

## НАУКА И ИННОВАЦИИ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ И ИЗМЕНЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫХ ЦЕННОСТЕЙ

*Желновач Марина Владимировна*

### СУБЪЕКТЫ И МЕХАНИЗМЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ В РАМКАХ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВОЙ ПОЛИТИКИ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ

*Ключевые слова:* выгорание, исторические этапы исследования синдрома выгорания, профессиональное выгорание, субъекты и механизмы регулирования выгорания преподавателей высшей школы.

*Автором предложен экономический подход к проблеме регулирования профессионального выгорания преподавателей высшей школы, выявлены субъекты и разработан механизм регулирования в рамках социально-трудовой политики вуза.*

*Keywords:* burnout, historical stages of the study of burnout, burnout, entities and mechanisms of regulation of high school teachers.

*The author offers an economic approach to the problem of regulation of professional burnout of high school teachers, and subjects identified a mechanism regulation within the social and labor policies of the university.*

Феномен «выгорания» появился в зарубежной и отечественной психологии сравнительно недавно. Первые работы появились в 70-е XX века в США. Американский психолог Х. Фрейденбергер ввел термин «burnout» (сгорание, выгорание) в 1974 году, который стали использовать для обозначения переживания человеком состояния физического, эмоционального и психического истощения. Работы Х. Фрейденбергера стали своеобразной границей между неосознанным и осознанным научным социумом существованием феномена синдрома выгорания.

В исследованиях синдрома выгорания можно выделить следующие этапы, как указано в табл. 1.

Таблица 1

Исторические этапы в исследовании синдрома выгорания [1, с. 232–234]

Этап	Хронологические рамки этапа	Содержание исследований
1 этап	до 1974 г.	«Неосознанный феномен синдрома выгорания» научным сообществом, но ощущаемый социумом. Накопление эмпирических данных к середине 70-х годов позволило сформулировать «психологический стресс» как понятие. В США с 1960-х гг. массовая помощь бедным работниками социальных служб. Жалобы на их невнимание, равнодушие и даже грубость. Исследователи выделили наличие профессионального стресса – «стресса общения»
2 этап	1974–1981 гг.	Период осознания англоязычным научным психиатрическим сообществом обобщенного феномена выгорания. Фреденберг в 1974 году после серии исследований предложил использовать понятие «эмоциональное выгорание»
3 этап	1981 – конец 90-х гг.	Аналитический период (Кристина Маслач), определение содержания сущности выгорания научными методами, количественное измерение внутренних и внешних связей этого объекта и содержание его составляющих. Публикация всемирно известного теста MBI (Maslach Burnout Inventory). К концу периода наблюдается дублирование в исследовательских работах различных групп, отсутствие новизны в исследованиях данного феномена
4 этап	2000 г. – по настоящее время	«Вхождение в проблему» новых научных коллективов из стран Восточной Европы, Прибалтики, Латинской Америки. Попытки количественного и качественного анализа феномена выгорания. Данный этап включает в себя так называемый этап «индикатор нового витка» в создании метаобзоров

Существуют различные определения «выгорания». В наиболее общем виде это явление рассматривается как долговременная стрессовая реакция или синдром, возникающий вследствие продолжительных профессиональных стрессов средней интенсивности. В настоящее время в зарубежной и отечественной психологии существует множество разнообразных подходов к описанию психического выгорания (рис. 1).



Рис. 1. Подходы исследователей к описанию психического выгорания в зависимости от источника его возникновения

Различные авторы по-разному называют явление выгорания, встречаются такие понятия, как: синдром психоэмоционального выгорания (СПЭВ), синдром эмоционального выгорания (СЭВ), эмоциональное выгорание, эмоциональное сгорание, психологическое выгорание, психическое выгорание, перегорание, синдром профессионального сгорания или выгорания работников, а также профессиональное выгорание, как указано в табл. 2.

Таблица 2

### Определение понятия профессионального выгорания

[4, с.119; 5, с.31; 6, с.154]

Автор	Определение понятия
К. Маслач	Синдром физического и эмоционального истощения, включая развитие отрицательной самооценки, отрицательного отношения к работе и утрату понимания и сочувствия по отношению к клиентам.
Н.Е. Водопьянова	Следствие профессионального стресса, в котором модель эмоционального истощения, деперсонализации и редуцированных персональных достижений есть результат действия разнообразных рабочих требований (стрессоров), особенно межличностной природы; возникает в тех случаях, когда адаптационные возможности (ресурсы) человека по преодолению стрессовой ситуации превышены.

Н. Самоукина	Синдром, развивающийся на фоне хронического стресса и ведущий к истощению эмоционально-энергических и личностных ресурсов работающего человека, возникает в результате внутреннего накопления отрицательных эмоций без соответствующей «разрядки» или «освобождения» от них.
В. В. Бойко	Выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в ответ на избранные психотравмирующие воздействия.
Перлман и Хартман	Ответ на хронический эмоциональный стресс, включающий в себя три компонента: эмоциональное и/или физическое истощение; снижение рабочей продуктивности; (сверх) деперсонализация.
Н. В. Гришина	Особое состояние человека, которое наступает под воздействием профессиональных стрессов, не ограничивается профессиональной сферой, а проявляется в различных жизненных ситуациях у «выгоревшего» человека.
Р. Кочюнас	Сложный психофизиологический феномен, сопровождающийся эмоциональным, умственным и физическим истощением из-за продолжительной эмоциональной нагрузки.
К. Кондо	Состояние дезадаптированности к рабочему месту из-за чрезмерной рабочей нагрузки и неадекватных межличностных отношений.

Несмотря на наличие разнообразных подходов, все исследователи феномена психического выгорания сходятся в следующем:

1. Психическое выгорание – синдром, включающий в себя эмоциональное истощение, деперсонализацию и редукцию профессиональных достижений. Под эмоциональным истощением понимается чувство эмоциональной опустошенности и усталости, вызванное собственной работой. Деперсонализация предполагает циничное отношение к труду и объектам своего труда. В частности, в социальной сфере деперсонализация предполагает бесчувственное, негуманное отношение к клиентам, приходящим для лечения, консультации, получения образования и других социальных услуг. Наконец, редукция профессиональных достижений представляет собой возникновение у работников чувства некомпетентности в своей профессиональной сфере, осознание неуспеха в ней.

2. Данный феномен является профессиональным. В какой-то степени он отражает специфику работы с людьми – профессиональной сферы, в которой был впервые обнаружен. Вместе с тем исследования последних лет позволили существенно расширить сферу его распространения, включив в нее профессии, связанные с социальной сферой.

3. Данный феномен является необратимым. Возникнув у человека, он продолжает развиваться, и можно только определенным образом затормозить этот процесс. Исследования показывают, что кратковременный отход от труда временно снимает действие выгорания, однако после возобновления профессиональных обязанностей оно полностью восстанавливается [11, с. 426].

Очевидно, что содержательная неоднозначность и многокомпонентность затрудняет исследование понятия «выгорание».

Необходимо заметить, что синдром «психического выгорания» обозначается рядом авторов понятием «профессиональное выгорание», что позволяет рассматривать это явление в аспекте личной деформации профессионала под влиянием профессиональных стрессов.

Профессиональное выгорание оказывает воздействие на результаты трудовой деятельности профессорско-преподавательского состава, приводя к

изменениям в структуре значимых профессиональных компетенций работника. Структура значимых профессиональных компетенций преподавателя вуза включает мотивационно-ценностный, когнитивный, прогностический, операционно-деятельностный, коммуникативный, индивидуально-творческий, рефлексивно-оценочный аспекты профессиональной деятельности [7]. Оптимальными условиями для развития профессиональной компетентности педагога является, в том числе практическая составляющая педагогического процесса и активное взаимодействие с социальной средой. Но усталость, бессонница, раздражительность, повышенная обидчивость, снижение энтузиазма, дистанцирование от коллег и студентов, а также другие факторы профессионального выгорания оказывают негативное влияние на трудовую активность преподавателя вуза.

Развитие профессиональной компетентности преподавателя – это развитие творческой индивидуальности, формирование восприимчивости к инновациям, способностей адаптироваться в меняющейся образовательной среде, что не представляется возможным при наличии у педагога профессионального выгорания [7].

На сегодняшний день исследователями выделено уже более 100 признаков профессионального выгорания, анализ которых позволил выделить следующие общие группы признаков с позиции управления персоналом высшего учебного заведения и экономического, а не психологического подхода к проблеме регулирования профессионального выгорания преподавателей, указанные в табл. 3.

Таблица 3

Классификация признаков профессионального выгорания  
преподавателей высшей школы

Признаки	Проявление признака
Физические	Усталость; проблемы с весом; проблемы со сном; болезни желудочно-кишечного тракта и сердечно-сосудистой системы и т.п.
Эмоциональные	Симптом «эмоционального дефицита»; безнадежность; одиночество; скука, цинизм, безразличие к себе и окружающим; раздражительность, обиды, резкость, грубость и т.п.
Психологические и поведенческие	Сенсорный голод; стереотипность и импульсивность поведения; перфекционизм; увеличение продолжительности рабочего времени преподавателя в связи с тем, что, на его взгляд, степень тяжести, выполняемой им работы увеличивается, а способности к ее быстрому выполнению уменьшаются; излишний педантизм; неосознанное беспокойство, низкая двигательная активность; кажущееся отсутствие жизненных перспектив и т.д.
Социальные	Ограниченность социальных контактов только сферой трудовой деятельности; сведение до минимума общения с близкими людьми; нежелание участвовать в коллективных мероприятиях, проводимых в ВУЗе (семинары, тренинги, научные конференции, торжественные заседания в честь памятных дат и т.д.); падение интереса к досугу; ощущения непонимания, некой изолированности от других и т.п.
Интеллектуальные	Индифферентное отношение к новым идеям в работе, поиску альтернативных подходов; возможный отказ от участия в научных проектах, осуществляемых ВУЗом; инертность мышления, излишний формализм и т.д.

Эти признаки могут свидетельствовать о начавшемся профессиональном выгорании преподавателя высшей школы. У каждого преподавателя «свой набор» признаков профессионального выгорания, что затрудняет его оценку и регулирование.

Зарубежные авторы рассматривали определение выгорания и его структуру с точки зрения двух подходов:

1) как комплекс характеристик психики профессионала в ее взаимодействии с внешней средой и разнокомпонентными основными составляющими (Е.

Aronson, D. Dierendonck, A-M. Garden, D. Gree., S. E. Jackson, J. Jones, C. Maslach, A. Pines, W. Schaufeli);

2) как динамический процесс, протекающий в ходе профессионального развития конкретного человека (A. Brodsky, M. Burisch, C. Cherniss, J. Edelwich и др.).

Существуют разнообразные модели синдрома выгорания. В рамках первого подхода можно выделить однофакторную, двухфакторную, трех- и четырехфакторные модели, как указано в табл. 4.

Таблица 4

Модели синдрома выгорания [5, с.188]

	Модель			
	Однофакторная	Двухфакторная	Трехфакторная	Четырехфакторная
Факторы	Истощение (физическое, эмоциональное, когнитивное) (Пайнс, Аронсон, 1988 г.)	1. Эмоциональное истощение 2. Деперсонализация (Д. Дирендонк, В. Шауфели, Х. Сиксма, 1994г. – голландские исследователи, проводившие исследования среди медсестер)	1. Эмоциональное истощение 2. Деперсонализация 3. Редукция личных достижений (К. Маслач и С. Джексон).	1. Эмоциональное истощение 2. Деперсонализация 3. Редукция личных достижений Любой из факторов подразделяется на два (Firth, Mims, 1985 г.; Iwanicki, Schwab, 1981 г.).

Эмоциональное истощение (иногда его называют предельным истощением) рассматривается как основная составляющая выгорания и проявляется в ощущении эмоционального перенапряжения и истощенности личных эмоциональных ресурсов. У работника снижается настроение (зачастую при одной мысли о работе), появляется хроническая усталость, также усиливается подверженность болезням, наблюдаются расстройства сна, диффузные телесные недуги. В этой ситуации человек не может отдаваться работе так, как это было прежде. Это чувство усталости, не проходящее после ночного сна. После периода отдыха (выходные, отпуск) такие проявления могут уменьшаться, но по возвращении в прежнюю рабочую обстановку, всё равно, возобновляются.

Деперсонализация выражается в негативном и, зачастую, циничном отношении к субъектам трудового процесса. Отношение к коллегам становится негативным, появляется чувство вины, человек всячески избегает нагрузок, выбирает автоматическое «функционирование». У сотрудников наблюдается формализм в общении, обезличенность контактов, возрастающая конфликтность в ситуациях общения с субъектами труда.

Редукция личных достижений (ощущение собственной несостоятельности) часто проявляется в обесценивании своей профессиональной деятельности и ее результатов, а также снижении чувства профессиональной компетентности и самооценки. Индивид страдает от потери контроля над ситуацией, постоянно чувствует собственную несостоятельность и чрезмерность предъявляемых к нему требований, от недостатка успеха и признания.

В рамках второго процессуального подхода модели выгорания рассматривают динамику развития выгорания как процесс возрастания эмоционального истощения, вследствие которого возникают негативные установки по отношению к субъектам профессиональной деятельности. Подверженный выгоранию специалист пытается создать эмоциональную дистанцию в отношениях с ними как способ преодолеть истощение. Параллельно развивается негативная установка по отношению к собственным профессиональным достижениям (редукция профессиональных достижений).

Так в динамической модели Б. Перлман и Е.А. Хартман процесс выгорания описывается как проявление трех основных классов реакции на организационные стрессы [10]:

- физиологические реакции, проявляющиеся в физических признаках (физическое истощение);
- аффективно-когнитивные реакции (эмоциональное и мотивационное истощение, деморализация/деперсонализация);
- поведенческие реакции, выражающиеся в различных типах преодолевающего поведения (дезадаптация, дистанцирование от профессиональных обязанностей, сниженная рабочая мотивация и продуктивность)».



В данной модели исследователи выделили четыре стадии выгорания.

Первая стадия – напряженность, связанная с дополнительными усилиями по адаптации к ситуационным рабочим требованиям.

Вторая стадия сопровождается сильными ощущениями и переживаниями стресса.

Третья стадия сопровождается реакциями основных трех классов (физиологические, аффективно-когнитивные, поведенческие) в индивидуальных вариациях.

Четвертая стадия представляет собой эмоциональное выгорание как многогранное переживание хронического психологического стресса.

В 2002 г. Дж. Гринберг предложил рассматривать выгорание как пятиступенчатый прогрессирующий процесс [10].

Первая стадия выгорания («медовый месяц»). Работник обычно доволен работой и заданиями, относится к ним с энтузиазмом. Однако по мере продолжения рабочих стрессов профессиональная деятельность начинает приносить все меньше удовольствия и работник становится менее энергичным.

Вторая стадия («недостаток топлива»). Появляются усталость, апатия, могут возникнуть проблемы со сном.

Третья стадия (хронические признаки). Чрезмерная работа без отдыха, особенно «трудоголиков», приводит к таким физическим явлениям, как измождение и подверженность заболеваниям, а также к психологическим переживаниям – хронической раздражительности, обостренной злобе или чувству подавленности, «загнанности в угол».

Четвертая стадия (кризис). Как правило, развиваются хронические заболевания, в результате чего человек частично или полностью теряет работоспособность. Усиливаются переживания неудовлетворенности собственной эффективностью и качеством жизни.

Пятая стадия выгорания («пробивание стены»). Физические и психологические проблемы переходят в острую форму и могут спровоцировать развитие опасных заболеваний, угрожающих жизни человека. У работника появляется столько проблем, что его карьера находится под угрозой [10].

На наш взгляд наиболее конструктивным является рассмотрение динамики процесса синдрома профессионального выгорания в контексте трехкомпонентной модели К. Маслач и С. Джексон [10, с. 56–59].

Кроме того, необходимо помнить о специфике профессиональной деятельности преподавателей высших учебных заведений, которую отличает наличие большого количества ситуаций с высокой эмоциональной насыщенностью и когнитивной сложностью межличностного общения [10, с. 56–59]. Условия работы преподавателей вуза связаны с большим нервно-психическим напряжением, гиподинамией, повышенной нагрузкой на зрительный, слуховой и голосовой аппараты, высоким уровнем контроля со стороны руководства и др.

Профессиональное выгорание – динамический процесс, который в своем развитии проходит ряд этапов. Современные исследователи данной проблемы выделяют следующие этапы и фазы развития синдрома профессионального выгорания: зарождение, развитие, перерождение – исчезновение.

На стадии «зарождения» профессионального выгорания у преподавателя как единичный сбой появляется отвращение к своей деятельности, который он может преодолеть самостоятельно. Если этого не случается, то происходит множественное повторение сбоя, то есть отвращение к своей профессиональной деятельности носит продолжительный характер. Ситуация усугубляется тем, что зачастую преподаватель не осознает начала выгорания, изменения в его поведении начинают замечать коллеги.

На этом этапе возможно два варианта развития событий:

- 1) к новому подъему профессиональной активности преподавателя;
- 2) к снижению профессиональной активности, что, в свою очередь ведет к профессиональной стагнации и переходу на новую фазу.

На стадии «развития» профессионального выгорания в течение длительного времени начинает снижаться результативность профессиональной деятельности преподавателя: преподаватель не выходит за границы утвержденной программы, не проявляет творчества, не занимается научно-исследовательской работой и самообразованием, не участвует во взаимопосещении занятий, анализе и обсуждении открытых лекций, снижает профессиональные контакты со студентами и другими преподавателями. Наблюдается редукция профессиональных обязанностей.

На стадии «перерождения – исчезновения» профессионального выгорания возможен как оптимистический, так и пессимистический сценарии развития данного синдрома, которые предполагают соответственно целенаправленное устойчивое преодоление синдрома за счет собственных психофизиологических ресурсов организма или переход в более острую стадию перерождения, в другие профессиональные дисфункции. Последствия развития синдрома профессионального выгорания по пессимистическому сценарию непредсказуемы и могут проявляться в потере смысла жизни, чувстве безнадежности, негативном переосмыслении прошлого жизненного опыта, стремлении к уединению, некоей эмоциональной отстраненности, изменению системы ценностей личности, которой обусловлено состояние эмоционального комфорта или дискомфорта личности.

Большая часть причин формирования явления профессионального выгорания лежит в плоскости деформаций в системе регулирования трудовой жизни персонала высшего учебного заведения, что характерно для экономического, а не психологического подхода к данному феномену.

Регулирование профессионального выгорания преподавателей вузов с позиции экономического подхода – это процесс координации различных деятельности с учетом их целей (профилактика и/или устранение профессионального выгорания сотрудников), условий выполнения, этапов реализации.

Существуют различные методики, которые могут быть применимы к оценке профессорско-преподавательского состава высших учебных заведений при проведении мониторинга профессионального выгорания. Какими бы методиками не

пользовались исследователи при изучении профессионального выгорания преподавателей высшей школы, все они должны отвечать критериям эффективности:

- целесообразность (цель – критерии. Чётко сформулированные цели оценки выгорания и критерии их достижения);
- результативность (цель – результат. Оценка профессионального выгорания ППС теряет свою ценность, если по результатам не будут проведены мероприятия по улучшению качества условий работы);
- эффективность по затратам (затраты – результат. Трудовые, временные и иные затраты должны оправдываться полученными результатами);
- позитивное влияние на организационную культуру (оценка – разъяснение – укрепление. Оценка профессионального выгорания эффективна, если она позитивно воспринимается всеми преподавателями, цели и значение приняты ими и понятны. Необходимость разъяснения значимости оценки профессионального выгорания);
- преемственность и развитие (оценка – коррекция. Оценка профессионального выгорания постоянна и регулярна, и корректируется в соответствии с новыми задачами организации. Только при систематическом проведении оценки можно сравнивать текущую ситуацию с прошлой, анализировать развитие кадрового потенциала организации, предвидеть возможные угрозы).

Регулирование профессионального выгорания предполагает наличие субъекта регулирования, объекта регулирования, механизма регулирования профессионального выгорания и практических действий по взаимодействию вышеназванных элементов с целью предупреждения или устранения профессионального выгорания.

Субъектами регулирования профессионального выгорания на различных уровнях выступают: ректор вуза, проректоры, профсоюзный лидер, деканы факультетов, заведующие кафедрами; сам преподаватель.

Миниуровень регулирования профессионального выгорания включает ректора вуза, проректоров, руководителей различных структурных подразделений вуза (центров, отделов и управлений и т.п.).

Микроуровень регулирования профессионального выгорания включает декана факультета и его заместителей, заведующих кафедрами в составе факультета или межфакультетской кафедры.

Наноуровень регулирования профессионального выгорания – это преподаватель вуза. Особенность заключается в том, что он одновременно выступает и объектом регулирования профессионального выгорания.

Рассмотрим различные уровни регулирования профессионального выгорания и возможные действия субъектов регулирования, как указано на рис. 2.

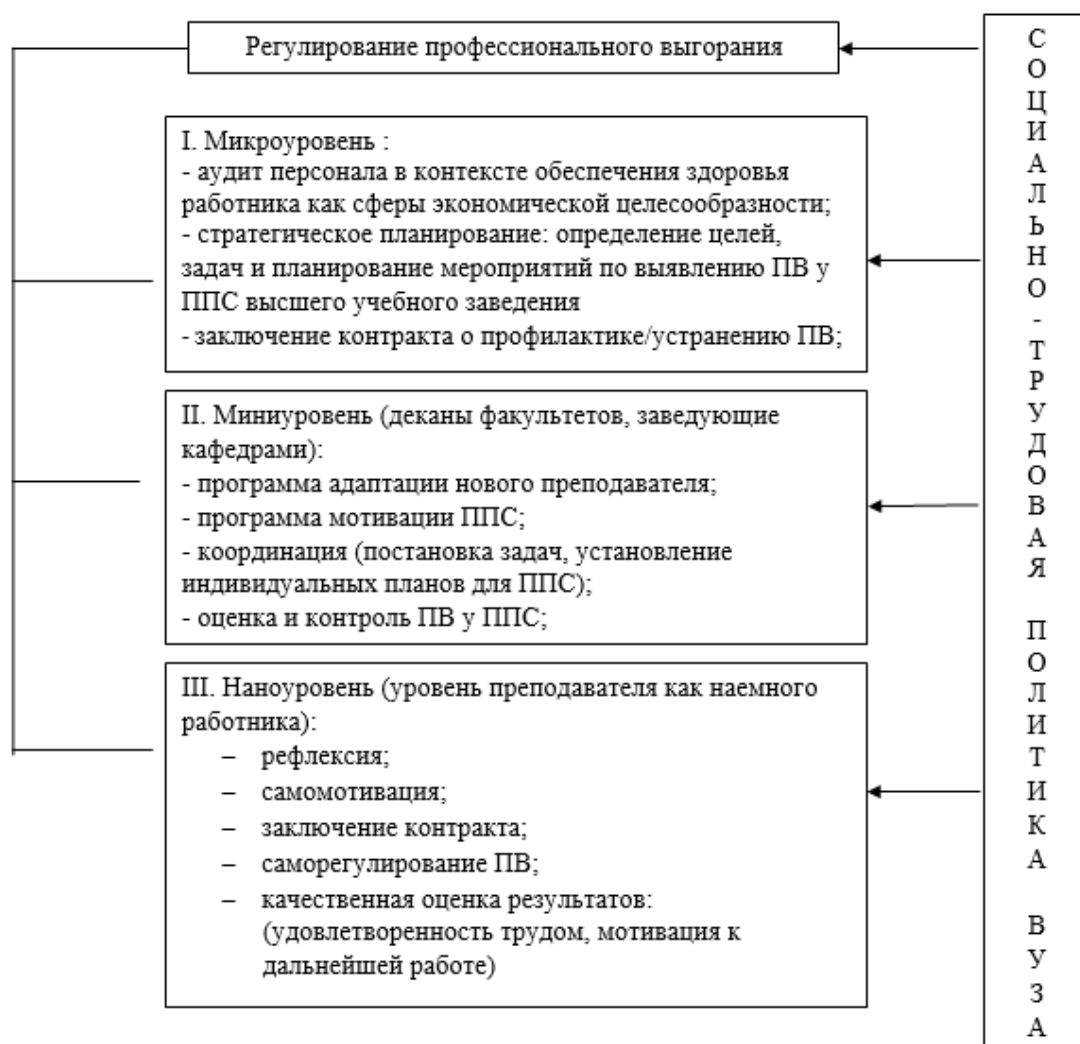


Рис. 2. Трёхуровневая модель регулирования профессионального выгорания профессорско-преподавательского состава ВУЗа

Сдерживающими факторами развития взаимодействия субъектов регулирования профессионального выгорания на уровне организации, социальных групп и индивидов являются:

1) несовпадение интересов: перед руководством вуза стоит дилемма «Здоровый сотрудник – экономическая выгода или необоснованные инвестиции?» Очевидно, что равнодушный к самочувствию своих сотрудников руководитель вуза все равно платит за свое безразличие. Преподаватель с имеющимся профессиональным выгоранием часто подвержен болезням, вуз вынужден затрачивать средства на оплату больничных листов, у такого преподавателя наблюдается сниженное внимание и степень концентрации, что требует более длительного времени на выполнение работы. Профилактические медицинские осмотры, по мнению большинства преподавателей – это пустая трата времени и средств: формальный подход медицинских работников, долгое время в очереди нивелируют суть осмотра. Кроме того, в большинстве вузов отсутствуют программы управления здоровьем (Health management), которые включают меры по охране труда, а также профилактику физических и психических недугов. «Экономические потери от производственного стресса и связанных с профессиональным выгоранием, с психическим здоровьем работающих оказываются достаточно высокими (около 265 млрд. евро ежегодно для 15 государств Европейского союза). В наши дни из-за быстро меняющихся социально-экономических и политических ситуаций, увеличения нервно-психических и информационных нагрузок, диверсификации производства, роста конкурентности проблемы управления производственными стрессами, порождающими профессиональное выгорание, становятся все более актуальными» [12]. Вывод: дешевле инвестировать в профилактику профессионального выгорания, чем прямо или косвенно платить за последствия профессионального выгорания;

2) разная значимость элементов трудовой жизни для различных субъектов: каждый из субъектов трудовой жизни обладает определенной ценностью, т. е. способностью удовлетворять потребности, что осуществляется различными спо-

собами. Очевидно, что каждый из субъектов имеет свои специфические потребности, которые не всегда совпадают с потребностями и интересами других субъектов социально-трудовых отношений. Необходимо заметить, что люди включаются в трудовую деятельность не только из внутренней потребности, но и под внешним воздействием. Внешне трудовое поведение обуславливается трудовой ситуацией, то есть комплексом условий, в которых протекает трудовой процесс и включает в себя стимулирование и ценностно-нормативное управление – социальный контроль.

Субъекты регулирования профессионального выгорания в вузе – руководство вуза, руководители структурных подразделений и профессорско-преподавательский состав – порождают синергетический эффект за счет реализации совместных действий для реализации единой цели, которые позволяют целенаправленно организовывать трудовую жизнь и обеспечивать предупреждение профессионального выгорания.

Особого внимания в процессе регулирования профессионального выгорания преподавателей вуза требует механизм регулирования профессионального выгорания, включающий определенное содержание технологии, процедуры и методы управления персоналом. В политике и целях процесса регулирования профессионального выгорания упор должен быть сделан на превентивных механизмах, предупреждающих появление признаков профессионального выгорания. Это связано с тем, что многие ученые относят профессиональное выгорание к необратимым устойчивым явлениям [3].

Несмотря на необратимость процессов профессионального выгорания профессорско-преподавательского состава высшего учебного заведения, вопрос о формировании механизмов регулирования профессионального выгорания в зависимости от стадии профессионального выгорания в рамках социально-трудовой политики вуза не вызывает сомнения. Требуется выявить стадию профессионального выгорания преподавателя, определить комплекс мер (инструментов), которые будут воздействовать на причины появления выгорания, а также смягчать степень его проявления.

Социально-трудовая политика вуза – часть социальной политики, проводимой высшим учебным заведением, которая непосредственно связана с трудовой деятельностью людей. Социально-трудовая политика вуза должна оказывать необходимое мотивационное влияние на трудовую жизнь преподавателей и включать комплекс различных мероприятий, направленных на улучшение качества трудовой жизни профессорско-преподавательского состава [9, с.55-60]. От того насколько преподаватель работоспособен, насколько вовлечён и включен в трудовой процесс, зависит работоспособность всего вуза в целом. Для мотивации преподавателей в вузе должны использоваться как финансовые, так и нефинансовые методы вознаграждения. Мотивирующим фактором для преподавателя может стать стажировка за рубежом, в других вузах, докторантура, творческий отпуск и др. Мотивация трудового поведения работника является важнейшим рычагом управления деловой карьерой.

Возможные нематериальные методы стимулирования, способствующие предупреждению профессионального выгорания, это:

- 1) признание заслуг сотрудника (хорошая работа преподавателя должна быть замечена не только перед праздничными датами);
- 2) система мероприятий по командообразованию;
- 3) организация парковки для автомобилей сотрудников;
- 4) ортопедические кресла;
- 5) степпер в коридоре;
- 6) в каждом корпусе место для отдыха преподавателей;
- 7) бесплатные занятия для преподавателей в фитнес-центре, массажный кабинет для бесплатного профилактического 15-ти минутного массажа спины, с записью через Интернет;
- 8) размещение на странице Службы управления здоровьем вуза в Интернете цикла простых упражнений на основе йоги, которые можно делать на рабочем месте (при условии, что преподаватель может этим воспользоваться) и т.п.

Материальные методы стимулирования в вузе можно дополнить питанием по льготной цене, если сотрудник покупает «здоровый обед» – суп, салат и т. п.



Кроме того, в рамках социально-трудовой политики вуза, ориентированной на профилактику профессионального выгорания необходимо юридически закрепить гарантии администрации вуза по защите интересов своих работников: о не увольнении без уважительных причин; о не проведении сокращения численности работников (если же такая необходимость есть, то должны быть оговорены условия и численность подпадающих под сокращение); о соблюдении графиков отпусков; о денежных и социальных выплатах преподавателям, которые имеют продолжительный стаж работы в вузе и внесли большой вклад в его развитие: дополнительные выплаты к заработной плате преподавателям предпенсионного возраста, добровольное страхование таких сотрудников в негосударственных пенсионных фондах; женщинам-преподавателям, имеющим малолетних детей: предоставление дополнительных оплачиваемых отпусков или снижение учебной нагрузки, предоставление дополнительных отпусков в летнее время; по обеспечению сотрудников вуза жильём: частичная материальная помощь на приобретение жилья, выделение ссуд, помощь в ремонте квартир; по обеспечению санаторно-курортного лечения, досуга и отдыха за счет средств вуза, выделению материальной помощи нуждающимся сотрудникам, поощрению ветеранов труда и юбиляров.

Социально-трудовая политика любого вуза является составной частью механизма совершенствования качества рабочей силы и условий ее эффективной реализации и выполняет следующие функции: сокращение конфликтов; формирование благоприятного социально-психологического климата; улучшение отношений между работодателями и наемными работниками; привлечение новых работников; создание благоприятного имиджа вуза в глазах общественности; «привязку» персонала к данной организации, способствует тому, чтобы работник отождествлял себя с ней.

Профессиональное выгорание большого количества преподавателей вуза сигнализирует о наличии выгорания на организационном уровне. Признаками «выгоревшей» организации могут быть прогулы, частые больничные, попытки сменить работу, увеличение числа неаккуратности, ошибок или преувеличенное

внимание к деталям и даже неспособность (или нежелание) принимать решения. Профессиональное выгорание представляет значительную опасность для вуза, в виде затрат на подбор новых преподавателей, их адаптацию и обучение, упущенной выгоды, снижения качества труда, снижение репутации высшего учебного заведения, уменьшение лояльности профессорско-преподавательского состава по отношению к организации и др.

Ключевыми категориями регулирования профессионального выгорания преподавателей высшей школы являются субъекты и объекты управления и организация.

Алгоритм формирования механизма регулирования профессионального выгорания преподавателей вуза требует особого внимания к выбору совокупности факторов регулирования, а также к набору методов регулирования. Процесс создания алгоритма формирования механизма регулирования профессионального выгорания преподавателей вуза должен соответствовать следующим принципам: совместимость личных интересов преподавателя и вуза как социальной организации; планомерность, динамизм; непрерывность, надежность; научная обоснованность методов регулирования [13, с.97].

Регулирование профессионального выгорания позволяет устранить выгорание у преподавателей, либо разработать и провести профилактические мероприятия по предотвращению возникновения выгорания.

Создание института регулирования профессионального выгорания должно стать критерием прогрессивности, гуманизации кадровой политики и эффективности формирования достойных условий трудовой жизни [13].

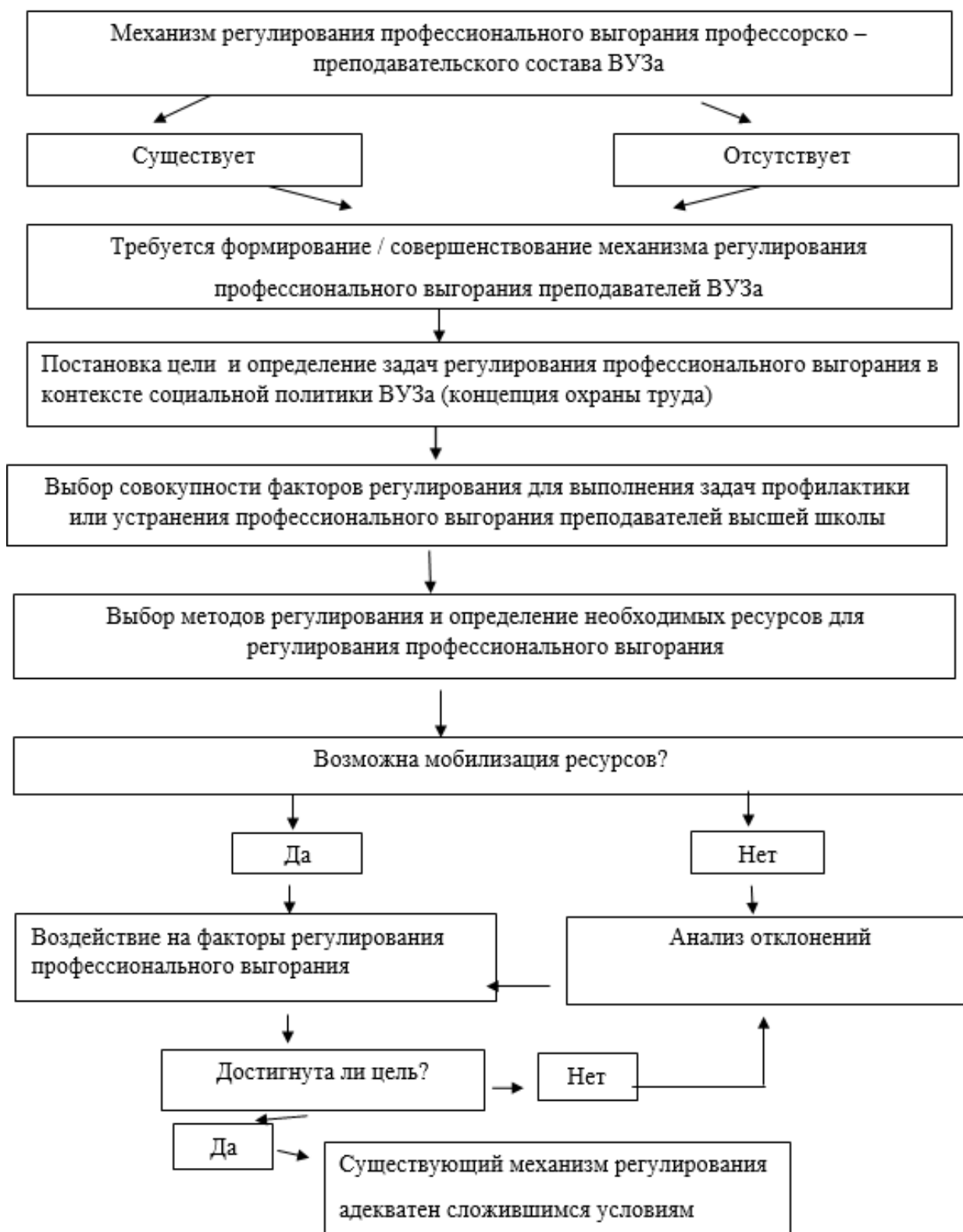


Рис. 3. Алгоритм формирования механизма регулирования профессионального выгорания преподавателей ВУЗа

### *Список литературы*

1. Алексейчук И. С. Закономерности развития смысла научными социумами (на примере развития смысла понятия «синдром выгорания») / И.С. Алексейчук // Наука. Релігія. Суспільство. – 2008. – №2. – с.232–238.
2. Андреева Н.Ю. Предупреждение профессионального выгорания педагогов / Н.Ю. Андреева // Среднее профессиональное образование. – 2010. – №1. – с.56–59.
3. Апенько С.Н. Профессиональное выгорание персонала как критерий качества трудовой жизни / С.Н. Апенько, Е.В. Смирнова // Достойные условия трудовой жизни как основа развития общества: Материалы Международной научно-практической конференции, 19–20 мая 2010 г.: в 2 ч. / Под ред. А.А. Федченко, В.Н. Эйтингтона. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр Воронежского государственного университета, 2010. – с. 37–47.
4. Бойко В.В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и на других / В.В. Бойко. – М: Информационно-издательский дом «Филинъ», 1996. – 472 с.
5. Водопьянова Н. Синдром выгорания. Диагностика и профилактика / Н. Водопьянова, Е. Старченкова. – СПб.: Питер. – 2008. – 336 с.
6. Гришина Н.В. Помогающие отношения: Профессиональные и экзистенциальные проблемы / Н.В. Гришина // Психологические проблемы самореализации личности. – СПб.: Изд-во СПб. ун-та, 1997. – с. 143–156.
7. Желновач М.В. Развитие профессиональной компетентности педагога через осуществление социального партнерства/ М.В. Желновач// Роль образовательного учреждения в непрерывном развитии профессиональной компетентности педагога: сб. материалов международной научно – практической конференции (Омск, 2–3 ноября 2010 года). – Омск: Изд-во ОмГПУ, 2011. – 312с., с.215–217.
8. Желновач М.В. Социально-экономические причины и механизмы регулирования профессионального выгорания преподавателей высших учебных заведений/ М. В. Желновач// Проблемы и перспективы социально-экономического ре-

формирования современного государства и общества [Текст]: материалы V международной научно-практической конференции, г. Москва, 30 декабря 2011 г./ Науч. – инф. издат. Центр «Институт стратегических исследований». – Москва: Изд-во «Спецкнига», 2011. – 260с. с.43–49.

9. Желновач М.В. Регулирование профессионального выгорания преподавателей в системе социально ответственной политики развития высшей школы/М.В. Желновач// Инновационные доминанты социальной сферы: материалы ежегодной международной научно- практической конференции по проблемам социально-трудовых отношений (13 заседание). 24 мая 2013 г./ ред. колл.: А.А. Федченко, В.Н. Эйтингтон; ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный университет»; Межрегиональная общественная организация «академия труда и занятости»- Воронеж: Воронежский государственный педагогический университет, 2013.- 178с.

10. Колпаков В.М. Стратегический кадровый менеджмент: учеб. пособие / В.М. Колпаков, Г.А. Дмитренко. – 2 е изд., перераб. и доп. – К.: МАУП, 2005. – 752 с.

11. Психология: учебник для гуманитарных вузов / под общей ред. В.Н. Дружинина. – СПб.: Питер, 2005. – 651 с.

12. Сидоров П. Синдром эмоционального выгорания / П. Сидоров // Медицинская газета. – 2005. – №43/ П. Сидоров // [Электронный ресурс] / Режим доступа: [http://medgazeta.rusmedserv.com/2005/43/article\\_1322.html](http://medgazeta.rusmedserv.com/2005/43/article_1322.html).

13. Сланов В.П. Концепция управления развитием социально-экономических систем как основа инновационных управленческих технологий стратегии регионального развития / В.П. Сланов // Экономика и управление. – 2010. – № 5. – с. 96–103.

---

**Желновач Марина Владимировна** – старший преподаватель кафедры «Инновационное и проектное управление» ФГБОУ ВПО «ОмГУ им. Ф. М. Достоевского», Россия, Омск.

---