

ОСОБЕННОСТИ ВЗАИМОСВЯЗИ ТИПА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ДЕТСКОГО САДА И СТЕПЕНИ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ ПЕДАГОГОВ

*Анастасия Кирилловна Белолуцкая¹, *Наталья Геннадьевна Жабина²*

^{1, 2} *Московский городской педагогический университет, Москва, Россия*

¹ *beloluckayaak@mgpu.ru, <https://orcid.org/0000-0001-8184-7411>*

² *ZhabinaNG@mgpu.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0905-7524>*

Аннотация. Эмоциональное выгорание – одна из наиболее актуальных тем, потому что за последние годы из области теории эта проблема прочно вошла в повседневную жизнь. Педагоги подвержены эмоциональному сильнее многих других профессий, так как они много общаются с людьми и сильно вовлечены в их эмоциональные проблемы и состояния. Кроме того, в педагогике достаточно развит токсичный образ «идеального учителя», который отрицает тот факт, что в этой профессии есть очень много аспектов, ухудшающих эмоциональное состояние педагога. В качестве одного из таких аспектов мы рассматриваем организационную культуру образовательной организации во взаимосвязи с эмоциональным выгоранием педагогов. Целью данного исследования является доказательство взаимосвязи организационной культуры детского сада и уровня эмоционального выгорания педагогов. Данные, предоставленные в этой статье, были получены в марте 2021 года. В исследовании приняли участие 54 воспитательницы московских детских садов, из них 48 работают в одном комплексе. Педагоги заполняли 2 анкеты в формате Google-форм (диагностики уровня эмоционального выгорания В. В. Бойко и специально составленный опросник выявления особенностей организационно-бытовых условий педагога), а также диагностику организационной культуры по модели В. В. Рубцова и И. А. Баевой. Основными используемыми методами стали: анализ теоретических источников, анкетирование и проведение опросов, качественный анализ полученных данных, методы математической обработки данных. С помощью корреляционного анализа удалось установить, что существует значительная взаимосвязь между степенью профессионального выгорания педагогов и ролевым типом организационной культуры детского сада. Также обнаружена взаимосвязь между степенью профессионального выгорания и особенностями организации рабочего места и времени педагогов (чем менее благоустроенное рабочее место педагогов и чем больше работа отнимает личных ресурсов, тем выше степень эмоционального выгорания).

Ключевые слова: Эмоциональное выгорание, Эмоциональная нагрузка, Организационная культура, Стиль руководства.

* Автор-корреспондент.

INTERRELATION OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF KINDERGARTEN AND EMOTIONAL BURNOUT OF TEACHERS

*Anastasiya K. Beloluckaya¹, *Natalya G. Zhabina²*

^{1,2} *Moscow City University, Moscow, Russia*

¹ *beloluckayaak@mgpu.ru, <https://orcid.org/0000-0001-8184-7411>*

² *ZhabinaNG@mgpu.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0905-7524>*

Abstract. Emotional burnout is one of the most pressing topics, because in recent years this problem has become a part of everyday life instead of a theoretical concept. Educators deal with emotions more than many other professions, as they communicate with people a lot and are strongly involved with their emotional problems and conditions. In addition, the toxic image of the “perfect teacher” is quite popular in pedagogy, which dismisses the fact that this profession has many aspects that worsen the emotional state of the teacher. As one of these aspects, we consider the organizational culture of an educational organization in conjunction with the emotional burnout of teachers. The purpose of this study is to prove the link between the organizational culture of a kindergarten and the level of emotional burnout in teachers. The data provided in this article was collected in March 2021. The study involved 54 kindergarten teachers in Moscow, 48 of them work in the same organization. Teachers filled out 2 questionnaires in the Google-form format (diagnostics of the level of emotional burnout by V. V. Bojko and a specially compiled questionnaire to identify the features of the organizational conditions of the teacher), as well as diagnostics of organizational culture according to the model of V. V. Rubcova and I. A. Bajeva. The main methods we used were: analysis of theoretical sources, questioning and conducting surveys, qualitative analysis of the data obtained, and methods of mathematical data processing. With the help of correlation analysis, it was possible to establish that there is a significant link between the degree of professional burnout in teachers and the role type of the organizational culture of the kindergarten. Also, a link was found between the degree of professional burnout and the peculiarities of the organization of the workplace and the teachers’ time (the less comfortable the workplace is and the more personal resources work takes away, the higher the degree of emotional burnout is).

Keywords: Burnout, Emotional stress, Organizational culture, Leadership style.

Введение

Впервые начали говорить об организационной культуре в контексте управления компаниями в 1980-х годах. Существуют разные подходы к классификации типов организационных культур, и ни один из них не является общепринятым (Нисанова, 2021).

На данный момент наиболее известна типология Р. Камерона и К. Куинна (2001). На ее основе были созданы узконаправленные диагностики для дошкольных организаций, так как опыт бизнес-структур нельзя в полной мере применить к образовательным организациям. Сейчас наиболее известны типологии, предложенные Е. В. Воробьевой и Т. Н. Леван (2018) и В. В. Рубцовым и И. А. Баевой (2008). В данной статье использована типология В. В. Рубцова и И. А. Баевой, а также созданный на ее основе опросник диагностики организационной культуры для дошкольных организаций.

В модели В. В. Рубцова и И. А. Баевой – четыре возможных типа организационной культуры:

1. Семейная организационная культура – образовательная организация очень похожа на большую семью. Сотрудники обязательны и ответственны, атмосфера дружелюбная. Ценится совместная работа, забота друг о друге и взаимовыручка. Есть свои традиции. Руководители воспринимаются как наставники и даже родители.

2. Инновационная организационная культура – обычно это очень новаторские организации. Сотрудники творческие, динамичные, склонны к экспериментам. Руководители стараются держать курс на самые передовые психолого-педагогические тенденции и внедрять их в жизнь образовательной организации. Следят за имиджем, стремятся быть медийными и методическими лидерами. Делается акцент на индивидуальных методических разработках, публикациях в СМИ и творческой свободе педагогов.

3. Результативная организационная культура. Главная ценность этой культуры – результат. Необходимо эффективно и быстро его достигать, в коллективе есть откровенное соперничество, работа на опережение. Руководство требовательно и строго, а педагоги очень амбициозны. Все очень следят за репутацией своего образовательного учреждения, все процессы заточены на максимально эффективное достижение результата, сотрудники четко выполняют поставленные задачи.

4. Ролевая организационная культура – в таких организациях много правил, инструкций и требуется их безукоризненное соблюдение. Все очень формализовано, долгосрочный курс на стабильность и плавное течение дел. Руководство строгое, часто построено на личности и авторитете

конкретного человека. Не приветствуются эксперименты и инициатива. Возникающие проблемы обычно избегаются, а не решаются.

Организационная культура складывается из множества факторов, условно их можно поделить на внутренние и внешние. Внешние – особенности национальных традиций, экономические возможности и условия. Внутренние – личность руководителей, квалификация и образованность сотрудников, миссия образовательной организации. Характерно, что многие проблемы и конфликты, которые воспринимаются руководством как обусловленные личностными особенностями отдельных сотрудников, на самом деле являются феноменом группового поведения на основе господствующих в коллективе стереотипов, то есть обусловлены характером организационной культуры ДОУ.

Педагоги – категория специалистов, наиболее подверженных эмоциональному выгоранию из-за особенностей своей работы (Кабалова и др., 2012). Психологическое состояние педагогов не менее важно, чем состояние обучающихся (Бурова, 2023). В качестве конечных результатов влияния синдрома выгорания чаще всего рассматриваются следующие разноплановые проявления: снижение эффективности деятельности и субъективной удовлетворенности трудом, потеря идентификации себя с организацией, негативное отношение к труду, увольнение с работы, ухудшение состояния здоровья (Баева, 2022). Важным представляется изучение отрицательного влияния профессиональных контактов за рабочий день, невозможность выбора учащихся, отсутствие эмоциональной разрядки, повышенная нагрузка на зрительный, слуховой и голосовой аппараты, предельно высокая ответственность, недооценка среди руководства и коллег профессиональной значимости, необходимость быть все время в «форме» (Барышникова, 2021). Также риск развития эмоционального выгорания существенно повышается с возрастом, однако большой педагогический стаж не является единственной причиной его возникновения (Гроза, 2009). В данном контексте важно учитывать и наличие сформированной истинной профессиональной идентичности у педагога. Она защищает от внутренних противоречий и дает понимание того, ради чего человек работает. Ее отсутствие отчасти объясняет возникновение эмоционального выгорания у начинающих педагогов со стажем до 5 лет (Zhabina, 2021).

Однако одна из основных причин возникновения выгорания – организационная. Она связана с типичными проблемами личности в организационной структуре: недостатком автономии и поддержки, ролевыми конфликтами, неадекватной или недостаточной обратной связью руководства и отдельного работника и т. д. (Москалёва, 2018). Зачастую способы решения конфликтных или иных неоднозначных ситуаций, применяемые руководством образовательной организации, могут быть эффективными, но негативно отражаться на психологическом состоянии сотрудников (Баева, 2019).

Формулировка научной проблемы

В качестве одного из аспектов возникновения выгорания у дошкольных педагогов мы рассматриваем организационную культуру образовательной организации. Организационная культура – это то, над чем можно работать, на что можно влиять. Это тот фактор, который касается всех сотрудников и при этом может действительно значимо влиять на уровень эмоционального выгорания всего коллектива (Клименко, 2017). Доказав эту взаимосвязь, можно стать на шаг ближе к существенному снижению уровня эмоционального выгорания среди педагогов.

Предмет исследования

Предметом исследования стали факторы профессионального выгорания педагогов.

Цель исследования

Целью данного исследования является доказательство взаимосвязи организационной культуры детского сада и уровня эмоционального выгорания педагогов.

Методы

У нас было три основные гипотезы:

1. Существует значительная взаимосвязь между степенью профессионального выгорания педагогов и типом организационной культуры детского сада.

2. Существует значительная взаимосвязь между степенью профессионального выгорания и особенностями организации рабочего места и времени педагогов.

3. Существует значительная взаимосвязь степени профессионального выгорания и величины разрыва между ожиданием и реальностью в плане организационной культуры детского сада.

Для проверки гипотез и выполнения поставленных задач была проведена процедура диагностики эмоционального выгорания педагогов и типирования организационных культур образовательных учреждений, в которых они работают.

Ключевым тестом для определения уровня эмоционального выгорания стала методика диагностики уровня эмоционального выгорания В. В. Бойко (1999). Эта методика выявляет выраженность компонентов «выгорания» как защитного механизма у работников социальной сферы и коммуникативных профессий. Так как в данном исследовании речь идет о дошкольных педагогах, в методике, согласно контексту и при полном сохранении смысла вопроса, термин «клиенты» был заменен на «дети» и/или «родители», а «партнеры» – на «коллеги».

С помощью данной методики можно составить подробную картину развития синдрома эмоционального выгорания. Показатель каждого симптома выражен в интервале от 0 до 30 баллов. Методика выявляет ведущие симптомы выгорания по соответствующим признакам и позволяет измерить самые разные аспекты, например, общее состояние нервной системы или ведущие механизмы психологической защиты. Количество баллов показывает степень сформированности каждой фазы и всего компонента. Фаза может находиться в 3-х стадиях сформированности – не сформирована, в стадии формирования, сформирована. Также методика позволяет диагностировать доминирующие симптомы и причины их возникновения (личные или профессиональные).

Далее проводилась диагностика организационной культуры по модели В. В. Рубцова и И. А. Баевой. Данный опросник позволяет оценить 6 главных показателей организационной культуры. Каждому показателю соответствуют 4 варианта ответа, между которыми необходимо разделить 100 баллов в произвольном порядке, главный принцип – чем больше ответ соответствует образовательной организации респондента, тем больше баллов он заслуживает. Необходимо внимательно следить, чтобы в сумме

баллов всегда было 100. Далее необходимо повторить процедуру в соседнем столбце под названием «желаемое». «Желаемое» – это та гипотетическая образовательная организация, в которой респондент хотел бы работать при прочих равных. Проведя эту диагностику, можно выяснить, как работает детский сад участника и какие в нем ценности, но важно помнить, что в этой диагностике нет верных или неверных ответов, потому что нет правильной или неправильной организационной культуры.

Также нами был составлен опросник выявления особенностей организационно-бытовых условий педагога. Опросник был создан в Google-forms, в нем 20 вопросов с вариантами ответов. Помогает понять бытовую обстановку в детском саду для педагога и собрать необходимую информацию для статистики исследования. Присутствовали вопросы как личного характера (возраст, стаж, образование), так и профессионального («Есть ли в группе мебель для взрослого человека?», «Сколько часов в неделю вы обычно работаете?»). Также с помощью опросника возможно проанализировать уровень благополучия педагога в образовательной среде и на рабочем месте (Баева, 2023). То, как решаются организационно-бытовые вопросы на рабочем месте, действительно сильно влияет на педагогов, так как, например, банальное отсутствие удобной мебели для взрослого человека, с учетом возросшего количества заполняемой педагогом документации, может обернуться физическими неудобствами и развитием болей в спине. Для оценки результатов был подобран простой ключ на основе 3 баллов. Чем более стрессовая и неблагоприятная ситуация на рабочем месте, тем больше баллов получается в сумме.

Проверка гипотез происходила с помощью корреляционного анализа. Но для того чтобы провести корреляционный анализ и выявить зависимости, необходимо было разработать относительные коэффициенты.

Для вычисления относительного коэффициента в диагностике В. В. Рубцова и И. А. Боевой необходимо было выявить наиболее желаемую организационную культуру и вычесть из количества набранных ею баллов количество баллов, присужденных ей на данный момент. Чем больше этот коэффициент, тем больше разрыв ожиданий. Для вычисления относительного коэффициента в диагностике эмоционального выгорания В. В. Бойко (1999) суммировались финальные баллы всех 3 компонентов. Чем больше этот балл, тем сильнее выражен синдром эмоционального выгорания у данного педагога.

Выводы

Прежде всего обратимся к результатам диагностики В. В. Бойко и установим процентное соотношение педагогов с различным уровнем эмоционального выгорания. Как видно на Рис. 1, у 61 % респондентов средний или высокий уровень эмоционального выгорания.

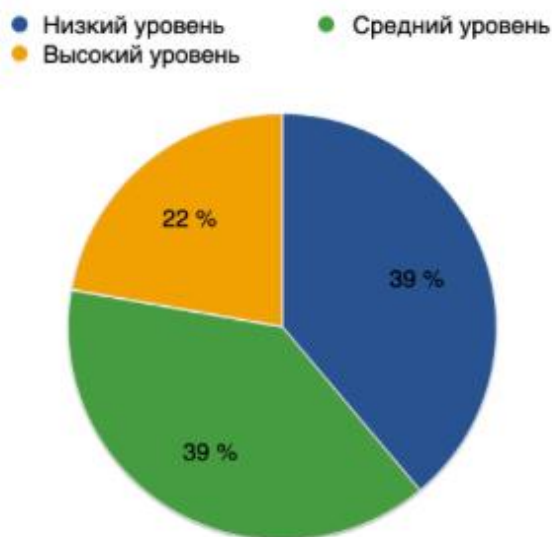


Рис. 1. Процентное соотношение педагогов с разным уровнем эмоционального выгорания среди опрошенных

Рассмотрим результаты диагностики чуть подробнее. 60 % опрошенных говорят, что постоянно нервничают и переживают из-за организационных недостатков на работе, при этом 57,7 % участников признают, что их эмоциональное состояние плохо сказывается на детях в группе, – они срываются на них, слишком строго обращаются, раздражаются из-за пустяков. 52 % говорят, что никак не могут предотвратить влияние своего плохого самочувствия на детей. Уже этих данных достаточно, чтобы говорить о связи организационной культуры, эмоционального состояния педагогов и о том, как это отражается на детях.

47,9 % педагогов признают, что испытывают на работе постоянное физическое и эмоциональное напряжение. У 62 % участников уже начались проблемы со сном, в частности бессонница, из-за переживаний на работе. И 36 % педагогов откровенно устали от человеческих проблем, с ко-

торыми приходится иметь дело на работе, а 38 % сменили бы место работы при первой удобной возможности.

Далее обратимся к результатам диагностики организационной культуры ДООУ В. В. Рубцова и И. А. Боевой (Рис. 2). Подсчитав количество баллов, которые набрали разные типы организационных культур в ответах респондентов, можно отметить, что подавляющее большинство (37 из 54), считают свою организационную культуру на работе ролевой, при этом самая популярная организационная культура из категории «желаемая» – семейная (41 из 54). Важно понимать, что массовое желание работать в семейной культуре обусловлено не ее однозначными плюсами, а скорее всего, минусами ролевой.



Рис. 2. *Распределение типов организационной культуры среди участников исследования*

И, наконец, изучим ответы, полученные с помощью опросника социально-бытовых условий работы педагогов.

Общение с родителями воспитанников – важнейшая часть работы педагога. Темы для разговоров могут быть самыми разными, как и сами родители, а теперь, с развитием технологий, увеличилась доступность педагогов и размылось понятие личных границ. Большинство – 52,5 % – педагогов на связи с родителями детей и после работы, и в выходные дни, а 22 % признаются, что звонки и сообщения родителей воспитанников отвлекают от собственной личной жизни. Немаловажным является и выбор способа общения. Сейчас наибольшее распространение получают текстовые или аудиосообщения, доля телефонных звонков значительно снижается. Сообщения, несомненно, удобны во многих смыслах, но у них есть один существенный минус – они размывают границы времени. То, что можно было бы обсудить за один короткий телефонный звонок, может растянуться на весь вечер с длительным ожиданием ответа. Особенно это касается обсуждения каких-то конфликтных ситуаций. При этом 56,9 % именно мессенджеры называют своим главным каналом связи с родителями. Поэтому не редкость ситуации, в которых рабочее время педагога уже закончилось, но он все равно погружен в рабочие вопросы.

Судя по данным опроса, вкладывание личного времени и личных ресурсов в принципе весьма распространенная проблема (см. Рис. 3).

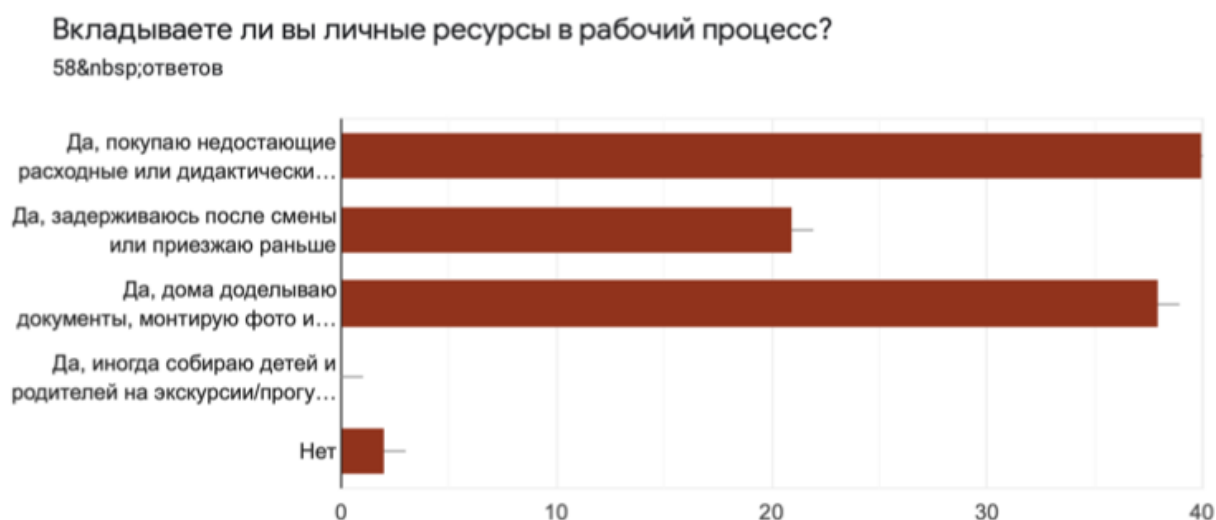


Рис. 3. Вклад личных ресурсов

69,5 % педагогов тратят свои личные деньги на покупку недостающих дидактических или расходных материалов. 37,3 % специально задерживаются после смены или приезжают пораньше, чтобы успеть что-то сделать. 66,1 % дома, после работы, продолжают заполнять необходимые документы или готовиться к занятиям. И всего 2 педагога ответили, что им удастся не вкладывать свои личные ресурсы.

В рамках исследования организационной культуры дошкольных учреждений было важно узнать ощущения педагогов после проводимых руководством педагогических собраний и иных форм профессионального общения. 25,5 % педагогов чувствуют себя униженными и подавленными после педсоветов, 23,6 % чувствуют злость и обиду. Характерно, что почти все педагоги, ответившие таким образом, на данный момент работают в образовательных учреждениях с ролевым типом организационной культуры (или с ролевым доминирующим профилем).

Проверка гипотез проходила с помощью корреляционного анализа, результаты представлены в Табл. 1.

Таблица 1

Корреляционный анализ результатов методик при $p \leq 0,05$

	Коэффициент корреляции	Значимость корреляции
Разрыв между желаемой организационной культурой и той, что есть на данный момент	0,4272250634	значимая
Семейная организационная культура	-0,08652346778	не значимая
Инновационная организационная культура	-0,02773455321	не значимая
Результативная организационная культура	0,09109230529	не значимая
Ролевая организационная культура	0,4869070132	значимая
Особенности организации рабочего места и времени педагогов	0,422686621	значимая

Заключение

По результатам подсчета корреляции по Пирсону, значимый коэффициент корреляции обнаружен между:

1. Степенью эмоционального выгорания педагогов и типом организационной культуры, в которой они сейчас работают, а именно – ролевой организационной культурой. Это говорит о наличии значимой взаимосвязи между ролевой организационной культурой и степенью эмоционального выгорания педагогов и подтверждает основную гипотезу исследования. Большинству дошкольных педагогов не подходит авторитарный стиль руководства, им важно находиться в комфортной дружелюбной среде, где им доверяют и дают возможность проявить себя.

2. Степенью эмоционального выгорания педагогов и величиной разрыва между желаемой организационной культурой и той, что есть на данный момент. У каждого педагога есть представления о том, как должен функционировать детский сад, в котором он работает. Если сотрудник и администрация не совпадают на ценностном уровне, то это серьезно влияет на педагога.

3. Степенью эмоционального выгорания педагогов и особенностями организации рабочего места и времени педагогов. Чем менее благоустроено рабочее место педагогов и чем больше работа отнимает личных ресурсов, тем выше степень эмоционального выгорания.

Организационную культуру детского сада необходимо учитывать всегда, когда мы говорим об эмоциональном выгорании педагогов. Это гораздо более весомый фактор, чем может показаться на первый взгляд. Особого внимания и дальнейшего изучения также заслуживает тот факт, что большинство руководителей дошкольных организаций предпочитают именно авторитарный стиль руководства, так как на данный момент неясно, в чем он выигрывает у остальных стилей и от чего зависит его выбор.

Список литературы

- Баева, И., Лактионова, Е. (2008). Психологическая безопасность образовательной среды и риски ее разрушения. *Народное образование*, 9, 271–276.
- Баева, И. А. (2022). Проблема психологической безопасности современной образовательной среды. *Перспективы развития исследований в сфере наук об образовании: Материалы международной научно-прак-*

- тической конференции* (с. 277–280). Москва: Российская академия образования.
- Баева, И. А., Тарасов, С. В., Лактионова, Е. Б., Баев, Н. Н., Гаязова, Л. А., Шахова, Л. И. (2019). Показатели психологической безопасности образовательного пространства как фактор принятия управленческих решений. *Психологическая безопасность образовательной среды региона: теоретические основы и практика создания* (с. 111–123). Санкт-Петербург: Государственный институт экономики, финансов, права и технологий.
- Баева, И. А., Кондакова, И. В. (2023). Уровень психологической безопасности и благополучие педагога в образовательной среде. *Психологическая безопасность образовательной среды: Сборник статей по материалам VI международной научно-практической конференции* (с. 24–30). Нижний Новгород: Нижегородский государственный лингвистический университет им. Н. А. Добролюбова.
- Барышникова, Е. В., Петухова, Н. Г. (2021). Психолого-педагогическая коррекция синдрома эмоционального выгорания педагогов дошкольной образовательной организации. *Ученые записки университета им. П. Ф. Лесгафта*, 6(196), 393–396. <https://doi.org/10.34835/issn.2308-1961.2021.6.p393-396>
- Бойко, В. В. (1999). *Синдром «эмоционального выгорания» в профессиональном общении: монография*. СПб.: Питер.
- Бурова, Л. В. (2023). Психологическая безопасность участников образовательных отношений. *Интеграция методической (научно-методической) работы и системы повышения квалификации кадров: материалы XXIV Международной научно-практической конференции* (с. 216–221). Челябинск: Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования.
- Воробьева, Е. В., Ле-ван, Т. Н. (2018). Особенности организационной культуры детских садов в ракурсе отношения педагогов к этическим дилеммам. *Образование и наука*, 20(8), 88–111. <https://www.edscience.ru/jour/article/view/1015/777>
- Гроза, И. В. (2009). Влияние возраста и стажа педагога на эмоциональное выгорание. *Современные наукоемкие технологии*, 10, 63–64. <https://top-technologies.ru/ru/article/view?id=25757>

- Кабалова, О. Ю., Лисняк, М. А., Горбач, Н. А. (2012). Факторы эмоционального «выгорания» у преподавателей. *Психопедагогика в правоохранительных органах*, 1(48), 74–77. <https://pp.omamvd.ru/wp-content/uploads/2017/11/Psih-2012-%E2%84%961-48.pdf>
- Камерон, К., Куинн, Р. (2001). *Диагностика и изменение организационной культуры*. СПб.: Питер.
- Клименко, С. С. (2017). Влияние организационной культуры на организационную эффективность. *Менеджмент социальных и экономических систем*, 4(8), 70–76. <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-organizatsionnoy-kultury-na-organizatsionnuyu-effektivnost/viewer>
- Москалёва, Т. В. (2018). Синдром эмоционального выгорания. *Вестник Московского информационно-технологического университета – Московского архитектурно-строительного института*, 4, 63–68. <https://cyberleninka.ru/article/n/sindrom-emotsionalnogo-vygoraniya-2>
- Нисанова, Л. А. (2021) Организационная культура образовательной организации: классификация подходов. *StudNet*, 11. <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionnaya-kultura-obrazovatelnoy-organizatsii-klassifikatsiya-podhodov>
- Zhabina, N. G. (2021). Professional identity of novice teachers: analysis of international studies. *Education and City: Quality Education for Modern Cities: Proceedings of the Fourth Annual International Symposium, Moscow, 23–25 August 2021* (pp. 195–205). European Publisher. <https://doi.org/10.15405/epes.22043.18>

References

- Bajeva, I. A. (2022). Problema psihologicheskoj bezopasnosti sovremennoj obrazovatel'noj sredy [The problem of psychological safety of the modern educational environment]. *Perspektivy razvitija issledovanij v sfere nauk ob obrazovanii: Materialy mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii* [Prospects for the development of research in the field of educational sciences: Proceedings of the international scientific and practical conference] (pp. 277–280). The Russian Academy of Education.
- Bajeva, I. A., & Kondakova, I. V. (2023). Uroven' psihologicheskoj bezopasnosti i blagopoluchie pedagoga v obrazovatel'noj srede [The level of psychological safety and well-being of the teacher in the educational environment]. *Psikhologicheskaja bezopasnost' obrazovatel'noj sredy:*

- Sbornik statej po materialam VI mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii* [Psychological safety of the educational environment: Proceedings of the VI International Scientific and Practical Conference] (pp. 24–30). Linguistics University of Nizhny Novgorod.
- Bajeva, I. A., & Laktionova, V. V. (2008). Psikhologicheskaja bezopasnost' obrazovatel'noj sredy i riski ejo razrushenija [Psychological safety of educational environment and risks of its destruction]. *Narodnoe obrazovanie*, 9, 271–276.
- Bajeva, I. A., Tarasov, S. V., Laktionova, E. B., Bajev, N. N., Gajazova, L. A., & Shakhova, L. I. (2019). Pokazateli psikhologicheskoy bezopasnosti obrazovatel'nogo prostranstva kak faktor prin'atija upravlencheskikh reshenij [Indicators of psychological safety of the educational space as a factor in making management decisions]. *Psikhologicheskaja bezopasnost' obrazovatel'noj sredy regiona: teoreticheskije osnovy i praktika sozdaniya* [Psychological safety of the educational environment of the region: theoretical foundations and practice of creating] (pp. 111–123). Gosudarstvennyj institut ekonomiki, finansov, prava i tekhnologij.
- Baryshnikova, E. V., & Petukhova, N. G. (2021). Psikhologo-pedagogicheskaja korekcija sindroma emocional'nogo vygoranija pedagogov doshkol'noj obrazovatel'noj organizacii [Psychological and pedagogical correction of the emotional burnout syndrome of teachers of preschool educational organizations]. *Uch'onnye zapiski universiteta imeni P. F. Lesgafta*, 6(196), 393–396. <https://doi.org/10.34835/issn.2308-1961.2021.6.p393-396>
- Bojko, V. V. (1999). Sindrom “emocional'nogo vygoranija” v professional'nom obshhenii: monografija [Syndrome of “emotional burnout” in professional communication: a monograph]. Piter.
- Burova, L. V. (2023). Psikhologicheskaja bezopasnost' uchastnikov obrazovatel'nykh otnoshenij [Psychological safety of participants in educational relations]. *Integracija metodicheskoy (nauchno-metodicheskoy) raboty i sistemy povyshenija kvalifikacii kadrov: materialy XXIV Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii* [Integration of methodological (scientific and methodological) work and personnel development system: Proceedings of the XXIV International Scientific and Practical Conference] (pp. 216–221). Chelyabinskij institut perepodgotovki i povyshenija kvalifikacii rabotnikov obrazovanija.

- Cameron, K., & Quinn, R. (2001). *Diagnostika i izmenenije organizacionnoj kul'tury* [Diagnostics and change of organizational culture]. Piter.
- Groza, I. V. (2009). Vlijanije vozrasta i stazha pedagoga na emocional'noje vygoranije [Influence of age and seniority of a teacher on emotional burnout]. *Modern high technologies*, 10, 63–64. <https://top-technologies.ru/ru/article/view?id=25757>
- Kabalova, O. Yu., Lisnyak, M. A., & Gorbach, N. A. (2012). Faktory emocional'nogo “vygoranija” u prepodavatelej [Factors of emotional “burnout” in teachers]. *Psychopedagogy in Law Enforcement*, 1(48), 74–77. <https://pp.omamvd.ru/wp-content/uploads/2017/11/Psih-2012-%E2%84%961-48.pdf>
- Klimenko, C. S. (2017). Vlijanije organizacionnoj kul'tury na organizacionnuju effektivnost' [Influence of organizational culture on organizational effectiveness]. *Social and economic systems management*, 4(8). <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-organizatsionnoj-kul'tury-na-organizatsionnyu-effektivnost>
- Moskal'ova, T. V. (2018). Sindrom emocional'nogo vygoranija [The professional “outburning” syndrome]. *Herald of the MACI*, 4, 63–67. <https://cyberleninka.ru/article/n/sindrom-emotsionalnogo-vygoraniya-2>
- Nisanova, L. A. (2021) Organizacionnaja kul'tura obrazovatel'noj organizacii: klassifikacija podkhodov [Organization culture of an educational organization: classification of approaches]. *StudNet*, 11. <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionnaya-kultura-obrazovatel'noj-organizacii-klassifikatsiya-podkhodov>
- Vorob'jova, E. V., & Le-van, T. N. (2018). Osobennosti organizacionnoj kul'tury detskikh sadov v rakurse otnoshenija pedagogov k eticheskim dilemmam [Features of organizational culture of kindergartens in the perspective of teachers' attitude to ethical dilemmas]. *Education and Science*, 20(8), 88–111. <https://www.edscience.ru/jour/article/view/1015/777>
- Zhabina, N. G. (2021). Professional identity of novice teachers: analysis of international studies. *Education and City: Quality Education for Modern Cities: Proceedings of the Fourth Annual International Symposium, Moscow, 23–25 August 2021* (pp. 195–205). European Publisher. <https://doi.org/10.15405/epes.22043.18>