложен Дж. Гибсоном в 1966 г. под влиянием гештальт-психологии (Gibson, 1966), особенно концепции «*demand character*» К. Коффки и валентности К. Левина (*aufforderungscharakter*) (Gibson, 1977). Возможности — это потенциальность окружающей среды для реализации человеческого бытия; это функции, преломлённые через потребности субъекта. Потенциальность связана с соразмерностью пространства человеческим потребностям, в первую очередь — витальным, телесным. В качестве примера можно привести ступеньки, по которым можно подняться, или стул, на который можно сесть. Решающее значение для восприятия человеком этих возможностей имеют цели и намерения человека; его навыки, практика и сила; пропорциональность человеческому телу (Costall, 1995).

Далее, развивая понятие возможностей среды, Дж. Брюнеберг и Э. Ритвельд (Bruineberg, Rietveld, 2014; Rietveld, 2008; Rietveld et al., 2018) показывают, что в каждом конкретном случае выбор тех, а не иных возможностей осуществляется исходя из текущих потребностей и интересов, а Дж. Киверштейн с соавторами вводят термины «поле возможностей» (*field of affordances*) и «ландшафт возможностей» (*landscape of affordances*), обозначая релевантные актуальным задачам на текущий момент — «поле» и потенциальные — «ландшафт» (Rietveld, Kiverstein, 2014; Kiverstein, van Dijk, Rietveld, 2019). По классификации М. Кютты, поле релевантных возможностей — это индивидуально-воспринимаемые и используемые возможности, а ландшафт возможностей — это потенциальные, существующие в среде возможности (Kytta, 2002).

Наконец, продолжают развиваться салютогенные подходы в организационной психологии, направленные на предотвращение профессионального выгорания (Бочавер и др., 2019). Концепция салютогенеза (от лат. *salus* — благополучие, здоровье) возникла в 1970-е гг. как попытка поиска факторов, благодаря которым человек способен оставаться соматически и психологически здоровым, несмотря на воздействие стрессоров (Antonovsky, 1979). Эти факторы могут быть как психологическими, так и связанными с социальным окружением или, как в нашем случае, физической средой.

В современной прикладной психологии различают практики самопомощи по разным основаниям: управляемые и стихийно возникшие, дефицитарные и самоактуализационные, средовые и ментальные (Нартова-Бочавер, 2009; 2014). Стихийно возникшие рутинные практики отличаются высокой экологичностью, так как естественно встраиваются в бытие человека с учётом наличествующих средовых и ментальных возможностей; они не требуют дополнительных ресурсов, могут легко исчезать в отсутствие требований среды и не содержат рисков негативных последствий в форме «опыта клиента» по сравнению с участием в профессиональной управляемой психотерапии. На наш взгляд, именно эти практики и технологии представляют собой особенно востребованную перспективу прикладных исследований, находящихся на стыке организационной и клинической психологии, с одной стороны, и дизайна, — с другой.

## Процедура исследования

Основной исследовательский вопрос данной работы звучит так: «Существуют ли, и если да, то каковы рутинные практики самопомощи работающих в офисе архитекторов?» Положительный ответ на этот вопрос мог бы позволить перейти к прикладному исследованию тех средовых условий, которые способствуют реализации данных практик, а в перспективе — исследованию подобных практик в других профессиональных группах. В свою очередь, это помогло бы поставить конкретные задачи перед дизайнерами и архитекторами, разрабатывающими офисные среды как восстановительные и дружелюбные.

### Гипотезы исследования

H1: Рутинные техники самопомощи, используемые архитекторами для восстановления во время работы в офисе, различаются:

H1.1: у мужчин и женщин;

H1.2: в зависимости от условий решаемой профессиональной задачи (будни или сдача проекта).

### Методы исследования

В предварительном исследовании использовались кейс-метод, широко применяемый в прикладной психологии среды (изучались типичные успешные, много проектирующие архитектурные мастерские), долговременное включенное наблюдение автором — профессиональным архитектором (в течение 17 лет в разных мастерских г. Уфы). Наблюдение было направлено на идентификацию основных техник самопомощи и восстановления архитекторов, работающих в мастерских (офисе). В последующем основном исследовании, направленном на объективацию полученных ранее данных, проводились глубинные интервью, подтверждающие значимость тех техник, что были выделены в ходе наблюдений ранее, а также открывающие дополнительные практики. Интервью сочетало открытые вопросы и «подсказки», привлекающие внимание респондента к тем техникам, которые, предположительно, были самыми популярными.

### Примеры вопросов интервью

1. Сколько часов ты проводишь на работе в обычные дни?
2. Если команда не укладывается в график, и проект завтра нужно сдавать, то насколько ты задерживаешься на работе?
3. Какие рутинные практики ты выполняешь, чтобы «поймать мысль», прояснить, сформулировать задачу?
4. Как часто ты используешь эту технику?

5. Если нет возможности выполнить эту технику, что ты делаешь взамен?
6. Какая практика у тебя самая популярная?
7. Какие повседневные техники ты выполняешь для своего восстановления?
8. Какие из нижеперечисленных возможностей для тебя важны?
  - А. Пройтись?
  - Б. Размяться, заняться йогой, настольным теннисом?
  - В. Повисеть на турнике, вытянуть спину?
  - Г. Принять душ?
  - Д. Побывать в тишине и спокойствии?
  - Е. Уединиться, спрятаться?
  - Ж. Прилечь, отдохнуть, поспать?
  - З. Перекусить, выпить чай, кофе?
  - И. Выглянуть в окно, посмотреть вдаль, сменить «точку зрения»?
  - К. Подняться, спуститься на другой уровень по вертикали?
  - Л. Уход за растениями, общение с питомцами?
  - М. Послушать музыку, аудиокнигу?
  - Н. Презентации собственных достижений, интересов, коллекционирования?
  - О. Мастерить что-то руками, клеить макет, экспериментировать?
  - П. Собраться малой группой?
  - Р. Быть наблюдателем или присоединиться к другим при больших мероприятиях?
  - С. Собраться всем коллективом?

В ходе интервью также уточнялись предпочитаемые техники самопомощи исходя из контекста решаемой задачи. Было предложено различать по возможности техники восстановления ресурсов (перезагрузки), направленные на перманентное сохранение работоспособности архитекторов, и техники «ловли мыслей» (мобилизации, поиска вдохновения), призванные помочь найти свежую идею, красивое объёмно-пространственное решение. Использование и чередование этих техник в течение дня определяется выполнением текущей профессиональной задачи. В выделении единиц анализа (тем) участвовали два эксперта (один психолог, один архитектор, опыт работы в профессии, соответственно, 20 и 18 лет).

### **Выборка**

Выборку составили 20 специалистов-архитекторов, работающих в нескольких архитектурных мастерских г. Уфы, из них 11 мужчин и 9 женщин. Возраст респондентов варьировался от 23 до 63 лет, стаж работы — от полугода до 41 года. По должностному статусу: самостоятельно работающие (босс) — семь человек (пять мужчин, две женщины), работники среднего звена — шесть человек (двое мужчин, четыре женщины), исполнители — семь человек (четверо мужчин, три женщины). Все респонденты были добровольцами, приглашёнными из доступных мастерских (*convenience sampling*); участие было мотивировано профессиональной солидарностью и не вознаграждалось. Выборка адекватна методу глубинного интервью и достаточно репрезентативна, так как включала специалистов разного пола, с разным опытом работы и квалификацией.

За время наблюдения было собрано 205 единиц анализа. На проведение глубинных интервью было затрачено в общей сложности 24 часа; 210 часов было потрачено на обработку интервью и выделение смысловых единиц (тем). Тема и смысловые единицы различаются уровнем обобщения: например, тема «Прилечь, отдохнуть, поспать» выражалась в таких репликах (смысловых единицах), как «если болит голова, упасть и отключиться», или «сесть, лечь на диван и закрыть глаза», которые были отнесены экспертами к одной и той же теме.

Поскольку дизайн исследования не требовал применения строгих статистических приемов анализа, использовалась в основном непараметрическая статистика.

## Результаты и их обсуждение

### Продолжительность работы в офисе

Прежде всего, было измерено время работы, проводимое архитекторами в мастерских в обычные дни (будни) и перед сдачей проекта (Таблица 1). Было обнаружено, что, варьируясь от пяти до 24 часов, среднее время, проводимое в офисе, составляет 13.6 часов, что также существенно превосходит определяемые для большинства профессий восемь часов. Минимум (пять часов) проводят в офисе специалисты, которые остальное время проводят на стройке или продолжают учиться (магистратура). По данным интервью, семейные работники, привязанные к семье и имеющие другие интересы, стараются не задерживаться на работе в обычные дни и работают строго восемь часов; остальные больше.

Вот пример интервью: «Поскольку мы здесь много времени проводим, то у нас тут как вторая семья... И отношения иногда не как между коллегами... с некоторой степенью отстранённости. А у нас тут совместное проживание во времени...».

Примечательно, что время, проводимое в офисе в будни, не зависит от пола работников (*U*-критерий Манна — Уитни равен 47.5,  $p = 0.878$ ), равно как и в период перед сдачей проекта ( $U = 45.0$ ,  $p = 0.732$ ). Таким образом, на группе российских специалистов мы получили подтверждение феномена «перетекания» семейной и приватной жизни в офис, в полном соответствии с ранее полученными данными (Damaske, Smyth, Zawadzki, 2014; Hochschild, 1997; Hochschild, 2003).

Таблица 1. Среднее время, проводимое работниками в офисе (часы)

Пол	Будни	Перед сдачей проекта
Женщины	9.1	18.2
Мужчины	8.6	18.6

Однако картина меняется накануне сдачи проекта: и мужчины и женщины начинают проводить в офисе намного больше времени (у женщин и мужчин *T*-критерий Уилкоксона демонстрирует высоко значимые различия, соответственно,  $T = 0$ ,  $p = 0.008$ , и  $T = 0$ ,  $p = 0.003$ ). Несколько раз в год накануне срока сдачи авторы сдаваемого проекта могут задержаться в офисе до утра, завершая работу (Рисунки 1 и 2).

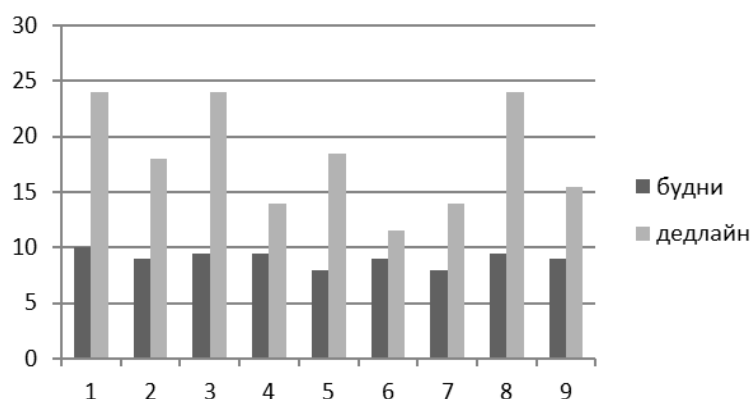


Рисунок 1. Продолжительность работы женщин-архитекторов в будни и накануне сдачи проекта



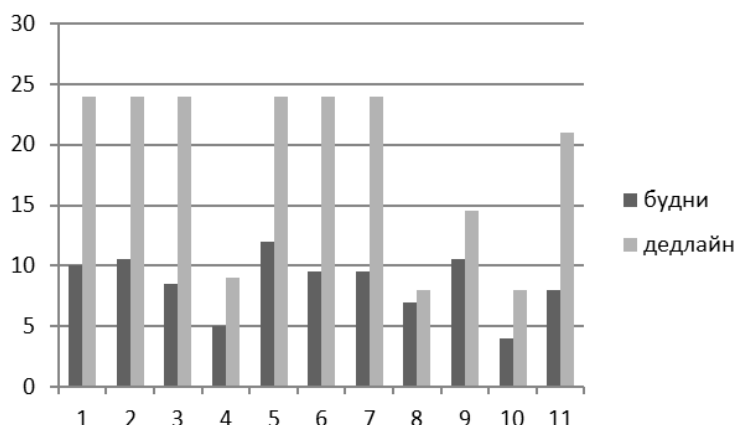


Рисунок 2. Продолжительность работы мужчин-архитекторов в будни и накануне сдачи проекта

Неудивительно, что в офисе не только решаются профессиональные задачи, но также удовлетворяются более приватные потребности, связанные с восстановлением — длительное пребывание в мастерской делает более плотным взаимодействие человека и среды и требует приспособления, порождая новые рутинные практики жизни в офисе.

**Условия повышения эффективности работы и укрепления психологического благополучия сотрудников**

Далее, на основании данных долговременных наблюдений за работающими архитекторами в мастерской были идентифицированы свойства среды, обеспечивающие возможности (*affordances*), необходимые для комфортной среды работающих в офисе специалистов (Табл. 2).

Таблица 2. Возможности восстановления и необходимые для них элементы офисной среды

Необходимые свойства среды для осуществления витальных возможностей	Категории возможностей офисной среды
Ровная довольно гладкая поверхность пола, свободная территория	Возможность пройтись Возможность размяться; йога, теннис настольный
Турник	Возможность повисеть, вытянуть спину
Вода, душ	Душ; мини-стирка
«Убежище»	Побыть в тишине и спокойствии Уединиться, спрятаться
Диван, плед, спокойное место	Прилечь, отдохнуть, поспать
Кухня	Перекусить, выпить чай, кофе
Окно, балкон, терраса	Выглянуть, поменять «фокус», «точку зрения», посмотреть вдаль
Другой уровень по вертикали, другой этаж, лестница «Зеленая» зона»	Подняться, опуститься на другой уровень Общение с растениями, общение с питомцами
Звукоизоляция, наушники	Послушать музыку, аудиокнигу
Представительская зона	Коллекционирование, презентация интересов, достижений, побед
Макетная зона	Мастерить что-то руками, резать, клеить макет, экспериментировать
Необходимые свойства среды для социализации	Виды социализации
Компактное пространство в большом пространстве	Возможность собраться малой группой
Большое пространство с прозрачными границами	Возможность быть наблюдателем или присоединиться при больших мероприятиях
Большое пространство	Возможность собраться всем коллективом

Очевидно, что отсутствие необходимого средового обеспечения этих практик препятствует их использованию, что, в свою очередь, нарушает стабильность производственного процесса. С другой стороны, очевидно, что, восприимчивые к обустройству пространства, архитекторы более чутко и профессионально реагируют на свои потребности, осуществляя нужные изменения среды. Поскольку наше исследование носит поисковый характер, нам кажется удачным начать изучение рутинных практик именно на группе представителей данной профессии — вполне возможно представить, что похожие потребности среди, например, врачей или бухгалтеров, могли бы остаться незамеченными, неотрефлексированными и нереализованными.

Полученные данные говорят о том, что необходимо для хорошего функционирования архитектурной мастерской: элементы кухни, спортивного зала, пространство и приспособления для обеспечения приватности и отдыха, а также особая организация офиса, позволяющая видоизменять дистанцию сотрудников по отношению к коллективной работе и меру вовлечённости в неё.

Вот пример о необходимости убежища: *«Часто бывает нужно спрятаться... было бы неплохо, если бы был отдельный кабинет или какое-то пространство изолированное».*

Эти данные вполне согласуются с результатами, полученными при изучении инвариантов восстановительных сред, независимо от их содержания: среди них идентифицированы возможность отвлечения (*being away*), привлекательность (*fascination*), совместимость с характером работника (*compatibility*) (Korpela, Hartig, 1996).

### **Рутинные практики**

Далее по материалам интервью были выделены популярные техники самопомощи для архитекторов и офисных работников, помогающие им восполнить свои ресурсы в ходе решения профессиональных задач в разных условиях, и «поймать мысль», решая творческую задачу. Нужно отметить, что некоторые из тем, предложенные сотрудникам для обсуждения в качестве «подсказки», не нашли своего раскрытия в интервью (например, «Мастерить что-то руками, резать, клеить макет, экспериментировать»), однако появились некоторые новые.

Опрашиваемые архитекторы отметили, что для всех работников важно иногда на работе — побыть в тишине и спокойствии; перекусить, выпить чай, кофе; а также — выглянуть в окно, посмотреть вдаль, уединиться или подвигаться. Таким образом, приватность, пищевые привычки, сон и сосредоточение на пейзаже за окном — эти типично средовые психотехники, которые лидируют среди много работающих в офисе архитекторов. Менее популярны, но также задействованы разнообразные телесно-пространственные действия — пройтись, подняться / спуститься, размяться, принять душ. Наконец, отмечаются и приёмы, требующие условного «партнёра» — общение с растениями и животными, книги или музыка. И вообще не упоминаются ментальные техники, предполагающие специальную работу над осознанностью, концентрацией внимания или стимуляцией умственных способностей.

Многие отмеченные архитекторами техники самопомощи совпадают или очень близки техникам саморегуляции, которые использовались в офисе налоговыми служащими: например, «Хождение взад-вперёд», «Наблюдение через окно», «Съедаю что-нибудь приятное (конфетку, печенье и так далее)», «Поливаю цветы» (Кузнецова, Филина, Теленова, 2009). В отличие от налоговых инспекторов, архитекторы практически не упоминали ментальные или духовные психотехники («Читаю молитвы», «Представляю себя в каком-либо месте,

приятном для отдыха и восстановления сил») — возможно, в силу того что деятельность налогового инспектора нередко требует больших моральных усилий и социального напряжения.

Очевидно, что «дружественный офис» должен учитывать эти рутинные, но исключительно важные для работников активности и по возможности не препятствовать их реализации (например, в силу скученности или дизайна «открытое пространство»). Отметим, что большинство отмеченных техник отвечают тем, которые типичны для так называемых дефицитарных задач самопомощи и направлены на восстановление сил работника в условиях чрезмерных требований среды; эти факты полностью согласуются с уже описанными ранее (Нартова-Бочавер, 2014).

Кроме того, в интервью мы специально просили респондентов разделить практики, способствующие восстановлению, и направленные на интенсификацию креативности, «ловлю мысли». Иначе говоря, мы постарались через инструкцию обратить особое внимание на то, что восстановиться и мобилизоваться — это разные составляющие производственного процесса, которые, вероятно, подкрепляются разными техниками. Архитекторы составили рейтинг техник восстановления ресурсов и «лови мысли», которые были в ходе анализа сгруппированы по уже выделенным темам (Рис. 3 и 4), добавив другие практики, не учтённые в первоначальном варианте, и обозначив наиболее любимые и эффективные. Было обнаружено, что техник восстановления несколько больше, чем техник мобилизации (14 к 11); иначе говоря, техники отдыха более индивидуализированы по сравнению с техниками мобилизации. Важно отметить, что такие техники, как «смотрю в окно», «хожу туда-сюда», уединение, «пью кофе (чай, воду)», «ем, жую», «курю», используются для решения обеих задач.

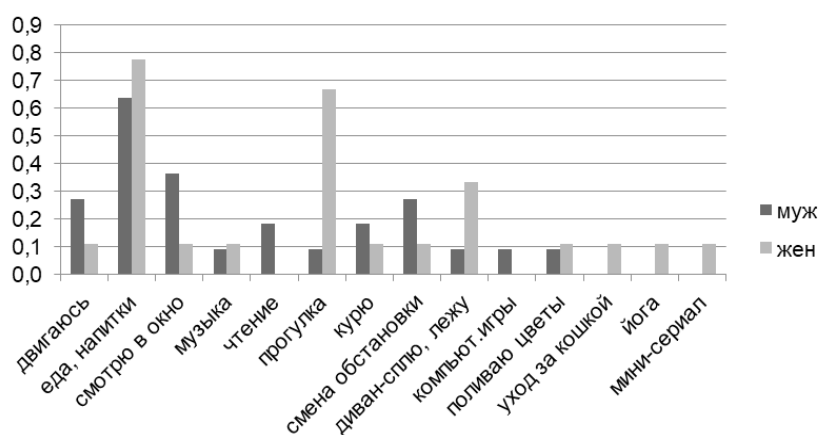


Рисунок 3. Техники восстановления, с разделением по полу

Сравнение предпочитаемых техник самопомощи показало значимые различия между мужской и женской группами ( $\chi^2 = 26.50, df = 13, p = .015$ ). Женщины обладают более широким репертуаром техник восстановления по сравнению с мужчинами. Далее, оказалось, что, при доминировании пищевого поведения как ведущей техники самоподдержки архитекторов независимо от пола, мужчины предпочитают движение в помещении, а женщины — прогулки на воздухе, мужчины — смену обстановки, а женщины — пассивный отдых. Только женщины отметили, что их любимая психотехника — общение с кошкой, занятия йогой и отвлечение на мини-сериал, однако только мужчинам помогает чтение и компьютерные игры и, несмотря на более слабую связь с природными источниками восстановления, мужчины всё же чаще смотрят в окно.

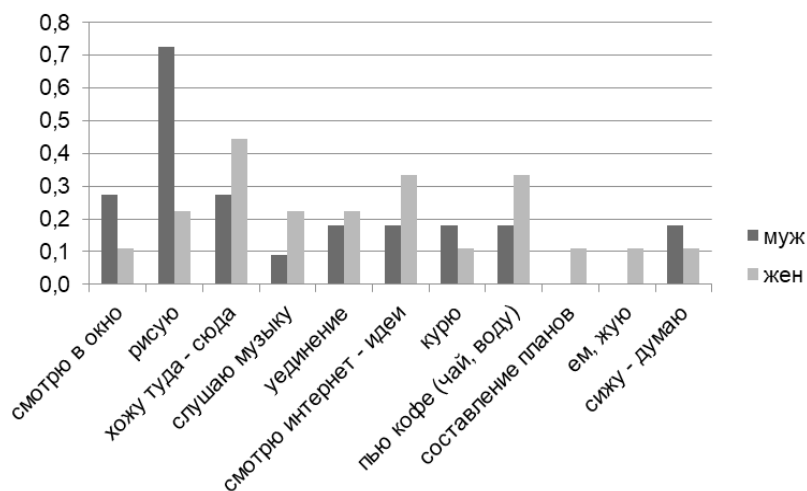


Рисунок 4. Техники мобилизации («ловли мысли») с разделением по полу

Далее, архитекторы составили рейтинг техник мобилизации, «ловли мысли» (Рис. 3 и 4), добавив другие практики, не учтённые в первоначальном варианте. Хотя общий репертуар этих практик оказался несколько уже, вновь проявились гендерные различия ( $\chi^2 = 27.42, df = 10, p = .002$ ). Интересно, что в этом наборе мы встречаем намного меньше телесно-пространственных техник и больше — ментальных, в соответствии с теми данными, которые были описаны ранее вне зависимости от профессии (Нартова–Бочавер, 2014). Хотя есть упоминание о курении, пище, в целом пищевое поведение «сворачивается», как и пространственное («хожу туда-сюда»), уступая место техникам, которые способствуют концентрации внимания (уединение) или стимуляции мыслительного процесса («курю», составление планов, «сажу-думаю», «смотрю интернет-идеи»). Оказалось, что, вполне специфично для данной профессии, основной прием «ловли мысли» или поиска идей — это рисование, к которому, впрочем, прибегают в основном мужчины (её используют половина опрошенных). Архитекторы «думают руками»; могут рисовать, могут думать объёмно-пространственно — делать макет. На следующем месте по популярности находится склонность «ходить туда-сюда», на третьем — работа с аналогами или просмотр в интернете идей объектов с нужной тематикой, а также — потребление кофе, чая или воды. Интересно, что композиция наиболее востребованных «мужских» техник включает рисование, размышление и — перманентно — спасительное окно, в то время как «женские» техники — это питье напитков, еда, перемещения в пространстве и поиск аналогов нужной идеи в интернете.

Хотя рутинные техники самопомощи (восстановления и мобилизации) нечасто бывали самостоятельным предметом изучения в организационной психологии, наши результаты согласуются с данными других исследователей. Так, важность вида из окна для выздоровления больных в госпитале и их потребности в лекарствах отмечалась С. Вердербером и Д. Реуманом (Verderber, Reuman, 1987; Ulrich, 1984). Красивый вид из окна является ценным активом компании для здоровья и благополучия работников, а качественно созданная рабочая среда поддерживает хорошее состояние сотрудников, благотворно влияя на производительность труда и уменьшение количества пропущенных из-за болезни дней (Thatcher, Milner, 2014; Laughton, Thatcher, 2018; Кузнецова, Филина, Теленова, 2009).

Вот примеры мыслей, высказанных архитекторами в интервью о значимости окна в офисе: «Я ходил к офтальмологу, и она посоветовала мне часто переключе-



*чатся и смотреть вдаль. Мне нравится, что я могу посмотреть на здания, представить их геометрию... И как бы расслабиться, расслабить глаза и мозг.»*

*«Во время сложных переговоров, в момент принятия решения мне надо посмотреть в окно. Это помогает всё взвесить и отключиться. Если нет окна, то эту функцию может выполнить ТВ панель или хотя бы картины...».*

Человек пытается выйти из-под пресса ситуации, глядя в окно. Это нечто вроде секундного побега в более спокойный и разумный мир.

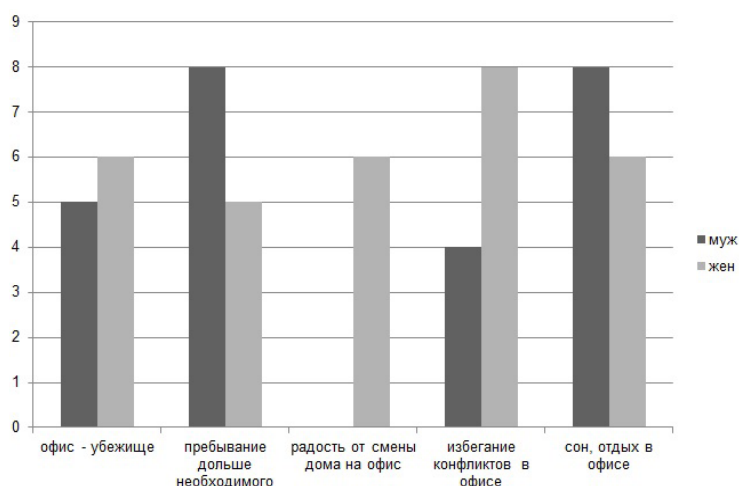


Рисунок 5. Офис — убежище

Наше исследование подтверждает, что женщины чувствуют себя порой на работе комфортнее, чем дома. По материалам интервью было также отмечено (Рис. 5):

- что радость с утра от смены дома на офис испытывают только женщины;
- женщины активнее признают, что готовы спрятаться и передохнуть на работе от домашнего ремонта, гостей и маленьких детей и так далее;
- женщин более склонны считать свой офис убежищем от домашних невзгод, чем мужчины;
- женщины меньше спят в офисе и отдыхают;
- женщины меньше склонны задерживаться на работе дольше необходимого.

*Интервью женщин. «Мне хорошо в офисе, здесь же всё проще. Здесь определённый круг обязанностей, и ты их знаешь, а там... такие проблемы решать надо... что...». Машет рукой. «А сюда сбежал, и всё... Всё хорошо. Здесь одна задача».*

*«Мне нравится летом сюда приезжать рано, раньше всех. Здесь такое утреннее солнышко в нашей комнате!!! Все озарённое этим ласковым солнышком!!! Так тихо, хорошо! Никого нет. И я знаю, что скоро все придут. Вот это время. Когда ты один тут находишься... И в тоже время ты знаешь, что домашние проблемы остались дома... Это самый кайф!!!».*

## Выводы

Итак, в нашем исследовании обоснована необходимость изучать рутинные (обыденные) техники самопомощи офисных работников, что позволит специфицировать дизайн офисов в зависимости от содержания решаемых там профессиональных задач и таким образом укрепить продуктивную атмосферу и сохранить психологическое благополучие специалистов.

В поисковом исследовании, проведённом на примере мастерских архитекторов с помощью кейс-метода, включённого наблюдения и интервью, было показано, что время, проводимое сотрудниками в офисе перед сдачей проекта, настолько увеличивается, что они вынуждены восстанавливаться на рабочем месте, используя доступные приёмы.

В исследовании различаются техники восстановления и мобилизации («лови мысли»). Обнаружено, что для восстановления чаще используются средовые и телесные практики (пищевое поведение, движение, сон). Для мобилизации используются чаще ментальные практики (сосредоточенность, поиск информации). И те, и другие, впрочем, требуют особой организации пространства.

Показано также, что женщины обладают более широким репертуаром рутинных техник самопомощи, и существуют значимые различия между «мужскими» и «женскими» техниками самопомощи, хотя время, проводимое в офисе мужчинами и женщинами, не различается.

Полученные результаты легко интерпретируются в терминах соответствия человека и среды, какая бы модель ни рассматривалась (Caplan, Harrison, 1993; Edward, Cooper, 2013). Действительно, используемые стихийно родившиеся приёмы направлены на то, чтобы это соответствие усиливалось, а стресс становился слабее.

## Заключение

Специфика трудовой деятельности архитектора — длинный или ненормированный рабочий день, что ведёт к возрастанию нагрузки на пространство мастерской и увеличивает требования к этой среде. Стремление к повышению комфортности жизни на работе, а также осознание взаимозависимости человека и офисного пространства даёт толчок к анализу повседневных техник бытия. Рутинные техники самоподдержки, активно используемые архитекторами, нами рассматривались во взаимосвязи с функциональными возможностями пространства, таким образом задавая междисциплинарный ракурс исследования. Прикладные следствия полученных фактов очевидны: грамотно спланированная офисная среда может быть универсальным ресурсом, который даёт возможность использования всех необходимых рутинных практик. Человек, решающий конкретные задачи в каждый момент времени, воспринимает и выбирает из всего репертуара те психотехники, которые актуальны для него сейчас.

Данное исследование анализирует необходимые условия и свойства офисного пространства для осуществления требуемых возможностей и выполнения рутинных практик. Продуманная планировка офисного ландшафта состоит из нескольких зон, в том числе зон восстановления ресурсов и зон «лови мысли»; иногда эти зоны могут совпадать или накладываться друг на друга, как, например, «Убежище» или «Красивый вид из окна». И в том, и в другом месте человек может как отдыхать, так и искать вдохновение. Опрос архитекторов выявил, что абсолютно все респонденты используют такие психотехники, как: побыть в тишине; перекусить, выпить чай, кофе; а также посмотреть в окно, вдаль (Ulrich, 1984; Verderber, Reuman, 1987; Кузнецова, Филина, Теленова, 2009). Значит, самыми востребованными пространствами мастерской являются Убежище, Кухня и Красивый вид из окна. Учёт всех выявленных естественных экологически валидных способов самопомощи человека при проектировании офисной среды может способствовать формированию ландшафта возможностей; а также содействовать снижению стресса и напряжения сотрудников, укреплению благополучия личности с учётом её индивидуальности.

**Наша работа не свободна от ограничений**, которые задают перспективы исследования. Первое из них касается выборки, которая адекватна поисковому этапу исследования,

но должна быть существенно расширена для подтверждающего исследования. Второе ограничение связано с методами, которые, будучи затратными по времени, всё же не дали статистически убедительных результатов, что также будет учтено в дальнейшем исследовании, которое планируется проводить по стандартному корреляционному плану. Применение содержательно близких, но стандартизированных методов исследования самопомощи представляет собой ближайшую перспективу исследования, которое будет продолжено на более широкой выборке.

Тем не менее, представляется, что основная часть перечисленных в этой работе психотехник характерна для большинства офисных работников, а не только архитекторов, и потому может быть использована при проектировании любой офисной среды. Зная особенные техники бытия для каждой профессии и создавая необходимые пространства для их выполнения, можно сформировать более гуманную офисную среду для любого вида деятельности. Результаты исследования способствуют осознанию возможных перспектив использования офисной среды для интенсификации позитивного функционирования личности.

## Литература

- Бочавер, К. А., Данилов, А. Б., Нартова-Бочавер, С. К., Квитчастый, А. В., Гаврилова, О. Я., Зязина, Н. А. (2019). Перспективы салютогенного подхода к профилактике синдрома выгорания у российских врачей. *Клиническая и специальная психология*, 8(1), 58–77.
- Бочавер, К. А., Данилов, А. Б. (ред.) (2018). *Человек Работающий. Междисциплинарный подход в психологии здоровья*. М.: Перо.
- Колпачников, В. В., Тишова, А. Н. (2016). Человекоцентрированный подход в организациях: утопия или стратегический потенциал? *Организационная психология*, 6(3), 38–49.
- Кузнецова, А. С., Филина, Н. М., Теленова, О. Ю. (2009). Саморегуляция функционального состояния налоговых служащих: субъективная интерпретация факторов профессионального стресса и психологические способы оптимизации состояния. *Прикладная юридическая психология*, 2, 73–79.
- Леонова, А. Б., Кузнецова, А. С. (2007). *Психологические технологии управления состоянием человека*. М.: Смысл.
- Леонова, А. Б., Кузнецова, А. С. (2019). Структурно-интегративный подход к анализу функциональных состояний: история создания и перспективы развития. *Вестник Московского Университета, Серия 14, Психология*, 1, 13–33. doi: 10.11621/vsp.2019.01.13
- Нартова-Бочавер, С. К. (2009). Единство субъекта и бытия как основа естественной психотерапии. В сб.: Журавлев, А. Л., Знаков, В. В., Сергиенко, Е. А (ред). *Субъектный подход в психологии* (482–497). М.: Институт психологии РАН.
- Нартова-Бочавер, С. К. (2014). Развитие идей Л. И. Анцыферовой о методологии практической психологии личности. *Психологический журнал*, 35(6), 35–45.
- Нартова-Бочавер, С. К. (2019). Жизненная среда как источник стресса и ресурс его преодоления: возвращаясь к психологии повседневности. *Психологический журнал*, 40(5), 15–26
- Панов, В. В. (2014). *Экопсихология: Парадигмальный поиск*. М., СПб.: Психологический институт РАО; Нестор-История.
- Штроо, В. А. (2016). Человекоцентрированный подход и практика управления персоналом в российских организациях. *Организационная психология*, 6(3), 91–104.
- Antonovsky, A. (1979). *Health, stress, and coping*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Battiston, D., Blanes i Vidal J., Kirchmaier T. (2017). Face-to-Face Communication in Organisations. *SSRN Electronic Journal*. January.

- Bruineberg, J., Rietveld, E. (2014). Self-organisation, free energy minimisation and optimal grip on a field of affordances. *Frontiers in Human Neuroscience*, 8, 599. doi: 10.3389/fnhum.2014.00599.
- Caplan, R. D., Harrison, R. V. (1993). Person-environment fit theory: Some history, recent developments, and future directions. *Journal of Social Issues*, 49, 253–275.
- Cheung, F. M. (2019) Cultural factors and cultural assessment of psychopathology. In *3<sup>rd</sup> World Conference on Personality. April 2 to April 6, 2019, Hanoi, Vietnam. Program and Abstracts*, 49. URL: <http://www.perpsyconference.com/wp-content/uploads/2019/03/abstract-book-WCPIII.pdf>
- Costall, A. (1995). Socializing Affordances. *Theory & Psychology*, 5(4), 467–481.
- Costello, B., Wachtel, J., Wachtel, T. (2009). *The restorative practices handbook: For teachers, disciplinarians and administrators*. International Institute for Restorative Practices.
- Damaske, S., Smyth, J. M., Zawadzki, M. J. (2014). Has work replaced home as a haven? Reexamining Arlie Hochschild's Time Bind proposition with objective stress data. *Social Science & Medicine*, 115, 130–138.
- Edwards, J., Caplan, R. D., Harrison, R. V. (1998). Person-environment fit theory: Conceptual foundations, empirical evidence, and directions for future research. In C. L. Cooper (ed.). *Theories of organizational stress* (28–67). Oxford: Oxford University Press.
- Edwards, J. R., Cooper, C. L. (2013). The person-environment fit approach to stress: Recurring problems and some suggested solutions. In C. Cooper (ed.). *From Stress to Well-being. V. 1* (91–108). L.: Palgrave Macmillan.
- Gibson, J. J. (1966). *The senses considered as perceptual systems*. Boston: Houghton Mifflin.
- Gibson, J. J. (1977). The Theory of Affordances. In Shaw, R., Bransford, J. (Eds.). *Perceiving, Acting and Knowing. Toward an Ecological Psychology* (67–82). Lawrence Erlbaum Associates.
- Haapakangas, A., Hongisto, V., Varjo, J., Lahtinen, M. (2018). Benefits of quiet workspaces in open-plan offices — Evidence from two office relocations. *Journal of Environmental Psychology*, 56, 63–75. doi: 10.1016/j.jenvp.2018.03.003.
- Hochschild, A. R. (1997). *The time bind: When work becomes home and home becomes work*. New York: Metropolitan Press.
- Hochschild, A. R. (2003). *The Commercialization of intimate life: Notes from home and work*. Berkeley: University of California Press.
- Ittelson, W. (1973). Environment Perception and Contemporary Perceptual Theory. In W. H. Ittelson (Ed.). *Environment and Cognition* (141–154). New York: Seminar.
- Kamarulzaman, N., Saleh, A. A., Hashim, S. Z., Hashim, H., Abdul-Ghani, A. A. (2011). An Overview of the Influence of Physical Office Environments Towards Employee. *Procedia Engineering*, Vol. 20, 262–268.
- Kaplan, R. (1993). The role of nature in the context of the workplace. *Landscape and Urban Planning*, 26(1–4), 193–201.
- Kaplan, R., Kaplan, S., Wendt, J. S. (1972). Rated preference and complexity for natural and urban material. *Perception and Psychophysics*, 12(4), 354–356.
- Kaplan, S. (1990). The restorative environment: nature and human experience. In *The role of horticulture in human well-being and social development: a national symposium, 19–21 April 1990* (134–142). Arlington, Virginia: Timber Press, Portland.
- Kim, J., De Dear, R. (2013). Workspace satisfaction: The privacy-communication trade-off in open-plan offices. *Journal of Environmental Psychology*, 36, 18–26.
- Kiverstein, J., Dijk van, L., Rietveld, E. (2019). The field and landscape of affordances: Koffka's two environments revisited. S. I.: *Gestalt Phenomenology And Embodied Cognitive Science*. doi: 10.1007/s11229-019-02123-x



- Korpela, K. (1995). Developing the Environmental Self-Regulation Hypothesis. *Acta Universitatis Tamperensis, ser A. vol. 446*. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy.
- Korpela, K., Hartig, T. (1996) Restorative qualities of favorite places. *Journal of Environmental Psychology, 16*, 221–233.
- Kyttä, M. (2002). The Affordances of Children's Environments. *Journal of Environmental Psychology, 22*, 109–123.
- Laughton, K., Thatcher, A. (2018). *Health and wellbeing in modern office layouts: the case of agile workspaces in green buildings*.
- Lehr, U., Thomae, H. (1991). *Alltagspsychologie: Aufgaben, Methoden, Ergebnisse*. Darmstadt.
- Rietveld, E. (2008). Situated normativity: The normative aspect of embodied cognition in unreflective action. *Mind, 117*, 973–1001. doi:10.1093/mind/fzn050.
- Rietveld, E., Kiverstein, J. (2014). A rich landscape of affordances. *Ecological Psychology, 26*(4), 325–352. doi:10.1080/10407413.2014.958035.
- Rietveld, E., Denys, D., Van Westen, M. (2018). Ecological-enactive cognition as engaging with a field of relevant affordances: The skilled intentionality framework (SIF). In A. Newen, L. De Bruin, S. Gallagher (Eds.). *The Oxford handbook of 4E (embodied, embedded, extended, enactive) cognition*. Oxford: Oxford University Press.
- Saaria, A., Tissarib, T., Valkamac, E., Seppänen, O. (2006). The effect of a redesigned floor plan, occupant density and the quality of indoor climate on the cost of space, productivity and sick leave in an office building — A case study. *Building and Environment, 41*, 1961–1972.
- Thatcher, A., Milner, K. (2014). Changes in productivity, psychological wellbeing and physical wellbeing from working in “green” building. *Work, 49*, 381–393.
- Thomae, H. (1996). *Das Individuum und seine Welt*. Gottingen: Hogrefe.
- Ulrich, R. S. (1984). View through a window may influence recovery from surgery. *Science, 22*, 420–421.
- Ulrich, R. S. (1979). Visual landscapes and psychological well-being. *Landscape Research, 4*, 17–23.
- Ulrich, R. S., Simons, R. F., Losito, B. D., Fiorito, E., Miles, M. A., Zelson, M. (1991). Stress recovery during exposure to natural and urban environments. *J. Environ. Psychol, 11*(3), 201–230.
- Verderber, S., Reuman, D. (1987). Windows, views, and health status in hospital therapeutic environments. *Journal of Architectural and Planning Research, 4*(2), 120–133.
- Vischer, J. C. (2007). The Concept of Workplace Performance and Its Value to Managers. *California Management Review 49*(2), 62–79.
- Vischer, J. C. (2008). Towards an environmental psychology of workspace: how people are affected by environments for work. *Architectural science review, 51*(2), 97–108.
- Wroldsen, N., Follestad, B. (2018). *Using Restorative Circles in Schools: How to Build Strong Learning Communities and Foster Student Wellbeing*. Jessica Kingsley Publishers.
- Zajonc, R. B., (1980). *Feeling and Thinking, Preferences Need No Inferences*. University of Michigan,

Поступила 15.01.2020



# ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

## Routine self-help behaviors of employees (in case of Architect offices)

**Milada PAVLOVA**

*Ufa State Petroleum Technological University, Ufa, Russian Federation*

*National Research University "Higher School of Economics", Moscow, Russian Federation*

**Sofya NARTOVA – BOCHAUER**

*National Research University "Higher School of Economics", Moscow, Russian Federation*

**Abstract.** This study has an exploratory interdisciplinary nature and is carried out at the intersection of organizational and positive psychology, environmental psychology, design, and ergonomics. *Purpose.* The purpose of the study is the introduction and justification of the concept of "routine self-help technique" in relation to the organizational environment (architect's office), the study of the content of these techniques and the differences in their use depending on the gender of workers and time conditions for solving professional problems (weekdays or deadline push). *Methodology.* We used the included observation (for seventeen years), the case method (description of specific successfully functioning teams) and standardized interviews. The sample consisted of 205 units of analysis of interviews taken from architects from several architectural teams in Ufa (20 people, 11 men and 9 women, age from 23 to 63 years, work experience from six months to 41 years), and two experts. *Results.* A list of typical routine self-help techniques and the spatial areas of the office that are necessary for their implementation have been identified. It is shown that the time spent in the office during the deadline push doubles compared with everyday life, regardless of the gender of the workers. It has been found that recovery and mobilization techniques used by men and women are different. It was shown that for recovery architects more often use environmental methods, and for mobilization mental ones. *Conclusions.* The results of the study show that architects really use the spontaneously open methods of restoration and mobilization given by the office space. It seems that the concept of "self-help routine techniques" can be used constructively for the examination of the restoration potential of various environments and the scientific substantiation of the design of an office that is friendly to employees of various specialties. *The value of the results.* For the first time, an algorithm has been set for an interdisciplinary applied research aimed at creating a healthy office environment, having taken into account the adaptive behavior of employees.

**Key words:** office environment; self-help routine techniques; restoration, mobilization, new office, psychology of everyday life, resource, self-help techniques, landscape of affordances.

### References

- Antonovsky, A. (1979). *Health, stress, and coping*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Battiston, D., Blanes i Vidal J., Kirchmaier T. (2017). Face-to-Face Communication in Organisations. *SSRN Electronic Journal*. January.

- Bochaver, K. A., Danilov, A. B. (Eds). (2018). *Chelovek rabotayushchij: mezhdisciplinarnyj podhod v psihologii zdorov'ya* [The man is working. Interdisciplinary approach in the psychology of health] Moscow: Pero. (In Russian).
- Bochaver, K. A., Danilov, A. B., Nartova-Bochaver, S. K., Kvitchastny, A. V., Gavrilova, O. Ya., Zyazina, N.A. (2019). Perspektivy salyutogennogo podkhoda k profilaktike sindroma vygoraniya u rossiyskikh vrachey. Klinicheskaya i spetsial'naya psikhologiya. [Prospects for a salutogenic approach to the prevention of burnout syndrome in Russian doctors]. *Clinical psychology and Special Education*, 8(1), 58–77. (In Russian).
- Bruineberg, J., Rietveld, E. (2014). Self-organisation, free energy minimisation and optimal grip on a field of affordances. *Frontiers in Human Neuroscience*, 8, 599. doi: 10.3389/fnhum.2014.00599.
- Caplan, R. D., Harrison, R. V. (1993). Person-environment fit theory: Some history, recent developments, and future directions. *Journal of Social Issues*, 49, 253–275.
- Cheung, F. M. (2019) Cultural factors and cultural assessment of psychopathology. In *3<sup>rd</sup> World Conference on Personality. April 2 to April 6, 2019, Hanoi, Vietnam. Program and Abstracts*, 49. URL: <http://www.perpsyconference.com/wp-content/uploads/2019/03/abstract-book-WCPIII.pdf>
- Colpachnikov, V. V., Tishova, A. N. (2016). Chelovekotsentrirovannyi pokhod v organizatsiyakh: utopiya ili strategicheskii potentsial? [Human-centered approach in organizations: utopia or strategic potential?]. *Organizational psychology*, 6(3), 38–49. (In Russian).
- Costall, A. (1995). Socializing Affordances. *Theory & Psychology*, 5(4), 467–481.
- Costello, B., Wachtel, J., Wachtel, T. (2009). *The restorative practices handbook: For teachers, disciplinarians and administrators*. International Institute for Restorative Practices.
- Damaske, S., Smyth, J. M., Zawadzki, M. J. (2014). Has work replaced home as a haven? Reexamining Arlie Hochschild's Time Bind proposition with objective stress data. *Social Science & Medicine*, 115, 130–138.
- Edwards, J. R., Cooper, C. L. (2013). The person-environment fit approach to stress: Recurring problems and some suggested solutions. In C. Cooper (ed.). *From Stress to Well-being. V. 1* (91–108). L.: Palgrave Macmillan.
- Edwards, J., Caplan, R. D., Harrison, R. V. (1998). Person-environment fit theory: Conceptual foundations, empirical evidence, and directions for future research. In C. L. Cooper (ed.). *Theories of organizational stress* (28–67). Oxford: Oxford University Press.
- Gibson, J. J. (1966). *The senses considered as perceptual systems*. Boston: Houghton Mifflin.
- Gibson, J. J. (1977). The Theory of Affordances. In Shaw, R., Bransford, J. (Eds.). *Perceiving, Acting and Knowing. Toward an Ecological Psychology* (67–82). Lawrence Erlbaum Associates.
- Haapakangas, A., Hongisto, V., Varjo, J., Lahtinen, M. (2018). Benefits of quiet workspaces in open-plan offices — Evidence from two office relocations. *Journal of Environmental Psychology*, 56, 63–75. doi: 10.1016/j.jenvp.2018.03.003.
- Hochschild, A. R. (1997). *The time bind: When work becomes home and home becomes work*. New York: Metropolitan Press.
- Hochschild, A. R. (2003). *The Commercialization of intimate life: Notes from home and work*. Berkeley: University of California Press.
- Ittelson, W. (1973). Environment Perception and Contemporary Perceptual Theory. In W. H. Ittelson (Ed.). *Environment and Cognition* (141–154). New York: Seminar.
- Kamarulzaman, N., Saleh, A. A., Hashim, S. Z., Hashim, H., Abdul-Ghani, A. A. (2011). An Overview of the Influence of Physical Office Environments Towards Employee. *Procedia Engineering*, Vol. 20, 262–268.
- Kaplan, R. (1993). The role of nature in the context of the workplace. *Landscape and Urban Planning*, 26(1–4), 193–201.

- Kaplan, R., Kaplan, S., Wendt, J. S. (1972). Rated preference and complexity for natural and urban material. *Perception and Psychophysics*, 12(4), 354–356.
- Kaplan, S. (1990). The restorative environment: nature and human experience. In *The role of horticulture in human well-being and social development: a national symposium, 19–21 April 1990* (134–142). Arlington, Virginia: Timber Press, Portland.
- Kim, J., De Dear, R. (2013). Workspace satisfaction: The privacy-communication trade-off in open-plan offices. *Journal of Environmental Psychology*, 36, 18–26.
- Kiverstein, J., Dijk van, L., Rietveld, E. (2019). The field and landscape of affordances: Koffka's two environments revisited. S. I.: *Gestalt Phenomenology And Embodied Cognitive Science*. doi: 10.1007/s11229-019-02123-x
- Korpela, K. (1995). Developing the Environmental Self-Regulation Hypothesis. *Acta Universitatis Tamperensis, ser A. vol. 446*. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy.
- Korpela, K., Hartig, T. (1996) Restorative qualities of favorite places. *Journal of Environmental Psychology*, 16, 221–233.
- Kuznetsova, A. S., Filina, N. M., Telenova, O. Yu. (2009). Samoregulyatsiya funktsional'nogo sostoyaniya nalogovykh sluzhashchikh: sub'yektivnaya interpretatsiya faktorov professional'nogo stressa i psikhologicheskiye sposoby optimizatsii sostoyaniya [Self-regulation of the functional state of tax officials: a subjective interpretation of factors of professional stress and psychological methods of optimizing the state]. *Applied Legal Psychology*, 2, 73–79. (In Russian).
- Kyttä, M. (2002). The Affordances of Children's Environments. *Journal of Environmental Psychology*, 22, 109–123.
- Laughton, K., Thatcher, A. (2018). *Health and wellbeing in modern office layouts: the case of agile workspaces in green buildings*.
- Lehr, U., Thomae, H. (1991). *Alltagspsychologie: Aufgaben, Methoden, Ergebnisse*. Darmstadt.
- Leonova, A. B., Kuznetsova, A. S. (2007). *Psikhologicheskiye tekhnologii upravleniya sostoyaniyem cheloveka* [Psychological technologies of human state management]. Moscow: Smysl. (In Russian).
- Leonova, A. B., Kuznetsova, A. S. (2019). Strukturno-integrativnyy podkhod k analizu funktsional'nykh sostoyaniy: istoriya sozdaniya i perspektivy razvitiya [Structural and integrative approach to the analysis of functional states: the history of creation and development prospects]. *Moscow University Journal, Series 14, Psychology*, 1, 13–33. (In Russian). doi: 10.11621 / vsp.2019.01.13
- Nartova-Bochaver, S. K. (2009). Yedinstvo sub'yekta i bytiya kak osnova yestestvennoy psikhoterapii [The unity of the subject and being as the basis of natural psychotherapy]. In A. L. Zhuravlev, V. V. Znakov, E. A. Sergienko (Eds.). *Sub'yektnyy podkhod v psikhologii* (482–497). Moscow: Institut psikhologii RAN. (In Russian).
- Nartova-Bochaver, S. K. (2014). Razvitie idej L. I. Antsyferovoj o metodologii prakticheskoy psihologii lichnosti [The development of ideas L.I. Antsyferova about the methodology of practical personality psychology]. *Psikhologicheskii zhurnal*, 35(6), 35–45. (In Russian).
- Nartova-Bochaver, S. K. (2019). Zhiznennaya sreda kak istochnik stressa i resurs yego preodoleniya: vozvrashchayas' k psikhologii povsednevnosti. [Living environment as a source of stress and a resource for overcoming it: returning to the psychology of everyday life]. *Psikhologicheskii zhurnal*, 40(5), 15–26. (In Russian).
- Panov, V. B. (2014). *Ekopsikhologiya: Paradigmallyy poisk* [Ecopsychology: A Paradigm Search]. M.; SPb.: Psychological Institute of RAO; Nestor History. (In Russian).
- Rietveld, E. (2008). Situated normativity: The normative aspect of embodied cognition in unreflective action. *Mind*, 117, 973–1001. doi:10.1093/mind/fzn050.
- Rietveld, E., Denys, D., Van Westen, M. (2018). Ecological-enactive cognition as engaging with a field of relevant affordances: The skilled intentionality framework (SIF). In A. Newen, L. De Bruin, S.



- Gallagher (Eds.). *The Oxford handbook of 4E (embodied, embedded, extended, enactive) cognition*. Oxford: Oxford University Press.
- Rietveld, E., Kiverstein, J. (2014). A rich landscape of affordances. *Ecological Psychology*, 26(4), 325–352. doi:10.1080/10407413.2014.958035.
- Saaria, A., Tissarib, T., Valkamac, E., Seppänen, O. (2006). The effect of a redesigned floor plan, occupant density and the quality of indoor climate on the cost of space, productivity and sick leave in an office building – A case study. *Building and Environment*, 41, 1961–1972.
- Stroh, W. (2016) Chelovekotsentrirovanny podhod I praktika upravleniya personalom v rossiyskikh organizatsiyakh [Human-centered approach and practice of human resources management in Russian organizations]. *Organizational psychology*, 6(3), 91–104. (In Russian).
- Thatcher, A., Milner, K. (2014). Changes in productivity, psychological wellbeing and physical wellbeing from working in “green” building. *Work*, 49, 381–393.
- Thomae, H. (1996). *Das Individuum und seine Welt*. Gottingen: Hogrefe.
- Ulrich, R. S. (1979). Visual landscapes and psychological well-being. *Landscape Research*, 4, 17–23.
- Ulrich, R. S. (1984). View through a window may influence recovery from surgery. *Science*, 22, 420–421.
- Ulrich, R. S., Simons, R. F., Losito, B. D., Fiorito, E., Miles, M. A., Zelson, M. (1991). Stress recovery during exposure to natural and urban environments. *J. Environ. Psychol*, 11(3), 201–230.
- Verderber, S., Reuman, D. (1987). Windows, views, and health status in hospital therapeutic environments. *Journal of Architectural and Planning Research*, 4(2), 120–133.
- Vischer, J. C. (2007). The Concept of Workplace Performance and Its Value to Managers. *California Management Review* 49(2), 62–79.
- Vischer, J. C. (2008). Towards an environmental psychology of workspace: how people are affected by environments for work. *Architectural science review*, 51(2), 97–108.
- Wroldsen, N., Follestad, B. (2018). *Using Restorative Circles in Schools: How to Build Strong Learning Communities and Foster Student Wellbeing*. Jessica Kingsley Publishers.
- Zajonc, R. B., (1980). *Feeling and Thinking, Preferences Need No Inferences*. University of Michigan.

Received 15.01.2020