

# ЭФФЕКТИВНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПЕДАГОГА — ПОКАЗАТЕЛЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ЗДОРОВЬЯ

## EFFECTIVE ACTIVITY OF A TEACHER — INDICATOR OF OCCUPATIONAL HEALTH

ПОЛУЧЕНО 19.09.2023 ОДОБРЕНО 25.09.2023 ОПУБЛИКОВАНО 25.12.2023

УДК 331.451 DOI 10.12737/2305-7807-2023-12-6-83-89



**ЧЕРНЫХ С.С.**

*Аспирант кафедры «Промышленной экологии и безопасности жизнедеятельности», ФГБОУ ВО «Иркутский национальный исследовательский технический университет», г. Иркутск*

**CHERNYKH S.S.**

*Postgraduate Student, Department of Industrial Ecology and Life Safety, Irkutsk National Research Technical University, Irkutsk*

**e-mail:** chernyx.svetlana@mail.ru



**ТИМОФЕЕВА С.С.**

*Д-р техн. наук, профессор, заведующий кафедрой «Промышленной экологии и безопасности жизнедеятельности», ФГБОУ ВО «Иркутский национальный исследовательский технический университет», г. Иркутск*

**TIMOFEEVA S.S.**

*Doctor of Technical Sciences, Professor, Head of the Department of Industrial Ecology and Life Safety, Irkutsk National Research Technical University, Irkutsk*

**e-mail:** timofeeva@istu.edu

### Аннотация

Обеспечение охраны труда и безопасности на рабочих местах является обязанностью работодателя. Необходимо планомерно выполнять процедуры, направленные на совершенствование условий труда и повышение уровня подготовленности к действиям в условиях локализации и ликвидации последствий реализовавшихся профессиональных рисков. Одним из направлений политики государства в области охраны труда является создание условий для развития здорового образа жизни. Жизнь многих людей характеризуется дефицитом времени, хронической усталостью и стрессовыми ситуациями. Перманентный стресс на работе может стать источником профессионального выгорания. В данной статье рассматриваются педагогические работники, труд которых отличается высокой ответственностью и эмоциональной напряженностью. Результативность трудовой деятельности педагогов зависит не только от правильной организации учебной и воспитательной работы, но также от их самочувствия. Профессиональное здоровье педагогов имеет прямую связь с уровнем обучения и воспитания подрастающего поколения. Поэтому особенно важно изучать психосоциальные факторы, оказывающие влияние на профессиональное здоровье педагогических работников, решать задачи, связанные с исключением производственных стрессов и оптимизацией условий труда. Целью работы явилось изучение основных симптомов профессионального выгорания и их влияние на профессиональную работоспособность.

**Ключевые слова:** педагоги, стресс, эмоциональное напряжение, профессиональное выгорание, профессиональное здоровье, работоспособность.

### Abstract

Ensuring labor protection and safety in the workplace is the responsibility of the employer. It is necessary to systematically carry out procedures aimed at improving working conditions and increasing the level of preparedness for actions in the conditions of localizing and eliminating the consequences of realized professional risks. One of the directions of state policy in the field of labor protection is the creation of conditions for the development of a healthy lifestyle. Note that the lives of many people are characterized by a lack of time, chronic fatigue and stressful situations. Permanent stress at work can become a source of professional burnout. This article examines teaching staff whose work is characterized by high responsibility and emotional intensity. The effectiveness of teachers' work activities depends not only on the correct organization of educational and educational work, but also on their well-being. The professional health of teachers has a direct relationship with the level of training and education of the younger generation. Therefore, it is especially important to study the psychosocial factors that influence the professional health of teaching staff, to solve problems related to eliminating production stress and optimizing working conditions. The purpose of the work was to study the main symptoms of professional burnout and their impact on professional performance.

**Keywords:** teachers, stress, emotional stress, professional burnout, professional health, working capacity.

### ВВЕДЕНИЕ

Вопросы обеспечения охраны труда и безопасности на рабочих местах являются обязанностью работодателя. Охрана труда направлена на выполнение превентивных мероприятий, способствующих предотвращению опасностей и снижению вреда для здоровья работников, т.е. на создание условий, обеспечивающих безопасный труд. Для достижения данной цели необходимо планомерно выполнять процедуры по совершенствованию производственной среды и трудовых процессов, а также повышать уровень подготовки к действиям в условиях возникновения нежелательных событий, т.е. к ограничению и устранению по-

следствий реализации потенциальных опасностей. Более того, трудовое законодательство говорит не только о создании рабочих мест, на которых отсутствуют или снижено до минимума воздействие вредных и опасных производственных факторов, но и устанавливает одним из направлений политики государства в области охраны труда формирование условий, помогающих работнику организовать здоровый образ жизни. Поэтому сбережение здоровья трудоспособного населения является важнейшей задачей, стоящей перед обществом в области трудовоохранных отношений.

Многие люди живут в режиме цейтнота, испытывая хроническую усталость, что приводит к увеличению стресса и росту психических расстройств. Время, в течение которого

человек находится на работе, т.е. рабочее время, как правило, составляет значительный отрезок времени. Поэтому прослеживается прямая взаимосвязь самочувствия работника и взаимоотношений в коллективе и условий труда на рабочем месте. При наличии постоянных нервных напряжений и повышении утомления труд все чаще стал приводить к ухудшению самочувствия и возникновению заболеваний. Существует множество рабочих мест, характеризующихся высоким уровнем стресса. Чаще всего постоянными стрессовыми ситуациями отмечается трудовая деятельность, заключающаяся во взаимодействии с окружающими людьми в целях оказать помощь, научить, защитить. Слово стресс переводится с английского как напряжение, давление или нажим. Стресс на работе проявляется в виде реакции на негативные аспекты, связанные с выполнением трудовых обязанностей. К негативным аспектам трудовой деятельности, вызывающим стресс на работе, можно отнести некорректные способы коммуникации работников в коллективе, неправильную организацию условий труда на рабочих местах и другие стрессоры. Все это может отрицательно отражаться на взаимодействии между организацией труда и управлением деятельностью и ее социальными и организационными условиями. Таким образом, речь идет о психосоциальных факторах, которые могут привести к профессиональной деформации личности и обусловить профессиональные заболевания [6, 7, 12].

Непрерывно продолжающийся стресс во время работы, может стать источником профессионального выгорания, проявляющегося в эмоциональном, физическом и психическом истощении. Чаще всего говорят о профессиональном выгорании как о «болезни общения». Поэтому считается, что в большей степени склонны к выгоранию представители таких профессий, как педагоги, медицинские работники, сотрудники правоохранительных органов и ряд других профессий сферы «человек-человек». В данной публикации рассматриваются педагогические работники, являющиеся ключевой фигурой во взаимодействии педагог-обучающийся. Бурно развивающиеся технологии, нарастающие требования и интенсивность труда в сочетании с самоотдачей порождают эмоциональное напряжение и ведут к стрессам. Явление выгорания изучалось и изучается многими авторами в различных публикациях. Последние исследования показали, что к выгоранию склонны педагоги любого возраста и стажа работы [3, 10, 19, 21, 22].

Результативность работы педагогов зависит не только от правильной организации учебной и воспитательной деятельности, но и от состояния их здоровья. Состояние здоровья людей характеризуется отсутствием заболеваний, физических изъянов и наличием состояния психического, социального благополучия. Описания психологического портрета здорового человека разными авторами очень схожи и сводятся к таким свойствам личности, как добрые сердечные социальные отношения, эффективное восприятие реальности, принятие себя и других, разграничение средств и целей, философское чувство юмора и креативность. Вопросы сохранения здоровья работников стали волновать общество еще в начале двадцатого века, когда происходит зарождение научной организации труда. Американский инженер Ф. Тейлор является одним из основателей данной теории. В России особый интерес к изучению трудовых процессов проявлял академик Владимир Михайлович Бехтерев, под руководством которого в 1918 г. создается институт по изучению мозга и психологической деятельности. В 1920 г. основывается Центральный институт труда по инициативе Алексея Капитоновича Гастева, где изучались способы и методы быстрого, качественного обу-

чения работников, создание благоприятных условий на рабочих местах и пр. [14, 15, 20].

Основным показателем здоровья является заболеваемость, связанная с временной утратой трудоспособности, для профессионального здоровья таким показателем служит работоспособность. Физические и психические возможности организма, определяющие умения и способность исполнять определенную работу заданного качества и количества за установленный отрезок времени, указывают на работоспособность человека [17]. Поэтому профессиональная работоспособность определяется максимально возможной эффективностью деятельности специалиста. Зависимость эффективности деятельности педагогов от профессионального здоровья педагогов мало изучена. Оценка условий труда и учет психосоциальных производственных факторов вызывает много вопросов. Отметим, что профессиональное здоровье педагогов напрямую связано с уровнем обучения и воспитанием подрастающего поколения, что соответственно оказывает значительное влияние на будущее страны. Поэтому исследование психосоциальных факторов, оказывающих влияние на профессиональное здоровье работников системы образования, является актуальным вопросом. Цель работы: изучение основных симптомов выгорания и их влияния на профессиональную работоспособность.

## МЕТОДОЛОГИЯ

Методом исследования является письменный опрос, выполненный по авторским анкетам. Опрос проводился весной 2022 г. Для получения данных о связи между содержанием работы, ее организацией и управлением использовался опросник для диагностирования профессионального выгорания [4] и методика диагностики эмоционального выгорания [2]. Объектом исследования являются педагогические работники пяти образовательных организаций Иркутской области, предметом — психосоциальные факторы профессиональной деятельности педагогов. Ключевым аспектом выполнения работы является анонимность исследования, для создания конфиденциальных условий, с целью предупреждения конфликтных ситуаций.

## РЕЗУЛЬТАТЫ

Анкета по изучению профессионального выгорания [4], на основе трехфакторной модели содержит 22 утверждения. Каждое из утверждений относится к одному из факторов: эмоциональное истощение, деперсонализация и редукция личных достижений. Респондентам предлагалось выразить свое отношение к работе, обучающимся, коллегам и администрации. Для этого опрошиваемые оценивали предложенные утверждения по семибалльной шкале от 0 до 6 баллов. Затем был определен общий балл, который показал среднюю степень выраженности эффекта профессионального выгорания персонала образовательных организаций. Чем выше оценки по компонентам истощение и деперсонализация, тем выше уровень выгорания. По деперсонализации напротив, чем выше балл, тем ниже уровень выгорания (рис. 1).

Далее выполнен анализ динамики развития синдрома выгорания с использованием фазовой модели, предложенной Р.Т. Голембиевским и Р.Ф. Мунзенридером, которая учитывает не только конкретные значения по всем трем компонентам, но и их взаимосвязь. Выделяется низкая, средняя и высокая степень выгорания. Низкая степень выгорания соответствует 1–3 фазе, средняя — 4–5 фазе, высокая — 6–8 фазе (рис. 2).

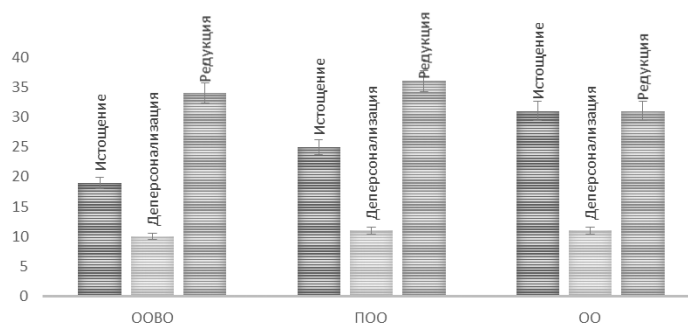


Рис. 1. Профессиональное выгорание

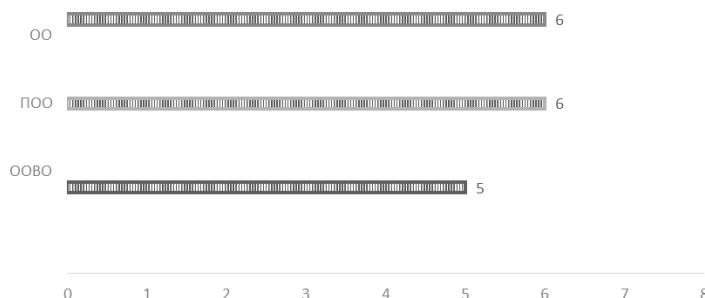


Рис. 2. Фазовая модель выгорания на основе трехфакторной модели

В заключение проводился опрос по методике диагностики эмоционального выгорания [2]. По данной методике выгорание оказывается динамическим процессом, возникающим поэтапно. Первым этапом рассматривается нервное (тревожное) напряжение, вторым этапом — резистенция (сопротивление) и третьим этапом — истощение (рис. 3–6)

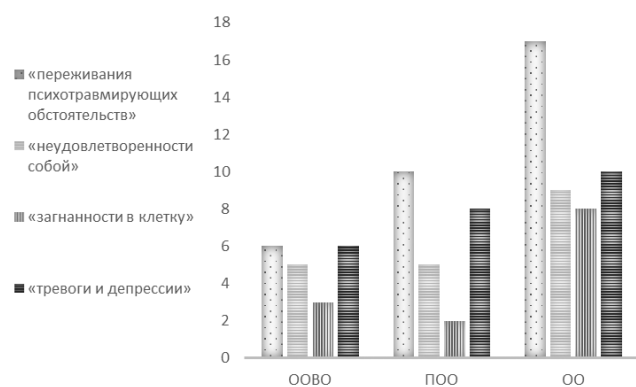


Рис. 3. Фаза «Нервное напряжение»

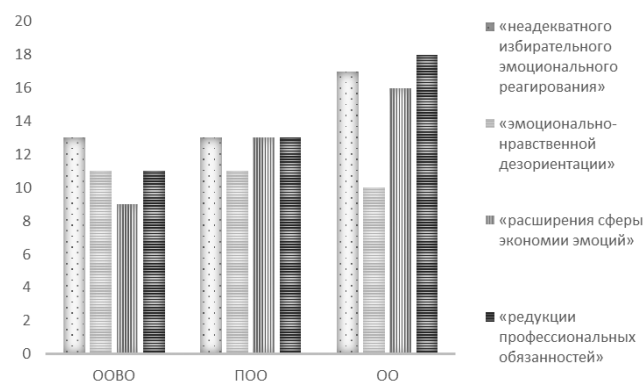


Рис. 4. Фаза «Резистенция»

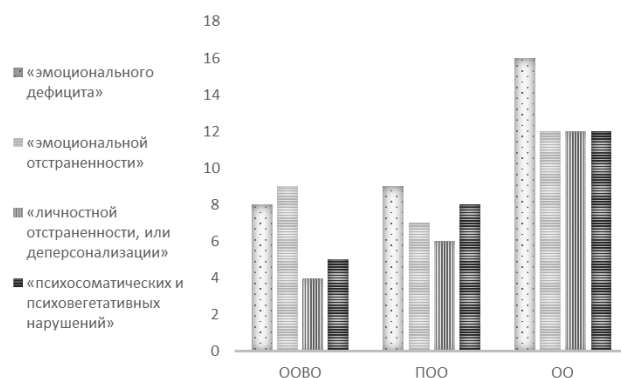


Рис. 5. Фаза «Истощение»

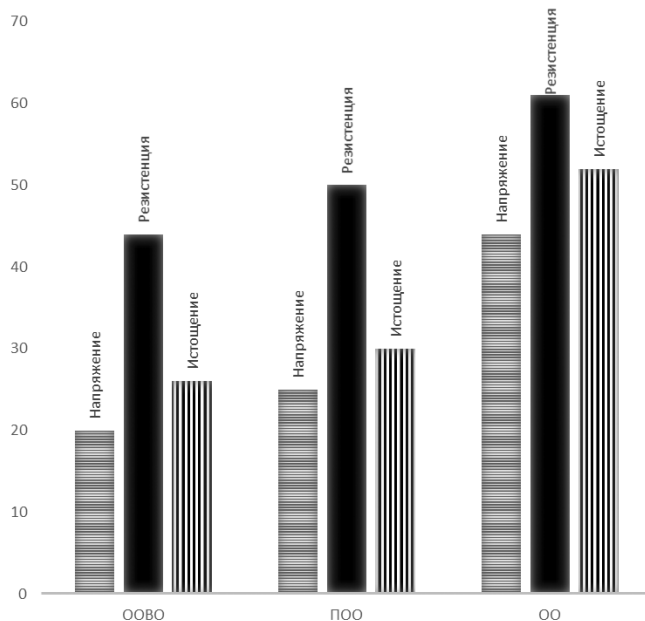


Рис. 6. Фазы синдрома профессионального выгорания

## ОБСУЖДЕНИЕ

В методике на основе трехфакторной модели выгорания рассматривается как реакция работника на продолжительный, неуправляемый стресс, относящийся к трудовым обязанностям, указывающий на профессиональный упадок, приводящий к постепенному росту эмоционального истощения, деперсонализации и редукции личных достижений. Апатия, снижение работоспособности и признаки депрессии выражаются в эмоциональном истощении. Компонент деперсонализации может проявляться в высокой зависимости от коллектива или в негативном отношении к своей работе, что ведет к искаженным отношениям с окружающими. К редукции личных достижений относятся низкая самооценка, приуменьшение результатов профессиональной деятельности и собственной значимости. На диаграмме (рис. 1) графически показано выгорание педагогов по отдельным компонентам: образовательная организация высшего образования (далее ООВО) по всем трем компонентам находится на среднем уровне, профессиональная образовательная организация (далее ПОО) и общеобразовательная организация (далее ОО) по эмоциональному истощению и деперсонализации находятся на высоком уровне, по шкале редукция личных достижений — на среднем уровне. Рассматривая истощение как ведущий компонент в процессе выгорания, подчеркнем, что он достигает высокого уровня в ПОО и ОО.

На диаграмме (рис. 2) показаны фазы, в которых находятся педагоги образовательных организаций: ООВО — пятая фаза выгорания, ПОО и ОО — шестая фаза выгорания. Проследить динамику профессионального выгорания можно по описанию от начальной первой фазы выгорания до максимальной восьмой фазы. Уважительные и почтительные взаимоотношения, качественное выполнение трудовых обязанностей, позитивная оценка себя и своей работы относятся к первой фазе данной модели. В восьмой фазе прослеживается отстранение от окружающих людей и дефицит ресурсного состояния. Работа не приносит морального удовлетворения и отношение к ней становится резко отрицательным. Данная модель предоставляет возможность выделить три степени выгорания. Низкая степень выгорания характеризуется достаточностью сил и стремлений для решения профессиональных задач и энергии для достижения поставленных целей. Средняя степень представляет собой переходное состояние, приводящее к повышению показателя эмоционального истощения, нарастающую деперсонализации и редукции личных достижений. Высокая степень говорит о том, что человек ощущает дефицит эмоциональных ресурсов, что приводит к утрате способности действовать и желания что-то делать. В соответствии с установленными фазами педагогические работники ООВО испытывают среднюю степень выгорания, педагогические работники ПОО и ОО — высокую степень выгорания.

Затем опрос педагогических работников проводился по методике диагностики эмоционального выгорания В.В. Бойко, позволяющей детально проанализировать картину синдрома выгорания, благодаря рассмотрению каждой фазы в отдельно взятых симптомах. Фаза нервное напряжение может формироваться в условиях неустойчивой обстановки в организации в сочетании с высокой ответственностью, трудностью обучающихся, предвещает развитие выгорания. Данная фаза содержит следующие симптомы: «переживание психотравмирующих обстоятельств», «неудовлетворенности собой», «загнанности в клетку», «тревоги и депрессии» (рис. 3). По результатам опроса педагогов

ПОО был обнаружен складывающийся симптом «переживания психотравмирующих обстоятельств». Проявление данного симптома выражается в росте недовольства и раздраженности, что ведет к дальнейшему усилению выгорания. По итогам опроса учителей ОО выявлен сложившийся симптом «переживания психотравмирующих обстоятельств» и складывающийся симптом «тревоги и депрессии». Все симптомы имеют характерные признаки. Такими признаками для симптома «переживания психотравмирующих обстоятельств» являются наличие интеллектуальных и психоэмоциональных перегрузок, что отмечают 67% учителей ОО и 29% преподавателей ПОО. Для симптома «тревоги и депрессии» показательными признаками являются волнения, переживания и потеря покоя из-за работы, на что указывает 17% педагогов ОО.

Таким образом, в фазе напряжение человек остро переживает проблемы по работе, испытывает беспокойство и тревожность. Длительное нахождение в состоянии тревоги ведет к резистенции, т.е. расходуванию адаптационных резервов. Педагоги постепенно начинают сдаваться, работа уже не вызывает эмоций или провоцирует их неадекватное проявление, все больше дел выводится в категорию «необязательных». Формирование фазы резистенции происходит под воздействием естественного стремления любого человека к психологическому комфорту. Фаза резистенции состоит из симптомов «неадекватного избирательного эмоционального реагирования», «эмоционально-нравственной дезориентации», «расширения сферы экономии эмоций», «редукции профессиональных обязанностей» (рис. 4). Педагогические работники ООВО находятся в стадии формирования симптомов «неадекватного избирательного эмоционального реагирования», «эмоционально-нравственной дезориентации» и «редукции профессиональных обязанностей». Все четыре симптома находятся на стадии формирования в ПОО. Симптомы «неадекватного избирательного эмоционального реагирования», «расширения сферы экономии эмоций», «редукции профессиональных обязанностей» являются сформировавшимися в ОО и симптом «эмоционально-нравственной дезориентации» находится на стадии формирования.

Симптом «неадекватного избирательного эмоционального реагирования» обнаруживается, когда размываются границы между экономичным проявлением эмоций и неадекватным избирательным эмоциональным реагированием. Желание ограничить время общения или меньше уделять внимания некоторым обучающимся является характерным признаком этого симптома, его отмечают 90% учителей ОО, 80% преподавателей ООВО и 68% преподавателей ПОО.

Симптом «эмоционально-нравственной дезориентации», складывающийся во всех трех образовательных организациях, ведет к усилению избирательного неадекватного реагирования, возникает в форме защиты своего образа действий. Характерным признаком для данного симптома является ощущение педагога, что благополучие обучающихся зависит от него в малой степени. С таким утверждением согласились 29% преподавателей ПОО, 42% преподавателей ООВО и 33% учителей ОО.

Симптом «расширения сферы экономии эмоций» проявляется при крайней усталости от трудовой деятельности, проходящей в постоянном общении, и используется как механизм защиты вне профессиональной области. Этот симптом, отражающийся в основном на отношениях с родными и близкими людьми, является складывающимся у педагогов ПОО и уже сложился в ОО. Характерным признаком данного симптома является состояние, когда человек, сильно уставший на работе, сводит свое общение с домаш-

цами к минимуму. На такое состояние указали 50% учителей ОО и 36% преподавателей ПОО.

Симптом «редукции профессиональных обязанностей», т.е. упрощение обязанностей, обнаруживается при высоких эмоциональных затратах. Он является сложившимся в ОО, складывающимся в ПОО и ООВО. Желание по возможности меньше уделять внимания обучающимся является характерным признаком данного симптома, который отметили 50% учителей ОО, 50% преподавателей ООВО и 43% преподавателей ПОО.

Вследствие того, что адаптационные резервы не безграничны, рано или поздно наступает фаза истощения. Она формируется, когда организм уже не может сопротивляться вредным внешним воздействиям или сопротивление оказалось неэффективным. Истощение проявляется в симптомах «эмоционального дефицита», «эмоциональной отстраненности», «личной отстраненности или деперсонализации», «психосоматических и психовегетативных нарушений» (рис. 5). Проявления всех четырех симптомов были обнаружены у педагогических работников ОО. Сформировавшимся является симптом «эмоционального дефицита». Симптомы «эмоциональной отстраненности», «деперсонализации», «психосоматических и психовегетативных нарушений» находятся на стадии формирования.

На сформировавшийся симптом «эмоционального дефицита» указывает ощущение эмоционального опустошения. У педагогов настолько ослаблен общий энергетический тонус, что сочувствовать, сопереживать, отзываться на ситуации других людей у них уже нет возможностей. Симптом «эмоциональной отстраненности» отражает отключение эмоций, субъект действует как бездушная машина. Симптом «личной отстраненности или деперсонализации» возникает, когда работа с людьми становится не интересной и не приносит удовольствия. Признаком, характеризующим этот симптом, является потеря интереса практически ко всему, что происходит на работе. Данный признак отмечают 33% учителей ОО. Постепенно психологические процессы оказывают влияние на соматическое состояние, например, даже мысль о работе приводит к плохому самочувствию, ухудшению настроения и возникновению чувства страха. Если эмоциональная защита в форме выгорания не справляется с нагрузками, то формируется симптом «психосоматических и психовегетативных нарушений». Доказательным признаком данного симптома является прием лекарственных препаратов для восстановления функционального состояния организма, что отмечают 17% учителей.

В завершение анализа результатов опроса были установлены общие показатели по фазам развития стресса: напряжение, резистенция и истощение. На основании этих данных была проведена оценка сформированности каждой фазы (рис. 6). Симптомы всех трех фаз были выявлены только у педагогов ОО. Фаза напряжения, обусловленная изматывающим постоянством и обострением психотравмирующей обстановкой в педагогическом коллективе ОО, находится на стадии формирования. Фаза резистенции, указывающая на противодействие усиливающему стрессу, в ОО уже сформировалась. Фаза истощения характеризует состояния, возникающие при высоких и продолжительных умственных, эмоциональных нагрузках, приводящие к снижению общей энергетической активности и нарушению процессов адаптации нервной системы. Данная фаза находится в стадии формирования в ОО.

## ВЫВОДЫ

По итогам проведенного исследования было выявлено, что педагогические работники трудовых коллективов, уча-

ствовавших в опросе, испытывают профессиональное выгорание разной степени. Согласно трехфакторной модели, истощение рассматривается как ведущий компонент выгорания, достигший высокого уровня в ПОО и ОО, что подтверждается фазовой моделью динамики развития выгорания. На основании фазовой модели ПОО и ОО находятся в шестой фазе, что соответствует высокой степени выгорания, ООВО — в пятой фазе, что соответствует средней степени выгорания.

Данные результаты подтверждаются и подробно рассматриваются в процессе диагностики процесса выгорания по методике В.В. Бойко. Преобладающими симптомами являются «переживания психотравмирующих обстоятельств», «неадекватного избирательного эмоционального реагирования», «расширения сферы экономии эмоций», «редукции профессиональных обязанностей» и «эмоционального дефицита», которые являются сложившимися в ОО. Преимущественное развитие в процессе усиления стресса получила фаза резистенции, сформировавшаяся в ОО и находящаяся в стадии формирования в ПОО и ООВО.

Заметим, что трудовые коллективы этих образовательных организаций были опрошены нами в начале учебного года, с целью изучения психических состояний, диагностики мотивационных состояний и оценки психологической атмосферы в коллективах. Опрос показал, что состояния педагогов были обусловлены положительным отношением к работе, обучающимся и окружающим, оптимальным уровнем мотивационных состояний и благоприятной оценкой атмосферы в коллективах. В конце учебного года педагоги уже отмечали физические и психологические перегрузки. Сопrotивляясь нарастающему стрессу, педагоги стараются думать, что от них как от профессионалов почти не зависит успешность обучающихся, возникает желание ограничить общение как с обучающимися, коллегами по работе, так и с членами семьи. При общем падении энергетической активности снижается восприятие окружающих, утрачивается интерес к работе. Для восстановления функционального состояния организма появляется необходимость применения лечебных средств. Подчеркнем, что отсутствие сформировавшейся фазы истощения говорит о высокой сопротивляемости стрессу.

Общественную значимость педагогов сложно переоценить, однако внимание к их здоровью и условиям труда уделяется слишком мало. Обратим внимание, что термин «выгорание» в отечественной классификации МКБ-10 определяется как «переутомление», но утвержденной Роспотребнадзором методикой гигиенической оценки синдрома «профессионального выгорания», к сожалению, нет. В 2020 г. было проведено исследование сотрудниками Восточно-Сибирского института медико-экологических исследований, выявившее, что в 75% условия труда педагогов соответствуют подклассу 3.1 (вредным условиям труда 1 степени), и только 25% — допустимым условиям труда (2 класс) [11, 1].

Решение вопросов, связанных с эффективной деятельностью педагогов и совершенствованием учебно-воспитательного процесса, необходимо начинать с заботы о педагогах. Педагогическая деятельность отличается высоким психоэмоциональным напряжением, требующим много времени и сил для решения задач, поставленных перед педагогами. Изменения, часто вносимые в Федеральные государственные образовательные стандарты, приводят к умножению работы с документами, усложняя труд педагогов. Кроме этого, профессия педагога сегодня имеет низкий социальный статус и престиж, что снижает удовлетворенность трудом, отбивает желание у молодых людей

поступать в педагогические вузы и работать в сфере образования. Остро стоит вопрос должного уважения к преподавателям со стороны детей и родителей. По информации начальника департамента образования администрации г. Иркутска, на 1 января 2023 г. в школах не хватает почти 32% учителей. Средняя нагрузка на учителя составляет 1,8, т.е. почти две ставки. Невзирая на вышеперечисленные трудности, педагоги стремятся достигать поставленные цели, работая на пределе ресурсных возможностей организма, испытывая высокие нервные напряжения и проблемы со здоровьем. [5, 8, 9, 13, 23].

Труд является одной из важнейших сторон жизнедеятельности людей. Здоровый человек — это работоспособный и гармонично развивающийся член общества. Сохранение профессионального здоровья, обеспечивающего эффективность труда и развитие личности педагога, должно стать важной задачей для общества, так как это напрямую влияет на благополучие нашего подрастающего поколения. На наш взгляд, решение задачи заключается в комплексном подходе. Необходимо повышать социальный статус педагогов и проводить оптимизацию условий труда. Также требуется уделить внимание урегулированию организационных проблем, устранению причин конфликтных и стрессовых ситуаций, поиску новых методов побуждения работников к трудовой деятельности и внедрению новых стимулов для вдохновения персонала на продуктивный и эффективный труд [16, 18].

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Абдурахимова П.М.* Анализ показателей здоровья учителей общеобразовательных учреждений / П.М. Абдурахимова, Е.А. Павельева, Г.А. Яманова [и др.] // Международный научно-исследовательский журнал. 2021. № 12 (114). URL: <https://research-journal.org/archive/12-114-2021-december/analiz-pokazatelej-zdorovya-uchitelej-obshheobrazovatelnyh-uchrezhdenij> (дата обращения: 05.04.2023). doi: 10.23670/IRJ.2021.114.12.060
2. *Бойко В.В.* Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и на других. М.: Информационно-издательский дом «Филин», 1996. 472 с.
3. *Бубнова М.М.* Профессиональное выгорание социальных работников, обслуживающих на дому пожилых граждан и инвалидов // Социальное обслуживание семей и детей: науч.-метод. сб. Вып. 17. СПб.: Издат. дом «Петроградский», 2019. С. 215–218.
4. *Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С.* Синдром выгорания: диагностика и профилактика. СПб.: Питер, 2008. 336 с.
5. *Галина Меркулова:* Профессиональное здоровье педагогов — государственная проблема [Электронный ресурс] <https://ug.ru/galina-merkulova-professionalnoe-zdorove-pedagogov-gosudarstvennaya-problema/> (дата обращения: 01.12.2022)
6. ГОСТ Р 55914–2013 Национальный стандарт Российской Федерации Менеджмент риска. Руководство по менеджменту психосоциального риска на рабочем месте.
7. *Глуценко В.А., Иркиенко Е.К.* Сердечно-сосудистая заболеваемость — одна из важнейших проблем здравоохранения // Медицина и организация здравоохранения. 2018. Т. 4. № 1. С. 56–63.
8. *Грязнова Елена Владимировна, Жерихова Наталья Алексеевна.* Проблема снижения социального статуса профессии педагога // Образование и проблемы развития общества. 2020. № 3 (12). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problema-snizheniya-sotsialnogo-statusa-professii-pedagoga> (дата обращения: 05.04.2023).
9. Депутаты Думы предлагают составить дорожную карту по повышению заработной платы учителям в школах [Электронный ресурс] [http://www.irkduma.ru/news/deputaty\\_dumy\\_predlagayut\\_sostavit\\_dorozhnyuyu\\_kartu\\_povysheniya\\_zarabotnoy\\_platy\\_uchitelyam\\_v\\_shk/](http://www.irkduma.ru/news/deputaty_dumy_predlagayut_sostavit_dorozhnyuyu_kartu_povysheniya_zarabotnoy_platy_uchitelyam_v_shk/) (дата обращения: 03.09.2023)
10. Исследование: около 75% учителей в России выгорают на работе [Электронный ресурс]. URL: <https://sn.ria.ru/20201222/uchitelya-1590351789.html> (01.12.2022).
11. *Катаманова Е.В., Ефимова Н.В., Сливницкая Н.В., Белова Л.Ю.* Условия труда и состояние здоровья у педагогов. Пилотное исследование // Гигиена и санитария. 2020. № 10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/usloviya-truda-i-sostoyanie-zdorovya-u-pedagogov-pilotnoe-issledovanie> (дата обращения: 05.04.2023).
12. *Китаев-Смык Л.А.* Психология стресса. М.: Просвещение, 1983. 165 с.
13. *Надеина Л.Е.* Анализ профессиональной заболеваемости педагогов // Вестник Донецкого педагогического института. 2018. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-professionalnoy-zabolevaemosti-pedagogov/viewer> (дата обращения: 01.12.2022)
14. *Петров Вячеслав Григорьевич, Злыгостева Ксения Владимировна.* Счастье и психологическое благополучие в структуре ресурсной модели психологического здоровья // Acta Biomedica Scientifica. 2015. № 4 (104). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/schastie-i-psihologicheskoe-blagopoluchie-v-strukture-resursnoy-modeli-psihologicheskogo-zdorovya> (дата обращения: 23.03.2023).
15. Психология здоровья: Учебник для вузов / Под ред. Г.С. Никифорова. СПб.: Питер, 2006. 607 с.
16. *Подымака Ю.А., Коробкина М.А.* Методы стимулирования профессиональной деятельности педагогов в зависимости от их типа личности // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2022. № 3. С. 22–26. DOI: <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2022-11-3-22-26> (дата обращения: 31.08.2023).
17. «Р 2.2.2006–05. 2.2. Гигиена труда. Руководство по гигиенической оценке факторов рабочей среды и трудового процесса. Критерии и классификация условий труда» (утв. Главным государственным санитарным врачом РФ 29.07.2005)
18. *Соловова Н.В., Калмыкова О.Ю.* Стресс-менеджмент в организации сферы услуг // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2022. № 4. С. 16–20. DOI: <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2022-11-4-16-20> (дата обращения: 31.08.2023).
19. *Ткачук Л.А., Малышева Л.В., Ларионова Л.Ю., Шапова М.Г.* Сущность феномена профессионального выгорания // Психология и педагогика: методика и проблемы практического применения. 2012. № 28. С. 65–69.
20. Федеральный закон от 21.11.2011 № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации».
21. *Чернышова М.Д.* Профессиональное здоровье педагога // Научный лидер. 2021. № 15. [Электронный ресурс]. URL: <https://scilead.ru/article/391-professionalnoe-zdorove-pedagoga> (дата обращения: 03.11.2022).
22. *Шишкова И.М.* Сравнительное изучение эмоционального выгорания в профессиональной деятельности (на примере врачей и педагогов) // Личность в меняющемся мире: здоровье, адаптация, развитие. 2013. № 3. С. 112–117. [Электронный ресурс]. URL: <http://humjournal.rzgm.ru/> (дата обращения: 05.10.2022).
23. *Яковлева Н.В., Понамарева О.П., Горблянский Ю.Ю., Контарович Е.П.* Условия труда педагогов общеобразовательных учреждений // Мед. труда и пром. экол. 2018. № 7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/usloviya-truda-pedagogov-obshheobrazovatelnyh-uchrezhdeniy/viewer> (дата обращения: 01.12.2022)

## REFERENCES

1. Abdurakhimova P.M. Analysis of health indicators of teachers of general educational institutions / P.M. Abdurakhimova, E.A. Pavelyeva, G.A. Yamanova [and others] // International scientific research journal. 2021. No. 12 (114). URL: <https://research-journal.org/archive/12-114-2021-december/analiz-pokazatelej-zdorovya-uchitelej-obshheobrazovatelynx-uchrezhdenij> (access date: 04/05/2023). doi: 10.23670/IRJ.2021.114.12.060
2. Boyko V.V. The energy of emotions in communication: a look at yourself and at others. M.: Information and publishing house «Filin», 1996. 472 p.
3. Bubnova M. M. Professional burnout of social workers serving elderly citizens and disabled people at home // Social services for families and children: scientific method. Sat. Vol. 17. St. Petersburg: Publishing house. House «Petrogradsky», 2019. pp. 215–218.
4. Vodopyanova N. E., Starchenkova E. S. Burnout syndrome: diagnosis and prevention. St. Petersburg: Peter, 2008. 336 p.
5. Galina Merkulova: Professional health of teachers is a state problem [Electronic resource] <https://ug.ru/galina-merkulova-professionalnoe-zdorove-pedagogov-gosudarstvennaya-problema/> (access date: 12/01/2022)
6. GOST R 55914-2013 National standard of the Russian Federation Risk management. Guide to managing psychosocial risk in the workplace.
7. Glushchenko V.A., Irkliencko E.K. Cardiovascular morbidity is one of the most important health problems // Medicine and health care organization. 2018. T. 4. № 1. P. 56–63.
8. Gryaznova Elena Vladimirovna, Zherikova Natalya Alekseevna. The problem of decreasing the social status of the teaching profession // Education and problems of development of society. 2020. № 3 (12). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problema-snizheniya-sotsialnogo-statusa-professii-pedagoga> (access date: 04/05/2023).
9. Duma deputies propose to draw up a roadmap for increasing salaries for teachers in schools [Electronic resource] [http://www.irkduma.ru/news/deputaty\\_dumy\\_predlagayut\\_sostavit\\_dorozhnyuyu\\_kartu\\_po\\_povysheniyu\\_zarabotnoy\\_platy\\_uchitelyam\\_v\\_shk/](http://www.irkduma.ru/news/deputaty_dumy_predlagayut_sostavit_dorozhnyuyu_kartu_po_povysheniyu_zarabotnoy_platy_uchitelyam_v_shk/) (date of access: 09/03/2023)
10. Research: about 75% of teachers in Russia burn out at work [Electronic resource]. URL: <https://sn.ria.ru/20201222/uchitelya-1590351789.html> (01.12.2022).
11. Katamanova E.V., Efimova N.V., Slivnitsyna N.V., Belova L.Yu. Working conditions and health state of teachers. Pilot study // Hygiene and sanitation. 2020. № 10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/usloviya-truda-i-sostoyanie-zdorovya-u-pedagogov-pilotnoe-issledovanie> (date of access: 04/05/2023).
12. Kitaev-Smyk L.A. Psychology of stress. M.: Publishing house «Prosveshcheniye», 1983. 165 p.
13. Nadeina L.E. Analysis of professional morbidity among teachers // Bulletin of the Donetsk Pedagogical Institute. 2018. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-professionalnoy-zabolevaemosti-pedagogov/viewer> (access date: 12/01/2022)
14. Petrov Vyacheslav Grigorievich, Zlygosteva Ksenia Vladimirovna Happiness and psychological well-being in the structure of the resource model of psychological health // Acta Biomedica Scientifica. 2015. № 4 (104). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/schastie-i-psihiologicheskoe-blagopoluchie-v-strukture-resursnoy-modeli-psihiologicheskogo-zdorovya> (date of access: 03/23/2023).
15. Health Psychology: Textbook for Universities / Ed. G.S. Nikiforova. St. Petersburg: Peter, 2006. 607 p.
16. Podymaka Yu.A., Korobkina M.A. Methods for stimulating the professional activities of teachers depending on their personality type // Personnel and intellectual resources management in Russia. 2022. № 3. Pp. 22–26. DOI: <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2022-11-3-22-26> (access date: 08/31/2023).
17. «R 2.2.2006–05. 2.2. Occupational hygiene. Guidelines for the hygienic assessment of factors in the working environment and the labor process. Criteria and classification of working conditions» (approved by the Chief State Sanitary Doctor of the Russian Federation on July 29, 2005).
18. Solovova N.V., Kalmykova O.Yu. Stress management in the organization of the service sector // Personnel and intellectual resources management in Russia. 2022. No. 4. pp. 16–20. DOI: <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2022-11-4-16-20> (access date: 08/31/2023).
19. Tkachuk L.A., Malysheva L.V., Larionova L.Yu., Shchapova M.G. The essence of the phenomenon of professional burnout // Psychology and pedagogy: methodology and problems of practical application. 2012. № 28. Pp. 65–69.
20. Federal Law of November 21, 2011 № 323-FZ “On the fundamentals of protecting the health of citizens in the Russian Federation”.
21. Chernyshova M.D. Professional health of a teacher // Scientific leader. 2021. № 15. [Electronic resource]. URL: <https://scilead.ru/article/391-professionalnoe-zdorove-pedagoga> (access date: 11/03/2022).
22. Shishkova I.M. Comparative study of emotional burnout in professional activities (using the example of doctors and teachers) // Personality in a changing world: health, adaptation, development. 2013. № 3. Pp. 112–117. [Electronic resource]. URL: <http://humjournal.rzgm.ru/> (access date: 10/05/2022).
23. Yakovleva N.V., Ponamareva O.P., Gorblyansky Yu.Yu., Kontorovich E.P. Conditions

Смирнова И.П.

## БИЗНЕС-КЕЙСЫ. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ. СБОРНИК

М.: Инфотропик Медиа, 2023, 152 с.

В сборнике представлены лучшие решения бизнес-ситуаций из практики российских компаний, анализ решений кейсов, их оценка экспертами. Все кейсы сгруппированы по основным направлениям работы с персоналом: подбор, обучение, корпоративная культура, мотивация, планирование карьеры, адаптация. В книгу вошли ситуации, в которых наиболее уязвимой стороной выступают работодатели. Как соблюсти баланс интересов работника и работодателя? Какие возможны выходы из сложившихся ситуаций? Предложенные материалы помогут читателям повысить уровень своей профессиональной компетентности и управленческой эффективности. Рекомендуется руководителям компаний, менеджерам по персоналу и всем, кто по роду своей деятельности связан с управлением людьми.

