

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

Косовой Дарьи Руслановны

Научный руководитель  
канд. пед. наук, доцент

\_\_\_\_\_

И.В. Кошкина

Зав. кафедрой  
доктор пед. наук, профессор

\_\_\_\_\_

Е.А. Александрова

Саратов 2025

**Введение.** В последние годы проблема синдрома профессионального выгорания у педагогов становится одной из актуальных в науке и практике, так как в современных условиях педагогические профессии всё чаще приобретают стрессогенный характер. Многочисленные исследования показали, что педагогические профессии больше подвержены к проявлению профессионального выгорания. Одной из причин является высокая эмоциональная загруженность педагогического труда, социальным общением, как с учениками, так и с родителями, которое является основой деятельности. Педагоги теряют уверенность в гарантированности рабочего места, в стабильности своего социального и материального положения, обостряется конкуренция за престижную и высокооплачиваемую работу. Кроме того, профессиональная деятельность педагога характеризуется большим количеством факторов в эмоциональном плане. Эти факторы приводят к резкому увеличению числа психических и психосоматических заболеваний, снижению адаптивных функций человека, появлению тревоги, депрессии. Они способствуют нарастанию чувства неудовлетворенности, у педагогов накапливается усталость, и в результате увеличивается риск развития синдрома профессионального выгорания.

*Актуальность* исследования определяется проблемой проявлений и профилактики профессионального выгорания у представителей педагогических профессий. Профессиональное выгорание педагогов негативно сказывается не только на их психологическом состоянии и здоровье, но и на качестве образовательного процесса, межличностных отношениях в коллективе и общем климате образовательной организации. Это делает проблему чрезвычайно актуальной для руководителей образовательных учреждений, которые должны обеспечивать не только выполнение образовательных стандартов, но и создавать условия для поддержания эмоционального и профессионального благополучия сотрудников.

В современных условиях недостаточно уделяется внимание

профилактическим мерам, направленным на борьбу с профессиональным выгоранием педагогов. Это требует исследования эффективных управленческих подходов, которые помогут руководителям образовательных организаций не только снижать уровень эмоционального истощения среди педагогов, но и формировать устойчивую, мотивированную команду специалистов.

Исходя из всего выше сказанного, мы определили объект, предмет, цель, гипотезу и задачи исследования.

*Объект исследования* – профессиональная деятельность педагогов образовательной организации.

*Предмет исследования* – основные направления деятельности заведующего дошкольной образовательной организации по предупреждению «синдрома профессионального выгорания» педагогов.

*Цель исследования* - разработать и апробировать систему мероприятий с целью снижения уровня развития профессионального выгорания воспитателей дошкольной образовательной организации.

*Гипотеза исследования:* мы предположили, что разработанная система мероприятий будет способствовать снижению развития синдрома профессионального выгорания воспитателей дошкольной образовательной организации.

В соответствии с целью, предметом и выдвинутой гипотезой поставлены следующие *задачи исследования:*

1. Рассмотреть основные особенности профессиональной деятельности педагогов ДОО.
2. Выявить характеристики понятия профессионального выгорания.
3. Определить возможные меры руководителя образовательной организации для снижения уровня профессионального выгорания у педагогов.
4. Проанализировать уровень профессионального выгорания у педагогов дошкольной образовательной организации.

5. Разработать программу мероприятий и экспериментально проверить их эффективность.
6. Составить рекомендации по профилактике выгорания для руководителей образовательных организаций.

На защиту выносятся следующие основные положения:

1. Педагоги дошкольного образования выполняют многофункциональные задачи, связанные с образованием, воспитанием и обеспечением психологического комфорта детей. Они работают в условиях высокой эмоциональной и физической нагрузки, требуют постоянного взаимодействия с детьми, родителями и коллегами, а также сталкиваются с необходимостью соблюдать высокие стандарты качества образовательного процесса. При этом нехватка времени, ресурсов и профессиональной поддержки часто приводит к стрессу и переутомлению, что делает эту категорию специалистов особенно уязвимой к профессиональному выгоранию.
2. Профессиональное выгорание определяется как длительное состояние физического и эмоционального истощения, вызванное постоянным стрессом на рабочем месте. Оно проявляется через три основные компонента: эмоциональное истощение, деперсонализацию и снижение профессиональных достижений. В педагогической сфере оно формируется под влиянием таких факторов, как интенсивный график работы, недостаток мотивации, низкая оплата труда и слабая поддержка со стороны руководства. Выгорание отрицательно сказывается на работе педагога, его здоровье, а также на общем качестве образовательного процесса.
3. Руководитель образовательной организации выступает ключевой фигурой в создании условий, способствующих предупреждению профессионального выгорания педагогов. Его действия включают организацию психологически комфортной рабочей среды, управление рабочей нагрузкой, развитие системы профессиональной поддержки и

создание условий для повышения квалификации педагогов. Также важным направлением является развитие корпоративной культуры, ориентированной на взаимодействие, взаимопомощь и признание достижений сотрудников. Эффективное руководство снижает риски выгорания, мотивирует педагогов и укрепляет командный дух.

Методы исследования. В соответствии с характером поставленных задач и с учетом специфики проблемы использовались такие методы исследования, как теоретические (анализ, синтез научной и методической литературы, классификация факторов возникновения синдрома выгорания), эмпирические (наблюдение, эксперимент, тестирование, сравнение), обработка полученных результатов в виде таблиц.

Методологическую основу и теоретическую основу исследования составили: теоретические представления о профессиональном выгорании (Н.В. Самоукина, Н.Е. Водопьянова, Е.С. Старченкова), стадийное развитие выгорания (Дж. Гринберг.), признаки выгорания (К. Маслач и С. Джеккобсон), основы сущности профессиональной деятельности дошкольных работников (В.А. Петровский, К. Чернисс, Н.Е. Водопьянова, Н.А. Абрамова), меры руководителя по снижению уровня выгорания (А.И. Лукина, Е.М. Видуто, Т.А. Копылова), методики диагностики уровня выгорания (А.Ф. Фидлер, В.В. Бойко).

База исследования: Муниципальное дошкольное общеобразовательное учреждение «Детский сад № 6 города Пугачева Саратовской области».

Теоретическая значимость исследования заключается в расширении научных представлений о понятии и формировании профессионального выгорания, педагогов образовательных организаций в профессиональной деятельности; сущности педагогической деятельности дошкольных работников.

Практическая значимость исследования состоит в разработке программ мероприятий с целью снижения риска появления выгорания у педагогов.

Структура работы определена задачами исследования, логикой

раскрытия темы. Работа состоит из введения, двух разделов, заключения, списка литературы и приложений.

Во введении обосновывается актуальность работы, формулируются цели и задачи исследования, а также его теоретическое и практическое значение, указываются методы анализа.

В первом разделе «Теоретические основы проблемы профессионального выгорания у педагогических работников образовательной организации» была проанализирована специфика профессиональной деятельности педагогов дошкольного образования, раскрыто понятие профессионального выгорания, представлены теоретические подходы к разработке управленческих мер на снижение уровня выгорания у педагогов.

Во втором разделе «Экспериментальная работа по реализации управленческих мероприятий по профилактике появления профессионального выгорания у педагогических работников на примере образовательной организации» проводилась диагностика уровня профессионального выгорания, составлялись и экспериментально проверялись организационные действия, предпринятые руководителем для снижения уровня профессионального выгорания, были разработаны рекомендации для руководителей образовательных организаций.

**В заключении** подводится итог проведенной работы, формулируются общие выводы исследования.

**В приложении** представлена разработанная программа мероприятий по профилактике профессионального выгорания, опросники для сотрудников педагогической организации с целью диагностики уровня профессионального выгорания.

**Основное содержание работы.** В первом разделе выпускной квалификационной работы «Теоретические основы проблемы профессионального выгорания у педагогических работников образовательной организации» были рассмотрены теоретические основы

развития синдрома профессионального выгорания педагогов в процессе его профессиональной деятельности.

В подразделе «Специфика профессиональной деятельности педагога дошкольного образования» раскрываются особенности профессиональной деятельности педагога дошкольного образования. По определению В. А. Петровского, воспитатель – это профессиональная роль, которая заключается в принятии на себя полной меры ответственности за условия, характер и перспективы развития личности воспитанника. Воспитатели детского сада выступают как носители ценностей культуры и наполняют содержанием мир ребенка в наиболее сензитивный период его развития. Взаимодействие воспитателя и воспитанника строится на основе «отраженной субъектности». Воспитатель является источником преобразования жизненных ситуаций для ребенка. Он формирует у него новые взгляды на разные вещи, новые побуждения и ставит перед ним новые цели

Социальное пространство в педагогической деятельности дошкольного работника включает целый ряд устойчивых взаимосвязей различного уровня таких как: «воспитатель-ребенок», «воспитатель-родители», «воспитатель-администрация», «воспитатель-воспитатель». И каждая взаимосвязь имеет свою специфику. При этом достаточно очевидно, что воспитатель выступает в качестве главного элемента данной многофакторной системы.

Проблема по сохранению психического здоровья педагогов зависит от требований к личности педагога, его роли в воспитательном процессе, поскольку профессия воспитатель имеет огромную социальную значимость и требования, которые необходимо соблюдать, согласно профессиональному стандарту педагога.

Во втором подразделе «Характеристика понятия «профессиональное выгорание» раскрыто понятие профессионального выгорания. По мнению многих исследователей, таких как Н. В. Самоукина, Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова профессиональное выгорание это постепенное увядание положительного отношения работника к своей профессиональной

деятельности, включая появление полного отвращения, депрессий и других проявлений. Оно имеет следующие специфические симптомы: эмоциональное истощение, редукция личных достижений и деперсонализация. Профессиональное выгорание – это процесс динамический, возникающий поэтапно. Исходя из этого факта, были подробно рассмотрены стадии, предложенные Дж. Гринберг. Они помогли понять, что синдром профессионального выгорания это один из защитных механизмов, который выражается в определённом эмоциональном отношении специалиста к своей профессиональной деятельности. Также были выявлены факторы, способствующие развитию профессионального выгорания.

Из всех социально-демографических характеристик наиболее тесную связь с выгоранием имеет возраст, что подтверждается многочисленными исследованиями. Е. М. Видуто находит наличие отрицательной корреляционной связи возраста и выгорания. По ее мнению чувствительными к выгоранию являются, как и старшие педагоги (40-60 лет), так и молодые специалисты (21-30). Склонность более молодых педагогов к появлению выгорания обуславливается эмоциональным шоком, который они испытывают при столкновении с реальной действительностью, которая часто не соответствует их ожиданиям. Возникновение профессионального выгорания у воспитателей также связана со многими психологическими причинами. Высокая степень ответственности за воспитанников приводит к большому риску в возникновении эмоционального дисбаланса. Р. Лазарус подтверждает тот факт, что среди частых психологических проблем у воспитателей выделяют возникновение нравственно-психологических диссонансов, невротические состояния и выраженные депрессивные тенденции.

Среди педагогических коллективов дошкольных образовательных организаций частым проявлением синдрома выгорания являются эмоциональные проблемы. Это связано с повышенной напряженностью

профессиональной деятельности педагога, взаимоотношениями с родителями и коллегами. Кроме того, одинаковое значение играют как индивидуально-личностные особенности конкретного специалиста, так и особенности их деятельности, условия и содержания труда. В процессе профессиональной деятельности воспитателей выявляется связь между уровнем выраженности синдрома профессионального выгорания среди педагогов дошкольных образовательных организаций и уровнем удовлетворенности их трудом.

Однако ни один из факторов сам по себе не может вызвать выгорания. Его возникновение – это результат действия совокупности всех факторов, как на профессиональном, так и на личностном уровне.

В третьем подразделе «Теоретическое обоснование мер руководителя по снижению уровня профессионального выгорания у педагогов дошкольного образования» описывается организация деятельности руководителя образовательной организации по устранению негативных факторов и организации благоприятной рабочей среды. Л. В. Сушенцова считает, что благоприятная профилактика выгорания должна включать в себя такие направления работы как организация деятельности, улучшение психологического климата в коллективе и формирование навыков саморегуляции. Исходя из представленных направлений, руководителю необходимо так структурировать работу и организовать рабочие места, чтобы дело стало более значимым для работника. Ответственность за выздоровление педагога ложится не только на самого воспитателя, но и на руководителя дошкольного учреждения. Созданные правильные и эффективные организационно-методические условия должны направляться на снятие напряжения, повышение профессиональной мотивации и установление баланса между затраченными усилиями и получаемым результатом.

Руководитель должен четко разъяснить каждому сотруднику его место и роль в структуре, функции, права и должностные обязанности. Более того, он должен обговаривать с сотрудниками перспективы их профессионального

роста с четким обозначением карьерного пути. Он должен предоставить возможности педагогическому коллективу обращаться за помощью к администрации и методической службы. Руководитель должен отслеживать особенности отношений между сотрудниками и создавать дружескую открытую атмосферу внутри коллектива. Ему следует оказывать помощь молодым специалистам в адаптации к профессиональной деятельности. Молодым педагогом очень важно чувствовать поддержку от администрации на начале своей педагогической деятельности. Руководитель может применять коучинговые технологии.

Во втором разделе «Экспериментальная работа по реализации управленческих мероприятий по профилактике появления профессионального выгорания у педагогических работников на примере образовательной организации» представлено описание экспериментальной работы, проведена диагностика уровня профессионального выгорания педагогического коллектива дошкольной образовательной организации, разработана и апробирована программа действий руководителя, направленная на профилактику профессионального выгорания.

В эксперименте участвовали 10 педагогов детского сада. Результаты диагностики показали, что в коллективе преобладают средние показатели уровня профессионального выгорания. У многих педагогов присутствует симптом. По этой причине был поставлен вопрос проведения профилактических мероприятий по снижению уровня профессионального выгорания. Нами была разработана программа «Профессиональная гармония: путь к предотвращению выгорания».

Программа включает в себя три направления деятельности руководителя. Каждое направление программы было ориентировано на специфические потребности отдельных групп сотрудников и коллектив в целом. Система мероприятий для молодых специалистов включала курсы адаптации, регулярные встречи с опытными педагогами и руководителем и предоставление психологической помощи. Все эти мероприятия были

направлены на развитие профессиональных компетенций и снижение тревожности. Участие в программе способствовало более быстрому адаптационному процессу, повышению уверенности молодых специалистов и укреплению их мотивации.

Мероприятия для опытных педагогов были направлены на стимулирование их профессионального и личностного развития, а также на профилактику усталости и эмоционального истощения через вовлечение в творческую и социальную деятельность. Мероприятия представлялись в виде практических занятий, неформальных встреч и регулярных встреч по увлечениям. Они позволили педагогам найти единомышленников, отдохнуть от профессиональной рутины и зарядиться положительными эмоциями, способствовали раскрытию личного потенциала и улучшению взаимопонимания в коллективе. Это направление программы дало возможность опытным педагогам почувствовать себя частью активного, творческого сообщества, что положительно сказалось на их эмоциональном состоянии, профессиональной самооценке и мотивации.

Система мероприятий на сплочение коллектива была направлена на улучшение межличностного взаимодействия, создание доверительной атмосферы и укрепление командного духа. Для педагогического коллектива организовывались выездные мероприятия, спортивные и творческие активности, а также наставничество. Реализация программы позволила учесть особенности и потребности разных категорий сотрудников, что способствовало не только профилактике профессионального выгорания, но и повышению общей эффективности работы коллектива.

По результатам экспериментальной работы можно сказать, что с использованием разработанных мероприятий уровень профессионального выгорания воспитателей детского сада снизился. Мероприятия помогли педагогам наладить и укрепить отношения в коллективе.

Мы разработали рекомендации по профилактике профессионального выгорания.

**Заключение.** В ходе изучения педагогической и методической литературы по проблеме возникновения профессионального выгорания у педагогов было установлено, что представленная проблема получила первостепенное значение, поскольку педагоги имеют высокие требования к своей деятельности и компетентности. Негативное отношение, умственные перенапряжения и интеллектуально-энергетическими затраты усиливают риск появления профессионального выгорания работников. В процессе исследования были раскрыты особенности профессиональной деятельности педагога дошкольного образования. Профессия воспитатель имеет огромную социальную значимость и требования, которые необходимо соблюдать, согласно профессиональному стандарту педагога. Кроме того, для выполнения своих профессиональных обязанностей воспитатель должен обладать определёнными качествами личности, такими как эмпатия и профессиональная направленность, педагогический такт и культура профессионального общения, педагогическая рефлексия и авторитетность. Исходя из таких особенностей, был сделан вывод, что профессия дошкольного работника образовательной организации в большей степени подвержена влиянию синдрома профессионального выгорания.

Для решения этой проблемы были рассмотрены основные характеристики профессионального выгорания: понятие «выгорание», его стадии и причины. Мы пришли к выводу, что профессиональное выгорание - это постепенное изменение положительного отношения педагога к своей профессиональной деятельности, включая появление полного отвращения, депрессии и других эмоциональных проявлений. Оно имеет следующие специфические симптомы: эмоциональное истощение, редукция личных достижений и деперсонализация. Профессиональное выгорание – это процесс динамический, возникающий поэтапно. Исходя из этого факта, были также подробно рассмотрены стадии, предложенные Дж. Гринберг.

В целях профилактики такого негативного состояния, как профессиональное выгорание, были рассмотрены факторы, способствующие

его развитию. Анализ знаний показал, что организационные факторы наиболее сильно влияют на развитие синдрома профессионального выгорания педагогов. Устранение данных негативных факторов и организация благоприятной рабочей среды является задачей управленческой структуры организации.

Кроме того, были описаны возможные способы и меры руководителя дошкольной образовательной организации по предупреждению профессионального выгорания у педагогического коллектива. Л.В. Сушенцова считает, что благоприятная профилактика выгорания должна включать в себя такие направления работы как организация деятельности, улучшение психологического климата в коллективе и формирование навыков саморегуляции. Также были рассмотрены коучинговые технологии, применение корпоративной культуры как одни из способов снижения уровня профессионального выгорания.

Для того чтобы определить есть ли риск возникновения профессионального выгорания у педагогов, была проведена диагностика уровня профессионального выгорания у сотрудников МДОУ «Детского сада № 6 г. Пугачева Саратовской области». В ходе проверки было выявлено, что в коллективе преобладают средние показатели уровня профессионального выгорания. У многих педагогов присутствует синдром. По этой причине был поставлен вопрос проведения профилактических мероприятий по снижению уровня профессионального выгорания.

Для решения представленной проблемы была разработана и экспериментально проверена программа мероприятий «Профессиональная гармония: путь к предотвращению выгорания», в числе которых входили действия и работа руководителя. Они помогли снизить риски возникновения профессионального выгорания. Результаты повторной проверки показали положительную динамику и улучшения общего эмоционального состояния коллектива.

Таким образом, все поставленные задачи решены, а цель

представленного исследования достигнута. Разработанный ряд профилактических мероприятий оказал положительное влияние на эмоциональное состояние и профессиональную деятельность сотрудников дошкольной образовательной организации. Эти меры способствовали созданию более комфортной рабочей атмосферы, улучшению качества взаимодействия с детьми и коллегами, а также повысили общую удовлетворённость педагогов своей профессиональной деятельностью.