

**Подгоренко Светлана Вячеславовна**

магистрант

ФГБОУ ВО «Южно-Уральский государственный  
гуманитарно-педагогический университет»

г. Челябинск, Челябинская область

## **ОСОБЕННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ У ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ГРУППЫ ПЕДАГОГОВ, МЕТОДЫ ПРОФИЛАКТИКИ**

***Аннотация:** в настоящей статье рассматриваются особенности профессионального выгорания у группы педагогов, проанализированы методы профилактики профессионального выгорания.*

***Ключевые слова:** методы профилактики профессионального выгорания педагогов, профессиональное выгорание, стресс, супервизия.*

Проблема профессионального здоровья педагогов рассматривается учеными в различных аспектах. В монографиях, учебных пособиях, материалах научно-практических конференций обсуждаются вопросы профессионального здоровья педагогов [3, с. 34].

Вышеизложенное определило актуальность создания методических рекомендаций, посвященных вопросам организации профилактики профессионального выгорания педагогов, которая заключается в понимании важности обозначенной проблемы для сохранения профессионального здоровья педагога.

Анализ понятия «профессиональное выгорание» был бы неполным без рассмотрения одной из его составляющих – стресса. Стресс – это неспецифическая реакция мобилизации организма [2, с. 31]. Стресс – это то, к чему можно перейти, если человек не в состоянии оценить плюсовые стороны возникшей ситуации, если он постоянно пребывает в негативных эмоциональных состояниях, вызванных слишком долгим ожиданием реализации своих потребностей. Испытывать или не испытывать стресс – это всегда выбор самого человека. Но в любом случае нужно уметь распознавать и нейтрализовывать возможные

последствия стрессовых и фрустрирующих (препятствующих) получение желаемого ситуаций. В этом плане важно, чтобы каждый педагог владел информацией о признаках и последствиях негативных состояний стресса, фрустрации, принципе позитивных установок [1].

Принцип позитивных установок педагога состоит в преодолении фиксации на негативной стороне бытия через принятия себя в мире и мира в себе, в повышении роли сотрудничества, дающего возможность гармоничного сосуществования с другими людьми и миром в целом [2, с. 55]. Кроме того, исследователи психологии здоровья опираются на холистический (целостный) подход в профилактике профессионального выгорания. Реализация данного подхода в отношении педагога идет через раскрытие его личностного потенциала.

Чтобы избежать многих симптомов выгорания, следует знать причины их возникновения и предупреждать уже на ранней стадии. Традиционно все причины группируются в два больших вида: организационные характеристики профессиональной деятельности и индивидуальные характеристики самих профессионалов.

Приведем перечень всех групп факторов, тем или иным способом могущих влиять на профессиональное выгорание.

Организационные характеристики главным образом являются следствием некомпетентности руководства организации, и предупреждать их на данном уровне самим социальным работникам не всегда легко. Это будет зависеть от открытости и гибкости руководства, его заинтересованности в сотрудничестве со своими специалистами и в инновационном потенциале организации. Поэтому важно не только видеть те проблемы, которые возникают в организации, но и умело предлагать приемлемые конкретные варианты решений, которые могут повысить эффективность и оптимизировать работу службы.

Другая возможность – это обращение в профсоюзную организацию или создание собственного профсоюза. Но такой вариант может привести к конфронтации с руководством организации. Эффективным способом реорганизации

работы может стать обмен опытом и профессиональными наработками с аналогичными организациями из других регионов или городов.

Расширение сферы профессиональной компетенции позволит не только руководству взглянуть по-новому на организацию работы учреждения, но и самим специалистам даст возможность расширить методический арсенал.

Основные структурные ошибки, приводящие к конфликтам и к возникновению симптомов профессионального выгорания на организационном уровне: высокая специализация и жесткое разделение труда, строгая централизация управления, неопределенность круга обязанностей, границ ответственности, строгая формализация задания, низкая или, наоборот, слишком высокая степень участия в принятии решений, интенсивная кадровая политика, неясные, противоречивые цели деятельности, отсутствие обратной связи о результатах деятельности, отсутствие необходимой профессиональной подготовки.

Помимо структурных ошибок могут возникать управленческие недочеты, такие как: неадекватная политика найма, неструктурированная политика оценки деятельности, несвоевременная или неадекватная оплата труда, отсутствие четкого режима работы, неожиданные сдвиги графика работы, отсутствие техники безопасности, плохая или недостаточная организация рабочего места.

Само содержание работы в рамках организации деятельности также становится причиной профессионального выгорания у педагогов: большой объем работы, сложность задания, психологическая специфика, социальная специфика детей, а также ответственность и задания, информационная нагрузка, неопределенность ситуации и невозможность ее контролировать, противоречивость или отсутствие информации, временные ограничения, отсутствие возможностей выполнения действий, невозможность или постоянная необходимость проявления творчества, поиска, риска; плохая обеспеченность безопасности труда, ненадежность используемой техники, вредные для здоровья техногенные воздействия на рабочем месте: шум, микровибрация, духота, сквозняки, запахи, ветхость помещения, плохая освещенность, неудобная конструкция рабочего места, фоновый интерьер (цвет, фактура).

Проблемы социального климата в организации могут привести к заниженной самооценке и через это к формированию симптомов профессионального выгорания, составляющими которого являются негативная психологическая обстановка в коллективе, микрогрупповая и личная несовместимость отдельных педагогов, отсутствие сплоченности, межличностные конфликты, низкий ролевой статус, нездоровая конкуренция, отсутствие общественного признания и одобрения, позитивного подкрепления деятельности.

За все эти организационные факторы несут ответственность, как сами педагоги, так и руководство организации. Так что, если существует заинтересованность в эффективном функционировании, коллективу необходимо совместно с руководством обозначить подобные организационные проблемы и искать пути их решения. Иногда хорошую помощь могут оказать независимые консультанты (конфликтологи, эксперты по социальной работе, юристы, психологи), которые помогут выявить ошибки и недочеты и предложат возможные методы их исправления.

Индивидуальные характеристики педагогов, которые также могут являться причинами профессионального выгорания, можно разбить на несколько групп: психологические, профессиональные, морально-нравственные и физические.

В первую очередь мы можем назвать психологические характеристики, такие как отсутствие границы собственного «я»; нечеткое понимание цели; отсутствие ресурсов (интеллектуальных, социальных и др.); низкая или чрезмерно высокая мотивация к деятельности; мнение, что никто больше не может выполнить эту работу; неумение отвлекаться от рабочих проблем; неумение поставить границу между работой и личным временем, гипертсосредоточенность на проблемах детей; особенности личности (тревожность, нейротизм, ригидность, агрессивность, внешний локус контроля, эмоциональная реактивность, склонность к риску, излишняя интровертированность – экстравертированность и конформность, робость, подозрительность, склонность к чувству вины, консерватизм, напряженность).

Это могут быть также профессиональные проблемы, которые могут мешать преодолению симптомов выгорания: низкий уровень знаний, навыков, умений, неумение планировать свое время и задачи, попытки компенсировать на работе личные неудачи, неумение делегировать полномочия, недостаточный профессиональный опыт, кризисы карьеры, неудовлетворенность от профессиональных ожиданий и результатов, неадекватные методы реагирования на проблемы.

Среди морально-нравственных причин, препятствующих профессиональному созреванию и преодолению симптомов профессионального выгорания, выделим следующие: гиперответственность, ощущение «великой миссии», отсутствие других интересов помимо работы, личностная незрелость, несоответствие между личными ценностями и организационными, отсутствие целеустремленности, недисциплинированность, профессиональная безответственность, неаккуратность.

Есть также ряд физических характеристик, которые также могут способствовать возникновению симптомов профессионального выгорания: половозрастные особенности, острые и хронические заболевания, биологические ритмы, возрастные изменения, вредные привычки, слабая физическая выносливость.

При изучении данного списка хотелось бы отметить, что все вышеперечисленные факторы можно рассматривать и как причины, и как симптомы профессионального выгорания, так как разделить эти психологические и поведенческие проявления очень сложно. Например, низкая мотивация может становиться в одних условиях причиной формирования профессионального выгорания, а в других или таких же условиях – проявлением того же выгорания.

Педагоги необычайно сильно подвержены профессиональному выгоранию, и необходимо срочно внедрять программы их поддержки, а также программы профилактики профессионального выгорания для тех, кого это еще не коснулось.

На современном этапе образовательным организациям необходимо снижать требования, направленные на выполнение большого объема бюрократических формальностей, которые требуют повышенных затрат времени и энергии.

Одной из эффективных мер профилактики и борьбы с профессиональным выгоранием является введение супервизии в образовательной организации.

Супервизия – это метод решения профессиональных затруднений в работе под профессиональным патронажем, который дает возможность проанализировать эффективность своих действий, оценить со стороны цели и переосмыслить свои реакции в сложных ситуациях, объективно оценить свои профессиональные возможности, взаимоотношения с клиентами и коллегами, проанализировать внутренние или межличностные конфликты, посмотреть со стороны на проблему и найти новые решения. Форма работы в супервизии может быть как групповой, так и индивидуальной. У лиц, проходивших супервизию, частота встречаемости высокой степени выгорания статистически значимо ниже. Особо значимые различия были обнаружены по показателю деперсонализации (отчужденности) – высокая степень деперсонализации у лиц, проходивших супервизию, встречается в 5 раз реже. По всей видимости, мы можем предполагать, что повсеместное введение практики супервизии может существенно снизить риск появления профессионального выгорания.

В группах специалистов с низкими показателями выгорания активно используются следующие стратегии поведения: «планирование» и «выделение временного ресурса для непредвиденных дел», что позволяет контролировать рабочее время.

Также успешной стратегией является «определение границ своей профессиональной ответственности». Это помогает специалистам сузить круг своих профессиональных задач и уменьшить уровень своей тревоги.

К эффективным методам можно отнести стратегию «оценки результатов в работе и получения обратной связи». Иногда бывает сложно оценить результаты работы, умение оценить результаты очень важно для сохранения мотивации к деятельности. Позитивный настрой, готовность радоваться даже маленьким позитивным переменам в работе и искать положительную сторону в любой ситуации помогает преодолевать профессиональные проблемы и сохранять низкий уровень выгорания. Такой контроль даже минимальных положительных

изменений помогает многим педагогам положительно оценивать свою работу и поддерживать свою профессиональную самооценку.

Наиболее сильным методом преодоления профессионального выгорания является «отнесение себя к профессиональному сообществу». Можно предполагать, что за этим стоит и высокая степень профессиональной квалификации, и уверенность в том, что сообщество может оказать поддержку в нужный момент.

Еще одной эффективной стратегией является использование духовного потенциала. Не дают видимого защитного эффекта стратегии «игнорирование проблемы», «переключение внимания», а также методы «эмоционального отреагирования», такие как, например, крик и ругань на рабочем месте.

Меры профилактики профессионального выгорания важно проводить на трех уровнях: общественном, организационном и индивидуальном. Об организационном и индивидуальном уровнях было уже сказано выше. Педагогам довольно сложно из-за недостатка времени и других ресурсов участвовать в общественной жизни и влиять на макроуровень работы. Необходимо создавать специальную систему взаимодействия педагогов с административными структурами более высокого уровня.

Несмотря на то, что влияние педагогов на наше общество ограничено, необходимо все же стремиться к более активному участию и влиянию на общественные процессы по нескольким причинам: многие исследования показывают, что формирование симптомов профессионального выгорания напрямую зависит от престижа и статуса профессии, в которой человек работает. Это значит, что необходимо повышать статус данной профессии в нашем обществе.

Мегауровень мероприятий профилактики профессионального выгорания у педагогов должен, в первую очередь, влиять на общественную культуру и общественное отношение к ним. Низкий статус и неуважительное отношение к педагогам способствуют снижению их профессиональной самооценки.

Педагоги могут способствовать пропаганде знаний о своей профессии, например, участвуя в интервью, образовательных передачах, конкурсах, активно

сотрудничая со СМИ, создавая статьи о своей работе, публикуя учебные методические материалы, принимая участие в разработке законов.

Комплекс мер на организационном уровне включает в себя такие способы профилактики, как оптимизация организации труда, позитивная организация рабочего места, подбор педагогов, обладающих особыми профессиональными качествами, повышение профессиональной квалификации педагогов и информирование о синдроме профессионального выгорания и эффективных стратегиях его преодоления, повышение мотивации педагогов, формирование сплоченной команды.

Организационный уровень.

1. Оптимизация организации труда.

Теоретические и эмпирические исследования показывают, что очень часто профессиональное выгорание является прямым следствием высоких нагрузок на работе, личной напряженности, неясных целей и ряда других организационных факторов, которыми сами педагоги не имеют возможности управлять. Особенно это касается педагогов, которые оказываются незащищенными перед рабочими перегрузками и эмоциональными стрессами и не имеют возможности повлиять на реорганизацию системы труда. В этой ситуации и руководство образовательной организации, и сами педагоги обязаны привлекать внимание к тем ситуациям и тем факторам, которые мешают им эффективно организовать свою рабочую деятельность. Педагогам необходимо сотрудничать с руководством и стремиться максимально снизить влияние всех факторов, способствующих возникновению симптомов выгорания.

Наиболее важными задачами в этой связи оказываются следующие:

1. Четкое определение обязанностей каждого педагога.
2. Очерченные границы ответственности для каждого педагога.
3. Равномерное распределение нагрузки.
4. Ясный график, с четкими временными рамками начала и конца работы.
5. Компенсация сверхурочной работы по выходным или (по желанию) материальным вознаграждением.



6. Организация перерывов в работе.
7. Разработка ясных критериев для оценки работы.
8. Предоставление определенного уровня свободы деятельности педагога.
9. Возможность выбора задач по интересам.
10. Децентрализация управления, делегирование полномочий.
11. Распространение информации на всех этапах выполнения, обсуждение, корректирование планов.
12. Привлечение педагогов к коллегиальному процессу принятия решений.
13. Поощрение инициатив педагогов.
14. Однозначность заданий начальства. Согласованность с общими стратегическими целями организации, чтобы не развивался конфликт целей.
15. Ответственность за выполнение работы должна соответствовать уровню педагога.
16. Своевременное повышение оплаты труда.
17. Возможности для карьерного роста.
18. Предоставление пакета социальных гарантий педагогам.
2. Позитивная организация рабочего места.

Рабочее место как составляющий фактор выделено отдельно, в качестве важной составляющей части всего комплекса мер профилактики профессионального выгорания. Рабочее место играют важную роль в организации работы.

Необходимыми, на наш взгляд условиями являются следующие:

1. Наличие комфортного рабочего места, где можно было бы хранить рабочие документы и вещи.
2. Наличие необходимого технического оснащения (канцелярские товары, компьютер).
3. Наличие информационной базы, обеспечивающей работу педагога.
4. Экологически здоровый микроклимат рабочего места.

3. Подбор педагогов, обладающих особыми профессиональными качествами:

Подбор персонала является частью кадровой политики и напрямую связан с программой профилактики профессионального выгорания, так как осуществляет на самом первом этапе отбор обладающих особыми качествами специалистов, которые потом будут работать в данной организации. Необходимо иметь в организации специальную систему оценки и тестирования для педагогов на стрессоустойчивость, мотивацию, коммуникабельность, умение работать как в команде, так и самостоятельно. Эта необходимость обусловлена не только тем, насколько данный педагог будет справляться со своими обязанностями, но и тем, насколько он вольется в команду, будет способствовать ее усилению, а также насколько его ценности соответствуют организационным. Для организации этого этапа профилактики можно использовать следующие способы:

1. Методики диагностики и отбора.
2. Тренинги для успешного обучения обязанностям.
4. Повышение профессиональной квалификации педагогов и информирование о синдроме профессионального выгорания и эффективных совпадающих стратегиях.

Обучение педагогов остается центральной задачей профилактики профессионального выгорания, так как именно обучение и повышение квалификации являются одними из самых эффективных способов, как профилактики профессионального выгорания, так и преодоления его симптомов.

Обучение может быть посвящено не только самому синдрому профессионального выгорания и преодолению его симптомов, но и представлять собой общее повышение квалификации специалистов. Повышение профессионализма педагогов автоматически снижает риск появления симптомов выгорания, так как дает новые подходы к видению проблемы, новые методы интервенции в сложную ситуацию и новые надежды на успешность работы.

Говоря о самом профессиональном выгорании, мы можем констатировать, что в настоящее время педагоги плохо осведомлены о признаках и причинах

выгорания. Они интуитивно чувствуют нарушения своего самочувствия и поведения, но не могут его правильно оценить, а тем более помочь себе. Известно, что подавляющая часть педагогов время от времени находятся в состоянии стресса. Анализ способов выхода из стрессовых ситуаций показывает, что они уделяют незначительное внимание вопросам психогигиены собственного здоровья, довольно неграмотно выбирают в качестве приоритетных такие способы урегулирования психического состояния, как употребление медицинских препаратов.

Таким образом, отдельное внимание следует уделить образованию сотрудников именно в данной конкретной области: в учебные программы подготовки специалистов, учебные семинары и программы по повышению квалификации необходимо включить техники контроля собственного времени и выработки уверенности в себе, техники принятия многостороннего решения, информацию о стрессе, техники релаксации и принципы проведения дебрифинга после критического события.

Одним из эффективных способов обучения новым инструментариям работы и овладения эффективными копинг-стратегиями являются так называемые супервизорские группы, которые дают специалистам возможность для отрефлексирования своих негативных переживаний, отношений и анализа своих методов работы.

Наряду с супервизией в этот ряд также можно включить Балинтовские группы, которые представляют собой групповой анализ сложных случаев из практики и совместный поиск решения.

Резюмируя все вышесказанное, мы можем подвести итоги, что для эффективного информирования и обучения, как по вопросам профессионального выгорания, так и для общего образования и повышения квалификации педагогов, можно использовать следующие меры:

1. Курсы повышения квалификации.
2. Распространение литературы о проблеме профессионального выгорания и посвященной вопросам по специальности.

3. Тренинги, моделирование типовых ситуаций, ролевые и деловые игры, индивидуальные и групповые упражнения, групповые дискуссии, направленные на формирование навыков саморегуляции, обучение техникам расслабления и контроля собственного физического и психического состояния, развитие навыков вербального и невербального общения, умений разрешать конфликтные ситуации; способности достигать поставленные цели и пересматривать систему ценностей и мотивов, препятствующих профессиональному и личностному самосовершенствованию.

4. Семинары и лекции.

5. Супервизия.

6. Балинтовские группы.

5. Повышение мотивации педагогов.

Многие исследователи склоняются к тому, что потеря мотивации является одной из основных причин формирования симптомов выгорания. И в этой связи нам кажется, что руководству образовательных организаций следует уделять отдельное внимание формированию правильной мотивации педагогов.

Работа с мотивацией педагогов может проводиться по следующим направлениям:

1. Выявление с помощью опросника мотивов педагогов и факторов, снижающих мотивацию.

2. Устранение факторов, снижающих мотивацию.

3. Помощь в изменении отношения педагогов к тем факторам, которые невозможно изменить.

4. Регулярное получение обратной связи об изменениях в мотивации педагогов и реагирование на нее.

5. Разработка планов персональной карьеры.

6. Формирование сплоченной команды.

Особенно эффективной мерой профилактики выгорания оказывается «принадлежность к профессиональному сообществу». «Невыгоревшие» специалисты ощущают «принадлежность к профессиональному сообществу». Создание

внутри образовательной организации такого сплоченного профессионального сообщества могло бы сильно повлиять на снижение выраженности симптомов выгорания:

Для формирования группы необходимо:

1. Организация системы наставничества для молодых педагогов.
2. Общие семинары (образовательного, стратегического характера).
3. Групповая супервизия.
4. Балинтовские группы.
5. Экскурсии, корпоративные праздники, на которых люди могут пообщаться в неформальной обстановке.
6. Участие в профессиональных конкурсах, чтобы чувство единства формировалось в осознании «чувства локтя» своей команды.
7. Клуб или общество профессионалов, где была бы возможность обменяться опытом и узнать методы работы других педагогов.
7. Формирование общей организационной культуры.

Организационная культура, как и формирование команды, имеет своей задачей создание общей системы ценностей, системы взглядов на то поле деятельности, в котором работает данная образовательная организация. Создание общей организационной культуры необходимо именно для того, чтобы избежать конфликтов из-за неясных целей, чтобы организовать взаимопонимание на всех уровнях и для формирования на основе этих общих ценностей сплоченной рабочей команды.

8. Делегирование ответственности, повышение статуса педагогов внутри организации.

Демократичный стиль руководства и коллегиальное принятие решений, поможет сформировать у педагогов внутреннее ощущение своего статуса и собственной ценности, что в свою очередь способствует повышению мотивации и, в конечном счете, удовлетворенности работой. Для этого можно использовать следующие методы:

1. Изучение мнения педагогов при выработке решений.

2. Совместное определение и разработка целей.
3. Поощрение инициатив педагогов.
4. Методическое описание опытными педагогами собственных профессиональных наработок.

#### Индивидуальный уровень

Существует ряд объективных внешних факторов, негативное влияние которых трудно снизить. Существуют и такие факторы, стрессовое воздействие которых можно снизить или даже избежать. Среди них можно назвать ряд индивидуальных характеристик педагогов, таких как- умение планировать, умение разрешать конфликтные ситуации, навыки релаксации и другие. Существует большое количество способов, чтобы на индивидуальном уровне снизить воздействие стресса и вероятность появления симптомов профессионального выгорания. Эти навыки называются саморегуляцией, они помогают специалистам сохранять работоспособность, положительное отношение к работе и уверенность в своих профессиональных силах.

Выделим основные направления деятельности для комплексного решения проблемы профессионального выгорания педагогов:

- развитие мотивирующей среды, в которой отношение к своему здоровью становится критерием оценки профессиональной деятельности педагога;
- создание комплекса условий, способствующих формированию мотивации на сохранение профессионального здоровья педагога;
- использование оптимальной системы оценки параметров профессионального здоровья, анализа и обобщения полученных результатов с выходом на профилактику и (или) коррекцию;
- создание системы мониторинга (в том числе, осуществление алгоритма профилактики и коррекции), результаты которого могут быть использованы на индивидуальном, профессионально-групповом, управленческом уровнях;
- формирование культуры профессионального здоровья педагогов;
- обеспечение условий для успешной адаптации молодых специалистов к педагогической деятельности;

– обеспечение условий для преодоления педагогами критических возрастных периодов.

### ***Список литературы***

1. Алехина С.В. Психологическая служба в образовании: перспективы развития / С.В. Алехина, М.Р. Битянова, Е.И. Метелькова // Психология образования: национальный опыт: материалы 2-й науч.-практ. конференции (тезисы). – М., 2005 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fpo.ru/slujba/aleh1.html>
2. Долгова В.И. К проблеме формирования готовности психолога образования к сопровождению процессов управления инновационной деятельностью // Наука. Теория и практика (29.10.2012 – 31.10.2012). – Познание, 2012. – С. 55.
3. Дружинин В.Н. Экспериментальная психология: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2012. – 320 с.
4. Легостаева М.В. Проблемы профессионального выгорания [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://na-lenskoy.ru/docs/problem\\_prof.doc](http://na-lenskoy.ru/docs/problem_prof.doc) (дата обращения: 26.11.2018).