

# ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ТРАЕКТОРИЙ ОТ ВЫГОРАНИЯ К ВОВЛЕЧЕННОСТИ И ОСМЫСЛЕННОСТИ

Денис Сергеевич Дащенко

адъюнкт кафедры военной педагогики и психологии  
Саратовский военный ордена Жукова Краснознаменный институт  
войск национальной гвардии Российской Федерации  
dashenckod@yandex.ru

**Аннотация:** В статье представлен теоретический анализ профессионального благополучия как комплексного показателя гармонизации отношений человека и его труда. Основное внимание уделяется исследованию путей перехода от состояния профессионального выгорания к состояниям вовлеченности и осмысленности. Показано, что данный переход требует одновременной работы по снижению негативных факторов и развитию ресурсного потенциала личности и организации. Осмысленность труда определяется как ключевой элемент, обеспечивающий устойчивость благополучия. Предложена двухуровневая модель достижения профессионального благополучия.

**Ключевые слова:** профессиональное благополучие, эмоциональное выгорание, вовлеченность в труд, осмысленность деятельности, личностные ресурсы, психология труда, организационная психология.

## PROFESSIONAL WELL-BEING: A THEORETICAL ANALYSIS OF TRAJECTORIES FROM BURNOUT TO ENGAGEMENT AND MEANINGFULNESS

D.S. Dashchenko

adjunct of the Department of Military Pedagogy and Psychology  
Saratov Military Order of Zhukov of the Red Banner Institute  
the National Guard of the Russian Federation  
dashenckod@yandex.ru

**Abstract:** The article presents a theoretical analysis of professional well-being as a complex indicator of the harmonization of human relations and their work. The main focus is on exploring ways to transition from a state of professional burnout to states of engagement and meaningfulness. It is shown that this transition requires simultaneous work to reduce negative factors and develop the resource potential of the individual and the organization. The meaningfulness of work is defined as a key element ensuring the sustainability of well-being. A two-level model of achieving professional well-being is proposed.

**Keywords:** professional well-being, emotional burnout, involvement in work, meaningfulness of activity, personal resources, labor psychology, organizational psychology.

Современная психология труда демонстрирует смещение акцентов с изучения профессиональных проблем к анализу условий, обеспечивающих позитивное функционирование личности в профессиональной среде. Это направление актуализирует понятие профессионального благополучия, которое понимается не как отсутствие проблем, а как целостное состояние реализации личностного потенциала в труде. Данная проблематика находится на стыке

психологии труда и организационной психологии, с одной стороны, и психологии профессионального здоровья – с другой. Перспективы развития этих направлений связаны с реализацией их «позитивного» потенциала, а именно – с изучением организации рабочего места как площадки для укрепления здоровья и психологического благополучия сотрудников [1, с. 1].

М.Ю. Бояркин определяет профессиональное благополучие как процесс и состояние, интегрально отражающие условия и содержание профессиональной деятельности, а также отношение субъекта труда к ее результатам [2, с. 7]. Е.В. Бородкина рассматривает благополучие в контексте профессиональной деятельности как интегральное образование, структуру которого составляют связанные с работой положительные эмоции, чувства, а также осознаваемые субъектом ценности и смысл профессиональной деятельности [3, с. 1]. Таким образом, профессиональное благополучие является сложным, системным социально-психологическим образованием, имеющим многокомпонентную структуру и многоуровневую организацию.

Содержательно профессиональное благополучие раскрывается через взаимосвязь трех ключевых психологических явлений: эмоционального выгорания, вовлеченности в труд и осмысленности профессиональной деятельности. Эмоциональное выгорание, описываемое как механизм психологической защиты, представляет собой комплекс эмоционального истощения, отстраненности и снижения профессиональной эффективности. Как отмечает Н.Е. Водопьянова, «выгорание представляет собой комплекс психических переживаний и поведения, которые сказываются на работоспособности, физическом и психологическом самочувствии, а также на интерперсональных отношениях работника. Синдром «профессионального выгорания» — ответная реакция на длительные рабочие стрессы межличностного общения» [4, с. 27]. Это состояние возникает при хроническом профессиональном стрессе и дисбалансе между вложениями личности и получаемым вознаграждением.

Противоположностью выгоранию выступает вовлеченность в труд, которая характеризуется энергичностью, энтузиазмом и поглощенностью профессиональными задачами. В.М. Маслоу описывает вовлеченность как побуждение человека к труду, являющееся результирующей системой внутренних побудительных элементов, таких как потребности, интересы, ценностные ориентиры, с одной стороны, с другой – отражаемые и фиксируемые сознанием человека факторы внешней среды, т.е. внешние стимулы, побуждающие к деятельности [5, с. 22]. Вовлеченный сотрудник испытывает позитивные эмоции, мотивацию к достижению целей и готовность прилагать дополнительные усилия. Однако высокая вовлеченность без внутреннего смысла может привести к чрезмерной нагрузке и истощению. Поэтому центральным элементом благополучия является осмысленность труда – переживание профессиональной деятельности как значимой, соответствующей личным ценностям и вносящей вклад в нечто большее. Т.П. Березовская (исследуя профессиональное благополучие) подчеркивает, что осмысленность труда – это

не просто понимание задач, но и ощущение значимости своей работы, ее соответствие личным ценностям и общим жизненным смыслам. Это то, что превращает работу из рутины в деятельность, наполненную личностным смыслом [1, с. 9]. Осмысленность выполняет роль внутренней опоры, позволяющей противостоять давлению обстоятельств и преобразовывать труд в источник личностного роста.

Особого внимания заслуживает анализ организационных условий, способствующих переходу от выгорания к благополучию. Критическим фактором выступает организационная культура, основанная на принципах справедливости, доверия и признания заслуг сотрудников. Как справедливо отмечает Н.Е. Водопьянова, благоприятная организационная среда, характеризующаяся высоким уровнем поддержки и признания, является ключевым ресурсом, способствующим формированию психологической устойчивости сотрудников [4, с. 74-75]. В организациях с развитой культурой обратной связи, где регулярно предоставляется конструктивная оценка и отмечаются достижения, создаются предпосылки для формирования профессиональной устойчивости – способности не только противостоять стрессу, но и использовать трудности для развития.

На практике согласование организационных ценностей и личных смыслов работника может реализовываться через корпоративные программы наставничества, где опытные сотрудники помогают новичкам осознать значимость их труда, или через проведение регулярных стратегических сессий, на которых команды совместно определяют, как их ежедневные задачи соотносятся с миссией компании.

Важным аспектом является также проектирование рабочих задач с возможностью их адаптации под личные особенности сотрудников. Это создает условия для самостоятельности и эффективности, которые выступают надежной защитой против развития цинизма и эмоционального истощения. Таким образом, организация может целенаправленно создавать среду, которая не просто предотвращает выгорание, но и поддерживает вовлеченность и осмысленность, превращая труд из источника стресса в источник личностной реализации.

Теоретический анализ позволяет выделить два взаимосвязанных пути движения от выгорания к благополучию. Первый путь является защитно-профилактическим и направлен на уменьшение воздействия факторов, приводящих к выгоранию. Это предполагает реализацию на организационном уровне мер по оптимизации рабочей нагрузки, четкому распределению обязанностей, созданию прозрачной системы оценки и вознаграждения, а также формированию психологически безопасной атмосферы и системы поддержки сотрудников. На индивидуальном уровне этот путь связан с развитием навыков саморегуляции и управления стрессом.

Второй путь является конструктивно-развивающим и фокусируется на создании условий для возникновения и поддержания состояний вовлеченности и осмысленности. Ключевую роль здесь играет согласование организационных ценностей и личных смыслов работника. Это достигается через проектирование

развивающей трудовой среды, предоставляющей возможности для самостоятельности, профессионального роста и получения обратной связи о результатах труда, а также через выстраивание корпоративной коммуникации, в которой подчеркивается социальная значимость работы каждого сотрудника. Важным аспектом является создание условий для построения карьеры как осмысленного пути, где повседневные задачи связаны с долгосрочными профессиональными и личными целями.

Осмысленность деятельности выступает как объединяющее начало, связывающее оба уровня модели. Именно она выполняет функцию психологической поддержки, повышающей устойчивость личности к профессиональным стрессам и предотвращающей развитие цинизма и эмоционального истощения даже в сложных условиях. Сотрудник, видящий глубокий смысл в своей работе, способен находить энергию в самой деятельности и ее результатах, что составляет основу подлинной вовлеченности [6, с. 12]. С другой стороны, организационные практики, направленные на профилактику выгорания, создают необходимую основу безопасности, позволяющую сотруднику перейти от борьбы за выживание к поиску и реализации более глубокого смысла в своем труде.

В качестве теоретической основы понимания данных процессов выступают ресурсный подход, рассматривающий профессиональное благополучие как результат баланса между требованиями среды и ресурсами личности и организации, а также смысловой подход, подчеркивающий роль смысловой сферы личности в регуляции деятельности.

Таким образом, можно заключить, что профессиональное благополучие является комплексным результатом преодоления состояния выгорания через одновременную активизацию двух путей: снижения негативного влияния рабочих требований и развития личностных и организационных ресурсов, ведущих к вовлеченности и осмысленности. При этом осмысленность труда выступает ключевым элементом, обеспечивающим целостность и устойчивость данного состояния. Предложенная двухуровневая модель подчеркивает, что успешные организационные мероприятия должны носить комплексный характер, сочетая меры по устранению негативных факторов и стратегии по созданию позитивной среды для роста и развития.

Наиболее эффективным представляется интеграция индивидуального и организационного подходов, когда программы развития личной осознанности сотрудников поддерживаются соответствующими изменениями в корпоративной культуре.

Полученные выводы можно использовать для разработки комплексных программ организационного развития, которые включали бы как меры профилактики выгорания (например, анализ рабочих нагрузок, обучение управлению стрессом), так и методы развития смысловой вовлеченности персонала (наставничество, программы развития карьеры, совершенствование системы обратной связи). Представляется важным акцентировать внимание на

необходимости персонального подхода, учитывающего специфику различных профессиональных групп.

#### **Библиографический список**

1. Березовская Р.А. Профессиональное благополучие: проблемы и перспективы психологических исследований [Электронный ресурс] // Психологические исследования. – 2016, Т. 9, № 45. – С. 2. – URL: <https://psystudy.ru/index.php/num/article/view/489> (дата обращения: 12.09.2025).
2. Бояркин М.Ю., Долгополова О.А., Зиновьева Д.М. Психологическое и профессиональное благополучие государственных служащих: Монография. – Волгоград: Изд-во ФГОУ ВПО ВАГС, 2007. – 216 с.
3. Бородкина Е.В. К вопросу изучения субъективного благополучия в профессионально-педагогической деятельности // Психология и педагогика: методика и проблемы практического применения. – 2012, № 28. – С. 3134.
4. Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С. Синдром выгорания. Диагностика и профилактика: практическое пособие. – М.: Юрайт, 2025. – 299 с.
5. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов. – М.: Юрайт, 2025. – 451 с.
6. Кабалина В.И., Макарова А.В. Вовлечённость работников: систематизация подходов к определению и измерению // Организационная психология. – 2022, Т. 12, № 3. – С. 44-67.