

# Профессиональное выгорание школьных учителей

Результаты всероссийского  
исследования программы  
«Я Учитель»

# Об исследовании

В рамках второго интенсива программы по развитию педагогов «Я Учитель», который прошёл осенью 2020 года, было проведено исследование профессионального выгорания учителей.

Всего в онлайн-тестах интенсива, которые проверяли гибкие компетенции и уровень выгорания педагогов, приняли участие **100 000 человек**. **38 000** из них прошли тест «Профессиональное выгорания педагога»<sup>1</sup>. Мы рассмотрели, что приводит школьных учителей к выгоранию, и по итогам исследования предложили подходы и инструменты, которые могут помочь с ним справиться.

## Топ-10 регионов по количеству учителей, участвовавших в исследовании



<sup>1</sup> Мы использовали инструмент оценки профессионального выгорания от ECOPSY Technologies — тест FADE (Fatigue and Detachment Questionnaire). Тест построен на основе методики ипсативного шкалирования с применением IRT-модели, что существенно снижает вероятность ориентации респондентов на социально желательные ответы. Тест позволяет оценить не только компоненты выгорания, но и его причины.

Профессиональное выгорание — это хроническое истощение эмоциональных, физических и волевых ресурсов, совокупность негативных переживаний, связанных с работой.

Мы проводили оценку выгорания по четырём его компонентам:

-  **Эмоциональная усталость**  
Чувство истощения, желание заниматься чем-то другим
-  **Неудовлетворённость условиями**  
Нехватка комфортных условий или ресурсов для работы
-  **Формальное отношение к работе**  
Выполнение ровно того объёма задач, который дан руководителем
-  **Отстранённость от организации**  
Безразличие или негативное отношение к месту работы

« По данным наших исследований, среди сотрудников бизнес-структур показатель выгорания равен примерно 50% — то есть у педагогов он значительно выше. Высокий уровень выгорания свойственен и представителям других помогающих профессий, например, врачам и психологам. »



**Юрий Шатров**  
Эксперт по профессиональному выгоранию и руководитель практики Digital Assessment в ECOPSY Technologies

# Что мы выяснили в ходе исследования

У 75% опрошенных есть симптомы выгорания, а 38% находятся в его острой фазе — то есть выгорание ощутимо влияет на их качество жизни и способность работать. Выгоранию оказались подвержены все школьные педагоги вне зависимости от стажа: и у молодых, и у опытных учителей его уровень примерно одинаков.



Эксперты связывают высокий уровень выгорания учителей в том числе со спецификой помогающих профессий<sup>2</sup>, которые требуют от работников высокого уровня эмпатии и эмоциональной вовлечённости. Поэтому важно систематически уделять внимание предотвращению выгорания педагогов и помощи им, если оно уже наступило: обеспечивать поддержку коллег, возможности для развития, организацию отдыха и так далее.

« Профессия учителя входит в зону риска с точки зрения синдрома выгорания. Но выгорание не следует понимать только как неотъемлемый атрибут помогающих специалистов — сейчас корректно говорить, что могут выгорать в большей или меньшей степени представители всех профессий. »

<sup>2</sup> Помогающие профессии — профессии, связанные с помощью людям. Это медики, социальные работники, психологи, педагоги.



**Константин Бочавер**  
Кандидат психологических наук, заведующий кафедрой психологии здоровья Института междисциплинарной медицины

Острая фаза выгорания характеризуется следующими признаками:

- ❗ **Сильное падение эффективности работы**, в крайних случаях — уклонение от работы.
- ❗ **Конфликты** с родителями учеников и коллегами.
- ❗ **Обезличивание** детей и обесценивание их успехов.
- ❗ **Выключенность** из жизни школы.

« В конечном счёте выгорание часто заканчивается уходом из профессии. Поэтому высокий показатель выгорания, который выявило исследование, должен стать поводом для изменений, но не причиной для паники. Те учителя, которые прошли тест и попали в выборку исследования, не ушли из профессии — значит, уже отчасти смогли справиться с выгоранием. Их состояние исправимо, с ним можно и нужно работать.

Специалисты, которые не справляются с выгоранием, уходят из профессии в первые годы работы. Статистика, собранная в Великобритании и США, показывает, что 4 из 10 представителей помогающих профессий полностью выгорают и уходят после года работы. Педагоги, которые остаются работать в школе, скорее всего, будут сталкиваться с выгоранием, но смогут с ним справиться. С этой проблемой за время своей работы сталкивается практически каждый. »



**Константин Бочавер**  
Кандидат психологических наук, заведующий кафедрой психологии здоровья Института междисциплинарной медицины

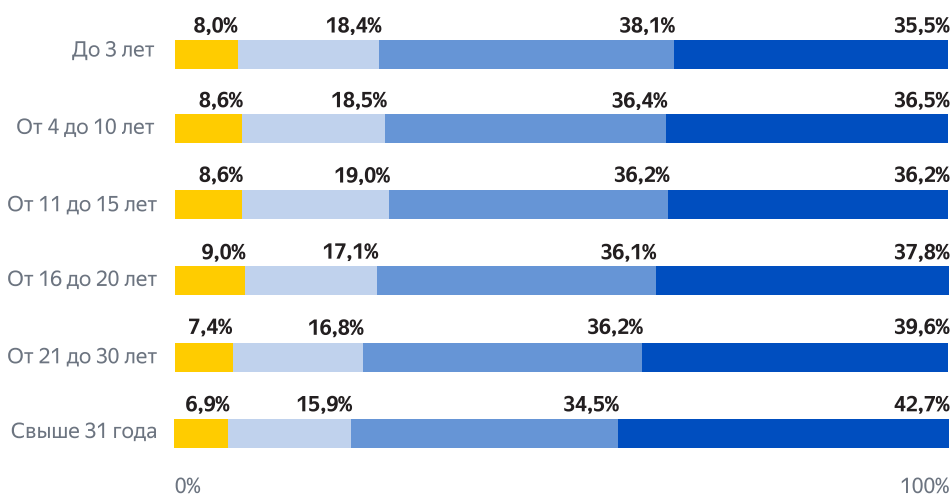
## О связи выгорания со стажем педагогов

### Стаж работы не влияет на уровень профессионального

**выгорания.** Мы сравнили результаты учителей с разным стажем — и процент выгоревших в каждой группе в среднем равен 75%.

Из тех педагогов, которые проработали в школе менее трёх лет, 74% уже столкнулись с выгоранием (см. диаграмму 1).

В диаграмме 1 приведены процентные доли учителей, набравших указанные доли баллов в тесте «Профессиональное выгорание педагога».



**Диаграмма 1**

Уровень выгорания педагогов в зависимости от стажа

« Сейчас в России более резистентными к выгоранию оказываются педагоги с большим стажем работы — те, кто встретил тяжёлые 90-е годы молодым, но сформировавшимся специалистом. Они, как правило, справляются с выгоранием и продолжают работать. Недавние выпускники педагогических вузов оказываются в этом смысле менее устойчивыми. С другой стороны, опытных педагогов может подтолкнуть к выгоранию переход на электронный документооборот, который требует от учителей гораздо больших усилий и времени. »

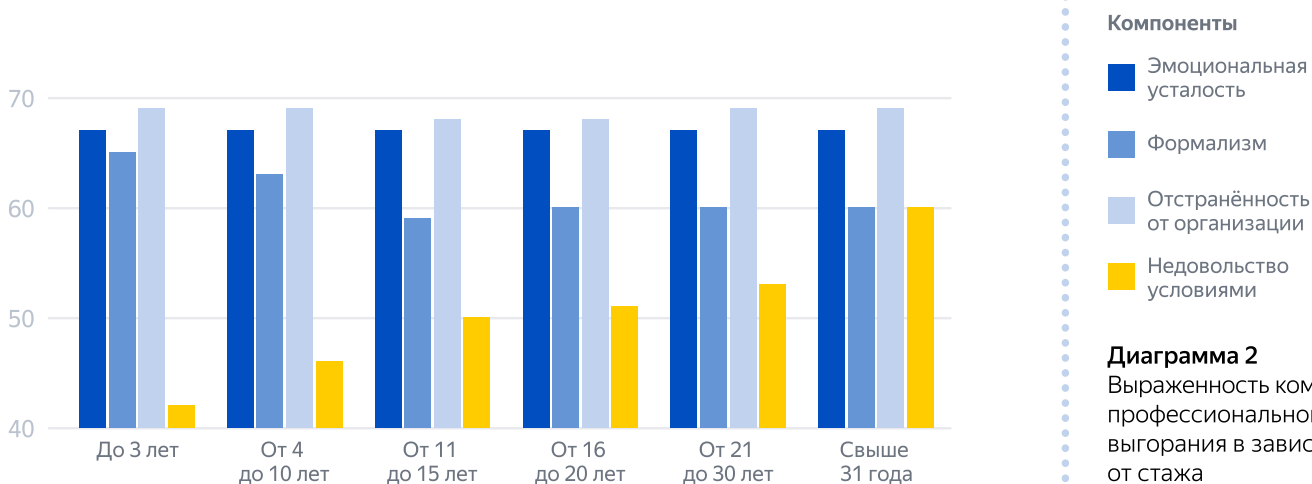


**Константин Бочавер**

Кандидат психологических наук, заведующий кафедрой психологии здоровья Института междисциплинарной медицины

Мы проверили, как соотносятся стаж работы и четыре базовых компонента профессионального выгорания. Стаж не влияет на уровень эмоциональной усталости, степень отстранённости от организации и склонность к формальному отношению к задачам. Однако с увеличением опыта работы у педагогов растёт недовольство её условиями: среди тех, кто проработал в школе свыше 31 года, недовольных 60% (против 42% среди тех, чей стаж меньше трёх лет) (см. диаграмму 2).

В диаграмме 2 приведены медианные значения доли полученных баллов (в процентах) по уровню профессионального выгорания и его компонентам.



#### Компоненты

- Эмоциональная усталость
- Формализм
- Отстранённость от организации
- Недовольство условиями

#### Диаграмма 2

Выраженность компонентов профессионального выгорания в зависимости от стажа

## О связи удовлетворения потребностей педагогов с выгоранием

В ходе исследования мы проанализировали, какие потребности не удовлетворены у педагогов, столкнувшихся с выгоранием.

На диаграмме 3 изображены уровни взаимосвязи (модули коэффициентов корреляции) удовлетворения потребностей преподавателя и его профессионального выгорания. Чем выше их значение, тем сильнее связь между неудовлетворёнными и выгоранием.



■ Оценка учителя начальной школы  
■ Оценка учителя средней и старшей школы

**Диаграмма 3**  
Связь удовлетворения потребностей учителей и профессионального выгорания

Выгорание педагогов чаще всего вызвано недовольством условиями работы, нехваткой амбициозных задач и возможностей для продвижения по карьерной лестнице. А отсутствие похвалы со стороны коллег и обратной связи от руководителя, наоборот, слабо на него влияют.

« В образовательной системе нет понятных карьерных лифтов, а работа зачастую носит однообразный характер. Отсюда — недовольство карьерными перспективами. Учителям может не хватать чувства новизны, которое дают новые сложные задачи или новая должность. Кажется, что пандемия могла усугубить ситуацию. Возросла нагрузка на учителей: им приходилось перестраивать учебный процесс и очень много общаться с родителями. »



**Ирина Савицкая**  
Руководитель направления продвижения сервиса Яндекс.Учебник



С этими проблемами можно работать как на уровне государственной образовательной политики, так и на уровне администраций образовательных учреждений. Директор МБОУ «Лицей» (г. Арзамас) Маргарита Обухова рассказала о том, что может сделать школа, чтобы удовлетворить основные потребности педагогов:

« Чтобы помогать педагогам в самореализации и карьерном продвижении, мы ввели в штат должности методистов и перепоручаем учителям выполнять значимые административные функции — а при появлении административных вакансий в других образовательных организациях предлагаем на них своих коллег. Ещё мы вовлекаем преподавателей в творческую деятельность и обеспечиваем им профессиональную переподготовку в тех областях, которые им интересны. »



**Маргарита Обухова**  
Директор МБОУ «Лицей»  
(г. Арзамас)

# Как педагогам справиться с выгоранием

Артём Ткаченко, заместитель директора гимназии № 71 «Радуга» (г. Кемерово), преподаватель истории и обществознания высшей аттестационной категории, отмечает, что **с проблемой выгорания редко работают централизованно и чаще всего педагоги ищут собственные, подходящие лично им способы** справиться с хронической усталостью.

Константин Бочавер говорит о том, что возможность системно работать с выгоранием во многом зависит от наличия ресурсов: материальных, временных, эмоциональных — как у администраций школ, так и у самих педагогов. Несмотря на это, важнее всего персональная мотивация к изменениям и развитию.

« Важно помнить, что выгорание — вещь разносторонняя, а не просто хроническая усталость или тревога из-за работы. Это в некотором смысле экзистенциальная проблема: перед человеком встаёт вопрос «На своём ли я месте или создан для чего-то другого?». Поэтому изменения должны быть вдумчивыми и системными: недостаточно просто повысить учителям зарплату или скорректировать режим работы, чтобы решить проблему выгорания. »



**Константин Бочавер**  
Кандидат психологических наук, заведующий кафедрой психологии здоровья Института междисциплинарной медицины

## Рекомендации по работе с выгоранием от программы «Я Учитель»

### 1 **Налаживание рабочих процессов**

Если источником стресса служит рабочая среда, то стоит попробовать повлиять на те её составляющие, которые зависят от педагогов и руководства школы.

### 2 **Профессиональное развитие**

Ощущение застоя, отсутствие профессионального роста — ещё один источник выгорания. Поэтому разнообразные способы развития и приобретение новых компетенций могут помочь его избежать. К профессиональному развитию можно отнести как повышение квалификации по интересным для учителя темам, так и институт менторства, или наставничества, где можно перенять опыт у старших коллег.

Важно подходить к саморазвитию не формально, а с опорой на собственные интересы и предпочтения. Кроме того, чтобы избежать выгорания, полезно развивать навыки анализа и решения проблем, постановки целей, приоритизации и планирования.

### 3 **Эмоциональная поддержка через общение**

Подделиться своими трудностями, открыто выразить свои чувства и рассказать о своём состоянии — мощный способ восстановить силы и расслабиться. Для того чтобы педагоги могли делать это в безопасной и комфортной среде, стоит организовать специальные терапевтические группы — например, [балинтовские](#).

### 4 **Организация отдыха и заботы о себе**

Важно регулярно отдыхать в течение дня (хотя бы 30 минут), делать перерывы между рабочими задачами; не заниматься работой на выходных; не рассчитывать, что можно полностью восстановиться за отпуск, — откат к прошлому состоянию может наступить за две–четыре недели.

В школах полезно организовывать специальные комнаты отдыха для учителей, потому что учебные классы не могут быть личным пространством педагогов.

5 **«Буферная зона» между работой и домом**  
Время или место для того, чтобы переключиться с рабочих задач на остальную жизнь. Если учитель устал и раздражён, но после работы вынужден сразу спешить домой, то в итоге начинает проецировать рабочий негатив на близких. Сложности могут начаться не только на работе, но и в семье — в итоге человек попадает в замкнутый круг.

6 **Неформальное взаимодействие с учениками**  
Когда учитель выгорает, он может начать обезличивать учеников — все для него становятся как будто на одно лицо. В таком положении невозможно проявлять эмпатию или искать индивидуальный подход к ученику. Общение вне привычного формата урока позволит учителю по-новому взглянуть на детей, увидеть их интересы и устремления — и, как следствие, вернуть интерес к работе.

# О нас

Программа «Я Учитель» проводит исследования два раза в год. Мы открыты к сотрудничеству с другими участниками сферы образования, хотим сделать качественный контент доступным максимальному количеству учителей и готовы включать в рекомендации сторонние сервисы после экспертной проверки.

По вопросам сотрудничества пишите Ирине Савицкой, руководителю направления продвижения Яндекс.Учебник и «Я Учитель» [irasavitskaya@yandex-team.ru](mailto:irasavitskaya@yandex-team.ru)

## Учитель

Программа развития педагогов. Помогает учителям освоить навыки и практики преподавания, необходимые для обучения детей в современном мире.

[Интенсив «Я Учитель»](#)

[Курсы повышения квалификации для учителей](#)

[Вебинары с экспертами](#)

## Образовательная инициатива Яндекса

Программа улучшений образовательной среды с помощью технологий. В рамках Образовательной инициативы Яндекс разрабатывает доступные образовательные инструменты и технологии, а также развивает экосистему российского образования.

[Помогаем учителям в работе и развитии](#)

[Готовим специалистов для IT и цифровой экономики](#)

[Поддерживаем науку и стремление людей к познанию](#)

[Делаем технологии доступными для образования](#)



Лендинг с основными результатами исследования и ссылками на полезные материалы