

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

Кафедра методологии образования

**ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ ПО ПРЕДУПРЕЖДЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
ВЫГОРАНИЯ ПЕДАГОГОВ**

АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 3 курса 351 группы
направления 44.04.01 Педагогическое образование
профиля «Управление образовательными организациями»
факультета психолого-педагогического и специального образования

КАРТАШОВОЙ ВАЛЕРИИ ЮРЬЕВНЫ

Научный руководитель
канд. пед. наук, доцент

Л. В. Горина

Зав. кафедрой
доктор пед. наук, профессор

Е. А. Александрова

Саратов 2025

Введение. В Концепции модернизации Российского образования обозначена одна из главных задач российской образовательной политики – обеспечение современного качества образования при сохранении фундаментальности и его развитие в соответствии с актуальными и перспективными потребностями личности, общества и государства.

Современные реалии таковы, что образовательная среда с её тенденцией к постоянным динамическим, структурным, организационным и содержательным изменениям, определяет непрерывность адаптационных процессов всех участников образовательного пространства, в том числе и педагогов. В таких условиях профессионально-личностная адаптация учителей становится ключевым элементом их деятельности, начиная с первого дня работы и до завершения карьеры.

Деятельность педагога признана одной из самых стрессогенных и профессионально деформирующих. Так, на основе сравнительного анализа выгорания среди представителей разных групп профессий типа «человек-человек», как отмечают некоторые исследователи (Д.О. Майорова, О.Г. Пахневская, А.М. Романченко, М.К. Романченко, Б.В. Филиппов), больше всего профессионально выгоревших специалистов среди учителей.

Осенью 2020 г. в рамках второго интенсива программы по развитию педагогов «Я Учитель» было проведено исследование, результаты которого показали, что из 100 000 опрошенных учителей, 38% находятся в острой фазе профессионального выгорания, а 75% имеют его симптомы.

Действительно, профессиональная деятельность школьного педагога отличается высокой эмоциональной нагрузкой, вызванной множеством факторов, как объективных, так и субъективных. Современный педагог призван решать целый комплекс задач образования и воспитания, которые требуют от него серьезных усилий, прежде всего, педагогических: освоение новых форм и методов преподавания, содержания учебных дисциплин, необходимость учитывать быстро меняющиеся нормативно-правовые документы и т.д. Повышенные требования предъявляются к

стрессоустойчивости педагога, актуализируются вопросы ее формирования в процессе подготовки педагогов, развития необходимых качеств личности, позволяющих противостоять стрессу в профессиональной деятельности, а также созданию для этого необходимых условий. Стремление учителей соответствовать предъявляемым к ним требованиям зачастую приводит к высоким эмоциональным затратам, и когда результат не оправдывает ожиданий, это может вызывать серьезные эмоциональные переживания, способствующие эмоциональному выгоранию и профессиональной деформации.

Актуальность исследования эмоционального выгорания у представителей профессии педагога обуславливается ее высокой социальной значимостью и широкой распространенностью. Проблема психологического благополучия учителя становится одной из центральных задач современной педагогической психологии. В этом контексте особое значение приобретает изучение феномена эмоционального выгорания, которое негативно влияет на психофизическое здоровье и снижает эффективность профессиональной деятельности специалистов социальной сферы.

Проблема «эмоционального выгорания» представляет для нас не только научный интерес, она имеет большую практическую значимость при использовании полученных данных в системе психогигиенических, психопрофилактических и психокоррекционных мероприятий, обеспечивающих сохранение и укрепление здоровья педагогических работников.

Общепризнано, что профессиональное выгорание является одной из серьезнейших проблем в сфере современной профессиональной деятельности. Это психологический синдром истощения, цинизма, профессиональной неэффективности, вызванный длительной ответной реакцией на хронические эмоциональные и межличностные стрессовые факторы в профессиональной среде. Выгорание отражает значительное рассогласование между работником и профессией, которое приводит к серьезным негативным последствиям, как

для отдельных сотрудников, так и для организации в целом. Учитывая высокую «цену» выгорания, необходимо решать двойственную задачу: с одной стороны важно знать причины его возникновения, а с другой – разрабатывать решения для противодействия выгоранию.

Освоение нового содержания предмета, новых форм и методов обучения, реализация гуманистических парадигм, необходимость учета стремительных изменений в социально-дисциплинарном информационном поле – все это может быть выполнено только психически здоровым учителем, обладающим профессиональной компетентностью. Бесспорно, что психическое здоровье его учеников во многом зависит от здоровья их учителей и данная задача должна решаться своевременно и профессионально с помощью определенных мер и четкого алгоритма действий.

Существуют различные взгляды на природу этого феномена, но большинство исследователей определяют выгорание как негативное психологическое явление, включающее в себя психоэмоциональное истощение, которое сопровождается чувством глубокой усталости и опустошенности, возникновением отрицательного, циничного либо безразличного отношения к субъектам деятельности, утратой профессиональной мотивации, связанной с ощущением некомпетентности и неуспешности в работе. Нарастающее давление, особенно на молодых специалистов, большое количество обязанностей, стресс и неуверенность в своих силах могут испугать начинающего учителя. Поэтому так важно изучить механизм развития профессионального выгорания и понять, как можно предотвратить его появление.

Цель данной работы – определить основные подходы к проблеме выгорания в профессиональной деятельности учителя, а также проанализировать роль руководителя образовательной организации в предотвращении профессионального выгорания педагогов.

Объект исследования – профессиональная деятельность педагога.

Предмет исследования – синдром профессионального выгорания, как

фактор, оказывающий влияние на деятельность педагога.

Гипотеза – синдром профессионального выгорания распространенное явление среди педагогов, которое оказывает сильное влияние на эффективность и работоспособность учителя.

Задачи работы:

- Изучить теоретико-методологические аспекты проблемы профилактики профессионального выгорания у педагогов;
- Выявить современные научные подходы к проблеме выгорания в профессиональной деятельности;
- Проанализировать социально-экономические, личностные и профессиональные факторы риска развития синдрома эмоционального выгорания работника образовательной организации;
- Определить значение профилактики эмоционального выгорания руководителя современной образовательной организации;
- Определить основные факторы появления выгорания у начинающих специалистов;
- Определить роль руководителя в создании психологического комфорта в учебной организации.

Методы исследования – теоретический анализ научной и научно-популярной литературы по теме исследования, проведение обследований среди педагогов при помощи психодиагностических тестов и методик, статистическую обработку результатов исследования и формулирование выводов.

Литература по данной проблеме достаточно обширна.

В работах зарубежных исследователей Дж. Фрейденберга и К. Маслач рассматривается проблема «профессионального выгорания», описывается сущность и специфика данного явления.

Основные виды «выгорания» и его этапы развития раскрывались в исследовании В. В. Бойко. Автор характеризует феномен «профессионального выгорания» как приспособление, созданное конкретной личностью для

эмоциональной защиты в виде отсутствия отклика на ситуацию стресса.

Среди ученых, которые исследовали симптомы и факторы профессионального выгорания были Е. Орел, В. В. Бойко, Н. Е. Водопьянова.

Современный отечественный ученый Т. В. Форманюк определяет феномен профессионального выгорания как ощущение полного безразличия к трудовой деятельности, коллегам, обучающимся и всему окружающему. Педагог начинает страдать от понижающейся самооценки, винит себя в недостатке знаний, компетентности и профпригодности.

Исследователь А. Х. Пашина отмечает, что многие педагогические сотрудники имеют высокий уровень тревожности. Замечено, что в первые годы работы в образовательных организациях положительный эмоциональный фон замещается страхом или тревогой, следовательно, педагогическое общение приводит к деформации эмоционального фона педагога.

Практические рекомендации по профилактике исследуемого феномена в своей работе дают И. В. Фокина и М. О. Цатурян. Они пишут о том, что своевременная профилактика выгорания включает в себя три направления работы: организация деятельности, улучшение психологического климата в коллективе, а также работа с индивидуальными особенностями педагогов.

Труд Е. И. Чердымовой, Е. Л. Чернышовой, В. Я. Мачнева также указывает на теоретические и практические аспекты профилактики синдрома выгорания, что дает возможность самостоятельной методической разработки и создания тренинговых программ, направленных не только на предупреждение эмоционального выгорания, но и последующую работу с данным синдромом на всех стадиях его развития.

Таким образом, проблема профессионального выгорания педагогических работников является актуальной в наши дни, и составление перечня практических рекомендаций по профилактике исследуемого феномена представляется обоснованным.

В структуру выпускной квалификационной работы включены введение,

два основных раздела – теоретический и практический, заключение, список использованных источников и приложения.

Первый раздел работы посвящен теоретико-методологическим проблемам по вопросам профессионального выгорания. Раздел разделен на 4 части и раскрывает следующие аспекты проблемы: современные научные подходы к данной проблеме, причины, роль руководства в борьбе с выгоранием, проблема профилактики.

Во втором разделе проводится практическое исследование с использованием различных методик для выявления наличия профессионального выгорания среди педагогов, разработана программа профилактики профессионального выгорания педагогов с позиции руководителя образовательной организации, а также предлагается один из вариантов профилактики выгорания – тренинг.

Список использованных источников включает 43 наименований книг, статей, в том числе и электронных ресурсов.

В приложении приводятся методики, которые были использованы в практической части: «Диагностика эмоционального выгорания В.В. Бойко», «Диагностика эмоционального интеллекта Н. Холла», а также «Лист обратной связи тренинга для педагогов».

Основное содержание работы. Первый раздел работы называется *«Теоретико-методологические аспекты проблемы профилактики профессионального выгорания у педагогов»*. Истоки появления «выгорания» как психологического феномена, различие понятий «эмоциональное выгорание», «психическое выгорание» и «профессиональное выгорание», а также описание моделей формирования данного синдрома – эти вопросы рассматриваются в первом подразделе под названием *«Генезис синдрома профессионального выгорания: понятие и сущность»*.

Итак, термин «выгорание» («burnout») применяется для описания, переживаемого человеком состояния психического, эмоционального и физического истощения, вызванных длительной включенностью в ситуации,

содержащие достаточно высокие эмоциональные требования, которые часто являются следствием сочетания непомерно высоких эмоциональных затрат человека с хроническими ситуационными стрессами.

Важно отметить, что профессиональное выгорание является более узконаправленным термином эмоционального выгорания. Синдром эмоционального выгорания представляет собой защитный механизм, сформировавшийся в психике человека. Этот процесс запускается с целью полного или частичного исключения эмоциональных реакций на травмирующую ситуацию. Эта защита чаще всего проявляется в профессиональной сфере. Защитная реакция синдрома эмоционального выгорания позволяет использовать энергию экономно, однако, помимо попытки минимизировать негативное воздействие на организм, существуют и последствия, когда синдром эмоционального выгорания негативно влияет на профессиональную деятельность и личностное развитие сотрудника. Эмоциональное выгорание, «может перерасти в профессиональное выгорание – глобальный деструктивный феномен, который распространяется на всю профессиональную деятельность личности».

В отличие от профессиональной деформации, психическое выгорание часто связывают с полным регрессом профессионального развития, так как оно охватывает всю личность, разрушает ее и негативно сказывается на эффективности трудовой деятельности.

Данные многочисленных исследований показывают, что выгорание чаще всего проявляется в профессиях, требующих постоянного взаимодействия с людьми. Крайне высокий уровень эмоциональной напряженности делает профессию «учитель» одной из наиболее подверженной к выгоранию. Ведь для успешного выполнения своей работы, учитель должен взаимодействовать со своими учениками, понимать их мысли, чувства, моральные ценности и сопереживать им. Однако проживание значительного времени в «логике» другого человека неизбежно оставляет отпечаток на внутреннем мире самого учителя, на его сознании и психике.

Второй подраздел *«Причины, симптомы и стадии профессионального выгорания»* описывает основные причины, симптомы и стадии профессионального выгорания, ведь самый эффективный способ избежать выгорания – своевременно ознакомиться с основными причинами, которые приводят к данной проблеме.

Возникновению профессионального выгорания способствуют как особенности профессиональной деятельности (условия работы, рабочие перегрузки, содержание труда и т.д.), так и индивидуальные характеристики самих профессионалов (возраст, опыт, самооценка). Поскольку синдром выгорания – это индивидуальная реакция работника на внешние и внутренние факторы, то все симптомы протекают по-разному.

В быстро меняющемся профессиональном мире, востребованность учителя остается прежней, несмотря на изменения в ее содержании, условиях труда и требованиях. Когда требования (внутренние и внешние) постоянно преобладают над ресурсами, самообладание педагога нарушается, что неизбежно приводит к синдрому профессионального выгорания.

Третий подраздел *«Деятельность руководителя образовательной организации по профилактике выгорания педагогов»*, дает практические советы по предупреждению выгорания у сотрудников.

Своевременная профилактика выгорания со стороны администрации включает в себя три направления работы: организация деятельности; улучшение психологического климата в коллективе; работа с индивидуальными особенностями кадров.

Основные факторы, которые помогут руководителю организации предотвратить или снизить опасность выгорания сотрудников:

— предотвращение трудоголизма путем оптимального распределения заданий и определения рабочей нагрузки, не превышающей возможности работника.

— Создание благоприятной организационной культуры, предполагающей взаимопомощь, социальную поддержку и хороший психологический климат.

— Создание системы ценностей, способствующей тому, чтобы личные ценности сотрудников совпадали с организационными и тем самым усиливали чувство причастности к происходящему в организации.

Второй раздел выпускной работы *«Эмпирическое исследование профессионального выгорания педагогов»* носит практический характер. Первый подраздел данной части работы *«Организация и выборка исследования и ход проведения диагностики»* содержит результаты исследования среди педагогов МОУ «Гимназия 58» о наличии эмоционального выгорания.

В исследовании приняло участие 20 педагогов (женщин) в возрасте от 24 до 53 лет (средний возраст 39 лет). Стаж работы педагогов в данной организации составляет от 1 до 24 лет (Средний показатель – 12 лет).

В ходе исследования были получены следующие результаты. Согласно тесту В.В. Бойко, с помощью которого мы определяли уровень развития фаз «эмоционального выгорания педагогов», а их три – фаза напряжения, фаза резистенции и фаза истощения, больше всего проявляются симптомы фазы резистенции «эмоционального выгорания» у 13 респондентов из 20 (65%). В фазе «резистенция» доминирующим является симптом «расширения сферы экономии эмоций», при этом важно отметить, что на работе эти люди держатся соответственно нормативам, а дома замыкаются или, хуже того готовы послать всех подальше. Важно отметить, что 5 человек (25%) уже испытывают сложившееся психическое состояние истощения. Данный симптом проявляется в процессе общения в виде частичной утраты интереса к субъекту профессиональной деятельности.

На втором месте у респондентов экспериментальной группы фаза напряжения, где 10 человек (50%) показывают формирующуюся стадию данной фазы, а 5 человек (25%) уже имеют сложившуюся фазу напряжения. Сложившийся симптом нервной тревожности означает начало сопротивления стрессовым ситуациям и начало формирования эмоциональной защиты.

Из проведенной диагностики мы можем сделать вывод, что в педагогическом коллективе на момент исследования 5 человек уже находятся

в тяжелом состоянии. Данный факт может говорить о том, что, при проведении определенной коррекционной работы большее количество педагогов может справиться с негативными проявлениями синдрома эмоционального выгорания. Важно заметить, что достаточно серьезное количество опрошенных находятся на этапе складывания синдрома, поэтому так важно вовремя отслеживать динамику складывания выгорания среди педагогов.

Следующий этап – проведение тестирования по методике эмоционального интеллекта Н. Холла. По его итогам большинство педагогов имеют средний показатель и могут справиться лишь с положительными эмоциями и переживаниями, а отрицательные выбивают их из колеи, они не могут быстро адаптироваться к изменениям, которые могут произойти, к агрессии. Также по опроснику мы увидели, что в коллективе есть один педагог с низким уровнем эмоционального интеллекта, это значит, что он не всегда может контролировать свои эмоции, передавать уверенность другим ему также трудно. Высокие баллы набрал лишь один педагог, который эмоционально стабилен и способен помогать педагогам выходить из сложных конфликтных ситуаций, спорных и острых моментов.

Таким образом, формирование и развитие синдрома эмоционального выгорания связано с наличием у педагогов данных личностных характеристик.

Второй подраздел под названием *«Организация и содержание деятельности руководителя образовательной организации по профилактике профессионального выгорания у педагогов»* содержит разработанную программу профилактики профессионального выгорания в образовательной организации. Программа ориентирована на решение проблем саморегуляции эмоциональной сферы, как важной составляющей личностного и профессионального развития современного педагога и представляет систему мер, направленных на формирование умений и навыков сохранения психического здоровья.

Программа рассчитана на 9 месяцев и включает в себя по 2 мероприятия ежемесячно, а также мероприятия, которые должны проводиться администрацией образовательного учреждения в течение всего учебного года.

Современные педагогические методики и технологии смогут упростить работу учителя и сведут многие трудности к минимуму. Именно поэтому в программу включаются такие мероприятия как повышение квалификации по программе «Эффективное обучение: новые методики и технологии», мастер-класс по методикам работы с эмоциями/дисциплиной учащихся для сокращения стресса педагогов.

Конечно же, очень важным направлением в работе руководителя является выстраивание партнерских и доверительных отношений в коллективе. Ведь, несмотря на то, в какой сфере работает человек, если в коллективе разлад, он не захочет идти на эту работу. Для выстраивания отношений внутри коллектива в программу включены мероприятия на командообразование, или, как их еще называют, тимбилдинги. Для сплочения коллектива в начале учебного года, а также для знакомства с новыми сотрудниками, в программу включен тимбилдинг на природе. В середине года предусмотрен тимбилдинг «работа над командными задачами», который поможет учителям развить навыки совместного решения проблем, уметь слышать и слушать друг друга.

Вполне логично, что в программе имеют место мероприятия, включающие в себя разработку и внедрение этического кодекса, регулирующего нормы, традиции, стиль взаимоотношений и поведения сотрудников; анализ должностных инструкций, эффективное распределение обязанностей педагогов. Обеспечить прозрачность коммуникации между сотрудниками и руководством, устранить барьеры в общении с администрацией поможет тематическая встреча в формате открытого диалога: «сотрудничество и совместное решение проблем». А проведение в конце учебного года внутреннего опроса для сбора обратной связи и предложений по улучшению условий труда будет способствовать тому, что руководитель сможет

объективно корректировать программу профилактики выгорания на следующий учебный год, исходя из пожеланий своих сотрудников.

Повышение значимости педагогической профессии и педагогов, а следовательно, и снижение выгорания среди учителей, можно добиться внедряя в школьную рутину систему поощрения и присвоения статусов (например, победителей конкурсов, профессиональных званий и т.д.). Уже говорилось о том, что руководитель образовательной организации должен помогать учителям выдвигаться и участвовать в конкурсах различных уровней (городском, региональном, всероссийском и т.д.), но также в программу включен и внутришкольный конкурс «Лучший педагог месяца» с последующим награждением. Участие в конкурсах – это всегда большая ответственность и стресс для учителя, а соревнуясь лишь со своими коллегами педагог будет чувствовать себя комфортно, не будет бояться ошибиться, что сделает его деятельность более креативной. Если администрация будет проводить награждение с присвоением каждому педагогу какого-либо звания, мероприятие пройдет позитивно и продуктивно для всех сторон.

Выгоранию препятствует внедрение обучающих семинаров/тренингов по его преодолению. Программа насыщена семинарами, которые позволят педагогам научиться работать со своими эмоциями, справляться со стрессом, грамотно подходить к вопросам тайм-менеджмента и личностного роста. Это такие семинары как: «Управление стрессом и эмоциональная устойчивость», «Медитация и релаксация», «Профилактика стресса в педагогической деятельности», «Управление временем»; коучинг-сессия с психологом по личностному росту и развитию; тренинг «Избавляемся от напряжения и усталости».

Ну и не для кого не секрет, что справиться со стрессом и напряжением отлично помогают корпоративы. В программе предусмотрены корпоративные мероприятия, приуроченные ко Дню учителя и к завершению учебного года. На усмотрение администрации обычно устраивают еще и новогодний корпоратив.

Важно помнить, что выгорание – вещь разносторонняя, а не просто хроническая усталость или тревога из-за работы. Поэтому профилактика профессионального выгорания должна быть комплексной, направленной на устранение факторов, ведущих к развитию выгоранию, на улучшение психологического климата в коллективе, оптимизацию труда педагога.

Третий подраздел называется *«Разработка мероприятий по снижению уровня профессионального выгорания педагогов»* и включает в себя разработанный тренинг для снижения уровня выгорания преподавателей.

Тренинг проводится в течение двух с половиной часов с группой наполняемостью 10-15 человек в довольно просторном помещении. Форма проведения тренинга – круг, возможно свободное перемещение по залу при выполнении упражнения в подгруппах.

Тренинг состоит из трёх частей. Первая направлена на создание атмосферы доверия, доброжелательности и принятия участниками тренинга друг друга. Вторая (основная) направлена на ознакомление с понятием выгорание. Третья (заключительная) – на знакомство с методами быстрого снятия эмоционального и физического напряжения.

Заключение. После изучения теоретических подходов к проблеме профессионального выгорания и проведенного аудита, еще раз подтвердился тот факт, что изучение и профилактика данного явления выступает неотъемлемой частью трудовой деятельности сотрудников сферы образования. Данный синдром – достаточно распространенная проблема, как среди молодых, так и опытных педагогов.

Профессиональное выгорание может одновременно влиять на множество процедур и процессов, происходящих в организации, нанося ущерб эффективности ее деятельности. У педагогов начинается ощущение полного безразличия к труду, коллегам, обучающимся и всему окружающему. Учитель начинает страдать от понижающейся самооценки, винит себя в недостатке знаний, некомпетентности и профнепригодности.

Для того, чтобы уметь работать с проблемой профессионального выгорания, необходимо понимать сущность этого явления, основные факторы его появления, симптоматику, способы управления синдромом и методы его профилактики. Ведь обнаружение проблемы и знания ее специфики – это уже половина проделанной работы. Однако методы работы с профессиональным выгоранием достаточно индивидуальный процесс, зависящий от множества факторов.

Обобщение приведенного аналитического обзора позволило нам предположить, что основными предпосылками и факторами профессионального выгорания педагогов являются: высокая ответственность, возложенная на них со стороны общества и семьи, развитие, адаптации, воспитания, обучения, психического здоровья воспитанников; ежедневные психические перегрузки, дисбаланс между затратами и вознаграждением; широкий круг обязанностей; необходимость высокого эмоционального включения в работу; жесткие временные рамки; удаленность результатов труда во времени; ролевые конфликты; строгий контроль со стороны администрации; неопределенность и несоответствие психогигиенических норм; слабое нормативное регулирование (нагрузка, расписание, стимулирования и т. и др). Одной из важнейших задач в пределах профилактики возникновения эмоционального «выгорания» в профессиональной деятельности является развитие эмоционального интеллекта работников учебных заведений.

В целях профилактики важно поддерживать в коллективе атмосферу безопасности, проводить тренинги, направленные на актуализацию личностных ресурсов стрессоустойчивости. Также нельзя забывать про саморегуляцию, т.е. управление своим психоэмоциональным состоянием, воздействие на самого себя с помощью слов, мысленных образов, управление дыханием и мышечным тонусом. Это помогает снять эмоциональную напряжённость, активировать свою деятельность, восстановить силы.

Важно понимать, что профессиональное выгорание не является чем-то неизбежным. Руководители образовательных организаций должны предпринимать целенаправленные шаги по профилактике, которые помогут предотвратить, ослабить или исключить возникновение профессионального выгорания среди педагогов. К таким шагам относится, во-первых, формирование и поддержание организации труда и системы отношений в школе, снижающие вероятность возникновения стрессовых ситуаций, связанных с особенностями корпоративной культуры в школе. Во-вторых, должны создаваться условия, способствующие приумножению и пробуждению личных ресурсов педагогов, помогающих преодолевать рабочие стрессы. В-третьих, конечно, не стоит забывать о том, что, если степень выгорания сотрудника высока, наряду с приемами «охраны труда» и «самопомощи» целесообразно обратиться за поддержкой к специалистам-психологам. Системная поддерживающая работа руководителя образовательной организации, а также самих педагогов в рамках программы профилактики поможет снизить риски профессионального выгорания.