

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н. Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра методологии образования

**Деятельность руководителя дошкольной образовательной
организации по предупреждению профессионального
выгорания педагогов**

АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 3 курса 352 группы
направления 44.04.01 Педагогическое образование,
профиль подготовки «Менеджмент дошкольного образования»
факультета психолого-педагогического и специального образования

Шаталиной Екатерины Игоревны

Научный руководитель
канд. пед. наук, доцент

Л.В. Горина

Зав. кафедрой
доктор пед. наук, профессор

Е.А. Александрова

Саратов 2023

Введение. Актуальность исследования. В контексте изменений, происходящих в российском обществе, проблема эффективности профессиональной деятельности, в том числе в сфере образования, становится особенно актуальной. В целях обеспечения и поддержания высокого уровня активности преподавательского состава в образовательных организациях необходимо уделять внимание такому психологическому аспекту, как эмоциональное выгорание педагогов. Эмоциональное выгорание - это, по сути, реакция на хронический эмоциональный стресс, следствие «умственного переутомления», поэтому тема является актуальной в области профессиональной деятельности педагогов.

Степень разработанности (изученности) проблемы. Ведущие отечественные психологи, занимающиеся изучением эмоционального выгорания педагогов: В.В. Бойко, Н.Е. Водопьянова, Э.Ф. Зеер, Л.М. Митина, Н.С. Пряжников, А.А. Реан, Е.С. Старченкова, Э.Э. Сыманюк, Т.И. Ронгинская, Т.В. Форманюк, О.В. Хухлаева.

В советской психологии первые работы о психическом состоянии, близком эмоциональному выгоранию, можно найти в работах Б.Г. Ананьева, который употреблял термин «эмоциональное сгорание» для обозначения некоторого отрицательного явления, возникающего у людей профессий типа «человек-человек», и связанного с межличностными отношениями.

Цель исследования – на основе изучения и анализа теоретических и практических аспектов, разработать и реализовать программу коррекции профессионального выгорания у педагогов.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть современные научные подходы к проблеме выгорания в профессиональной деятельности;
- определить роль руководителя в создании психологически комфортной и безопасной среды в дошкольной образовательной организации;

- провести экспериментальное изучение особенностей профилактики профессионального выгорания у педагогов системы дошкольного образования;

- представить организацию и содержание деятельности руководителя дошкольной образовательной организации по профилактике профессионального выгорания у педагогов;

- представить результаты повторной диагностики.

Объект исследования – деятельность руководителя дошкольной образовательной организации.

Предмет исследования – деятельность руководителя дошкольной образовательной организации по предупреждению профессионального выгорания педагогов.

База исследования: кафедра методологии образования Саратовского национального исследовательского государственного университета имени Н.Г. Чернышевского и дошкольные образовательные организации г. Саратова и Саратовской области.

При выполнении исследования были применены такие методы, как:

- теоретические – дедукция, анализ, синтез, сравнение, обобщение;
- эмпирические – анализ документов, наблюдение, опрос, анкетирование, тестирование, эксперимент.
- математическая обработка данных,

Методики для диагностики синдрома профессионального выгорания у сотрудников:

1. Опросник МВІ К. Маслак и С. Джексон в адаптации Н.Е. Водопьяновой для выявления выгорания.
2. «Методика диагностики уровня эмоционального выгорания В.В. Бойко».

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что полученные в процессе проводимого исследования

результаты могут быть использованы для повышения стрессоустойчивости педагогов.

Работа состоит из введения, основной части, состоящей из двух глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Основное содержание работы. Первая глава выпускной квалификационной работы называется *«Теоретико-методологические аспекты проблемы профилактики профессионального выгорания у педагогов в системе дошкольного образования»* и включает в себя два подраздела *«1.1. Современные научные подходы к проблеме выгорания в профессиональной деятельности»* и *«1.2 Роль руководителя в создании психологически комфортной и безопасной среды в дошкольной образовательной организации»*.

Профессиональное выгорание – распространенное явление. Впервые на него обратили внимание еще второй половине XX века во время исследований профессий, чья работа непосредственно связана с общением с людьми. Профессиональное выгорание можно расценивать, как процесс постепенной потери эмоциональной, познавательной и физической энергии, выражающийся в признаках эмоционального, умственного истощения и физического утомления. Профессиональное выгорание тесно связано с таким явлением, как синдром эмоционального выгорания.

Синдром эмоционального выгорания – это состояние физического утомления и разочарования, которое возникает у людей, занятых в альтруистических профессиональных областях; это реакция организма, возникающая вследствие продолжительного воздействия профессиональных стрессов средней интенсивности.

Профессиональное развитие – это непрерывный целостный процесс, который имеет как конструктивный, так и деструктивный характер. Негативным профессиональным явлением выступает профессиональная деформация. Она возникает под влиянием содержания труда, стажа, во многом обусловлена сложностями в общении. Это искажение уровня

профессионально важных качеств личности, которые влияют на выполнение работы.

Один из видов профдеформации – авторитарность. Это выражается в повышении голоса, авторитарных методах воздействия. Другим видом деформации является педагогическая индифферентность. Она характеризуется эмоциональной сухостью. Педагогическая агрессия, в том числе невербальная (постучать кулаком по столу, например), так же является проявлением профдеформации. Распространенным видом деформации выступает также педагогический догматизм. Ежедневное повторение одного и того же приводит к тому, что формируется приверженность к однотипным способам деятельности. Не менее распространенным видом деформации является социальное лицемерие, которое вызвано необходимостью оправдывать высокие ожидания детей к личности педагога. К его качествам предъявляются сегодня особые требования: он должен быть коммуникативным, организованным, толерантным. Зачастую педагог начинает соответствовать ожиданиям лишь внешне. На деле он, действительно, должен советовать предъявляемым требованиям – но на уровне внутренних качеств, а не внешних приемов поведения. Выделяют также такой вид деформации, как поведенческий трансфер – формирование черт ролевого поведения и качеств, присущих обучающимся. Поговорка «с кем поведешься, от того и наберешься» довольно точно характеризует эту перемену. Нередко она помогает повысить качество работы, но иногда принимает гипертрофированные формы. Тогда речь идет о деформации. Другим ее видом выступает также демонстративность (желание нравиться, стремление всегда быть на виду).

Руководитель образовательной организации занимает одно из ключевых мест в создании комфортной и безопасной среды в дошкольной образовательной организации. Он может внедрить в профессиональную деятельность педагогов профилактические мероприятия, направленные на снижение психоэмоционального напряжения.

Следует отметить, что профилактические мероприятия должны направляться на снятие производственного напряжения, повышение профессиональной мотивации, установление баланса между затраченными усилиями и получаемым результатом. Мерами профилактики профессионального выгорания могут быть следующие условия организации деятельности:

- сотрудник не должен находиться долгое время один на один со своей профессиональной или личной проблемой;
- важна общая дружеская атмосфера поддержки и взаимопонимания в коллективе;
- выгоранию препятствует постоянное осознание процесса работы, своего участия в нем, наращивание профессиональных качеств;
- создание и внедрение обучающих программ по преодолению выгорания.

Однако, существенная роль в борьбе с синдромом эмоционального выгорания отводится самому сотруднику. Представляется целесообразным для профилактики профессионального выгорания необходимость:

- использование «технических перерывов», что необходимо для обеспечения психического и физического благополучия (отдых от работы);
- освоения путей управления профессиональным стрессом – изменение социального, психологического и организационного окружения на рабочем месте; построение «мостов» между работой и домом;
- освоение приёмов релаксации, визуализации, ауторегуляции, само программирования;
- стремление профессионально развиваться и самосовершенствоваться;
- эмоциональное общение.

Мероприятия, направленные на профилактику возникновения синдрома эмоционального выгорания педагогов являются важной составляющей в работе администрации образовательной организации.

Оптимальный климат для работы педагогического коллектива, заинтересованность профессиональной деятельностью, уважение, признание индивидуальности и самостоятельности специалиста – вот главные аспекты здоровой атмосферы и продуктивной работы всей образовательной организации и каждого педагога в отдельности.

Если не выявить и не контролировать выгорание педагогов на ранней стадии, оно может привести к хронической тревоге, физическим и соматическим заболеваниям, а также к отказу от работы.

Вторая глава выпускной квалификационной работы называется ***«Разработка и апробация организационного обеспечения предупреждения профессионального выгорания педагогов на основе использования управленческих ресурсов»*** и включает в себя два подраздела: *«2.1 Экспериментальное изучение особенностей профилактики профессионального выгорания у педагогов системы дошкольного образования»* и *«2.2. Организация и содержание деятельности руководителя дошкольной образовательной организации по профилактике профессионального выгорания у педагогов»*.

В диагностике принимали участие группа педагогов дошкольных образовательных организаций г. Саратова и Саратовской области в количестве 25 человек. Диагностика проходила на базе кафедры методологии образования СГУ имени Н.Г. Чернышевского с использованием цифровых технологий. Проводился опрос на платформе Яндекс. формы. Использовались модифицированные опросники Н.Е. Водопьяновой и В.В. Бойко. Эти методики позволяют диагностировать уровень эмоционального выгорания у педагогов дошкольного образования.

Диагностика по Н.Е. Водопьяновой показала, что высокий показатель профессионального выгорания отмечен у 16 % респондентов, 60 % испытуемых показали среднее значение профессионального выгорания, 24 % имеют низкое значение.

Более подробную картину дала диагностика по методике В.В. Бойко.

28% (7 человек) имеют эмоциональное выгорание, 36 % (9 человек) находятся в стадии формирования выгорания и 36 % (9 человек) могут сказать, что эмоциональное выгорание их не коснулось. Рассмотрим наиболее выраженные симптомы в каждой фазе стресса: «напряжение», «резистенция» и «истощение».

Фаза напряжения: здесь доминирующим симптомом является симптом переживания психотравмирующих обстоятельств 64 % (16 человек) и симптом тревоги и депрессии 36 % (9 человек). Симптомы «загнанность в клетку», и «неудовлетворенность собой» сложились в единичных случаях.

Фаза «резистенции»: в данной фазе можно выделить два доминирующих симптома: «расширение сферы экономии энергии» 56 % (14 человек) и «редукция профессиональных обязанностей» 12 % (3 человек).

Фаза «истощения»: в данной фазе каждый симптом сложился или доминирует почти в равных пропорциях, определенного симптома, который можно было бы выделить нет.

Разработка профилактических стратегий, направленных на помощь педагогам, является весьма важной и перспективной для сохранения кадрового потенциала дошкольной образовательной организации.

Первым способом профилактики выступает непрерывное образование. Прохождение курсов и повышение квалификации помогают преодолевать профессиональной деформации.

Другим направлением профилактики является планирование профессионального роста. Его важными техниками выступают кадровые ротации. Они помогут педагогу преодолевать профессиональной деформации – в процессе смены способов деятельности. Важным способом является освоение новых видов деятельности. Значимым видом планирования карьеры выступает участие в конкурсах профессионального мастерства, в наставничестве, прохождении психологических тренингов, диагностики.

Еще одним направлением профилактики профессиональной деформации выступает мотивирование профессионального развития. Это

создание системы внешних и внутренних стимулов, которые обеспечивают активное включение в процесс профессионального развития. Каждый педагог должен «порождать» смыслы своей работы. Еще одной формой мотивирования педагогов является ориентация на «значимого другого». У многих педагогов есть коллеги, с которыми они сверяют свою профессиональную жизнь и на которых ориентируются. Важно презентовать свои профессиональные достижения среди коллег.

Важным направлением профилактики выступает также актуализация личностно-профессиональных ресурсов. Речь идет о сферах саморазвития, самоактуализации, самореализации. От активности и профессиональной позиции педагога зависит преодоление профессиональных деформаций. Личностно-профессиональные ресурсы самовосполняемы.

Мероприятия по профилактике и коррекции эмоционального «выгорания» педагогов должны стать важной составляющей в работе администрации и педагога-психолога с педагогическим коллективом каждого ДОО. Руководитель должен создавать оптимальный климат для работы всего педагогического коллектива, в котором преобладает заинтересованность профессиональной деятельностью, уважение, где признается индивидуальность и самостоятельность каждого специалиста. Это будет способствовать повышению самоуважения, чувства собственного достоинства и психологического самочувствия педагогов.

В рамках научно-исследовательской работы нами разработана программа профилактики профессионального выгорания в дошкольной образовательной организации, которая включала в себя в себя следующие мероприятия:

1. Принятие «Этического Кодекса ДОО».
2. Создание электронной внутренней газеты ДОО.
3. Внедрение системы взаимодействия с молодыми специалистами (наставничество).
4. Проведение тренинга на командообразование.
5. Внедрение программы по развитию персонала, включающее в себя

формирование кадрового резерва и составление плана развития карьеры сотрудников.

Заключение. Синдром выгорания является профессиональным термином для обозначения физического, интеллектуального и психологического состояния, которое возникает в процессе работы у менеджера, работающего в системе «человек-человек». Это выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в ответ на психотравмирующие воздействия внешних и внутренних факторов.

Профессиональное выгорание тесно связано с синдромом эмоционального выгорания.

Синдром эмоционального выгорания рассматривается как специфическое явление, проявляющееся в профессиональной деятельности у лиц без признаков психической патологии. Несмотря на то, что симптоматика, присущая эмоциональному выгоранию, рассматривается как вариант нормы, формирование эмоционального истощения может способствовать развитию патологических реакций. Таким образом, выгорание может рассматриваться как феномен, находящийся на границе «нормы» и «патологии», и представляющий собой крайний вариант нормы.

Условия труда педагогов характеризуются психоэмоциональными особенностями, которые имеют выраженную модальность: от ситуативной тревожности, беспокойства и даже отчаяния в ситуациях безнадёжности до чувства радости, приподнятого общего уровня настроения.

В своем исследовании мы выделили две основные группы факторов, влияющих на развитие синдрома эмоционального выгорания. Первая группа факторов связана с внешними условиями профессиональной деятельности педагога и включает в себя особенности профессии педагога, которая считается одной из наиболее стрессогенных: высокую степень ответственности педагога; множественные коммуникации с учениками, родителями и коллегами; напряженные условия труда, связанные с большим

количеством отчётности, необходимостью постоянного повышения квалификации в быстро меняющихся современных условиях; повышенные требования не только к профессиональной компетентности, но и к личности учителя в целом. Вторая группа факторов обусловлена внутренними причинами и характеристиками личности самого педагога: уровнем его стрессоустойчивости, эмоциональной стабильности, гибкости, мотивации к работе, внутренних ресурсов. В ходе исследования мы сделали вывод о том, что только совокупность внутренних и внешних факторов определяет риск развития синдрома эмоционального выгорания.

Необходимо отметить, что эмоциональное выгорание приобретает в ходе профессиональной деятельности человека, в отличие от различных форм эмоциональной ригидности и представляет собой приобретенный стереотип эмоционального поведения в профессиональной сфере. По этой причине синдром эмоционального выгорания поддается профилактике психологическими методами, в отличие, например, от эмоциональных особенностей темперамента.

Проанализировав научную литературу о стрессе, профессиональном выгорании были сделаны следующие выводы:

1. Проведен теоретический анализ понятия, содержания и структуры феномена эмоционального выгорания. Выявлено, что на данный момент отсутствует единая точка зрения на сущность эмоционального выгорания: некоторыми авторами рассматривается оно в качестве разновидности стресса, другими – результата влияния стрессогенных факторов. В целом, выгорание – это психологическое состояние ментальной (внутренней) опустошенности, обычно связанное с длительным воздействием высоких уровней профессиональных стрессоров.

2. Проанализировано проявление эмоционального выгорания и этапы его развития. Существуют разные способы группировки симптомов, сопутствующих эмоциональному выгоранию. Например, можно разбить их на три группы: физические, психологические и поведенческие симптомы.

Также, разные авторы выделяют различные стадии выгорания. Выявлена зависимость, согласно которой чем выше уровень эмоционального интеллекта (EQ), тем менее личность подвержена симптомам выгорания. Под эмоциональным интеллектом понимается способность человека к осознанию, принятию и регуляции эмоциональных состояний и чувств. Эмоциональный интеллект обладает адаптивной функцией и рассматривается как фактор успеха в профессиональной деятельности, связанной с общением. По принятой в исследовании модели и в структуре эмоционального интеллекта выделяются группы способностей по управлению и пониманию эмоций, каждая из которых может быть направлена как на свои, так и чужие эмоции

3. Профессиональное выгорание у педагогов вызвано рядом особенностей их экстремальной профессии, так как их деятельность происходит в условиях опасных для здоровья и жизни и в условиях нервно - психического напряжения. Помимо условий, педагоги находятся в ответственности за жизнь детей.

Как показывает анализ научной литературы, система профилактики профессионального выгорания особенно важна, так как она требует меньших затрат сил, средств и времени чем разрешение конфликтов, эмоциональных срывов и предупреждает любые минимальные деструктивные последствия.

В связи с этим мы предлагаем деятельность по предупреждению профессионального выгорания педагогов в ДОО вести по следующим направлениям:

1. Создание объективных условий, препятствующих возникновению и деструктивному развитию предконфликтных ситуаций.
2. Оптимизация организационно-управленческих условий создания и функционирования учебно-воспитательного процесса.
3. Внедрение прозрачной оценки результатов деятельности педагогов.
4. Формирование современной системы внутрифирменного развития персонала, обучения способам преодоления конфликтов, введение наставничества новых сотрудников для их адаптации.

Ключевые идеи совершенствования системы профилактики профессионального выгорания в ДОО позволяет дать рекомендации для внедрения в других организациях аналогичной сферы деятельности:

1. Использовать стратегию доминирования в связи с тем, что цель в данном случае первостепенна, а успешное функционирование организации зависит от результатов профессиональной деятельности каждого педагога.
2. Руководителям образовательных организаций рекомендуем применить структурный метод разъяснения требований к работе и ввести положение о вознаграждениях в связи с вкладом и результатов работы педагога за период. Применение данного метода оправдано тем, что это один из лучших методов управления, предотвращающий профессиональное выгорание.
3. Внедрить мероприятия по развитию корпоративной культуры детского сада с целью создания ощущения ценности сотрудника и его приверженности данной организации.
4. В качестве профилактической меры провести оптимизацию организационно-управленческих условий функционирования организации и внедрить систему оценки результатов деятельности.
5. Сформировать систему внутрифирменного развития персонала, обучения способам преодоления конфликтов и деструктивных проявлений в связи с потребностями сотрудников.
6. Ввести наставничество новых сотрудников для их адаптации в трудовом коллективе.