

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОБЛЕМЫ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Синдром эмоционального выгорания: понятие, сущность, проявление.....	13
1.2. Особенности профессиональной деятельности работников образовательной сферы, приводящие к эмоциональному выгоранию.....	19
1.3. Методы профилактики эмоционального выгорания.....	24
Выводы по первой главе.....	31

ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ ПРОФИЛАКТИКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1 Исследование эмоционального выгорания работников образовательной организации.....	34
2.2 Программа профилактики профессионального выгорания педагогических работников образовательной организации.....	47
2.3 Анализ эффективности реализации программы профилактики профессионального выгорания педагогических работников образовательной организации.....	62
Выводы по второй главе.....	67

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....70

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....74

ПРИЛОЖЕНИЕ.....83

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Педагогический работник, согласно закону «Об образовании», — лицо, которое состоит в трудовых, служебных отношениях с организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и выполняет обязанности по обучению, воспитанию обучающихся и (или) организации образовательной деятельности. [1]

Деятельность современного педагога регламентирует порядка 166 различных нормативных документов, в которых огромное внимание уделяется личностным и профессиональным качествам педагога, так в профессионально ориентированной литературе отмечено более пятидесяти личностных качеств учителя, которые должны составить образ современного педагога. Помимо личностных качеств перечислены и профессиональные качества учителя. Личность педагога включает в себе сложный комплекс знания своего предмета, а также важные общечеловеческие качества и умения. [15, с. 107].

Профессия педагога требует особой погруженности в процесс. Как правило, учитель вынужден посвящать работе большую часть своего времени, не свободен от неё даже дома, постоянно испытывает стрессовые нагрузки. Всё это неизбежно ведёт к эмоциональному и когнитивному истощению.

Проблема эмоционального выгорания педагогических работников является актуальной и активно исследуемой в современном образовательном пространстве. **Степень разработанности** данной проблемы можно охарактеризовать по следующим направлениям:

1. Исследования в области психологии и педагогики: в последние десятилетия было проведено множество исследований, посвящённых эмоциональному выгоранию, его причинам, последствиям и методам преодоления. Учёные выявили основные факторы, способствующие выгоранию, такие как высокая нагрузка, недостаток поддержки,

низкий уровень мотивации и несоответствие между ожиданиями и реальностью профессиональной деятельности.

2. Разработка теоретических моделей: существуют различные модели и подходы к пониманию эмоционального выгорания, такие как модель Кристине Маслач, выделяющая три основных компонента выгорания: эмоциональное истощение, деперсонализация и снижение личной достижимости. Эти теоретические конструкции используются для анализа и диагностики состояния педагогов.

3. Методы диагностики: разработаны различные инструменты для диагностики уровня эмоционального выгорания у педагогов, включая опросники и анкеты. Эти инструменты помогают выявить степень выгорания и его проявления у работников образовательной сферы, что позволяет осуществлять более целенаправленную помощь.

4. Программы профилактики и поддержки: на основе исследований создаются программы для профилактики эмоционального выгорания, направленные на поддержку педагогов. Эти программы могут включать тренинги по управлению стрессом, развитие навыков эмоционального интеллекта, техники саморегуляции и создание систем поддержки на уровне школы или образовательного учреждения.

5. Проблема на уровне системы образования: вопросы эмоционального выгорания педагогов становятся все более заметными на уровне государственной политики в области образования. Многие страны и регионы принимают меры для улучшения условий труда педагогов, создавая программы, ориентированные на психическое здоровье работников образования.

6. Междисциплинарный подход: проблема эмоционального выгорания педагогов рассматривается в контексте междисциплинарного подхода, включая элементы психологии,

педагогике, социологии и менеджмента. Это обогащает понимание проблемы и открывает новые горизонты для её решения.

В целом, проблема эмоционального выгорания педагогических работников активно исследуется, и в научной и практической сферах наблюдается значительный прогресс в понимании причин, последствий и методов преодоления этого явления. Однако, несмотря на достигнутые успехи, остаются вопросы, требующие дальнейшего изучения и разработки более эффективных вмешательств.

Цель исследования: выявить особенности эмоционального выгорания педагогов, разработать и экспериментально проверить программу профилактики профессионального выгорания педагогических работников образовательной организации.

Объект исследования: синдром эмоционального выгорания педагогов.

Предмет исследования: профилактика эмоционального выгорания педагогов.

Гипотеза исследования: показателями эмоционального выгорания педагогов выступают истощение, деперсонализация, редукция профессиональных достижений, способность к профессиональному развитию. Полагаем, что преодоление данных симптомов возможно при внедрении в работу образовательной организации разработанной нами программы профилактики профессионального выгорания педагогов.

Задачи исследования:

1. Провести теоретический анализ научной и методической литературы по проблеме исследования.
2. Организовать и провести экспериментальное исследование эмоционального состояния педагогов образовательной организации.
3. Проанализировать результаты исследования и на их основе описать основные особенности синдрома эмоционального выгорания педагогов.

4. Разработать и апробировать программу профилактики эмоционального выгорания педагогов образовательной организации.

5. Проанализировать эффективность реализации программы профилактики профессионального выгорания педагогических работников образовательной организации.

Теоретико-методологическая основа

Исследование проблемы профессионального выгорания педагогических работников и разработка программы его профилактики опираются на комплекс теоретических концепций и методологических подходов.

- ***Теоретическая основа***

- ✓ Концепция профессионального выгорания

- Трехфакторная модель К. Маслач и С. Джексон. Ключевая теория, выделяющая три взаимосвязанных компонента выгорания: эмоциональное истощение, деперсонализация (цинизм) и редукция профессиональных достижений. Эта модель легла в основу диагностического инструментария и структуры профилактических мер.

- Фазовая модель В.В. Бойко. Отечественный подход, рассматривающий выгорание как динамический процесс, проходящий последовательные стадии: напряжение, резистенция и истощение. Данная модель позволяет оценивать глубину и специфику синдрома у конкретного педагога.

- ✓ Педагогическая и социальная психология

- Гуманистическая психология (А. Маслоу, К. Роджерс). Акцент на самоактуализации, создании условий для личностного роста и эмпатического, безоценочного

общения. Лежит в основе принципов групповой работы и создания психологически безопасной среды.

— Теория социальной поддержки. Подтверждает, что наличие надежных межличностных связей и поддержки коллег является ключевым буфером против профессионального стресса, что обосновывает блок «Сила сообщества».

- **Методологическая основа**

- ✓ **Общенаучные принципы**

- Принцип системности: Проблема выгорания рассматривается как системное явление, порождаемое взаимодействием личности, коллектива и организации. Это обуславливает комплексность программы, воздействующей на все уровни.

- Принцип развития: Выгорание понимается не как статичное состояние, а как процесс, что позволяет выделять ранние признаки и работать на опережение.

- Принцип единства сознания и деятельности (С.Л. Рубинштейн): Изменение состояния сознания (навыки саморегуляции) должно подкрепляться изменением условий деятельности (организационные изменения), и наоборот.

- ✓ **Конкретные методологические подходы**

- ✓ Биопсихосоциальный подход (Дж. Энгель): Ведущий подход в программе. Объясняет выгорание через взаимовлияние биологических факторов (истощение нервной системы, здоровье), психологических факторов (личностные черты, установки, стратегии), социальных факторов (климат в коллективе, стиль управления, культура организации).

- ✓ Личностно-деятельностный подход. Учитывает, что личностные особенности (тревожность, перфекционизм) опосредуют влияние профессиональных стрессоров. Профилактика должна быть не только общей, но и индивидуализированной.
- ✓ Субъектный подход (К.А. Абульханова, А.В. Брушлинский). Рассматривает педагога не как пассивный объект воздействия стрессоров, а как активного субъекта, способного к саморегуляции, выбору стратегий и преобразованию своей профессиональной ситуации. Это оправдывает акцент на обучении навыкам, а не только на изменении среды.
- ✓ Методы исследования и воздействия
 - Диагностические методы: Психодиагностика (опросники МВІ, Бойко), анкетирование, интервью. Обеспечивают объективную оценку состояния.
 - Психолого-педагогические методы воздействия: психологический тренинг (активные методы обучения навыкам), социально-психологический тренинг (развитие коммуникативной компетентности), супервизия и групповая рефлексия (методы анализа профессиональной деятельности), психологическое консультирование (индивидуальный метод коррекции).
 - Организационные методы. Аудит, нормирование, изменение организационной структуры и культуры.

Теоретико-методологическая основа исследования представляет собой синтез современных психологических теорий и проверенных практикой методологических принципов. Такой синтез позволяет не просто

констатировать проблему выгорания, но и проектировать научно обоснованную, комплексную и многоуровневую систему ее профилактики, сочетающую диагностику, коррекцию и превенцию.

На защиту выносятся следующие положения:

1. Профессия учителя - одна из тех профессий, где наиболее распространен синдром профессионального выгорания. Профессиональное выгорание – это состояние нарастающего профессионального, мотивационного, а также физического истощения, которое сопровождается чувством опустошённости и беспомощности, циничным отношением к работе и другим людям.
2. Успешное выполнение педагогом важнейших профессиональных функций возможно только при снижении уровня общего профессионального выгорания, достаточной степени эмпатии и развития коммуникативных навыков, а также формировании положительной ориентации на результат профессиональной деятельности.
3. Профилактика профессионального выгорания пройдет успешно при реализации разработанной программы профессионального выгорания педагогических работников. Данная программа является эффективной и при работе с группами учителей с большим педагогическим опытом.

Новизна работы состоит в комплексном изучении феномена профессионального выгорания педагогов: выявлены его психологические особенности, динамика развития и ключевые детерминанты, а также предложены меры профилактики.

Теоретическая значимость исследования заключается в осуществлении системного анализа теоретико-методологических основ феномена профессионального выгорания педагогов. В рамках работы были выделены, классифицированы и подвергнуты критической оценке ключевые научные подходы к изучению генезиса данного синдрома.

Практическая значимость исследования заключается в разработке и успешной апробации комплексной программы профилактики профессионального выгорания педагогов.

Эффективность программы подтверждается статистически значимым снижением показателей выгорания во всех исследуемых группах, что доказывает действенность примененных психолого-педагогических методов для предотвращения и коррекции профессиональных деформаций учителей.

Благодаря своему комплексному характеру, программа обеспечивает не разовое решение проблем, а способствует формированию устойчивой, здоровой и продуктивной образовательной среды, что дает синергетический экономический, социальный и организационный эффект, выгодный для всей образовательной системы.

Материалы и выводы исследования могут быть использованы:

- В практической работе психологов образования и служб персонала для профилактики выгорания в педагогических коллективах.
- В учебном процессе при подготовке и повышении квалификации педагогов и психологов.
- В научной деятельности для дальнейшей разработки данной проблематики.

Методы исследования:

1. Теоретические: изучение, анализ и обобщение научной социологической, педагогической и психологической литературы по проблеме исследования;
2. Эмпирические методы: педагогический эксперимент, тестирование, анкетирование;
3. Математические методы: количественная и качественная обработка полученных данных.

База исследования. Исследование проводилось на базе Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа № 2» г. Чебаркуль. Учебно-воспитательный процесс в школе осуществляют 51 работник в том числе один учитель работает как внешний совместитель и 5 педагогов по совместительству внутри ОО, библиотекарь, два логопеда, педагог - организатор, педагог-психолог, социальный педагог. В отпуске по уходу за ребенком находятся 7 человека. В эмпирическом исследовании эмоционального выгорания педагогов в качестве респондентов выступали 34 педагога школы с различным педагогическим стажем и нагрузкой.

Этапы исследования. Диссертационное исследование осуществлялось в 3 этапа – с 2023 по 2025 годы.

На первом этапе проводился анализ и обобщение литературных источников, были определены цель и задачи исследования, сформулирована гипотеза, определено место и сроки проводимого исследования.

Второй этап – констатирующий этап эксперимента, проведена диагностика уровня профессионального выгорания педагогов, определены исходные параметры.

На третьем этапе разработано содержание программы по профилактике профессионального выгорания у педагогов.

Четвертый этап - формирующий этап эксперимента, здесь была проведена апробация программы.

Пятый этап – контрольный этап эксперимента, включает повторную диагностику уровня профессионального выгорания педагогов и сравнение с состоянием до начала формирующего эксперимента,

На шестом этапе проводился анализ результатов исследования. Подведение итогов, написание выводов, окончательное оформление текста диссертации.

Апробация. Результаты исследования представлены на научно-практических конференциях, проходящих в профессионально-

педагогическом институте Южно-Уральского государственного гуманитарно-педагогического университета: Международной научно-практической конференции «Национальная безопасность и молодежная политика: вызовы современности» (2024г.) и Международном научно-практическом конгрессе «Профессия, что всем дает начало: роль педагога в современном образовании» (2024г.)

Результаты исследования отражены в публикациях.

Содержание и структура работы соответствует поставленным задачам. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, выводов по главам, заключения, списка использованных источников, приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОБЛЕМЫ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Синдром эмоционального выгорания: понятие, сущность, проявление

Профессиональная деятельность, занимающая центральное место в жизни человека, выступает значимым фактором, детерминирующим развитие его личности. В современной научной литературе все чаще отмечается, что у представителей профессий системы «человек–человек» широкое распространение получила специфическая профессиональная деформация, известная как синдром профессионального выгорания.

Несмотря на свою распространенность, феномен профессионального выгорания, будучи одним из сравнительно новых защитных механизмов, обсуждаемых в психологии, характеризуется терминологической неоднородностью и отсутствием единого общепринятого определения. В научном дискурсе его принято рассматривать как полисистемный и детерминированный симптомокомплекс, который проявляется через ряд поведенческих изменений, специфические копинг-стратегии и механизмы психологической защиты, а также через искажение процессов самоактуализации и личностного развития.

Изучение психологической природы выгорания имеет относительно недолгую историю, в рамках которой различные трактовки данного понятия нередко становились предметом терминологических и содержательных дискуссий. При этом исследовательский консенсус заключается в признании профессионального выгорания сложным, многомерным феноменом. Эта сложность обуславливает полиаспектность его категориально-концептуального наполнения и порождает неоднозначность в определении его места в системе психологического знания.

Следует отметить, что проблема профессионального выгорания исследуется зарубежными учеными уже более трёх десятилетий. За этот период было опубликовано около трех тысяч работ, посвященных данной проблематике, и идентифицировано свыше ста симптомов, ассоциированных с эмоциональным выгоранием. Однако значительная часть этих работ носила описательный характер и не была подкреплена достаточной эмпирической базой.

Впервые термин «эмоциональное выгорание» предложил американский психиатр Г. Фрейденбергер в 1974 году.

Герберт Фрейденбергер работал в бесплатной клинике для наркозависимых в Нью-Йорке и заметил, что у волонтеров (включая себя самого) примерно через год работы появляются специфические симптомы: истощение, раздражительность, цинизм, снижение продуктивности. Он заимствовал термин «burnout» («выгорание») из сленга, где он описывал состояние наркоманов, у которых «выгорел» разум от злоупотребления психоактивными веществами.

Он описал выгорание как состояние изнурения и истощения, возникающее у людей, работающих в «помогающих» профессиях (врачи, медсестры, социальные работники), из-за чрезмерных требований к собственной энергии, силам и ресурсам. Ключевая причина, по его мнению, — это идеалистические ожидания и чрезмерная вовлеченность, которые сталкиваются с суровой реальностью.

Первое систематическое научное исследование эмоционального выгорания было проведено Кристиной Маслач в середине 1970-х годов, результаты которого были опубликованы в 1976 году и легли в основу самой известной в мире методики его диагностики (MBI).

Сущность синдрома эмоционального выгорания заключается в механизме психологической защиты, который включается у человека в ответ на чрезмерные психоэмоциональные нагрузки. Эмоции как бы «притупляются», чтобы сохранить психику от полного истощения.

В основе синдрома эмоционального выгорания лежит дисбаланс между тремя ключевыми сферами:

1. «Я должен» (Требования и нагрузки): постоянное давление, высокие ожидания, большой объем работы, отсутствие контроля над ситуацией.
2. «Я могу» (Ресурсы): недостаток сил, времени, поддержки от коллег и руководства, отсутствие признания и вознаграждения.

3. «Я хочу» (Внутренняя мотивация): утрата смысла в работе, конфликт личных ценностей с корпоративными, ощущение несправедливости.

Когда требования постоянно превышают ресурсы и не согласуются с внутренними мотивами, система (человек) начинает «ломаться».

Проявления синдрома эмоционального выгорания многогранны и затрагивают все уровни человеческого функционирования. Их часто группируют по трем основным компонентам, предложенным психологом Кристиной Маслач:

1. Эмоциональное истощение (Emotional Exhaustion). Чувство опустошенности, «выжатости» эмоциональных ресурсов.
2. Деперсонализация (Depersonalization). Развитие безразличного, циничного, отстраненного отношения к клиентам, пациентам, коллегам и своим обязанностям.
3. Редукция профессиональных достижений (Reduced Personal Accomplishment). Возникновение чувства собственной некомпетентности, неуспеха в работе. Снижение самооценки и удовлетворенности своими результатами.

К. Маслач подчеркивала, что эти компоненты не всегда развиваются строго последовательно. Они могут возникать параллельно, подпитывая друг друга. Например, истощение приводит к цинизму, а цинизм усиливает чувство некомпетентности.

Помимо основных выделяют дополнительные проявления по сферам:

1. Физические (психосоматические):
 - 1.1. Хроническая усталость, нарушения сна (бессонница или сонливость).
 - 1.2. Частые головные боли, проблемы с ЖКТ, снижение иммунитета.
 - 1.3. Мышечное напряжение, боль в спине.
 - 1.4. Изменение аппетита и веса.

2. Поведенческие:

- 2.2. Стремление к изоляции, уход от ответственности.
- 2.3. Прокрастинация, снижение продуктивности.
- 2.4. Злоупотребление кофеином, никотином, алкоголем.
- 2.5. Агрессивное или пассивное поведение.

3. Интеллектуальные:

- 1.1. Проблемы с концентрацией внимания и памятью.
- 1.2. Снижение креативности, ригидность мышления.
- 1.3. Нежелание учиться новому, формальное выполнение задач.

Кристина Маслач выделила шесть ключевых областей рабочей среды, которые ведут к выгоранию:

1. Перегрузка работой: слишком много дел, слишком мало времени.
2. Отсутствие контроля: невозможность влиять на решения, которые касаются твоей работы.
3. Неадекватное вознаграждение: недостаток не только финансового, но и морального признания (благодарность, уважение).
4. Нарушение справедливости: несправедливое распределение ресурсов, фаворитизм, обман.
5. Конфликт ценностей: расхождение между личными ценностями сотрудника и требованиями организации или начальства.
6. Неясность ролей и задач: отсутствие ясных целей, противоречивые требования.

Благодаря работам К. Маслач выгорание стало признанным научным конструктом, что в итоге привело к его включению в одиннадцатый пересмотр Международной статистической классификации болезней и проблем, связанных со здоровьем, разработанный Всемирной организацией здравоохранения (МКБ-11 ВОЗ).

В отечественной психологии пристальное внимание к проблеме эмоционального выгорания возникло в 90-х годах XX столетия, что

исторически связано с экономической и политической нестабильностью в стране. До этого времени термин «эмоциональное сгорание» впервые появился в работах Б.Г. Ананьева и был обозначен как отрицательное явление, возникающее у людей профессий типа «человек - человек», которые связаны с межличностными отношениями [65, с. 12].

Также одним из первых отечественных исследователей, который вплотную занялся проблемой выгорания, является В.В. Бойко. Профессор отмечает, что эмоциональное выгорание приобретает в процессе жизнедеятельности человека. Этим «выгорание» отличается от различных форм эмоциональной ригидности, которая обосновывается органическими причинами - свойствами нервной системы, степенью подвижности эмоций, психосоматическими нарушениями [13, с. 115-154]. В данном понятии подчеркивается, что данный феномен может появляться только при осуществлении какой-либо деятельности. Для него выгорание представляет собой приобретенный стереотип эмоционального, чаще всего профессионального, поведения, отчасти функциональный стереотип, который позволяет человеку дозировать и умеренно расходовать энергетические ресурсы.

Подход Валентина Викторовича Бойко к эмоциональному выгоранию является одним из наиболее известных и структурированных в отечественной психологии. Его концепция отличается детальной проработкой этапов и механизмов формирования синдрома.

Бойко определяет эмоциональное выгорание как выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций (снижения их энергетики) в ответ на избранные психотравмирующие воздействия.

Проще говоря, когда профессиональные нагрузки и коммуникации становятся слишком травматичными, психика «включает» режим экономии, начинает «гасить» эмоции, чтобы сохранить себя. Это не симуляция и не

слабость, а стереотипный эмоциональный паттерн, закрепляющийся в поведении.

Ключевые особенности подхода Бойко:

1. Динамическая модель: Бойко рассматривает выгорание не как статичное состояние, а как развивающийся процесс, проходящий через три последовательные фазы.
2. Защитный характер: в отличие от западных моделей, где выгорание часто видят, как патологию, Бойко подчеркивает его изначально адаптивную, защитную функцию, которая со временем становится деструктивной.
3. Детализация симптомов: он выделил 12 ключевых симптомов, которые сгруппированы по фазам. Это позволяет не только диагностировать наличие выгорания, но и точно определить его стадию.

Синдром профессионального выгорания включает в себя 3 фазы, в каждой из которых представлено по 4 симптома.

1. Фаза «НАПРЯЖЕНИЕ» характеризуется застреванием на психотравмирующих обстоятельствах, неудовлетворенностью собой, «загнанностью в клетку» и тревогой с депрессией.
2. Фаза «РЕЗИСТЕНЦИЯ» проявляется в неадекватном, избирательном эмоциональном реагировании, эмоционально-нравственной дезориентации, расширении сферы экономии эмоций и редукации профессиональных обязанностей.
3. Фаза «ИСТОЩЕНИЕ» отличается эмоциональным дефицитом, эмоциональной отстраненностью, личностной отстраненностью (деперсонализацией) и психосоматическими и психовегетативными нарушениями.» [13, стр.105]

Модель, созданная В.В. Бойко имеет практическое значение. На основе этой модели создана подробная методика диагностики уровня выгорания. Пройдя тест, человек может увидеть, на какой фазе он находится

и какие конкретно симптомы у него выражены. Кроме того, понимание фазы позволяет выстроить адресную помощь.

На основании проведенного анализа можно сделать следующие ключевые выводы:

1. Синдром эмоционального выгорания — это сложный, динамический процесс, а не разовое состояние. Он развивается постепенно, проходя последовательные стадии: от первоначального напряжения, через резистенцию и формирование защитных механизмов до полного истощения на физическом, эмоциональном и личностном уровне.
2. В основе синдрома эмоционального выгорания лежит системный дисбаланс между профессиональными требованиями и нагрузками, индивидуальными ресурсами человека, внутренней мотивацией и ценностями.

1.2. Особенности профессиональной деятельности работников образовательной сферы, приводящие к эмоциональному выгоранию

Педагогический работник, согласно закону «Об образовании», — лицо, которое состоит в трудовых, служебных отношениях с организацией осуществляющей образовательную деятельность, и выполняет обязанности по обучению, воспитанию обучающихся и (или) организации образовательной деятельности. [1]

Деятельность современного педагога регламентирует порядка 166 различных нормативных документов, в которых огромное внимание уделяется личностным и профессиональным качествам педагога, так в профессионально ориентированной литературе отмечено более пятидесяти личностных качеств учителя, которые должны составить образ современного педагога. Помимо личностных качеств перечислены и профессиональные качества учителя. Личность педагога включает в себе

сложный комплекс знания своего предмета, а также важные общечеловеческие качества и умения. [13,с. 107].

Профессия педагога требует особой погруженности в процесс. Как правило, учитель вынужден посвящать работе большую часть своего времени, не свободен от неё даже дома, постоянно испытывает стрессовые нагрузки. Всё это неизбежно ведёт к эмоциональному и когнитивному истощению.

Современная психология позволяет выделить несколько основных стрессогенов, которыми насыщена повседневная жизнь педагога и которые приводят к возникновению синдрома выгорания:

1. Высокий уровень эмоциональной нагрузки и эмпатии

1.1. Необходимость постоянной эмоциональной саморегуляции: Педагог обязан проявлять эмпатию, терпение и доброжелательность независимо от своего внутреннего состояния. Это требует непрерывного самоконтроля и подавления собственных негативных эмоций («эмоциональный труд»).

1.2. Эмоциональная «зараженность»: Учитель ежедневно сталкивается с проблемами, тревогами и негативными переживаниями учеников, что приводит к психологическому истощению.

1.3. Ответственность за жизни и будущее детей: Осознание высокой ответственности за образовательные результаты, психологическое состояние и безопасность детей создает постоянный фоновый стресс.

2. Информационные и коммуникативные перегрузки

2.1. Многозадачность и высокий темп: Необходимость одновременно объяснять материал, следить за дисциплиной, отвечать на вопросы, управлять временем и учитывать индивидуальные особенности учащихся.

- 2.2. Большой объем внеурочной работы: Подготовка к урокам, проверка тетрадей, заполнение журналов, составление отчетов, участие в педсоветах и методических объединениях значительно увеличивают рабочее время.
- 2.3. Постоянное общение: Работа предполагает интенсивное взаимодействие с тремя сложными группами: учениками, родителями и администрацией. Часто это общение носит конфликтный или манипулятивный характер.

3. Организационные факторы и бюрократия

- 3.1. Высокая степень регламентации: Жесткие требования ФГОС, учебных планов и программ ограничивают творческую свободу педагога, превращая его в «исполнителя».
- 3.2. «Бумажный» пресс: Огромный объем бюрократической работы (отчеты, планы, портфолио) не соответствует основной цели профессии — обучению и воспитанию, вызывая ценностный конфликт.
- 3.3. Нехватка ресурсов и поддержки: Частое отсутствие современного оборудования, методической помощи и психологической поддержки со стороны администрации.

4. Социально-психологические факторы

- 4.1. Изменение статуса учителя в обществе: Снижение общественного престижа профессии, рост недоверия и неуважения со стороны родителей и учеников.
- 4.2. Ролевые конфликты: от педагога требуют быть одновременно предметником, воспитателем, психологом, администратором и IT-специалистом, что приводит к ролевой неопределенности и перегруженности.
- 4.3. «Синдром отложенного результата»: Результаты педагогического труда проявляются не сразу, что затрудняет

получение быстрой обратной связи и чувства профессиональной удовлетворенности.

5. Специфические условия труда

- 5.1. Постоянный шум и высокий уровень сенсорной нагрузки.
- 5.2. Отсутствие возможности уединения в течение рабочего дня.
- 5.3. Необходимость публичных выступлений (уроки, совещания, родительские собрания).
- 5.4. Цикличность и «авральный» характер работы (четверти, конец учебного года, подготовка к экзаменам).

Это сочетание факторов закономерно приводит к классической триаде выгорания по К. Маслач:

1. Эмоциональное истощение: Чувство опустошенности, усталости уже с утра.
2. Деперсонализация: Появление циничного отношения к ученикам («им ничего не надо»), коллегам, формальное выполнение обязанностей.
3. Редукция профессиональных достижений: Ощущение собственной некомпетентности, неуспеха в профессии.

Эмоциональное выгорание педагогических работников является одной из серьёзных проблем современного образования. Ему подвержены чаще всего люди старше 35 – 40 лет. У педагогов заметно снижается энтузиазм в работе, пропадает «блеск в глазах», нарастает усталость. Бывают ситуации, когда талантливый педагог становится профнепригодным по этой причине. Иногда такие люди уходят из образования, меняют профессию.

Важное место в исследованиях, посвященных проблеме эмоционального выгорания, уделяется факторам, инициирующим его развитие. Одним из важнейших можно назвать сниженное чувство собственного достоинства. Ситуации социального сравнения для таких

людей являются стрессогенными. Такие педагоги часто не удовлетворены своим статусом.

Из сниженного самоуважения часто вытекают трудоголизм, высокая мотивация успеха вплоть до перфекционизма, стремление всё и всегда делать лучше всех, безукоризненно. Любое снижение результатов труда может вызвать совершенно непредвиденную, неадекватную реакцию.

Огромную роль в развитии у членов педагогического коллектива профессионального выгорания может сыграть и неэффективный стиль руководства, и отсутствие сплочённого социального окружения, которое могло бы оказывать поддержку.

Отрицательно влияет на педагогов и работа в условиях дефицита времени. Желание всё сделать безукоризненно и недостаток времени несовместимы. Это приводит не только к эмоциональной, но и к физической перегрузке и, как правило, к появлению психосоматических заболеваний.

Таким образом, профессиональному выгоранию особенно подвержены педагоги, которым свойственно чрезмерное стремление быть замеченным или наоборот незаметным, желание делать всё очень хорошо или не стараться вовсе.

Профессионально выгорание является следствием влияния на человека целого комплекса факторов. Но ни один из них сам по себе не может вызвать выгорания. Возникновение данного синдрома – это результат действия совокупности всех факторов как на профессиональном, так и на личностном уровне. Педагогам необходимо предпринимать определённые шаги по его профилактике, которые могут предотвратить, ослабить или исключить возникновение выгорания. [3]

Таким образом, профессиональная деятельность в сфере образования содержит в себе внутренние, системные предпосылки для развития выгорания, делая педагога особенно уязвимым перед этим синдромом. Борьба с ним требует не только личной работы над собой, но и серьезных системных изменений в организации образовательного процесса.

1.3. Методы профилактики эмоционального выгорания

Синдром эмоционального выгорания это, в первую очередь усталость от длительной работы в усиленном режиме. Организм израсходует все свои запасы — эмоциональные, физические — у человека не остается сил больше ни на что. Эффективная профилактика предполагает работу как над собой, так и над созданием здоровой среды вокруг. Все методы можно разделить на три основные группы.

1. Личностные методы (Что может сделать сам человек?)

Эти стратегии направлены на повышение личной устойчивости и ресурсности.

1.1. Самопознание и саморегуляция:

1.1.1. Рефлексия: регулярно анализируйте свое состояние.

Задавайте себе вопросы: «Что сейчас меня истощает? Что дает энергию?».

1.1.2. Эмоциональный интеллект: учитесь распознавать и называть свои эмоции. Не подавляйте их, а находите экологичные способы выражения (разговор с другом, ведение дневника, творчество).

1.2. Техники релаксации и снятия напряжения:

1.2.1. Дыхательные практики (глубокое брюшное дыхание, техника «4-7-8»).

1.2.2. Прогрессивная мышечная релаксация (напряжение и расслабление групп мышц).

1.2.3. Медитация и осознанность (mindfulness) для возвращения в «здесь и сейчас».

1.2.4. Йога, цигун.

2. Управление ресурсами:

- 2.1. Баланс работы и отдыха: четко разделяйте рабочее и личное время. После работы — «ритуал переключения» (прогулка, душ, хобби).
- 2.2. Забота о физическом здоровье:
 - 2.2.1. Сон: 7-9 часов качественного сна — основа восстановления.
 - 2.2.2. Физическая активность: регулярные, но не изматывающие нагрузки (ходьба, плавание, танцы).
 - 2.2.3. Питание: сбалансированный рацион, уменьшение кофеина и сахара.
- 2.3. Хобби и «ресурсные» занятия: иметь дело, где вы реализуетесь не как профессионал, а как личность (спорт, садоводство, музыка, рукоделие). Это создает ощущение полноты жизни.
3. Когнитивные стратегии (работа с мышлением):
 - 3.1. Расстановка приоритетов и делегирование: поймите, что вы не можете сделать все. Научитесь говорить «нет» дополнительным задачам, которые вас перегружают.
 - 3.2. Борьба с перфекционизмом: стремитесь не к идеалу, а к «достаточно хорошо». Разрешите себе делать ошибки.
 - 3.3. Развитие позитивного мышления: смещайте фокус с проблем и неудач на возможности и успехи (даже маленькие). Практикуйте благодарность.
4. Межличностные методы (Как строить отношения?)

Выгорание часто связано с конфликтами и нехваткой поддержки.

 - 4.1. Развитие коммуникативных навыков: учитесь ясно выражать свои мысли, просить о помощи, отстаивать границы и конструктивно разрешать конфликты.
 - 4.2. Поиск социальной поддержки:
 - 4.2.1. Профессиональное сообщество: обсуждайте трудности с коллегами, делитесь опытом.

- 4.2.2. Личное окружение: проводите время с семьей и друзьями, которые вас «заряжают».
- 4.2.3. Супервизия и менторство: участие в профессиональных группах, где можно получить обратную связь и совет от более опытных коллег.
- 4.2.4. Ограничение токсичного общения: сведите к минимуму контакты с людьми, которые постоянно жалуются, критикуют или истощают вас эмоционально.

5. Организационные методы (Что может сделать руководство?)

Это самый важный уровень, так как он устраняет коренные причины выгорания.

- 5.1. Оптимизация рабочей нагрузки:
 - 5.1.1. Четкое распределение задач, реалистичные сроки.
 - 5.1.2. Борьба с бюрократией и лишней отчетностью.
- 5.2. Создание справедливой системы вознаграждения:
 - 5.2.1. Достойная заработная плата.
 - 5.2.2. Нематериальное поощрение: признание заслуг, благодарность, карьерные возможности.
- 5.3. Развитие корпоративной культуры:
 - 5.3.1. Климат поддержки и взаимопомощи: поощрение командной работы.
 - 5.3.2. Справедливость и прозрачность: четкие и понятные для всех критерии оценки труда.
 - 5.3.3. Участие персонала в принятии решений: дать сотрудникам возможность влиять на процессы, которые их касаются.
- 5.4. Обеспечение ресурсами и поддержкой:
 - 5.4.1. Обучение и развитие: курсы по управлению стрессом, тайм-менеджменту.

5.4.2. Программы здоровья: корпоративный психолог, абонементы в спортзал, программы wellness (комплекс мероприятий, направленных на улучшение физического и психического здоровья сотрудников, членов или участников)

5.4.3. Создание комфортных условий труда.

Профилактика выгорания — это не разовое действие, а непрерывный процесс управления своим образом жизни, мыслями и средой. Начинать всегда стоит с себя, но при этом следует понимать, что профилактика эффективна, когда она системна и непрерывна. Представим ее как пирамиду, где верхний уровень — это ежедневные «скорые меры», а основание — фундаментальные изменения в образе жизни и мышления.

Уровень 1: оперативная профилактика («Помоги себе сам сейчас») Это техники «скорой помощи» для снятия острого напряжения в течение рабочего дня.

1.1. Метод «Микро-пауз»:

1.1.2. Техника «5-минутного отдыха»: каждый час отрываться от монитора/класса. Встать, подойти к окну, посмотреть вдаль, сделать 10 глубоких вдохов и выдохов.

1.1.3. Дыхание «по квадрату»: найти любой квадратный предмет (окно, картина). 4 секунды – смотрим на верхний левый угол (вдох), 4 секунды – на правый верх (задержка дыхания), 4 секунды – на правый нижний (выдох), 4 секунды – на левый нижний (пауза). Повторить 3-5 раз. Это мгновенно успокаивает нервную систему.

1.2. Техники эмоциональной разрядки:

1.2.1. «Вентиляция»: не держать эмоции в себе. Найти коллегу (или использовать диктофон) и за 2-3 минуты высказать все, что накопилось, без самоконтроля. Цель — не найти решение, а «выпустить пар».

1.2.2. «Стоп-кран»: при ощущении нарастающей паники или гнева мысленно крикнуть себе «СТОП!». Резко переключить внимание на тактильные ощущения: потрогать стол, ощутить его текстуру, температуру; встать на пол, почувствовать опору. Это возвращает в настоящее.

1.3. Физическое «перезапуск»:

1.3.1. Упражнение «Дерево»: встать прямо, ноги на ширине плеч. Медленно подняться на носки и так же медленно опуститься. Повторить 5-7 раз, концентрируясь на ощущении стабильности и равновесия.

1.3.2. Мини-растяжка: наклоны головы, вращение плечами, потягивания.

Уровень 2: тактическая профилактика («Стратегия восстановления»)
Это еженедельные и ежемесячные практики, предотвращающие накопление усталости.

2.1. Цифровой детокс:

2.1.1. Правило «За 2 часа до сна»: полностью отказаться от рабочих чатов, почты и соцсетей.

2.1.2. «Выходной без гаджетов»: один день в неделю (или хотя бы полдня) проводить без смартфона и ноутбука. Заняться хобби, прогулкой на природе, живым общением.

2.2. Создание «ритуалов переключения»:

2.2.1. После рабочего дня совершать действие, символически завершающее работу: прогулка по определенному маршруту, прослушивание любимого плейлиста, смена одежды, ароматная ванна.

2.2.2. Практика «Резюме дня»: вечером записать 3 вещи, за которые вы себе благодарны, и 1 урок, который вы извлекли. Это смещает фокус с проблем на достижения и рост.

2.3. Регуляция режима:

2.3.1. «Сон прежде всего»: создать ритуал отхода ко сну (чтение книги, медитация, травяной чай). Спать в прохладной, темной комнате.

2.3.2. Планирование отдыха: вносить в календарь не только дела, но и отдых, как неотъемлемую часть расписания.

Уровень 3: стратегическая профилактика («Пересмотр жизни и ценностей»). Самая сложная и глубокая работа, направленная на устранение коренных причин выгорания.

3.1. Экзистенциальный анализ (работа с ценностями):

3.1.1. Упражнение «Колесо баланса»: нарисовать круг, разделить на 8 секторов: Работа, Здоровье, Семья, Друзья, Хобби, Финансы, Личностный рост, Отдых. Оценить удовлетворенность каждой сферой по 10-балльной шкале. Это наглядно покажет, какие сферы «проседают» и забирают энергию.

3.1.2. Анализ «Зачем я это делаю?»: задать себе вопрос о каждой энергозатратной деятельности: «Соответствует ли это моим глубинным ценностям и целям?». Если нет — подумать о делегировании или отказе.

3.2. Развитие психологической гибкости (на основе Терапии Принятия и Ответственности - АСТ):

3.2.1. Принятие, а не избегание: позволить себе чувствовать гнев, усталость, разочарование, не осуждая себя за это. «Да, я сейчас чувствую выгорание, это нормальная реакция на ненормальные обстоятельства».

3.2.2. Разотождествление с мыслями: научиться видеть в негативных мыслях («Я ни на что не способен») просто мысли, а не истину. Техника: добавить к мысли «Я замечаю, что у меня есть мысль, что...».

3.2.3. Следование ценностям: определить для себя, что по-настоящему важно (помощь людям, развитие, творчество), и каждый день совершать маленькие шаги в этом направлении, даже если нет мотивации.

Уровень 4: организационная профилактика (Создание здоровой среды) Без этого уровня все личные усилия имеют кратковременный эффект.

4.1. Внедрение «Умных» правил:

4.1.1. Право на «неответ»: внедрить в компании правило, что рабочие сообщения в нерабочее время не требуют немедленной реакции.

4.1.2. Психологическая безопасность: создать культуру, где можно открыто говорить об ошибках и трудностях без страха наказания.

4.1.3. Честная обратная связь: внедрить регулярные встречи «1-на-1» с руководителем не для отчета, а для обсуждения самочувствия сотрудника, его карьерных целей и трудностей.

4.2. Программы поддержки:

4.2.1. Коучинг и менторинг: система наставничества, где можно получить не только профессиональный, но и личный совет.

4.2.2. Тренинги по управлению энергией, а не временем: обучение сотрудников тому, как восстанавливать физическую, эмоциональную, ментальную и духовную энергию.

4.2.3. Карьерный рост «вширь»: Предоставление возможностей для горизонтального роста (освоение смежных навыков, ротация проектов) без обязательного повышения в должности, что снижает ощущение «застоя».

Уровень 5: профессиональная помощь

- 5.1. Психотерапия: когнитивно-поведенческая терапия помогает изменить деструктивные мыслительные шаблоны, а терапия, сфокусированная на compassion (самосострадании), — снизить самокритику.
- 5.2. Коучинг: помогает расставить приоритеты, поставить жизненные и карьерные цели, найти внутренние ресурсы.

Профилактика выгорания — это не список действий, а образ жизни и мышления.

Выводы по первой главе

На основании проведенного анализа можно сформулировать следующие ключевые выводы о синдроме эмоционального выгорания у педагогов:

Во-первых, синдром эмоционального выгорания — это системный профессиональный феномен, а не личная слабость. Это закономерная реакция психики на хронический организационный стресс. Основной причиной выступает дисбаланс между чрезмерными требованиями к педагогу и имеющимися у него ресурсами (временными, эмоциональными, организационными).

Во – вторых, развитие выгорания — поэтапный процесс. К. Маслач и В. Бойко единодушно подтверждают три стадии: от начального напряжения через сопротивление (цинизм, отстраненность) к полному истощению. Ранняя диагностика и вмешательство на стадии напряжения наиболее эффективны.

В – третьих, педагоги — группа максимального риска из-за специфики профессии:

- Высокий эмоциональный труд: необходимость постоянной эмпатии и саморегуляции.
- Многозадачность и перегрузки: сочетание преподавательской, воспитательной и бюрократической работы.

— Организационные факторы: недостаток контроля, неадекватное вознаграждение, ролевые конфликты и высокая ответственность.

В – четвертых, эффективная профилактика требует комплексного подхода на трех уровнях:

— Личностный уровень: развитие навыков саморегуляции, управление мыслями, забота о физическом и ментальном здоровье.

— Межличностный уровень: построение здоровых границ и поиск социальной поддержки.

— Организационный уровень (наиболее важный): создание справедливой и поддерживающей среды, оптимизация нагрузки, борьба с бюрократией, признание заслуг сотрудников.

В - пятых, ключевой парадигмой современной профилактики является сдвиг от «лечения» сотрудника к «оздоровлению» рабочей среды. Никакие личные техники стресс-менеджмента не будут эффективны, если учитель продолжает работать в токсичной или чрезмерно напряженной организационной системе.

Таким образом, борьба с эмоциональным выгоранием педагогов — это не их личная задача, а системная ответственность образовательных учреждений и общества в целом. Инвестируя в создание здоровых условий труда, мы инвестируем в качество образования и будущее детей.

ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО РАЗРАБОТКЕ ПРОГРАММЫ ПРОФИЛАКТИКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1 Исследование эмоционального выгорания работников образовательной организации.

Исследование уровня эмоционального выгорания учителей проводилось на базе МОБУ «СОШ №2» города Чебаркуль Челябинской области. В эмпирическом исследовании эмоционального выгорания педагогов в качестве респондентов выступали учителя школы с различным педагогическим стажем.

Учебно-воспитательный процесс в школе осуществляет 51 работник (Таблица 1,2) в том числе один учитель работает как внешний совместитель и 5 педагогов по совместительству внутри образовательной организации, библиотекарь, два логопеда, педагог - организатор, педагог- психолог, социальный педагог. В отпуске по уходу за ребенком находятся 7 человек.

Таблица 1 - Список работников на 23.05.2024г.

Ф.И.О. педагога	Категори я	Стаж общий / пед.	Пенсионер по возрасту	Возраст на 01.09.24.	КПК в 2023-24 уч. году	Пед. нагрузка (в неделю)	Участие в мероприятиях
1. респондент	-	03.03.20 / 03.01.07	-	25		д/о	д/о
2. респондент	высшая	37.09.10 / 37.09.10	+	61	+	23	Высокий
3. респондент.	высшая	20.08.26 / 10.08.26	-	46	+	57	Средний
4. респондент	первая	08.03.23 / 08.00.13	-	30	+	46	Низкий
5. респондент	первая	13.04.16 / 13.04.16	-	35		д/о	д/о
6. респондент	высшая	43.09.16 / 43.09.16	+	62	+	23	Высокий
7. респондент	высшая	25.00.16 / 25.00.16	-	48	+	42	Низкий
8. респондент	высшая	26.02.08 / 26.00.07	-	50		42	Низкий
9. респондент	первая	09.11.19 / 02.08.19	-	34	+	30	Средний
10. респондент	-	12.10.18 / 04.00.13	-	32		12	Средний
11. респондент	высшая	39.10.20 / 36.10.00	+	61	+	38	Высокий
12. респондент	высшая	14.00.00/ 14.00.00	-	33		30	Средний
13. респондент	первая	25.04.04 / 04.02.00	-	43		12	Низкий
14. респондент	высшая	23.00.29 / 22.09.11	-	44	+	12	администрато р
15. респондент	-	02.08.10 / 01.00.09	-	22	+	24	Высокий
16. респондент	перв/ перв/	16.07.14 / 13.01.20	-	51		30	Средний
17. респондент	высшая	43.09.09 / 42.09.16	+	64	+	42	Низкий
18. респондент	первая	03.00.09 / 03.00.09	-	26		д/о	д/о
19. респондент	-	17.09.24/ 17.09.24	-	40		логопед	Средний
20. респондент	высшая	30.10.16 / 14.06.01	-	53	+	21	Средний
21. респондент	первая	21.00.14 / 21.00.14	-	41	+	23	Высокий
22. респондент	высшая	31.00.00/ 31.00.00	+	51	+	23	Низкий
23. респондент	высшая	30.10.05 / 26.11.24	-	50	+	8	администрато р
24. респондент	высшая	42.07.14 / 42.07.14	+	61	+	23	Высокий

25. респондент	высшая	24.00.02 / 14.05.16	-	43		Психолог+ кл.рук	Низкий
26. респондент	высшая	16.11.07 / 16.11.07	-	36	+	23	Высокий
27. респондент	первая	44.08.00 / 35.00.04	+	65		20	Низкий
28. респондент	-	00.00.16/ 00.00.16	-	21		23	Высокий
29. респондент	высшая	31.00.01 / 29.05.27	+	69		48	Средний
30. респондент	высшая	35.11.07 / 35.11.07	+	54	+	12	администрато р
31. респондент	-	02.00.00 /02.00.00	-	22		д/о	д/о
32. респондент	-	01.00.09/ 01.00.09	-	24	+	36	Высокий
33. респондент	первая	22.10.20 / 15.06.09	-	45	+	23	Низкий
34. респондент. (совм)	высшая	20.09.16 / 17.08.18	-	41		18	Низкий
35. респондент	-	08.01.22 / 08.01.22	-	33		д/о	д/о
36. респондент	первая	33.10.09 / 32.02.27	+	72		40	Низкий
37. респондент	-	11.07.24/ 01.07.29	-	31	+	40	Низкий
38. респондент	первая	07.03.05 / 05.11.29	-	27		46	Высокий
39. респондент.	первая	19.02.08/ 06.00.24	-	42		25	Средний
40. респондент	высшая	15.00.02 / 15.00.02	-	35	+	23	Высокий
41. респондент	высшая	32.10.15 / 31.10.27	+	55	+	61	Средний
42. респондент	высшая	34.07.14 / 34.04.03	+	53		4	администрато р
43. респондент	первая	15.00.18 / 15.00.18	-	34		32	Средний
44. респондент	высшая	27.06.09 / 22.03.10	-	48	+	16	администрато р
45. респондент	первая	08.05.01 /08.00.09	-	27		д/о	д/о
46. респондент	-	01.00.09/ 01.00.09	-	21		23	Высокий
47. респондент	высшая	26.00.17 / 26.00.17	-	49	+	32	Высокий
48. респондент	-	04.01.28 / 04.01.15	-	25		д/о	д/о
49. респондент	высшая	31.08.07 / 30.00.17	+	55		60	Средний

50. респондент	высшая	30.00.17 / 30.00.17	-	51	+	42	Высокий
51. респондент	первая	11.00.10 / 11.00.10	-	33	+	32	Средний

Таблица 2 – Сводная информация по составу коллектива

Категория	Стаж	Пенсионеры	Возрастной состав	КПК	Пед. нагрузка	Участие в вр.
Высшая категория - 24+1 чел. I категория- 15 чел. Соответствие- 0 чел. Нет категории- 11 чел.	Свыше 20 лет- 21 чел. От 11 до 20 лет- 12 чел. От 6 до 10 лет- 5 чел. До 5 лет-13 чел.	13 чел. пенсионеры	20-30 лет- 11 чел. 31-40 лет- 12 чел. 41-50 лет- 12+ 1 чел. 51-60 лет- 8 чел. Больше 60- 7 чел.	26 чел.	Оптимальная (до 25 часов)- 22 чел. Высокая (26-35 часов) – 6 чел. Критическая (свыше 36 часов) – 14 человек.	Высокий- 14чел. Средний – 13 чел. Низкий- 12 чел.

Изучив состав педагогических работников МБОУ «СОШ № 2», диагностические карты оценки профессиональной деятельности учителей (Приложение 1.) мы пришли к выводу, что максимальное снижение показателей учебно - воспитательной работы приходится на педагогов в возрасте от 31 до 40 лет и стажем работы 11-20 лет, а также на педагогов, имеющих критическую педагогическую нагрузку. При этом высокая и критическая педагогическая нагрузка влияет на результативность педагога несмотря на стаж работы. (Таблица 3) Снижение результативности является одним из признаков эмоционального выгорания.

Таблица 3 – Взаимосвязь стажа и нагрузки с результативностью деятельности

Возраст	Количество человек с низкими показателями	Стаж	Количество человек с низкими показателями	Пед. нагрузка	Количество человек с низкими показателями
20-30 лет	1 чел.	>20 лет	6 чел.	Оптимальная (до 25 часов) Высокая (26-35 часов) Критическая (свыше 36 часов)	5 чел.
31-40 лет	1 чел.	11 - 20 лет	5 чел.		1 чел.
41-50 лет	6 чел.	6 -10 лет	1 чел.		
51-60 лет	1 чел.	<5 лет	2 чел.		
>60 лет	3 чел.				6 чел.

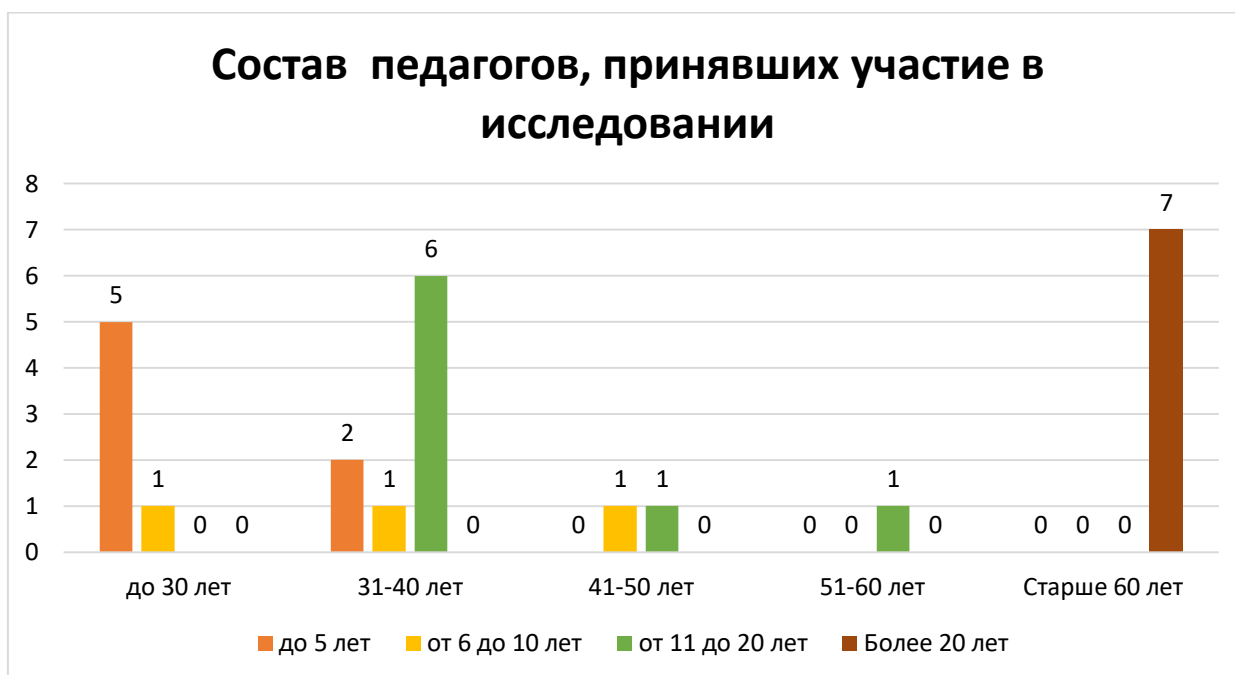
Изучив взаимосвязь качества деятельности педагогов со стажем работы, возрастом и педагогической нагрузкой мы решили проверить свои

предположения. Мы изучили методы измерения уровня эмоционального выгорания, и решили использовать следующие диагностики:

- Диагностика эмоционального выгорания (К. Маслач, С. Джексон, в адаптации Н. Е. Водопьяновой) (Приложение 2);
- Диагностика уровня эмоционального выгорания В.В. Бойко (Приложение 3).

Из общего списочного состава не приняли участие в исследовании администраторы, педагог-психолог, педагоги, находящиеся в отпуске по уходу за ребенком, совместители, педагог-библиотекарь, два логопеда, организатор. Таким образом, в исследовании приняли участие 34 педагога. Ключевыми маркерами исследования мы выделили возраст и стаж, поскольку нагрузка – величина непостоянная.

Диаграмма 1 - Состав педагогов, принявших участие в исследовании



Синдром эмоционального выгорания — это реакция организма, возникающая вследствие продолжительного воздействия профессиональных стрессов средней интенсивности. Синдром эмоционального выгорания — это процесс постепенной утраты эмоциональной, когнитивной и физической энергии, проявляющийся в

симптомах эмоционального, умственного истощения, физического утомления, личной отстраненности и снижения удовлетворения исполнением работы.

Исследование проводилось в естественных условиях жизни и деятельности испытуемых. Испытуемым был предложен тестовый материал на основе выбранных нами методов диагностики. Особое внимание было уделено этике эмпирических исследований с использованием полученных индивидуальных данных. Поэтому все ссылки и данные субъектов даются в закодированном виде. Конфиденциальность интервьюируемых и их анонимность были сохранены.

Достоверность и валидность исследования обеспечивались первоначальным методическим анализом теоретических положений психологии, применением комплекса диагностических методов, соответствующих задачам исследования, а также применением математических и статических приемов обработки данных. Статистические и математические расчеты проводились с помощью программы EXEL.

Опросник эмоционального выгорания (К. Маслач, С. Джексон, в адаптации Н. Е. Водопьяновой) позволяет определить у педагогов степень выраженности профессионального выгорания по трем шкалам. Чем больше сумма баллов по каждой шкале в отдельности, тем больше у Вас выражены различные стороны «выгорания». Общее количество баллов говорит о тяжести «выгорания».

Опросник состоит из 22 вопросов имеет три шкалы:

1. «Эмоциональное истощение» (9 утверждений) – ответы «да» по пунктам 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20 (максимальная сумма баллов – 54).
2. «Деперсонализация» (5 утверждений) – ответы «да» по пунктам 5, 10, 11, 15, 22 (максимальная сумма баллов – 30).
3. «Редукция личных достижений» (8 утверждений) – ответы «да» по пунктам 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21 (максимальная сумма баллов – 48).

Чем больше сумма баллов по каждой шкале в отдельности, тем больше у обследованного выражены различные стороны «выгорания». О тяжести «выгорания» можно судить по сумме баллов всех шкал.

Эмоциональное истощение проявляется в снижении эмоционального тонуса, повышенной психической истощаемости и аффективной лабильности, равнодушием, неспособностью испытывать сильные эмоции, как положительные, так и отрицательные, утраты интереса и позитивных чувств к окружающим, ощущении «пресыщенности» работой, неудовлетворенностью жизнью в целом.

Деперсонализация проявляется в эмоциональном отстранении и безразличии, формальном выполнении профессиональных обязанностей без личностной включенности и сопереживания, а в отдельных случаях – в раздражительности, негативизме и циничном отношении к коллегам и пациентам. На поведенческом уровне «деперсонализация» проявляется в высокомерном поведении, использовании профессионального сленга, юмора, ярлыков.

Редукция профессиональных достижений проявляется в негативном оценивании себя, результатов своего труда и возможностей для профессионального развития. Высокое значение этого показателя отражает тенденцию к негативной оценке своей компетентности и продуктивности и, как следствие, снижение профессиональной мотивации, нарастание негативизма в отношении служебных обязанностей, в лимитировании своей вовлеченности в профессию за счет перекалывания обязанностей и ответственности на других людей, к изоляции от окружающих, отстраненность и неучастие, избегание работы сначала психологически, а затем физически.

Результаты исследования приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Результаты исследования по К. Маслач

Фактор	Эмоциональное истощение (ЭИ)	Деперсонализация (ДП)	Редукция проф. достижений (РПД)	Комментарий
--------	------------------------------	-----------------------	---------------------------------	-------------

Стаж 1-5 лет	Низкий -5 чел. Средний -2 чел.	Низкий-7 чел.	Низкий-7 чел.	Энтузиазм, адаптация
Стаж 6-10 лет	Высокий -3 чел.	Высокий -3 чел.	Средний-3 чел.	Критическая зона №1
Стаж 11-20 лет	Высокий -5чел. Средний-2чел.	Высокий – 5 чел. Средний- 2чел.	Высокий – 7 чел.	Стабилизация или углубление кризиса
Стаж 20+ лет	Высокий -5чел. Средний-6чел. Низкий-5 чел.	Высокий -5чел. Средний-6чел. Низкий-5 чел.	Высокий -5чел. Средний-6чел. Низкий-5 чел.	Критическая зона №2, сценарий зависит от личных ресурсов
Возраст до 30	Низкий -5 Средний-1	Низкий-6	Низкий-6	Энтузиазм, адаптация
Возраст 31-40	Высокий-5 чел. Средний- 3 чел.	Высокий-5 чел. Средний-3 чел.	Средний -8 чел.	Главная группа риска
Возраст 41-50	Средний -2 чел. Высокий-5 чел.	Средний -2 чел. Высокий-5 чел.	Средний -1 чел. Высокий-6чел.	Переоценка ценностей
Возраст 51-60	Высокий- 3 чел. Низкий – 2 чел.	Высокий- 3 чел. Низкий – 2 чел.	Высокий- 3 чел. Низкий – 2 чел.	Решающую роль играют личностные и жизненные обстоятельства
Старше 60 лет	Высокий- 1 чел. Низкий – 6 чел.	Высокий- 1 чел. Низкий – 6 чел.	Высокий- 1 чел. Низкий – 6 чел.	

Исходя из полученных данных мы определили контрольную группу педагогов, показывающих высокие показатели по трем шкалам. В нее вошли 5 человек возраст которых варьируется от 31 до 40 лет и стаж работы 11-20 лет, и 3 человека со стажем работы от 6 до 10 лет, разного возраста. Для подтверждения результатов диагностики была проведена диагностика уровня эмоционального выгорания В.В. Бойко.

Этот опросник основан на модели В.В. Бойко, который рассматривает эмоциональное выгорание не просто как состояние, а как динамический процесс, развивающийся поэтапно. Ключевое отличие от модели Маслач — в детализации фаз и их симптоматики.

Главная особенность методики Бойко — это детализированная структура синдрома эмоционального выгорания. Он не просто измеряет общий уровень выгорания, а показывает, на какой стадии находится человек и какие именно механизмы выгорания у него активированы.

Выгорание проходит через три фазы, в каждой из которых выделяют 4 симптома:

1. «Напряжение» — Фаза сопротивления.

- 1.1. Суть: переживание психотравмирующих обстоятельств, неудовлетворенность собой, «загнанность в клетку», тревога и депрессия.
- 1.2. Признак: истощение еще не наступило, но человек постоянно борется с собой и обстоятельствами, что требует огромных затрат энергии.
- 1.3. Симптомы:
 - 1.3.1. Переживание психотравмирующих обстоятельств.
 - 1.3.2. Неудовлетворенность собой.
 - 1.3.3. «Загнанность в клетку».
 - 1.3.4. Тревога и депрессия.

2. «Резистенция» — Фаза сопротивления.

- 2.1. Суть: сознательное или бессознательное стремление оградить себя от неприятных переживаний. Человек начинает экономить эмоции и ресурсы.
- 2.2. Признак: снижение эмоциональной отдачи, неадекватное эмоциональное реагирование, редукция профессиональных обязанностей (упрощение работы, формализм).
- 2.3. Симптомы:
 - 2.3.1. Неадекватное избирательное эмоциональное реагирование.
 - 2.3.2. Эмоционально-нравственная дезориентация.
 - 2.3.3. Расширение сферы экономии эмоций.
 - 2.3.4. Редукция профессиональных обязанностей.

3. «Истощение» — Фаза истощения.

- 3.1. Суть: собственно истощение — физическое, эмоциональное и умственное. Падение общего энергетического тонуса, ослабление нервной системы.
- 3.2. Признак: эмоциональный дефицит, эмоциональная отстраненность, психосоматические нарушения.
- 3.3. Симптомы:

3.3.1. Эмоциональный дефицит.

3.3.2. Эмоциональная отстраненность.

3.3.3. Личностная отстраненность (деперсонализация).

3.3.4. Психосоматические и психовегетативные нарушения.

Опросник состоит из 84 утверждений. Испытуемый должен выразить свое согласие или несогласие с каждым утверждением, ответив «да» или «нет». За каждый ответ, совпадающий с «ключевым», начисляется 1 балл. В соответствии с «ключом» осуществляются следующие подсчеты:

- 1) Определяется сумма баллов отдельно для каждого из 12 симптомов «выгорания».
- 2) Подсчитывается сумма показателей симптомов для каждой из 3-х фаз формирования «выгорания».
- 3) Находится итоговый показатель синдрома «эмоционального выгорания» — сумма показателей всех 12-ти симптомов.

Предложенная методика дает подробную картину синдрома «эмоционального выгорания». Прежде всего, надо обратить внимание на отдельно взятые симптомы.

Показатель выраженности каждого симптома колеблется в пределах от 0 до 30 баллов:

- 9 и менее баллов — не сложившийся симптом;
- 15 баллов — складывающийся симптом;
- 16 и более — сложившийся.

Симптомы с показателями 20 и более баллов относятся к доминирующим в фазе или во всем синдроме «эмоционального выгорания». Методика позволяет увидеть ведущие симптомы «выгорания».

Существенно важно отметить, к какой фазе формирования стресса относятся доминирующие симптомы и в какой фазе их наибольшее число. Дальнейший шаг в интерпретации результатов опроса — осмысление показателей фаз развития стресса — «напряжение», «резистенция» и

«истощение». В каждой из них оценка возможна в пределах от 0 до 120 баллов. Однако сопоставление баллов, полученных для фаз, не правомерно, так как не свидетельствует об их относительной роли или вкладе в синдром. Дело в том, что измеряемые в них явления существенно разные — реакция на внешние и внутренние факторы, приемы психологической защиты, состояние нервной системы.

По количественным показателям правомерно судить только о том, насколько каждая фаза сформировалась, какая фаза сформировалась в большей или меньшей степени. Опираясь на смысловое содержание и количественными показателями, подсчитанными для разных фаз формирования синдрома «выгорания», можно дать достаточно объемную характеристику личности и, что не менее важно, наметить индивидуальные меры профилактики и психокоррекции.

Результаты проведенной диагностики представлены в таблице 5.

Исходя из результатов диагностики можно дать характеристику эмоционального состояния респондентов.

- Респондент 1. «Классическое тотальное выгорание». Симптомы во всех фазах. Истощен эмоционально и физически, циничен, формально выполняет обязанности. Высокий риск увольнения или серьезных проблем со здоровьем.
- Респондент 2. «Профессионал на грани». Активно сопротивляется, но напряжение огромное. Экономит эмоции, может быть раздражительным. Фаза истощения еще не наступила, но он к ней близок.
- Респондент 3. «Эмоционально опустошенный формалист». Фаза напряжения могла быть давно. Сейчас он пропустил стадию борьбы и сразу перешел к экономии сил и эмоциональной отстраненности.
- Респондент 4. «Устойчивый профессионал». Скорее всего, нашел внутренние и внешние ресурсы для противостояния выгоранию

(хобби, поддержка в коллективе, осмысленность работы).

- Респондент 5. «В состоянии хронического стресса». Переживает трудности, чувствует неудовлетворенность, тревогу, но пока не начал защищаться цинизмом или редукцией. Критическая точка для помощи.
- Респондент 6. «Адаптировавшийся специалист». Стаж уже не маленький, но ресурсы еще не исчерпаны. Может наблюдаться несколько симптомов в фазе напряжения, но не достигающих порога.
- Респондент 7. «Раннее выгорание». Тревожный сигнал. Быстро «сгорает» из-за высокой нагрузки или личных особенностей. Уже начал использовать неадекватные стратегии защиты (цинизм).
- Респондент 8. «В ресурсе». Мотивирован, вовлечен в работу, находит в ней смысл. Эмоциональное выгорание не наблюдается.

Таблица 5 – Результаты диагностики эмоционального состояния В.В. Бойко

№ респондента	1	2	3	4	5	6	7	8
Стаж работы	11	15	15	17	12	3	5	5
Общий балл СЭВ	62	48	55	29	40	35	45	25
Уровень СЭВ	СФ	Форм.	СФ	НСФ	Форм.	НСФ	Форм.	НСФ
Фаза "Напряжение"	СФ	СФ	НСФ	НСФ	СФ	НСФ	СФ	НСФ
Фаза "Резистенция"	СФ	СФ	СФ	НСФ	НСФ	НСФ	СФ	НСФ
Фаза "Истощение"	СФ	НСФ	СФ	НСФ	НСФ	НСФ	НСФ	НСФ

Как и предполагалось, наиболее тяжелые случаи сформированного выгорания (Респонденты 1, 3) наблюдаются в группе с самым длительным стажем (11-20 лет). Накопленный стресс и усталость берут свое.

При этом даже в группе с большим стажем есть люди с низким уровнем выгорания (Респондент 4). Это говорит о том, что стаж — не

приговор, а ключевым фактором являются индивидуальные стратегии преодоления стресса и условия труда.

Мы видим разные «профили»: кто-то «горит» через напряжение (Респондент 5), кто-то сразу уходит в эмоциональную глухоту (Респондент 3).

В группе со стажем 6-10 лет также есть человек с признаками формирования выгорания (Респондент 7). Это указывает на то, что профилактическую работу нужно начинать гораздо раньше, не дожидаясь 10-летнего стажа.

Таким образом, респондентам 1, 3, 2 и 7 необходима срочная индивидуальная работа (психологическая консультация, возможно, отпуск, пересмотр рабочих задач). Для Респондентов 5 и 2 (стаж формирования) эффективны будут тренинги по управлению стрессом, тайм-менеджменту, профилактике выгорания. Кроме того, важно создать условия, при которых Респонденты 4, 6, 8 не потеряли бы свою мотивацию. Их опыт крайне важен для команды.

Результаты всей группы говорят о необходимости внедрения программы по профилактике эмоционального выгорания педагогов.

2.2 Программа профилактики профессионального выгорания педагогических работников образовательной организации

Комплексная программа профилактики профессионального выгорания педагогических работников «Профессия в радость»

Срок реализации: 2024/2025 учебный год

2.2.1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

2.2.1.1. Основание для разработки программы

Настоящая программа разработана в соответствии с миссией и стратегическими целями образовательной организации, направленными на повышение качества образования, создание благоприятных условий труда и сохранение здоровья работников. Программа является ответом на системные вызовы, связанные с высокой психоэмоциональной нагрузкой в педагогической деятельности, и направлена на реализацию требований законодательства в области охраны труда и психического здоровья работников.

2.2.1.2. Концептуальный подход

Программа основывается на биопсихосоциальной модели профилактики профессионального выгорания, которая рассматривает проблему как результат взаимодействия трех групп факторов:

Личностные: индивидуальные особенности реагирования на стресс, состояние здоровья, навыки саморегуляции.

Межличностные: качество коммуникации, поддержка в коллективе, характер взаимодействия с учениками и родителями.

Организационные: условия труда, рабочая нагрузка, стиль управления, организационная культура.

Такой подход предполагает, что эффективная профилактика невозможна без комплекса мер, направленных одновременно на укрепление личных ресурсов педагога, улучшение социального климата и оптимизацию рабочей среды.

2.2.1.3. Основные понятия и определения

1) Профессиональное выгорание — это синдром, развивающийся на фоне хронического стресса на работе и характеризующийся тремя ключевыми симптомами:

- Эмоциональное истощение: чувство опустошенности, усталости, отсутствия эмоциональных и физических сил.
- Деперсонализация (цинизм): безразличное, отстраненно-негативное отношение к работе, ученикам, коллегам.
- Редукция профессиональных достижений: снижение чувства компетентности, неудовлетворенность результатами своего труда, обесценивание собственных профессиональных успехов.

2) Профилактика профессионального выгорания — это система предупреждающих мер, направленных на:

- Первичную профилактику: недопущение возникновения признаков выгорания у здоровых сотрудников.
- Вторичную профилактику: раннее выявление и снижение уровня стресса у сотрудников с начальными признаками выгорания.
- Третичную профилактику: реабилитацию и оказание помощи сотрудникам с выраженным синдромом выгорания, предотвращение рецидивов.

3) Психологическая безопасность образовательной среды — условие, при котором участники образовательного процесса (включая педагогов) защищены от психологического насилия, чувствуют себя принятыми и уважаемыми, что позволяет им свободно проявлять инициативу и эффективно функционировать.

2.2.1.4. Принципы реализации программы

Реализация программы строится на следующих ключевых принципах:

- Системность: мероприятия программы взаимосвязаны и охватывают все уровни организации (администрация, коллектив, индивидуальный работник).

- Конфиденциальность: результаты личной диагностики и индивидуальных консультаций являются строго конфиденциальными.
- Добровольность: участие педагогов в тренингах, группах поддержки и иных активностях, за исключением общих организационных мероприятий, является добровольным.
- Проактивность: акцент делается на предупреждении проблемы, а не на борьбе с ее последствиями.
- Партисипативность (соучастие): педагоги привлекаются к планированию и оценке мероприятий программы, их мнение и обратная связь являются важнейшим элементом управления программой.

2.2.1.5. Сроки реализации программы: сентябрь 2024г. – май 2025 г.

2.2.2. ЦЕЛЕВОЙ РАЗДЕЛ

2.2.2.1. Нормативно-правовая база программы:

- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (ст. 48 «Обязанности и ответственность педагогических работников»).
- Трудовой кодекс Российской Федерации (раздел X «Охрана труда»).
- Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных».
- Приказ Минтруда России от 18.10.2021 № 742н «Об утверждении Методики проведения специальной оценки условий труда».
- Письмо Минпросвещения России от 12.08.2020 № ДГ-1112/07 «О направлении рекомендаций» (рекомендации по организации работы с педагогическими работниками, испытывающими признаки профессионального выгорания).

— Приказ Минобразования от 22.10.1999 № 636 «Об утверждении положения о службе практической психологии в системе Министерства образования Российской Федерации».

— Приказ Минпросвещения от 04.04.2025 № 268 «Об утверждении особенностей режима рабочего времени и времени отдыха педагогических и иных работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность».

— Письмо Минпросвещения от 20.08.2019 № ИП-941/06/484 «О примерном положении о нормах профессиональной этики педагогических работников».

— Приказ Минтруда от 24.07.2015 № 514н «Об утверждении профессионального стандарта "Педагог-психолог (психолог в сфере образования)"».

— Концепция развития системы психолого-педагогической помощи в сфере общего образования в Российской Федерации на период до 2030 года.

— Устав образовательной организации.

— Коллективный договор.

— Правила внутреннего трудового распорядка.

2.2.2.2 Актуальность программы:

Профессиональное выгорание педагогов является одним из ключевых факторов, снижающих качество образовательного процесса, ведущих к деформации межличностных отношений, росту текучести кадров и ухудшению психологического климата в организации. Программа направлена на системное решение данной проблемы.

2.2.2.3. Цель программы:

Создание комплексной системы профилактики профессионального выгорания, направленной на сохранение психического здоровья и повышение эффективности профессиональной деятельности педагогических работников.

2.2.2.4. Задачи программы:

Личностный уровень: сформировать у педагогов навыки саморегуляции, стресс-менеджмента и управления эмоциональным состоянием.

Межличностный уровень: развивать навыки конструктивного общения и разрешения конфликтов, улучшить социально-психологический климат в коллективе.

Организационный уровень: оптимизировать рабочую нагрузку, условия труда и систему управления для минимизации организационных стресс-факторов.

2.2.2.5. Целевая группа: педагогические работники образовательной организации.

2.2.2.6. Ожидаемые результаты:

- Снижение показателей эмоционального истощения и деперсонализации на 15-20% (по данным диагностики).
- Улучшение психологического климата в коллективе (по результатам опросов).
- Повышение уровня удовлетворенности трудом на 10%.
- Снижение количества случаев временной нетрудоспособности, связанной с психосоматическими расстройствами.
- Формирование у педагогов практических навыков противодействия выгоранию.
- Создание системы организационной поддержки и снижения бюрократической нагрузки.

2.2.3. СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ

Программа реализуется через три взаимосвязанных блока, соответствующих уровням профилактики и направленным на разные группы факторов риска выгорания.

Блок 1. Личностно-ориентированные методы «Управление ресурсами»

Основная идея: научить педагога управлять своим психофизическим состоянием, повысить его личную стрессоустойчивость и осознанность. Этот блок направлен на укрепление «внутреннего стержня» педагога.

Цель: сформировать и развить у педагогов компетенции саморегуляции и навыки управления психоэмоциональным состоянием.

Особенности реализации:

- Индивидуальный фокус: работа ведется с внутренним миром, установками и привычками каждого педагога.
- Практико-ориентированность: все мероприятия носят прикладной характер и дают конкретные инструменты для использования в повседневной жизни и работе.
- Конфиденциальность: участие в диагностике и индивидуальных консультациях строго конфиденциально, что создает атмосферу безопасности и доверия.
- Постоянство: навыки саморегуляции требуют регулярной практики, поэтому мероприятия блока (например, ведение дневника, применение техник) рассчитаны на длительное применение.

Ключевые мероприятия и их смысл:

- Диагностика: проводится в начале и конце года для объективной оценки эффективности программы и выявления «группы риска». Позволяет педагогу осознать свою текущую ситуацию.
- Тренинг «Стресс-менеджмент»: дает не теорию, а «инструментарий выживания»: техники «заземления» в стрессе, методы остановки мысленной «жвачки», приемы быстрого восстановления энергии между уроками.
- Мастер-классы по практикам осознанности: обучают навыку «быть здесь и сейчас», что помогает снизить тревожность о

будущем и переживания о прошлом. Это профилактика эмоционального истощения.

- Индивидуальное консультирование: предоставляет безопасное пространство для проработки глубоких личных и профессиональных проблем, которые педагог не готов обсуждать в группе.
- «Дневник профессионального благополучия»: выполняет роль рефлексивного инструмента. Помогает отслеживать динамику своего состояния, фиксировать успехи (что важно при редукции достижений) и анализировать триггеры стресса.

Блок 2. Межличностные методы «Сила сообщества»

Основная идея: создать систему социальной поддержки внутри коллектива, развить навыки конструктивного общения и разрешения конфликтов. Выгорание усугубляется чувством изоляции, этот блок призван его преодолеть.

Цель: улучшить социально-психологический климат в коллективе, развить навыки эффективной коммуникации и создать сеть взаимной поддержки.

Особенности реализации:

- Групповая динамика: основной эффект достигается за счет взаимодействия между участниками, обмена опытом и формирования чувства общности («мы в одной лодке»).
- Безопасная среда: все групповые мероприятия проводятся по правилам: безоценочность, конфиденциальность, право высказаться и право молчать.
- Профилактика конфликтов: большое внимание уделяется не просто «сплочению», а обучению технологиям работы с неизбежными в коллективе разногласиями.
- Формирование традиций: мероприятия блока направлены на создание новых, здоровых традиций общения и взаимопомощи.

Ключевые мероприятия и их смысл:

- Тренинг коммуникации и конфликтов: учит переводить общение из эмоционального русла («Вы меня не уважаете!») в деловое («Когда вы перебиваете меня на собрании, я чувствую раздражение, потому что моя мысль остается невысказанной. Давайте договоримся...»). Снижает уровень хронического напряжения от общения.
- Супервизионные группы «Равный — равному»: это не разговор «сверху вниз» от психолога, а совместный поиск решений. Педагоги видят, что у коллег есть схожие проблемы, и вместе находят выходы, что снижает чувство уникальности и безысходности своей проблемы.
- Тимбилдинг: создает позитивный опыт совместной деятельности вне рабочих рамок, способствует разрушению коммуникационных барьеров и формированию неформальных связей.
- Наставничество: целенаправленно выстраивает «социальный лифт» внутри организации, где опытный педагог получает признание и новый смысл, а молодой — поддержку и ускоренную адаптацию, снижающую риск раннего выгорания.
- Клубы по интересам: позволяют педагогам воспринимать друг друга не только как коллег, но и как интересных личностей, что углубляет связи и создает ресурсную среду для неформального общения.

Блок 3. Организационные методы «Здоровая среда»

Основная идея: устранить системные, объективные причины выгорания, лежащие в сфере управления, организации труда и корпоративной культуры. Самый сложный, но и самый эффективный блок.

Цель: оптимизировать рабочую среду, условия труда и систему управления для минимизации организационных стресс-факторов.

Особенности реализации:

- Административный ресурс: реализация блока невозможна без прямого участия и воли администрации образовательной организации.
- Системные изменения: требует пересмотра устоявшихся процессов — документооборота, проведения совещаний, критериев оценки труда.
- Долгосрочный эффект: результаты этого блока (например, снижение бюрократической нагрузки) оказывают самое значительное и долговременное влияние на всех педагогов без исключения.
- Фокус на справедливость и прозрачность: меры направлены на создание ощущения организационной справедливости, когда усилия педагога видны, оценены, а правила — понятны и едины для всех.

Ключевые мероприятия и их смысл:

- Аудит нагрузки: это не просто «собрать жалобы», а структурный анализ того, на что тратится рабочее время. Позволяет выявить и устранить неэффективные, дублирующиеся или бессмысленные операции.
- «Гигиенический стандарт общения»: формализует и защищает личные границы педагога (время на обед, подготовку), что является базовой профилактикой эмоционального истощения. Показывает уважение администрации к личному времени сотрудника.
- Комната психологической разгрузки: это не просто «комната с креслом», а мощный символический и практический жест со стороны организации, признающий право сотрудника на восстановление в течение рабочего дня.

- Программа корпоративного здоровья: демонстрирует заботу организации о физическом здоровье сотрудников, которое неразрывно связано с психическим. Снижает количество больничных и повышает общий тонус коллектива.
- Система морального и материального стимулирования: борется с ключевым симптомом выгорания — редукцией достижений. Регулярное и искреннее признание заслуг (и материальное, и нематериальное) поддерживает мотивацию и чувство собственной значимости

Максимальная результативность программы достигается только при параллельной реализации всех трех блоков.

2.2.3.1. Календарное планирование

№	Дата (примерно)	Мероприятие	Содержание
БЛОК 1. «Управление ресурсами»			
1	Середина сентября	Стартовая диагностика эмоционального выгорания (В.В. Бойко)	Анонимное анкетирование для определения исходного уровня СЭВ и выявления «групп риска».
2	Конец сентября	Установочный семинар «Профессия в радость: знакомство с программой»	Презентация программы, обсуждение целей и плана, формирование мотивации к участию.
3	Начало октября	Занятие 1: «Природа стресса и выгорания. Мои триггеры»	Теоретический базис о стрессе и выгорании. Практикум: составление индивидуальной «карты стресс-факторов».
4	Середина октября	Занятие 2: «Дыхание как инструмент экстренной помощи»	Освоение техник диафрагмального дыхания, дыхания на счет

			для быстрого снятия напряжения.
5	Конец октября	Занятие 3: «Телесные практики: снятие мышечных зажимов»	Выполнение комплекса упражнений на нервно-мышечную релаксацию (по Джекобсону).
6	Начало ноября	Занятие 4: «Эмоциональный интеллект: распознавание и управление эмоциями»	Практикум по осознанию своих эмоций, техники их принятия и трансформации.
7	Середина ноября	Занятие 5: «Тайм-менеджмент для учителя: как все успеть?»	Методы планирования (матрица Эйзенхауэра), принцип «помидора», делегирование задач.
8	Конец ноября	Занятие 6: «Антистресс-копилка: создание личного набора ресурсов» (Приложение 4)	Коллективное составление «копилки» быстрых и эффективных способов самопомощи.
9	Начало декабря	Занятие 7: «Практики осознанности в работе»	Техники медитации и осознанности для фокусировки на настоящем моменте, снижения тревожности.
10	Середина декабря	Индивидуальные консультации психолога (цикл 1)	Личная работа с психологом по запросу и результатам диагностики для глубокой проработки проблем.
11	Конец декабря	Итоговое занятие блока 1: «Мой личный план ресурсного состояния»	Рефлексия полученного опыта, постановка целей на следующий блок, создание индивидуального плана.
БЛОК 2 «Сила сообщества»			

12	Вторая неделя января	Занятие 1: «Границы в профессиональной деятельности»	Как выстраивать и защищать личные и профессиональные границы с учениками, родителями, коллегами.
13	Третья неделя января	Занятие 2: «Я-сообщения как альтернатива конфликту»	Отработка техники «Я-высказывания» на практических примерах из школьной жизни.
14	Конец января	Занятие 3: «Активное слушание и эмпатия»	Развитие навыков глубокого слушания и понимания собеседника без оценки и советов.
15	Начало февраля	Занятие 4: «Конструктивная критика и принятие обратной связи»	Как давать и принимать обратную связь так, чтобы это укрепляло отношения, а не разрушало их.
16	Середина февраля	Супервизионная группа 1: «Трудный случай в моей практике»	Разбор сложных профессиональных ситуаций в группе по методике «Балинтовской группы».
17	Конец февраля	Занятие 5: «Командные роли и синергия в коллективе»	Диагностика своих ролей в команде (по Белбину), упражнения на формирование командного духа.
18	Начало марта	Тимбилдинг «Вместе мы сила!»	Выездное или внутришкольное мероприятие с играми и заданиями, направленными на сплочение.
19	Середина марта	Супервизионная группа 2	Продолжение групповой работы по разбору актуальных случаев.

20	Конец марта	Мастер-майнд «Лучшие практики общения с родителями»	Обмен успешными стратегиями и наработками между педагогами.
21	Начало апреля	Индивидуальные консультации психолога (цикл 2)	Фокус на межличностных трудностях, выявленных в ходе блока.
Блок 3 «Здоровая среда»			
22	Середина апреля	Рабочий семинар 1: «Карта рабочей нагрузки: что можно оптимизировать?»	Мозговой штурм по выявлению самых ресурсоемких и неэффективных задач, поиск решений.
23	Конец апреля	Занятие 1: «Цифровой детокс: работа с электронной почтой и чатами»	Правила цифровой гигиены, снижение информационного шума, создание шаблонов ответов.
24	Начало мая	Практикум «Создание уголка психологической разгрузки своими руками»	Коллективное создание элементов релаксации (арома-лампы, тактильные коврики, наушники) в учительской.
25	Середина мая	Семинар-обсуждение «Идеальный распорядок дня педагога»	Совместная разработка рекомендаций по гармоничному распределению сил в течение рабочего дня.
26	Конец мая	Круглый стол с администрацией «Профилактика выгорания: наши предложения»	Презентация коллективно разработанных предложений по улучшению условий труда.
27	Конец мая	Итоговая диагностика эмоционального выгорания	Повторное анкетирование для оценки динамики и эффективности программы.

28	Конец мая	Фестиваль здоровья и ресурса	Заключительное мероприятие: спортивные игры, творческие мастерские.
29-32	В течение года (4 занятия в каникулы)	Волейбольный турнир	Товарищеские игры в волейбол между педагогами и активом старшеклассников.
23-36	В течение года (4 занятия)	Регулярные мини-сессии «Энергетическая зарядка»	Еженедельные 15-20 минутные встречи в учительской для практики дыхания, легкой разминки, обмена позитивным настроением. Проводятся в течение всего учебного года между основными занятиями.

2.2.4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ РАЗДЕЛ

2.2.4.1. Механизм реализации и ответственные:

Куратор программы: Заместитель директора по учебно-воспитательной работе.

Функции: общее руководство, контроль исполнения, взаимодействие с административным аппаратом.

Рабочая группа:

- педагог-психолог: проведение диагностики, тренингов, индивидуальных консультаций, модерация супервизионных групп;
- социальный педагог: помощь в проведении мероприятий и анкетирования;
- педагог – организатор: организация оздоровительных и досуговых мероприятий, представление интересов педагогов;

— руководители методических объединений: участие в аудите нагрузки, работа в качестве наставников.

2.2.4.2. Этапы реализации:

2.2.4.2.1. Подготовительный (Сентябрь): диагностика, формирование рабочей группы, информирование коллектива о программе.

2.2.4.2.2. Основной (Октябрь – Март): реализация всех запланированных мероприятий трех блоков.

2.2.4.2.3. Итоговый (Апрель – Май): Повторная диагностика, анализ результатов, сбор обратной связи, корректировка программы на следующий год.

2.2.4.3. Ресурсное обеспечение:

2.2.4.3.1. Кадровое: Привлечение педагога-психолога, внешних тренеров, медицинских работников.

2.2.4.3.2. Материально-техническое: Оборудование кабинета для тренингов и комнаты психологической разгрузки, приобретение методических материалов, оргтехники.

2.2.4.3.3. Финансовое: Финансирование в рамках бюджета ОО (статьи на повышение квалификации, организацию мероприятий, охрану труда), привлечение внебюджетных средств, средств профсоюза.

2.2.4.4. Критерии и методы оценки эффективности:

2.2.4.4.1. Количественные:

— Сравнительный анализ данных диагностики (сентябрь/апрель).

— Мониторинг количества дней временной нетрудоспособности.

2.2.4.4.2. Качественные:

— Анализ активности участия педагогов в мероприятиях.

- Экспертные оценки психологического климата (наблюдения, отчеты психолога).
- Повторная диагностика эмоционального выгорания В. Бойко.

Данная программа, объединяющая личностные, межличностные и организационные методы, представляет собой целостный подход к проблеме профессионального выгорания. Ее успешная реализация позволит не только снизить риски выгорания, но и создать в образовательной организации среду, способствующую профессиональному росту и психологическому благополучию педагогических работников.

2.3 Анализ эффективности реализации программы профилактики профессионального выгорания педагогических работников образовательной организации

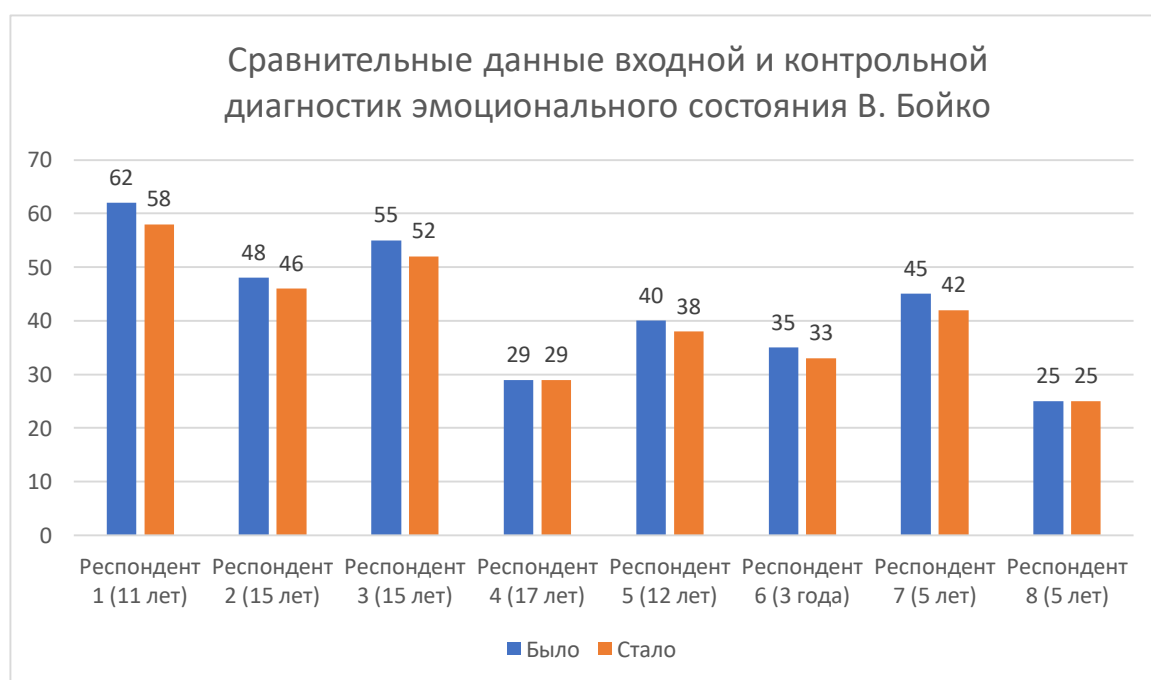
В ходе реализации комплексной программы профилактики профессионального выгорания педагогических работников «Профессия в радость» мы столкнулись с некоторыми трудностями. Во-первых, скептическое отношение некоторых педагогов к возможным результатам профилактики. Во-вторых, ввиду дефицита кадров и обучения в две смены мероприятия блока «Здоровая среда» реализованы частично. Незначительное снижение педагогической нагрузки стало возможно благодаря переводу части учебных часов в дистанционную форму. Создание и оборудование «Комнаты психологической разгрузки» в условиях школы невозможно, так как нет свободного помещения. Данный пункт реализован частично – организовано место отдыха в учительской.

Для определения результативности реализации программы мы провели повторную диагностику эмоционального выгорания В. Бойко. Сравнив результаты диагностики до и после, мы выделили точечные изменения в эмоциональном состоянии педагогов, представлены в таблице 6.

Таблица 6 - сравнительные данные входной и контрольной диагностик эмоционального состояния В.Бойко.

№ респондента	Стаж работы	Общий балл СЭВ (было)	Общий балл СЭВ (стало)	Уровень СЭВ (было)	Уровень СЭВ (стало)
1	11	62	58 (-4)	СФ	Форм.
2	15	48	46 (-2)	Форм.	Форм.
3	15	55	52 (-3)	СФ	Форм.
4	17	29	29 (0)	НСФ	НСФ
5	12	40	38 (-2)	Форм.	Форм.
6	3	35	33 (-2)	НСФ	НСФ
7	5	45	42 (-3)	Форм.	Форм.
8	5	25	25 (0)	НСФ	НСФ

Диаграмма 2 - сравнительные данные входной и контрольной диагностик эмоционального состояния В. Бойко.



Проанализировав активность участия педагогов контрольной группы в мероприятиях, наблюдения и отчеты психолога результаты диагностики по методике Бойко, которая оценивает не только общий балл и фазы, но и конкретные симптомы в рамках каждой фазы. Мы сделали выводы на уровне симптомов, так как здесь наиболее заметно влияние проведенных мероприятий.

Наибольшая динамика фазе «Напряжение», эта фаза — «предвестник» выгорания, характеризующаяся субъективным переживанием стресса. Педагоги научились лучше осознавать и управлять своими первоначальными реакциями на стресс. Что привело к переходу из стадии «Сформировано» в стадию «Формируется» у респондентов №1 и №7. Описание изменений представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Изменение симптомов в фазе «Напряжение»

Симптом	Влияние профилактики	Изменения
Переживание психотравмирующих обстоятельств	Осознание проблемы через диагностику и групповые обсуждения снизило чувство уникальности и безысходности своих проблем.	Снижение выраженности. Педагоги №1, №3, №7 стали меньше «заикливаться» на трудностях.
Неудовлетворенность собой	Тренинги и супервизии дали инструменты для решения профессиональных задач, что повысило чувство компетентности.	Снижение выраженности. Наиболее заметно у №5 и №7 (с меньшим стажем).
«Загнанность в клетку»	Техники саморегуляции дали ощущение контроля и возможности «передышки».	Незначительное снижение. Объективно педагоги остались в той же «клетке» условий, поэтому симптом сохраняется.
Тревога и депрессия	Навыки стресс-менеджмента и эмоциональной саморегуляции	Снижение выраженности. Наиболее явное улучшение у №2 и №5.

	позволили эффективнее гасить острые приступы тревоги.	
--	-------------------------------------------------------	--

Фаза «Резистенция» характеризуется как неадекватная экономия сил и эмоций, попытка защититься от нарастающего стресса. Динамика здесь менее выражена и более противоречива. Профилактика немного «сгладила» грубые формы эмоционального реагирования, но не смогла повлиять на стратегию экономии сил, так как она объективно обусловлена перегрузкой. Описание изменений представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Изменение симптомов на фазе «Резистенция»

Симптом	Влияние профилактики	Изменения
Неадекватное избирательное эмоциональное реагирование	Тренинги коммуникации дает более широкий репертуар реакций, снизив процент «срывов» на коллег и учеников.	Снижение выраженности у рецендентов №1, №3. У №7 — менее выражено.
Эмоционально-нравственная дезориентация	Групповые обсуждения в супервизиях помогли восстановить профессиональные ценности и этические ориентиры.	Слабое снижение. Симптом глубокий, требует длительной работы.
Редукция профессиональных обязанностей	Эффект двоякий. С одной стороны, поддержка коллег смогла вернуть	Стабильность или незначительный рост. Без снятия

	мотивацию. С другой, неизменные условия труда подталкивают к дальнейшей редукации.	нагрузки этот симптом будет усугубляться.
--	------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------

Фаза «Истощение» — полное психическое и физическое истощение, опустошенность. Это — «зона поражения» в наших условиях. Проведенные мероприятия практически не оказали на нее влияния. Симптомы этой фазы напрямую зависят от объективных условий труда и возможности для полноценного отдыха, которые не были улучшены. Подробное описание представлено в таблице 9.

Таблица 9 – Изменение симптомов на фазе «Истощение»

Симптом	Влияние профилактики	Изменения
Эмоциональный дефицит	Техники саморегуляции не могут создать новый ресурс, они лишь помогают распределить остатки. Без восстановления ресурс не пополняется.	Отсутствие положительной динамики или усугубление. Особенно у №1 и №3.
Эмоциональная отстраненность	Этот симптом — защита организма от полного разрушения. Пока сохраняется стрессовая нагрузка, организм будет использовать эту защиту.	Стабильность. Профилактика не смогла снять необходимость в такой тотальной защите.
Личностная отстраненность (деперсонализация)	Аналогично п.9.	Стабильность.

Психосоматические и психовегетативные нарушения	Не корректируются психологическими методами при сохранении физического переутомления и недосыпа.	Отсутствие положительной динамики.
----------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------

Профилактика сработала как «скорая помощь» и «буфер». Она не излечила синдром, но помешала его прогрессированию у большинства педагогов из «группы риска» (№2, №5, №7). Наиболее значимым достижением является перевод респондентов №1 и №3 из категории «Сформировавшийся синдром» в категорию «Формирующийся». Это клинически важное изменение, так как «Формирующийся» синдром лучше поддается коррекции.

Для педагогов с сформировавшейся фазой «Истощение» (№1, №3) проведенных мер оказалось недостаточно. Это доказывает, что, когда выгорание переходит на уровень психофизиологии, необходимы не только психологические методы, но и кардинальные изменения в условиях труда и длительный отдых.

В условиях продолжающегося организационного стресса главным положительным результатом является не снижение показателей до нуля, а предотвращение их ухудшения. Программа не позволила нескольким педагогам с «Формирующимся» синдромом перейти в категорию «Сформировавшегося».

Таким образом, анализ показывает ограниченную, но клинически и организационно значимую эффективность проведенной программы в условиях сохранения негативного организационного контекста.

Выводы по второй главе

На основе проведенного исследования и реализации программы можно сформулировать следующие выводы по главе:

Подтверждена высокая актуальность проблемы профессионального выгорания в педагогическом коллективе МБОУ «СОШ № 2» г. Чебаркуль. Эмпирическое исследование выявило, что синдром эмоционального выгорания в различной степени выраженности присутствует у значительной части педагогов. Ключевыми группами риска оказались сотрудники со стажем работы от 6 до 20 лет и в возрасте от 31 до 50 лет, а также педагоги с критической учебной нагрузкой (свыше 36 часов в неделю).

Выявлены разнообразные профили и стадии выгорания, требующие дифференцированного подхода. Диагностика по методикам К. Маслач и В.В. Бойко показала, что выгорание не является однородным состоянием. Были идентифицированы разные фазы и профили, что подтвердило необходимость разработки комплексной, многоуровневой программы профилактики эмоционального выгорания работников образовательной организации.

Разработанная и апробированная программа «Профессия в радость» доказала свою ограниченную, но клинически значимую эффективность. Несмотря на частичную реализацию, программа позволила добиться положительной динамики:

- На уровне симптомов: наиболее заметные улучшения произошли в фазе «Напряжение»: снизились переживание психотравмирующих обстоятельств, неудовлетворенность собой, тревожность. Педагоги освоили навыки экстренной саморегуляции.
- На уровне синдрома: у педагогов с наиболее тяжелым состоянием удалось добиться перехода синдрома из стадии «сформировавшийся» в стадию «формирующийся», что открывает больше возможностей для дальнейшей коррекции.
- На уровне профилактики: программа сработала как «буфер», предотвратив дальнейшее прогрессирование выгорания у большинства педагогов из группы риска в условиях сохраняющегося организационного стресса.

Установлено, что наибольшее сопротивление изменениям оказывают глубокие симптомы фазы «Истощение». Такие симптомы, как эмоциональный дефицит, личностная отстраненность и психосоматические нарушения, практически не поддались коррекции с помощью психолого-педагогических методов. Это доказывает, что на данной стадии выгорания необходимы кардинальные изменения условий труда (снижение нагрузки, длительный отдых) и, возможно, медицинская помощь.

Определены ключевые ограничения и направления для совершенствования профилактической работы. Главным ограничением эффективности программы стала невозможность полной реализации организационного блока («Здоровая среда») из-за объективных ресурсных и структурных ограничений (отсутствие помещений, дефицит кадров, высокая нагрузка). Это указывает на то, что для достижения максимального эффекта программа должна быть встроена в общую стратегию управления образовательной организацией и поддержана на административном уровне.

В целом, проведенная работа позволяет сделать вывод, что разработанная программа, интегрирующая личностные, межличностные и организационные методы, показала свою жизнеспособность и потенциал для снижения уровня выгорания, однако ее эффективность напрямую зависит от возможности влияния на объективные условия профессиональной деятельности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сущность синдрома эмоционального выгорания заключается в механизме психологической защиты, который включается у человека в ответ на чрезмерные психоэмоциональные нагрузки. Эмоции как бы «притупляются», чтобы сохранить психику от полного истощения.

В основе синдрома эмоционального выгорания лежит дисбаланс между тремя ключевыми сферами:

1. «Я должен» (Требования и нагрузки): постоянное давление, высокие ожидания, большой объем работы, отсутствие контроля над ситуацией.

2. «Я могу» (Ресурсы): недостаток сил, времени, поддержки от коллег и руководства, отсутствие признания и вознаграждения.

3. «Я хочу» (Внутренняя мотивация): утрата смысла в работе, конфликт личных ценностей с корпоративными, ощущение несправедливости.

Когда требования постоянно превышают ресурсы и не согласуются с внутренними мотивами, система (человек) начинает «ломаться».

Проявления синдрома эмоционального выгорания многогранны и затрагивают все уровни человеческого функционирования.

Профессия педагога требует особой погруженности в процесс. Как правило, учитель вынужден посвящать работе большую часть своего времени, не свободен от неё даже дома, постоянно испытывает стрессовые нагрузки. Всё это неизбежно ведёт к эмоциональному и когнитивному истощению.

Из-за высокой нагрузки и высокого уровня ответственности у учителей со временем развиваются различные профессиональные деформации – это личностные проявления, которые возникают под влиянием особенностей профессиональной деятельности учителя и со временем негативно влияют на

ведение профессиональной деятельности и влияют на психологическую структуру самой личности.

Мы провели эмпирическое исследование профессионального выгорания педагогов МБОУ «СОШ №2» г. Чебаркуль. Выявлена высокая распространенность и разнообразие профилей выгорания в педагогическом коллективе. Диагностика по методикам К. Маслач и В.В. Бойко не только подтвердила наличие синдрома, но и позволила дифференцировать его по стадиям (напряжение, резистенция, истощение) и типам. Ключевыми группами риска оказались педагоги в возрасте 31-50 лет со стажем работы от 6 до 20 лет, что свидетельствует о накопленном эффекте профессиональных деформаций и хронического стресса, характерного для профессии с высокой эмоциональной вовлеченностью и ответственностью. Выявив «группу риска» с наиболее высокими рисками, мы предложили педагогам принять участие в апробации программы профилактики эмоционального выгорания. В группу вошло 8 педагогов с различными результатами.

Нами была разработана и апробирована комплексная программа профилактики профессионального выгорания педагогических работников «Профессия в радость». Программа реализуется через три взаимосвязанных блока, соответствующих уровням профилактики и направленным на разные группы факторов риска выгорания:

- Личностно-ориентированные методы «Управление ресурсами».
- Межличностные методы «Сила сообщества».
- Организационные методы «Здоровая среда».

В ходе реализации комплексной программы профилактики профессионального выгорания педагогических работников «Профессия в радость» мы столкнулись с некоторыми трудностями. Во-первых, скептическое отношение некоторых педагогов к возможным результатам профилактики. Во-вторых, ввиду дефицита кадров и обучения в две смены мероприятия блока «Здоровая среда» реализованы частично. Незначительное

снижение педагогической нагрузки стало возможно благодаря переводу части учебных часов в дистанционную форму. Создание и оборудование «Комнаты психологической разгрузки» в условиях школы невозможно, так как нет свободного помещения. Данный пункт реализован частично – организовано место отдыха в учительской.

По окончании апробации было проведено контрольное исследование эмоционального выгорания педагогов по методике В. Бойко. Проанализировав активность участия педагогов контрольной группы в мероприятиях, наблюдения и отчеты психолога результаты диагностики мы можем сказать, что доказана ограниченная, но клинически значимая эффективность комплексной программы «Профессия в радость». Реализация программы, направленной на все три сферы дисбаланса (развитие личных ресурсов, улучшение межличностной среды, оптимизацию условий труда), показала положительную динамику.

Наиболее выраженные улучшения произошли в фазе «Напряжение», где педагоги освоили навыки саморегуляции, что позволило снизить остроту переживания стресса.

Удалось добиться перехода синдрома из стадии «сформировавшийся» в стадию «формирующийся» у педагогов с наиболее тяжелыми проявлениями (Респонденты 1, 3), что является важным достижением, открывающим возможности для дальнейшей коррекции.

Программа сработала как «буфер», предотвратив усугубление выгорания у большинства педагогов группы риска в условиях сохраняющихся высоких нагрузок.

Наибольшее сопротивление коррекции оказали симптомы фазы «Истощение» (эмоциональный дефицит, психосоматика). Это доказывает, что, когда механизм психологической защиты исчерпывает себя и начинается психофизиологическое разрушение, психолого-педагогических методов недостаточно. Требуются системные меры по снижению нагрузки,

предоставлению длительного отдыха и созданию реальных условий для восстановления.

Таким образом, исследование наглядно продемонстрировало, что профессиональное выгорание педагогов — это системная проблема, порождаемая дисбалансом между требованиями, ресурсами и внутренней мотивацией. Разработанная программа доказала свою ценность как инструмент сдерживания и ранней коррекции синдрома, однако ее максимальная эффективность возможна только при интеграции в общую стратегию управления организацией и приоритизации психического здоровья сотрудников на самом высоком административном уровне.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Нормативные правовые акты

1. Об образовании в Российской Федерации: федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 05.04.2024) // Собрание законодательства РФ. — 2012. — № 53 (ч. 1). — Ст. 7598.
2. Об утверждении Методики проведения специальной оценки условий труда: приказ Минтруда России от 18.10.2021 № 742н // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 15.05.2024).
3. Об утверждении положения о службе практической психологии в системе Министерства образования Российской Федерации: приказ Минобрнауки России от 22.10.1999 № 636 // Бюллетень Минобрнауки России. — 1999. — № 10.
4. Об утверждении профессионального стандарта "Педагог-психолог (психолог в сфере образования)": приказ Минтруда России от 24.07.2015 № 514н // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 15.05.2024).
5. О персональных данных: федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ (ред. от 24.04.2024) // Собрание законодательства РФ. — 2006. — № 31 (1 ч.). — Ст. 3451.
6. О примерном положении о нормах профессиональной этики педагогических работников: письмо Минпросвещения России от 20.08.2019 № ИП-941/06/484 // Официальные документы в образовании. — 2019. — № 28.
7. О направлении рекомендаций: письмо Минпросвещения России от 12.08.2020 № ДГ-1112/07 // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 15.05.2024).

8. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 24.04.2024) // Собрание законодательства РФ. — 2002. — № 1 (ч. 1). — Ст. 3.
9. Концепция развития системы психолого-педагогической помощи в сфере общего образования в Российской Федерации на период до 2030 года (утв. Министерством просвещения РФ) // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 15.05.2024).

Литература

10. Абабков, В. А. Адаптация к стрессу. Основы теории, диагностики, терапии / В. А. Абабков, М. Перре. — Санкт-Петербург: Речь, 2004. — 166 с.
11. Абульханова, К.А. Психология и сознание личности (Проблемы методологии, теории и исследования реальной личности): Избранные психологические труды / К.А. Абульханова. — Москва: Московский психолого-социальный институт; Воронеж: МОДЭК, 1999. — 224 с. — (Психологи Отечества: Избранные психологические труды в 70-ти томах). — ISBN 5-89395-100-1.
12. Бакланова, И. Н. Профессиональное выгорание педагогов: риски и профилактика / И. Н. Бакланова // Народное образование. — 2018. — № 5. — С. 143–149.
13. Бодров, В. А. Психологический стресс: развитие и преодоление / В. А. Бодров. — Москва: ПЕР СЭ, 2006. — 528 с.
14. Бойко, В. В. Синдром «эмоционального выгорания» в профессиональном общении / В. В. Бойко. — СПб.: Питер, 1999. — С. 105.
15. Бойко, В. В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и на других / В. В. Бойко. — Москва: Филинь, 1996. — 256 с.

16. Брушлинский, А.В. Проблема субъекта в психологической науке (статья вторая) / А.В. Брушлинский // Психологический журнал. – 1992. – Т. 13, № 6. – С. 3–12.
17. Водопьянова, Н. Е. Синдром выгорания: диагностика и профилактика / Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова. — 3-е изд. — Санкт-Петербург: Питер, 2021. — 336 с.
18. Гаврилова, Т. С. Современный учитель: вызовы времени / Т. С. Гаврилова // Вестник Герценовского университета. — 2012. — № 2. — С. 105–108.
19. Гришина, Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. — 3-е изд. — Санкт-Петербург: Питер, 2019. — 576 с.
20. Данилова, М. В. Психологическое благополучие педагога: ресурсы и риски / М. В. Данилова, А. А. Лебедева. — Москва: Когито-Центр, 2020. — 180 с.
21. Дементий, Л. И. Ответственность как ресурс личности в профессиональной деятельности педагога / Л. И. Дементий, Е. В. Кулеш // Сибирский психологический журнал. — 2017. — № 63. — С. 38–53.
22. Доценко, О. Н. Эмоциональная направленность как фактор «выгорания» у представителей социономических профессий / О. Н. Доценко // Психологический журнал. — 2019. — Т. 29, № 5. — С. 91–100.
23. Доценко, О. Н. Эмоциональная направленность личности как фактор выгорания и удовлетворенности профессиональной деятельностью / О. Н. Доценко, А. А. Обознов // Современные проблемы исследования синдрома выгорания у специалистов коммуникативных профессий: коллективная монография / под ред. В. В. Лукьянова [и др.]. — Курск: КГУ, 2008. — С. 106–114.

24. Дружилов, С. А. Профессиональные деформации как индикаторы дезадаптации и душевного неблагополучия человека / С. А. Дружилов // Сибирский педагогический журнал. — 2018. — № 6. — С. 171–178.
25. Емельяненко, А. В. Особенности синдрома «профессионального выгорания» личности специалистов различных профессий системы «человек–человек» / А. В. Емельяненко, Н. Н. Сафукова // Психология личности: вызовы современности: сборник научных статей / отв. ред. А. В. Карпов. — Москва: Изд-во МГОУ, 2019. — С. 106–110.
26. Емельяненко, А. В. Проблемы профессионального выгорания и профессиональной деформации в сфере «манипулятивных» профессий / А. В. Емельяненко // Практическая психология: от фундаментальных исследований до инноваций: материалы международной научно-практической конф., Москва, 2017. — Москва: МПГУ, 2017. — С. 340–346.
27. Ермолаев, О. Ю. Математическая статистика для психологов: учебник / О. Ю. Ермолаев. — 2-е изд., испр. — Москва: МПСИ: Флинта, 2003. — 336 с.
28. Зарецкая, И. И. Профессиональная культура педагога: учебное пособие / И. И. Зарецкая. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: АПК и ППРО, 2015. — 116 с. Зеер, Э. Ф. Психология профессионального здоровья / Э. Ф. Зеер. — Москва: Академия, 2018. — 256 с.
29. Исаев, И. Ф. Профессионально-педагогическая культура преподавателя: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по педагогическим специальностям / И. Ф. Исаев. — 2-е изд. — Москва: Академия, 2014. — 207 с.
30. Караковский, В. А. Учитель в контексте нового времени / В. А. Караковский // Открытая школа. — 2019. — № 1. — С. 35–38.
31. Картузова, А. А. Профессиональная деформация личности: определение понятия / А. А. Картузова // Педагогика, психология и

- медико-биологические проблемы физического воспитания и спорта. — 2020. — № 3. — С. 48–51.
32. Киселева, О. О. Профессионально-педагогический потенциал учителя / О. О. Киселева. — Москва: Академия, 2015. — 298 с.
33. Коваленко, А. В. Профессиональная деформация личности: учебное пособие / сост. А. В. Коваленко, Л. А. Шиканов. — Томск: Изд-во ТПУ, 2014. — 90 с.
34. Коджаспиров, А. Ю. Профессиональное выгорание и деформация педагогических работников: природа, взаимосвязь, профилактика / А. Ю. Коджаспиров // Современная зарубежная психология. — 2021. — Т. 10, № 1. — С. 76–85.
35. Козырева, О. А. Методология моделирования профессиональной компетентности учителя / О. А. Козырева // Дополнительное профессиональное образование. — 2014. — № 4 (50). — С. 24–25.
36. Козырева, О. А. Основные аспекты отечественных и зарубежных концепций профессионального развития / О. А. Козырева // Дополнительное профессиональное образование. — 2019. — № 2 (48). — С. 21–25.
37. Козырева, О. А. Становление специалиста с позиций современных концепций профессионального образования / О. А. Козырева // Компетентность. — 2012. — № 7 (98). — С. 6–11.
38. Корытова, Г. С. Профессиональное выгорание как проявление защитного поведения в профессиональной деятельности / Г. С. Корытова // Фундаментальные исследования. — 2013. — № 4. — С. 29–32.
39. Котова, Е. В. Профилактика синдрома профессионального выгорания: учебное пособие / Е. В. Котова. — Красноярск: СФУ, 2013. — 112 с.
40. Кошелев, А. Н. Синдром «белого воротничка» или профилактика «профессионального выгорания» / А. Н. Кошелев. — Москва: ГроссМедиаФерлаг, 2008. — 240 с.

41. Кузьмина, Н. В. Способности, одаренность, талант учителя / Н. В. Кузьмина. — 2-е изд. — Москва: Знание, 2010. — 132 с.
42. Куприянов, Р. В. Психодиагностика стресса: практикум / Р. В. Куприянов, Ю. М. Кузьмина. — Казань: КНИТУ, 2012. — 212 с.
43. Леонова, А. Б. Комплексная методология анализа профессионального стресса: от диагностики к профилактике и коррекции / А. Б. Леонова // Психологический журнал. — 2004. — Т. 25, № 2. — С. 55–69.
44. Леонова, А. Б. Психическая надежность профессионала и современные технологии управления стрессом / А. Б. Леонова // Вестник Московского университета. Сер. 14. Психология. — 2007. — № 3. — С. 34–48.
45. Леонова, А. Б. Особенности синдромов профессионального стресса у менеджеров разного должностного статуса / А. Б. Леонова, А. А. Качина // Психология психических состояний: сборник статей. Вып. 6 / под ред. А. О. Прохорова. — Казань: Изд-во КГУ, 2006. — С. 340–356.
46. Лешукова, Е. А. Синдром сгорания. Защитные механизмы. Меры профилактики / Е. А. Лешукова // Вестник РАТЭПП. — 1995. — № 1. — С. 36–47.
47. Лэнгле, А. Профессиональное выгорание с позиции экзистенциального анализа / А. Лэнгле // Вопросы психологии. — 2017. — № 2. — С. 3–16.
48. Малышев, И. В. Профилактика психического здоровья и дезадаптационных проявлений личности на ранних этапах профессионального выгорания / И. В. Малышев // Ученые записки Педагогического института. — 2018. — № 4. — С. 120–125.
49. Маркова, А. К. Психологические критерии и ступени профессионализма учителя / А. К. Маркова // Педагогика. — 1995. — № 6. — С. 23–29.

50. Маслач, К. Профессиональное выгорание. Как люди справляются / К. Маслач // Psihovo.ru — сайт помощи психологам, педагогам, студентам и родителям. — URL: <http://psinovo.ru> (дата обращения: 15.05.2024).
51. Маслач, К. Профессиональное выгорание: как справиться с истощением на работе / К. Маслач, М. Лейтер; пер. с англ. А. А. Коробейника. — Москва: Альпина Паблишер, 2022. — 258 с.
52. Мерзлякова, Д. Р. Синдром профессионального «выгорания» как фактор, препятствующий развитию социального партнерства в образовательной системе / Д. Р. Мерзлякова // Социальные инициативы и детское движение: материалы международной научно-практической конф., Ижевск, 2005 / отв. ред. Э. А. Мальцева, О. А. Фиофанова. — Ижевск: Изд-во Удмуртского университета, 2005. — С. 145–150.
53. Мерзлякова, Д. Р. Социальные коммуникации и профессиональное «выгорание» / Д. Р. Мерзлякова // Коммуникативная природа человека: материалы Российской научно-теоретической конф., Ижевск, 2006. — Ижевск: Изд-во Удмуртского университета, 2006. — С. 98–103.
54. Мещеряков, Б. Г. Большой психологический словарь / Б. Г. Мещеряков, В. П. Зинченко. — Москва: АСТ, 2012. — 630 с.
55. Митина, Л. М. Психология профессионального развития учителя / Л. М. Митина. — Москва: Флинта, 1998. — 220 с.
56. Москвина, Н. Б. Личностно-профессиональные деформации педагогов: теоретико-методологический анализ: монография / Н. Б. Москвина. — Хабаровск: Изд-во ХГПУ, 2014. — 144 с.
57. Москвина, Н. Б. Минимизация личностно-профессиональных деформаций педагогов / Н. Б. Москвина // Педагогика. — 2015. — № 5. — С. 64–71.
58. Ненарт, Е. О. Взаимосвязь синдрома профессионального выгорания с элементами профессиональной деформации личности / Е. О. Ненарт // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 12. — 2008. — № 3. — С. 402–406.

59. Орел, В. Е. Феномен «выгорания» в зарубежной психологии: эмпирические исследования и перспективы / В. Е. Орел // Психологический журнал. — 2001. — Т. 22, № 1. — С. 90–101.
60. Осухова, Н. Г. Профилактика профессионального выгорания педагогов: ресурсный подход / Н. Г. Осухова // Психологическая наука и образование. — 2020. — Т. 25, № 2. — С. 85–97.
61. Почебут, Л. Г. Психология социальных общностей / Л. Г. Почебут. — Санкт-Петербург: СПбГУ, 2002. — 234 с.
62. Психология профессионального здоровья / под ред. Г. С. Никифорова. — Санкт-Петербург: Речь, 2006. — 480 с.
63. Реан, А. А. Психология личности. Социализация, поведение, общение / А. А. Реан. — Санкт-Петербург: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2007. — 407 с.
64. Ронгинская, Т. И. Синдром выгорания в социальных профессиях / Т. И. Ронгинская // Психологический журнал. — 2002. — Т. 23, № 3. — С. 85–95.
65. Самоукина, Н. В. Психология и педагогика профессиональной деятельности / Н. В. Самоукина. — 2-е изд. — Москва: Академия, 2019. — 278 с.
66. Селье, Г. Стресс без дистресса / Г. Селье. — Москва: Прогресс, 1982. — 128 с.
67. Семенова, Е. М. Тренинг эмоциональной устойчивости педагога / Е. М. Семенова. — Москва: Изд-во Ин-та психотерапии, 2005. — 198 с.
68. Слюсарева, Е. С. Антропологический подход в профилактике психосоматических расстройств: учебно-методическое пособие / Е. С. Слюсарева, Е. В. Евмененко, Е. Л. Тинькова. — Ставрополь: Изд-во СтГМУ, 2011. — 156 с.
69. Сурженко, Л. В. Синдром психического выгорания преподавателей высшей школы: ценностно-смысловой аспект: монография / Л. В. Сурженко. — Краснодар: КубГАУ, 2014. — 159 с.

- 70.Таранова, О. В. Синдром эмоционального выгорания (СЭВ) и хронической усталости (СХУ) как факторы профессиональной успешности (на примере педагогов-мастеров вождения): автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.03 / Таранова Ольга Владимировна. — Москва, 2014. — 24 с.
- 71.Фокина, И. В. Профилактика профессионального выгорания у педагогов: методическое пособие / И. В. Фокина, М. О. Цатурян. — Вологда: Вологодский институт развития образования, 2018. — 8 с.
- 72.Форманюк, Т. В. Синдром «эмоционального сгорания» как показатель профессиональной дезадаптации учителя / Т. В. Форманюк // Вопросы психологии. — 1994. — № 6. — С. 57–64.
- 73.Шейнов, В. П. Управление конфликтами: теория и практика / В. П. Шейнов. — Москва: Харвест, 2019. — 912 с.
- 74.Юдчиц, Ю. А. К проблеме профессиональной деформации / Ю. А. Юдчиц // Журнал прикладной психологии. — 2008. — № 2. — С. 17–22.

**Диагностическая карта оценки профессиональной деятельности
учителей начального, основного, среднего уровней образования**

Цель оценки деятельности педагогов: выявление победителей, призёров школьного смотра-конкурса «Учитель года» по результатам деятельности, продуктивности и качества работы педагога.

Объектами определения рейтинга являются успешная реализация программ, достижения обучающихся, профессиональная деятельность.

Периодичность определения рейтинга - 1 раз в год (май – начало июня).

Технология определения рейтинга: заполнение диагностической карты рейтинговой оценки педагогом, директором и его заместителями, руководителем методического объединения. Комиссия имеет право перепроверить диагностическую карту педагога.

В определении рейтинговой оценки деятельности педагогов учитываются следующие параметры:

1. Достижение обучающимися положительной динамики результатов освоения образовательных программ
2. Формирование функциональной грамотности обучающихся при освоении образовательных программ
3. Учебно-методическая активность педагога
4. Классное руководство
5. Социальная активность педагога
6. Обеспечение безопасности, сохранение и укрепление здоровья
7. ИКТ-компетентность педагога
8. Соблюдение правил внутреннего распорядка

Каждый параметр наполнен критериями, отражающими содержание деятельности педагогов. Рейтинг выстраивается по суммарному количеству баллов.

По результатам рейтинговой оценки определяются победители, призёры школьного смотра-конкурса «Учитель года» на уровнях начального (победитель, 2 призёра), основного и среднего (победитель, 2 призёра) общего образования, которым устанавливается стимулирующая выплата из фонда оплаты труда.

МБОУ «СОШ № 2»

2023-2024 учебный год

**Диагностическая карта эффективности и качества профессиональной деятельности
учителей начального, основного, среднего уровней образования**

Ф.И.О. _____

№/п	Критерии	Перечень мероприятий (ПОЛНАЯ ИНФОРМАЦИЯ)	Балл	Само- оценка	Оценка комиссии
1. Достижение обучающимися положительной динамики результатов освоения образовательных программ					
1.	Количество обучающихся, получивших отметки "4", "5" по итогам периода (с учетом коэффициента сложности ¹ : <i>количество процентов умножить на коэффициент</i>) <ul style="list-style-type: none"> • менее 10% • 11% - 30% • 31% - 50% • 51% - 70% • более 71% 	Суммарно за все предметы % качественной успеваемости по факту _____ % качественной успеваемости в соответствии с коэффициентом сложности _____	0 2 3 4 5		
2.	Наличие обучающихся, оставленных на повторное обучение, условно переведенных	Кол-во обучающихся _____ <i>(кол-во обучающихся умножаем на количество баллов)</i>	-5		
3.	Средний балл обучающихся, участвующих в оценке качества знаний: <ul style="list-style-type: none"> • ниже 3 (критический уровень) • от 3 до 3,44(базовый уровень) 	(отдельно по каждому предмету и классу) _____ Входная диагностика _____	0 2		

¹ Коэффициент сложности предмета: математика – 1,5; русский язык – 1,4; физика, химия – 1,3; иностранный язык – 1,2; информатика, литература, история, обществознание, география, биология – 1,1; физическая культура – 1,05; технология – 1,02; ИЗО, музыка – 1,0

№/п	Критерии	Перечень мероприятий (ПОЛНАЯ ИНФОРМАЦИЯ)	Балл	Само-оценка	Оценка комиссии																		
	<ul style="list-style-type: none"> от 3,5 до 3,94 от 4 до 4,44 от 4,5 до 5 (высокий уровень) 	Промежуточная диагностика _____ Итоговая диагностика _____ Итоговая оценка за каждую диагностику (сумму баллов за диагностику разделить на количество классов) Положительная динамика по итогам диагностик Отрицательная динамика по итогам диагностик	3 4 5 3 -1																				
4.	Результаты обучающихся по итогам сдачи ГИА-9: <table border="1"> <tr> <td>Обязательные экзамены:</td> <td>Экзамены по выбору более 40% обучающихся:</td> </tr> <tr> <td>• абсолютная успеваемость 100%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>• абсолютная успеваемость 95-99%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>• качество 70-100%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>• качество 60-69%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>• качество 50-59%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>• качество 45-49%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>• качество 40-44%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>• качество ниже 40%</td> <td></td> </tr> </table>	Обязательные экзамены:	Экзамены по выбору более 40% обучающихся:	• абсолютная успеваемость 100%		• абсолютная успеваемость 95-99%		• качество 70-100%		• качество 60-69%		• качество 50-59%		• качество 45-49%		• качество 40-44%		• качество ниже 40%			10/5 5/2 + 10/5 8/4 6/3 3/1 1/0 0		
Обязательные экзамены:	Экзамены по выбору более 40% обучающихся:																						
• абсолютная успеваемость 100%																							
• абсолютная успеваемость 95-99%																							
• качество 70-100%																							
• качество 60-69%																							
• качество 50-59%																							
• качество 45-49%																							
• качество 40-44%																							
• качество ниже 40%																							
5.	Результаты обучающихся по итогам сдачи ГИА-11: <table border="1"> <tr> <td>Обязательные экзамены:</td> <td>Экзамены по выбору более 40% обучающихся:</td> </tr> <tr> <td>• абсолютная успеваемость 100%</td> <td></td> </tr> </table>	Обязательные экзамены:	Экзамены по выбору более 40% обучающихся:	• абсолютная успеваемость 100%			10/5																
Обязательные экзамены:	Экзамены по выбору более 40% обучающихся:																						
• абсолютная успеваемость 100%																							
2. Достижение обучающимися положительной динамики результатов освоения образовательных программ (Внеурочная деятельности обучающихся)																							
6.	Количество участников школьного этапа олимпиады: <ul style="list-style-type: none"> менее 25% 26-39% 40-50% 51-69% 		1 2 3 4																				

<i>№/п</i>	<i>Критерии</i>	<i>Перечень мероприятий (ПОЛНАЯ ИНФОРМАЦИЯ)</i>	<i>Балл</i>	<i>Само- оценка</i>	<i>Оценка комиссии</i>
	<ul style="list-style-type: none"> более 70% 		5		
7.	Участие во Всероссийской олимпиаде школьников, городской олимпиаде обучающихся 4-х классов: <ul style="list-style-type: none"> муниципальный уровень (победитель, призёр); региональный уровень (победитель, призёр участие); всероссийский уровень (победитель, призёр, участие). 		15/10 50/25/10 100/50/25		
8.	Участие обучающихся в научно-практических конференциях, интеллектуальных конкурсах, соревнованиях (очно): <ul style="list-style-type: none"> муниципальный уровень; региональный уровень; всероссийский уровень. 		побед/ призер/ участник 5/3/1 25/20/5 50/25/10		
9.	Доля обучающихся, принявших участие в дистанционных интеллектуальных конкурсах (Кенгуру, Русский медвежонок, Британский бульдог, КИТ, Инфознайка, ЭМУ, ПУМА, Грамотей, Почитайка, Бионик, Бугфут и др.): <ul style="list-style-type: none"> менее 25% 26-39% 40-50% 51-69% более 70% 	Перечислить названия, просчитать количество по каждому конкурсу и мониторингам отдельно.	1 2 3 4 5		
10.	Удовлетворенность родителей (законных представителей), обучающихся качеством предоставляемых образовательных услуг: <ul style="list-style-type: none"> отсутствие жалоб; 	Оценивает администрация	0		

<i>№/п</i>	<i>Критерии</i>	<i>Перечень мероприятий (ПОЛНАЯ ИНФОРМАЦИЯ)</i>	<i>Балл</i>	<i>Само- оценка</i>	<i>Оценка комиссии</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • обоснованная жалоба 		-5		
3. Учебно-методическая активность педагога					
11.	Педагог – участник профессиональных конкурсов (муниципальный этап): <ul style="list-style-type: none"> • участник конкурса; • призер; • победитель 		20 30 50		
12.	Участие педагога в конкурсах профессионального мастерства (дистанционный, с предоставлением конспектов уроков, видео и др.) При наличии 3 статусов (победитель, призер, участник)	Сайт, название конкурса, результативность (при наличии)	10/5/2		
13.	Педагог обменивается опытом в виде открытых уроков, мероприятий: <ul style="list-style-type: none"> • школьный уровень (за каждый открытый урок или мероприятие): • оптимальный уровень; • допустимый уровень; муниципальный уровень (за каждый открытый урок или мероприятие); <ul style="list-style-type: none"> • сопровождение практики студентов 	Дата, тема, класс.	10 5 20 10		
14.	Эффективная деятельность педагога по руководству ШМО, наставничеству, в составе рабочей группы по подготовке к конкурсу и др.		10		
15.	Выступления на педагогических советах, методсоветах, на конференциях, консилиумах, семинарах, конференциях школьного или муниципального уровня	Дата, тема.	1 2		
16.	Выступления на заседаниях методического объединения:	Дата, тема. Темы выступлений не должны совпадать			

№/п	Критерии	Перечень мероприятий (ПОЛНАЯ ИНФОРМАЦИЯ)	Балл	Само- оценка	Оценка комиссии
	<ul style="list-style-type: none"> ШМО; ГорМО 		1 2		
17.	<p>Презентация в СМИ своей педагогической деятельности, школы, публикации работ педагога и обучающихся.</p> <p>Наличие собственных публикаций (в периодической печати, сборнике работ, авторское издание). <i>Баллы за каждую публикацию в газетах и журналах, сборниках</i></p>		15		
4. Классное руководство					
18.	<p>Выступление обучающихся класса в школьных конкурсах, выставке рисунков, фестивалях, соревнованиях и т.д. (подготовка под руководством классного руководителя)</p>	<p>Баллы по количеству мероприятий. Названия мероприятий записать.</p>	1		
19.	<p>Выступление обучающихся класса в муниципальных, региональных конкурсах, фестивалях, соревнованиях и т.д. (подготовка под руководством классного руководителя, конкретного педагога):</p> <ul style="list-style-type: none"> участник; призёр; победитель 	<p>Баллы по количеству мероприятий.</p>	1 3 5		
20.	<p>Регистрация обучающихся класса на РДДМ</p> <ul style="list-style-type: none"> менее 25% 26-39% 40-60% 61-79% более 80% 	<p>Указать количество, высчитать %</p>	1 2 3 4 5		
21.	<p>Участие в проекте: «Орлята России» (нач. классы)</p>	<p>Перечислить кол-во мероприятий, в которых приняли участие, результативность)</p>	3		

<i>№/п</i>	<i>Критерии</i>	<i>Перечень мероприятий (ПОЛНАЯ ИНФОРМАЦИЯ)</i>	<i>Балл</i>	<i>Само- оценка</i>	<i>Оценка комиссии</i>				
	«Я, ты, он, она» (основная школа) Участие в проекте РДДМ (средняя школа)	Баллы начисляются по количеству сертификатов в личном кабинете							
22.	Вовлечение обучающихся в кружки и отделения дополнительного образования (не путать с внеурочной деятельностью) <ul style="list-style-type: none"> • от 80 до 100 % списочного состава • 60-79 % • 50-59 % • 40-49 % • 30-39 % • 0 - 29% - минус 1 балл • Положительная динамика 		5 3 2 1 0 -1 3						
23.	Летняя трудовая практика (за предыдущий учебный год) <ul style="list-style-type: none"> • от 80 до 100 % списочного состава • 60-79 % • 50-59 % • 40-49 % • 30-39 % 		4 3 2 1 0						
24.	Охват горячим питанием: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">5-9 классы:</td> <td style="width: 50%;">9-11 классы:</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">85-100 %</td> <td style="text-align: center;">75-100%</td> </tr> </table>	5-9 классы:	9-11 классы:	85-100 %	75-100%		5		
5-9 классы:	9-11 классы:								
85-100 %	75-100%								
25.	Работа с родителями обучающихся по привлечению спонсорских средств для ремонта кабинета и оборудования		5						
26.	Соблюдение обучающимися Устава школы и локальных нормативных актов: <ul style="list-style-type: none"> • отсутствие школьной формы у 30% и более обучающихся класса; 	ОЦЕНИВАЕТ АДМИНИСТРАЦИЯ	-5 -5						

<i>№/п</i>	<i>Критерии</i>	<i>Перечень мероприятий (ПОЛНАЯ ИНФОРМАЦИЯ)</i>	<i>Балл</i>	<i>Само- оценка</i>	<i>Оценка комиссии</i>
	<ul style="list-style-type: none"> систематические пропуски уроков без уважительной причины; систематические нарушения дисциплины на уроках 		-5		
27.	Профилактика правонарушений: <ul style="list-style-type: none"> отсутствие правонарушений; постановка на учет ВШК, ПДН 		1 -1		
28.	Работа с детьми «группы риска» (социально-неблагополучные семьи, ТЖС, опекаемые, ЦПД): <ul style="list-style-type: none"> работа не ведется 		-5		
5. Социальная активность педагога					
29.	Выполнение разового поручения (наблюдатель на ВПР, член жюри конкурсов, олимпиад, защита проектов, замена уроков, участие в Спартакиаде педработников и др.) <ul style="list-style-type: none"> Участие в экспертной деятельности на муниципальном, региональном уровнях (в том числе проверка олимпиадных работ обучающихся) 	Указать какие. Баллы по количеству. Олимпиада по предмету (указать) Количество экспертных заключений По 1 баллу за количество мероприятий	1		
6. Обеспечение безопасности, сохранения и укрепления здоровья					
30.	<ul style="list-style-type: none"> несчастные случаи с обучающимися на уроке, переменах, внеклассных мероприятиях (по акту, приказ); отсутствие травм, несчастных случаев 	ОЦЕНИВАЕТ АДМИНИСТРАЦИЯ	-5 0		
31.	Организация рабочего места учителя <ul style="list-style-type: none"> Оформление уголка к экзамену Соблюдение санитарно-гигиенических требований По каждому замечанию 		1 -1		
7. ИКТ-компетентность					

<i>№/п</i>	<i>Критерии</i>	<i>Перечень мероприятий (ПОЛНАЯ ИНФОРМАЦИЯ)</i>	<i>Балл</i>	<i>Само- оценка</i>	<i>Оценка комиссии</i>
32.	Создание собственного сайта (блога) учителя <ul style="list-style-type: none"> своевременное ведение сайта/блога (обновления не менее 2 раз в месяц); наличие сайта/блога (обновление не реже 1 раза в четверть); наличие собственного сайта 	Адрес	10 5 2		
33.	Обеспечение дистанционного обучения учащихся (СдамОГЭ, Решу ЕГЭ, Яндекс Учебник, ЯКласс и др.): <ul style="list-style-type: none"> участие в сетевых проектах; ведение полноценного дистанционного обучения в период карантина 	Укажите, на какой образовательной платформе организовано обучение. Баллы начисляются за количество используемых ресурсов.	5 5		
8. Соблюдение правил внутреннего распорядка					
34.	Ведение школьной документации (журналы, личные дела обучающихся, мониторинги, установленные локальными актами и пр.): <ul style="list-style-type: none"> несвоевременное заполнение или устранение замечаний (по каждому из пунктов) 	ЗАПОЛНЯЕТ АДМИНИСТРАЦИЯ	-5		
35.	Нарушения по итогам внутришкольного контроля	ЗАПОЛНЯЕТ АДМИНИСТРАЦИЯ	-5		
36.	Дежурство по школе: <ul style="list-style-type: none"> качественно с классом; качественно как учитель 	ЗАПОЛНЯЕТ АДМИНИСТРАЦИЯ	5 2		
37.	Соблюдение правил внутришкольного распорядка: <ul style="list-style-type: none"> наличие опозданий педагога; завершение урока до звонка нарушение правил внутреннего распорядка 	ЗАПОЛНЯЕТ АДМИНИСТРАЦИЯ	до -20		

19. Благодаря своей работе я чувствую, что сделал(а) в жизни много действительно ценного.

20. Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня в моей работе раньше.

21. На работе я спокойно справляюсь с эмоциональными проблемами.

22. В последнее время мне кажется, что коллеги и подчиненные все чаще перекладывают на меня груз своих проблем и обязанностей.

Обработка результатов теста:

Варианты ответов оцениваются следующим образом:

«никогда» – 0 баллов;

«очень редко» – 1 балл;

«иногда» – 3 балла;

«часто» – 4 балла;

«очень часто» – 5 баллов;

«каждый день» – 6 баллов.

Ключ к тесту:

Опросник имеет три шкалы:

1. «Эмоциональное истощение» (9 утверждений) – ответы «да» по пунктам 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20 (максимальная сумма баллов – 54).

2. «Деперсонализация» (5 утверждений) – ответы «да» по пунктам 5, 10, 11, 15, 22 (максимальная сумма баллов – 30).

3. «Редукция личных достижений» (8 утверждений) – ответы «да» по пунктам 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21 (максимальная сумма баллов – 48).

Чем больше сумма баллов по каждой шкале в отдельности, тем больше у обследованного выражены различные стороны «выгорания». О тяжести «выгорания» можно судить по сумме баллов всех шкал.

Эмоциональное истощение проявляется в снижении эмоционального тонуса, повышенной психической истощаемости и аффективной лабильности, равнодушием, неспособностью испытывать сильные эмоции,

как положительные, так и отрицательные, утраты интереса и позитивных чувств к окружающим, ощущение «пресыщенности» работой, неудовлетворенностью жизнью в целом.

Деперсонализация проявляется в эмоциональном отстранении и безразличии, формальном выполнении профессиональных обязанностей без личностной включенности и сопереживания, а в отдельных случаях – в раздражительности, негативизме и циничном отношении к коллегам и пациентам. На поведенческом уровне «деперсонализация» проявляется в высокомерном поведении, использовании профессионального сленга, юмора, ярлыков.

Редукция профессиональных достижений проявляется в негативном оценивании себя, результатов своего труда и возможностей для профессионального развития. Высокое значение этого показателя отражает тенденцию к негативной оценке своей компетентности и продуктивности и, как следствие, снижение профессиональной мотивации, нарастание негативизма в отношении служебных обязанностей, в лимитировании своей вовлеченности в профессию за счет перекладывания обязанностей и ответственности на других людей, к изоляции от окружающих, отстраненность и неучастие, избегание работы сначала психологически, а затем физически.

**Диагностика уровня эмоционального выгорания
(В. В. Бойко)**

«ПРОВЕРЬТЕ СЕБЯ»

Диагностическая методика выявления степени профессионального выгорания. Может использоваться как для самодиагностики, так и при профессиональной работе с клиентом.

Инструкция к выполнению. Читайте суждения и отвечайте «да» или «нет». Обратите внимание: если в формулировках опросника идет речь о партнерах, то имеются в виду субъекты вашей профессиональной деятельности – пациенты, клиенты, зрители, заказчики, учащиеся и другие люди, с которыми вы ежедневно работаете.

№	Вопросы	Да/ нет
1	Организационные недостатки на работе постоянно заставляют меня нервничать, переживать, напрягаться	
2	Сегодня я доволен своей профессией не меньше, чем в начале карьеры	
3	Я ошибся в выборе профессии или профиля деятельности (занимаю не свое место)	
4	Меня беспокоит то, что я стал хуже работать (менее продуктивно, качественно, медленнее)	
5	Теплота взаимодействия с партнерами очень зависит от моего настроения – хорошего или плохого	
6	От меня как профессионала мало зависит благополучие партнера	
7	Когда я прихожу с работы домой, то некоторое время (часа два-три) мне хочется побыть одному, чтобы со мной никто не общался	
8	Когда я чувствую усталость или напряжение, то стараюсь поскорее решить проблемы партнера (свернуть взаимодействие)	
9	Мне кажется, что эмоционально я не могу дать партнерам то, чего требует профессиональный долг	
10	Моя работа притупляет эмоции	
11	Я откровенно устал от человеческих проблем, с которыми приходится иметь дело на работе	

12	Бывает, я плохо засыпаю (сплю из-за переживаний, связанных с работой)	
13	Взаимодействие с партнерами требует от меня большого напряжения	
14	Работа с людьми приносит все меньше удовольствия	
15	Я бы сменил место работы, если бы представилась возможность	
16	Меня часто расстраивает то, что я не могу должным образом оказать партнеру профессиональную поддержку, услугу, помощь	
17	Мне всегда удается предотвратить влияние плохого настроения на деловые контакты	
18	Меня огорчает, если что-то не ладится в отношениях с деловым партнером	
19	Я настолько устаю на работе, что дома стараюсь общаться как можно меньше	
20	Из-за нехватки времени, усталости или напряжения часто уделяю партнеру внимания меньше, чем положено	
21	Иногда самые обычные ситуации общения на работе вызывают раздражение	
22	Я спокойно воспринимаю обоснованные претензии партнеров	
23	Общение с партнерами побудило меня сторониться людей	
24	При воспоминании о некоторых коллегах по работе или партнерах у меня портится настроение	
25	Конфликты или разногласия с коллегами отнимают много сил и эмоций	
26	Мне все труднее устанавливать или поддерживать контакты с деловыми партнерами	
27	Обстановка на работе мне кажется очень трудной, сложной	
28	У меня часто возникают тревожные ожидания, связанные с работой: что-то должно случиться, как бы не допустить ошибки, смогу ли сделать все как надо, не сократят ли меня и т.п.	
29	Если партнер мне неприятен, я стараюсь ограничить время общения с ним или уделять ему меньше внимания	
30	В общении на работе я придерживаюсь принципа «не делая людям добра, не получишь зла»	
31	Я охотно рассказываю домашним о своей работе	
32	Бывают дни, когда мое эмоциональное состояние плохо сказывается на результатах работы (меньше делаю, снижается качество, случаются конфликты)	

33	Порой я чувствую, что надо быть более отзывчивым к партнеру, но не могу	
34	Я очень переживаю за свою работу	
35	Партнерами по работе отдаешь внимания и заботы больше, чем получаешь от них признательности	
36	При мысли о работе мне обычно становится не по себе: начинает колоть в области сердца, повышается давление, появляется головная боль	
37	У меня хорошие (вполне удовлетворительные) отношения с непосредственным руководителем	
38	Я часто радуюсь, видя, что моя работа приносит пользу людям	
39	Последнее время (или всегда) меня преследуют неудачи в работе	
40	Некоторые стороны (факты) моей работы вызывают глубокое разочарование, повергают в уныние	
41	Бывают дни, когда контакты с партнерами складываются хуже, чем обычно	
42	Я учитываю особенности деловых партнеров хуже, чем обычно	
43	Усталость от работы приводит к тому, что я стараюсь сократить общение с друзьями и знакомыми	
44	Я обычно проявляю интерес к личности партнера не только в связи с работой	
45	Обычно я прихожу на работу отдохнувшим, со свежими силами, в хорошем настроении	
46	Я иногда ловлю себя на том, что работаю с партнерами без души	
47	По работе встречаются настолько неприятные люди, что невольно желаешь им плохого	
48	После общения с неприятными партнерами у меня ухудшается физическое и психическое самочувствие	
49	На работе я испытываю постоянные физические и психологические перегрузки	
50	Успехи в работе вдохновляют меня	
51	Ситуация на работе, в которой я оказался, кажется мне безысходной (почти безысходной)	
52	Я потерял покой из-за работы	
53	На протяжении последнего года была жалоба (были жалобы) в мой адрес со стороны партнера(ов)	
54	Мне удастся беречь нервы благодаря тому, что многое из происходящего с партнерами я не принимаю близко к сердцу	

55	Я часто с работы приношу домой отрицательные эмоции	
56	Я часто работаю через силу	
57	Прежде я был более отзывчивым и внимательным к партнерам, чем теперь	
58	В работе с людьми руководствуюсь принципом: не трать нервы, береги здоровье	
59	Иногда иду на работу с тяжелым чувством: как все надоело, никого бы не видеть и не слышать	
60	После напряженного рабочего дня я чувствую недомогание	
61	Контингент партнеров, с которым я работаю, очень труден	
62	Иногда мне кажется, что результаты моей работы не стоят тех усилий, которые я затрачиваю	
63	Если бы мне повезло с работой, я был бы более счастливым	
64	Я в отчаянии, из-за того, что на работе у меня серьезные проблемы	
65	Иногда я поступаю со своими партнерами так, как не хотел бы, чтобы поступали со мной	
66	Я осуждаю партнеров, которые рассчитывают на особое снисхождение, внимание	
67	Чаще всего после рабочего дня у меня нет сил заниматься домашними делами	
68	Обычно я тороплю время: скорей бы рабочий день кончился	
69	Состояние, просьбы, потребности партнеров обычно меня искренне волнуют	
70	Работая с людьми, я обычно как бы ставлю экран, защищающий от чужих страданий и отрицательных эмоций	
71	Работа с людьми (партнерами) очень разочаровала меня	
72	Чтобы восстановить силы, я часто принимаю лекарства	
73	Как правило, мой рабочий день проходит спокойно и легко	
74	Мои требования к выполняемой работе выше, чем то, чего я достигаю в силу обстоятельств	
75	Моя карьера сложилась удачно	
76	Я очень нервничаю из-за всего, что связано с работой	
77	Некоторых из своих постоянных партнеров я не хотел бы видеть и слышать	
78	Я одобряю коллег, которые полностью посвящают себя людям (партнерам), забывая о собственных интересах	
79	Моя усталость на работе обычно мало сказывается (никак не сказывается) в общении с домашними и друзьями	

80	Если предоставляется случай, я уделяю партнеру меньше внимания, но так, чтобы он этого не заметил	
81	Меня часто подводят нервы в общении с людьми на работе	
82	Ко всему (почти ко всему), что происходит на работе, я утратил интерес, живое чувство	
83	Работа с людьми плохо повлияла на меня как профессионала – обозлила, сделала нервным, притупила эмоции	
84	Работа с людьми явно подрывает мое здоровье	

Обработка данных

Каждый вариант ответа предварительно оценен компетентными судьями тем или иным числом баллов — указывается в «ключе» рядом с номером суждения в скобках. Это сделано потому, что признаки, включенные в симп- том, имеют разное значение в определении его тяжести. Максимальную оценку - 10 баллов получил от судей признак, наиболее показательный для симптома. В соответствии с «ключом» осуществляются следующие подсчеты:

1) определяется сумма баллов отдельно для каждого из 12 симптомов «выгорания»;

2) подсчитывается сумма показателей симптомов для каждой из 3-х фаз формирования «выгорания»;

3) находится итоговый показатель синдрома «эмоционального выгорания» — сумма показателей всех 12-ти симптомов.

Симптом	Вопрос	Балл	Симптом	Вопрос	Балл
1. Напряжение					
1.1. Переживание психотравмирующих обстоятельств	+1	2	1.2. Неудовлетворенность собой	-2	3
	+13	3		+14	2
	+25	2		+26	2
	-37	3		-38	10
	+49	10		-50	5
	+61	5		+62	5
	-73	5		+74	3
1.3. Загнанность в клетку	+3	10	1.4. Тревога и депрессия	+4	2
	+15	5		+16	3
	+27	2		+28	5
	+39	2		+40	5
	+51	5		+52	10

	+63 -75	1 5		+64 +76	2 3
2. Резистенция					
2.1. Неадекватное эмоциональное избирательное реагирование	+5	5	2.2. Эмоционально-нравственная дезориентация	+6	10
	-17	3		-18	3
	+29	10		+30	3
	+41	2		+42	5
	+53	2		+54	2
	+65	3		+66	2
	+77	5		-78	5
2.3. Расширение сферы экономии эмоций	+7	2	2.4. Редукция профессиональных обязанностей	+8	5
	+19	10		+20	5
	-31	20		+32	2
	+43	5		+44	2
	+55	3		+56	3
	+67	3		+68	3
	-79	5		+80	10
3. Истощение					
3.1. Эмоциональный дефицит	+9	3	3.2. Личностная отстраненность (деперсонализация)	+11	5
	+21	2		+23	3
	+33	5		+35	3
	-45	5		+47	5
	+57	3		+59	5
	-69	10		+72	2
	+81	2		+83	10
3.3. Эмоциональная отстраненность	+10	2	3.4. Психосоматические и психовегетативные нарушения	+12	3
	+22	3		+24	2
	-34	2		+36	5
	+46	3		+48	3
	+58	5		+60	2
	+70	5		+72	10
	+82	10		+84	5

Интерпретация результатов.

Предложенная методика дает подробную картину синдрома «эмоционального выгорания».

Прежде всего, надо обратить внимание на отдельно взятые симптомы.

Показатель выраженности каждого симптома колеблется в пределах от 0 до 30 баллов:

9 и менее баллов — не сложившийся симптом,

10-15 баллов — складывающийся симптом,

16 и более — сложившийся.

Симптомы с показателями 20 и более баллов относятся к доминирующим в фазе или во всем синдроме «эмоционального выгорания».

Методика позволяет увидеть ведущие симптомы «выгорания». Существенно важно отметить, к какой фазе формирования стресса относятся доминирующие симптомы и в какой фазе их наибольшее число.

Дальнейший шаг в интерпретации результатов опроса — осмысление показателей фаз развития стресса — «напряжение», «резистенция» и «истощение». В каждой из них оценка возможна в пределах от 0 до 120 баллов. Однако сопоставление баллов, полученных для фаз, не правомерно, ибо не свидетельствует об их относительной роли или вкладе в синдром. Дело в том, что измеряемые в них явления существенно разные — реакция на внешние и внутренние факторы, приемы психологической защиты, состояние нервной системы.

По количественным показателям правомерно судить только о том, насколько каждая фаза сформировалась, какая фаза сформировалась в большей или меньшей степени:

36 и менее баллов — фаза не сформировалась;

37-60 баллов — фаза в стадии формирования;

61 и более баллов — сформировавшаяся фаза.

Оперируя смысловым содержанием и количественными показателями, подсчитанными для разных фаз формирования синдрома «выгорания», можно дать достаточно объемную характеристику личности и, что не менее важно, наметить индивидуальные меры профилактики и психокоррекции. Освещаются следующие вопросы:

- какие симптомы доминируют;

- какими сложившимися и доминирующими симптомами сопровождается «истощение»;

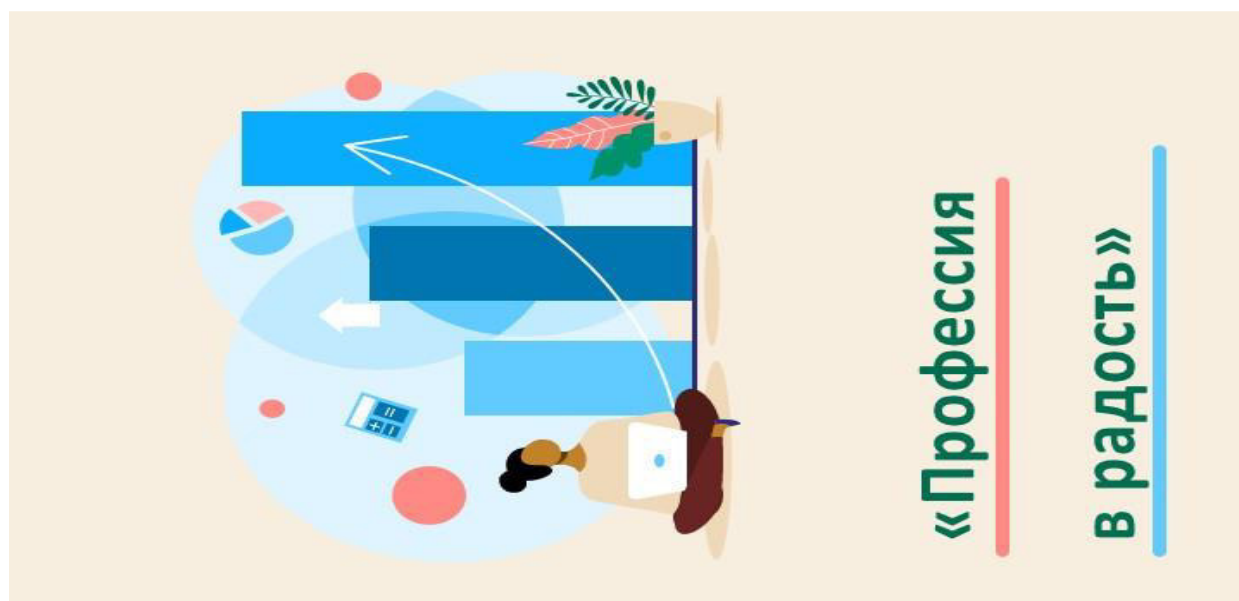
- объяснимо ли «истощение» (если оно выявлено) факторами профессиональной деятельности, вошедшими в симптоматику «выгорания», или субъективными факторами;

- какой симптом (какие симптомы) более всего отягощают эмоциональное состояние личности;

- в каких направлениях надо влиять на производственную обстановку, чтобы снизить нервное напряжение;

- какие признаки и аспекты поведения самой личности подлежат коррекции, чтобы эмоциональное «выгорание» не наносило ущерба ей, профессиональной деятельности и партнерам.

«Анти-стресс копилка»



ЧЕТВЕРГ

- ✓ «Пятиминутный отдых»
- ✓ «Дыхание по квадрату»
- ✓ «Стоп-кран»
- ✓ «Перезапуск»

«Сон прежде всего»

ПЯТНИЦА

- ✓ «Пятиминутный отдых»
- ✓ «Дыхание по квадрату»
- ✓ «Стоп-кран»
- ✓ «Перезапуск»

«Сон прежде всего»

СУББОТА

«Выходной без гаджетов»

«Колесо баланса»

Право на «неотвеч»

«Сон прежде всего»

Ч.

--

ПОНЕДЕЛЬНИК

- ✓ «Пятиминутный отдых»
- ✓ «Дыхание по квадрату»
- ✓ «Стоп-кран»
- ✓ «Перезапуск»

«Сон прежде всего»

ВТОРНИК

- ✓ «Пятиминутный отдых»
- ✓ «Дыхание по квадрату»
- ✓ «Стоп-кран»
- ✓ «Перезапуск»

«Сон прежде всего»

СРЕДА

- ✓ «Пятиминутный отдых»
- ✓ «Дыхание по квадрату»
- ✓ «Стоп-кран»
- ✓ «Перезапуск»

«Сон прежде всего»
