

## **Преодолевающая адаптация в условиях моббинга в педагогическом коллективе**

В структурно-функциональном подходе к феномену адаптации процесс превращения субъекта обучения в специалиста рассматривается нами во всем многообразии ее видов: от дидактической и интеллектуальной до социально-психологической и профессиональной. На этапе профессионального обучения в успешности адаптации студентов в вузе формируются профессионально-важные качества и умения будущего специалиста.

В педагогической психологии мы ограничились анализом когнитивных и активационных процессов преодолевающей адаптации субъекта учения. Процесс превращения специалиста в профессионала осуществляется в другом виде деятельности – трудовой. На различных этапах трудового пути с учетом конечных и промежуточных результатов профессионализации возникает необходимость рассмотреть преодолевающую адаптацию в профессиональной деятельности педагога. Субъект труда рассматривается в психологии труда как активный элемент в системе «человек – профессиональная среда», способный к регуляции своих состояний и управлению профессиональной деятельностью.

Как активный элемент этой системы субъект труда может выбирать стратегию преодоления противоречий, возникающих между ним и профессиональной средой [10, с. 39]. По характеру участия в разрешении противоречий производственных ситуаций взаимодействие молодого специалиста в профессиональном поле сопровождается процессом его активной или пассивной профессиональной адаптации. Функция приспособления обеспечивает поддержание способа активности и стабильности межличностных отношений. Исходя из этого,

нами выделяются две стратегии профессиональной адаптации: конформная – отражающая стремление соответствовать нормам конкретной профессиональной среды, достигать согласия в межличностных отношениях, «прогибаться» перед создаваемым препятствием; и преодолевающая адаптация, которая проявляется в стремлении к самостоятельности, в поиске более совершенных приемов работы, организации труда и т.д.

Профессиональная адаптация – это процесс, протекающий на протяжении всего периода профессиональной деятельности субъекта труда.

В исследованиях В.Н. Дружинина, А.А. Крылова, В.А. Сластенина отмечается, что профессиональная адаптация в трудовом коллективе является непрерывной и проходит следующие этапы: первичная адаптация, период стабилизации, возможная дезадаптация, вторичная адаптация и возрастное снижение адаптивных способностей.

На всех этапах профессиональная адаптация активизируется в системе «субъект труда» – «профессиональная среда» тогда, когда возникает длительное по времени рассогласование, требующее психологического преодоления как со стороны субъекта труда, так и со стороны производственного коллектива в целом. Мы уже отмечали, что в приспособлении существует разадаптационная зона», активация которой связана с адаптивными способностями личности, позволяющими осуществить переход в деятельности от приспособления к преодолению трудностей в экзквизитной ситуации, и она актуализируется у особой личности, обладающей качеством деятельности самостоятельности.

Поэтому профессиональную адаптацию мы рассматриваем как процесс активного преодоления и разрешения субъектом труда разных несоответствий, таких как несоответствие его профессиональной деятельности более широкому социальному контексту. Л.Г. Дикая такой подход к адаптации называет психосоциальным в системе «профессиональная сре-

да – человек – социальная среда», так как социальные условия предоставляют члену трудового коллектива свободу действий для согласования возможностей и требований деятельности, тем самым Дикая указывает на перспективность исследований профессиональной адаптации в этом направлении [10, с. 38].

Преодолевающая адаптация личности – это функция произвольного субъекта, поэтому она не может представлять собой приспособление личности к профессиональной среде только как одностороннее усвоение ее норм и ценностей. Условно в этом процессе в «Я» субъекта присутствует отражение потребностей среды, то есть отраженное «Мы», а в нем заложен прообраз вариантов стратегий отношения субъекта к социальным нормам и ценностям [10, с. 370]. Для этого социальная среда должна обладать определенной степенью открытости субъекта и среды. Так, например, адаптивное поведение Л.М. Митина не считает профессиональным развитием, характеризуя его как стагнацию, а Е.П. Ермолаева профессиональный конформизм считает подчинением себя чужому плану поведения, которому соответствует подавление «Я», недооценка своего «Я» и психология человека толпы.

Таким образом, активация ресурсов субъектов труда для эффективного прохождения процесса профессиональной адаптации зависит от его мотивационно-волевой направленности и структуры ценностно-смысловых представлений. Преодолевающая адаптация в профессиональной деятельности функционирует на основе имеющегося у специалиста личностного опыта преодоления трудностей как субъекта обучения и психологических резервов (личностных ресурсов), которые заложены в непрерывности последующей рефлексии и мотивации.

Т.И. Ронгинская считает, что в процессе адаптации формируется четыре типа отношения субъекта к социальным нормам и ценностям: реактивно-пассивное сопротивление (конформно-подчиненный способ реагирования на изменение

профессиональной ситуации); пассивное реагирование (отказ от активных действий, стремление к сохранению имеющихся способов поведения); активное взаимодействие с ситуацией при одновременном желании сохранить наработанный опыт; конфронтация с ситуацией (активное взаимодействие личности с условиями изменяющейся ситуации с одновременной готовностью к глобальному самоизменению) [13]. Первые два типа отношений не характерны для специалиста, обучающегося в образовательном пространстве, в котором он получил опыт преодолевающей адаптации. Другие два типа отношений обеспечивают профессиональную адаптацию специалиста в короткий срок.

Е.П. Ермолаева считает, что чем активнее силами социального контроля трудовой коллектив принуждает людей жить по определенным нормам, тем выше уровень нонконформизма у личности для того, чтобы отстоять собственную идентичность в соответствующей ей стратегии профессиональной адаптации – конфронтации [10, с. 167]. Преодоление при таком отношении характеризуется высоким уровнем мотивации достижения, волевых усилий, степени самостоятельности, и личность может вступить в конфликт с «инертным окружением».

По А.В. Мудрику, в трудовом коллективе социальная среда способствует разрешению противоречия между степенью идентификации личности и степенью ее обособления [7]. Но если социум не задевает «Я-идентичность» личности, позволяя ей жить в постоянном согласии с собственным «Я», то у нее меньше оснований для проявления преодолевающей адаптации, которая помогает противостоять социуму при любых попытках модификации его идентичности. Присоединение в процессе идентификации в большей мере обозначает отсоединение от другого, то есть поиск идентичности разделяет и обособляет [1, с. 9]. Проблема не в том, как обрести идентичность и заставить окружающих признать ее, а в том, какую идентичность выбрать и как суметь вовремя сделать другой выбор,

если ранее выбранная идентичность потеряет ценность или лишится ее соблазнительных черт. Поэтому, опираясь на механизм идентификации личности со средой в процессе профессиональной адаптации, необходимо разграничивать уровень приспособления и преодоления. Только путь психологического преодоления трудностей во взаимодействии с профессиональной средой формирует самостоятельность личности. При этом сознательная активность личности как созидательный труд касается преодоления и собственной отграниченности и внешних ограничений.

Исследования А.К. Марковой, Е.А. Климова, Н.С. Пряжникова и др. доказывают, что наиболее эффективно профессиональная деятельность выражается в высоком уровне самостоятельности человека как субъекта труда. Самостоятельность признается исследователями одновременно и качеством личности профессионала, и средством достижения профессионализма.

При этом преобразования идентичности являются нравственными регуляторами профессиональной адаптации. Личностная основа профессиональной переидентификации как склонность к разрушению стереотипов присуща самостоятельному субъекту деятельности. Ее неблагоприятный прогноз связан с низкой автономностью личности, для которой характерен низкий уровень мотивации достижения и неумение преодолевать трудности [10, с. 375].

Переживание своей самостоятельности наполняет личность чувством уверенности, дает ей силу для доброты и великодушия в отношении другого, особенно слабого и менее компетентного в силу разных обстоятельств [14, с. 20].

Социальная ценность профессиональной идентичности относительна: чем радикальнее меняются условия, тем меньший адаптационный потенциал несет в себе профессиональная идентичность как фактор устойчивости. Зато возрастает роль личностной идентичности, особенно при низкой соци-

альной поддержке [10, с. 376]. Для сохранения постоянства личности лучше иметь, а для возможностей адаптации в условиях, требующих личностных изменений, лучше не иметь устойчивой идентичности как чего-то однозначного, раз и навсегда закрепленного. В атмосфере пристального внимания со стороны окружающих вырабатывается интуиция, выдержка и душевная гармония, на основе которых «вырастают» физические, моральные и интеллектуальные качества «человека-созидателя», позволяющие осознанно преодолевать существующие в обществе пределы и ограничения [1, с. 93].

В качестве мощного воздействия – испытания (повторяющиеся, эмоционально отрицательно насыщенные экзквизитные ситуации) – на состоятельность самостоятельности, как сформированного в преодолевающей адаптации качества личности, в профессиональной деятельности выступает групповой социально-психологический феномен – моббинг.

Социальная и в том числе профессиональная среда препятствует реализации деятельностных мотивов субъектов труда по определенному ряду причин: страх, зависть, боязнь за свое рабочее место, превосходство по интеллектуальным способностям и т.д. Например, страх проявляется в отсутствии волевой и умственной регуляции личности. Это чувство вызвано угрожающей опасностью параноического плана, которую человек не в силах преодолеть. Антипатия к конкретному сотруднику обусловлена соответствующей целью: навредить его личной и профессиональной жизни.

В отечественной психологии термин «моббинг» (mobbing или ganging up) пока еще очень редко встречается. В большом словаре иностранных слов моббинг (англ. mobbing – mob «толпа») означает целенаправленное унижение нового сотрудника [2, с. 686]. В производственном коллективе постоянные нападки и притеснения могут быть направлены и против любого его члена, но обязательным условием, по мнению Х. Леймана, является повторяемость изводящих действий. Это комплекс ор-

ганизационных взаимоотношений, выражающихся в той или иной форме психологического притеснения: коммуникативных действиях, злонамеренном преследовании и т.д. Цель моббинга вывести сотрудника из психологического равновесия в ситуации прессинга. В обыденном сознании это называется «гнобить человека». Моббинг усложняет профессиональную ситуацию и вытесняет объектов из трудового процесса. По трудовому законодательству уволить подчиненного без серьезных оснований практически невозможно. Гораздо проще постоянно обвинять работника в некомпетентности, недисциплинированности, ставить перед ним невыполнимые задачи и, в конце концов, вынудить его уйти по собственному желанию (стратегия отхода или ухода).

Моральное преследование может быть вертикального (среди работников разных уровней), горизонтального (среди сотрудников одного уровня), личностного, профессионального и институционального планов.

Крайне яркое проявление агрессии в моббинге называется буллингом (bullying) персонала, а форма моббинга вертикального типа «руководитель против подчиненного» называется «боссингом» (bossing). Организатор боссинга руководствуется принципом: «Тот, кто нам не нравится, должен исчезнуть» [5, с. 23]. Помимо устранения потенциальных конкурентов в качестве мотива моббинга по вертикали применяются особенно коварные методы устрашения подчиненных для повышения своего авторитета. В ходе моббинга для сотрудника искусственно изменяются условия профессиональной деятельности, за ним осуществляется тотальная слежка с целью «поймать», и его вынуждают включиться в адаптивную деятельность защитного плана. Руководитель, использующий моббинг как инструмент управленческого воздействия на членов трудового коллектива, становится хамом.

По мнению А.В. Скавитина, если трудовой коллектив сталкивается с буллингом, это определенный диагноз в отно-

шении управления персоналом. Если проблема моббинга персонала в трудовом коллективе звучит открыто, обсуждается и понимается как негативная составляющая производственных отношений, то это само по себе является показателем развития управленческой культуры [15, с. 126].

На основании результатов социологического опроса Скавитиным были выделены четыре типа агрессоров в буллинге: «двуглавый змей» (манипуляция общественным мнением, порождающая сплетни, слухи для подрыва репутации сотрудника); «привратник» (контроль над всеми видами ресурсов, от которых зависит успешное выполнение работы, например время, бюджет, поддержка в публикациях, использование Интернет-ресурсов, пользование компьютером, ксероксом на рабочем месте); «постоянный критик» (используются нападки, постоянная критика, предвзятость, придирки к маловажным деталям); «кричащая Мими» (вербальная агрессия с целью ввязать сотрудника в скандал, то есть в ситуацию, где «агрессор» чувствует себя комфортно). На наш взгляд, их границы очень размыты, так как они по мере захвата моббингом всех членов коллектива переплетаются в последовательном «подстроении» рабочих ситуаций.

Эмпирических данных изучения закономерностей моббинга в деятельности трудовых коллективов в российской действительности недостаточно. В частности, в публикациях отмечается, что:

- продолжительность моббинга определяется от одного до пяти лет;
- жертвами моббинга становятся 30–50% сотрудников производственного коллектива;
- процент распространенности моббинг-действий в сфере образования в два раза выше, чем в сферах других видов деятельности;



– в 90% случаев моральное преследование начинает начальник, а от 21,6 до 35,8% приходится на горизонтальное преследование в отношениях между коллегами [11, с. 101].

Этот процесс соответственно модели развития малой группы Б. Такмена идет в двух направлениях: межличностная сфера и деловая сфера, поэтому преодолевающая адаптация по параметру ориентированности может быть направлена на проблему, на эмоции или первично возникает как производственная проблема, а затем происходит ее сдвиг на эмоциональную сторону межличностных отношений.

В ходе моббинга «нападающей» стороной осуществляется поиск социальной поддержки, поэтому происходит расхождение трудового коллектива на две или более группировки, обычно противоборствующие, и группу, занимающую нейтральную позицию. Объединяются в группировки по основаниям «подобное притягивается подобным», прилагается давление «шантаж» или искажается, дается ложная информация о реальности возникших противоречий. Трудовой коллектив всегда является частью большого коллектива, и все действия в моббинге подвергаются оценке со стороны людей, не включенных в него. Таким образом, опосредованно задействуются «другие» и реальная ситуация выносится на обсуждение в более широкую профессиональную среду всей организации.

Степень активности субъекта труда влияет на эффективность профессиональной адаптации, которая может проявляться либо в зависимости субъекта от профессиональной среды, либо в его стремлении эту среду преобразовать в соответствии со своими установками, требованиями и возможностями. При этом сама активность субъекта труда, превышающая активность трудового коллектива, является предиктором для развертывания самого процесса моббинга.

Итак, моббинг создает препятствия внешнего плана, которые вызывают психическое напряжение членов коллектива. Успех в саморегуляции состояния напряжения зависит от ин-

дивидуальной выраженности потребности преодоления трудностей в ходе разрешения противоречий, индивидуального опыта личности в разрешении подобных ситуаций и возможностей его переноса в новую ситуацию.

Преодолевающая адаптация в условиях моббинга – это процесс самореализации себя в профессиональной деятельности, независимости от «гиперпритязаний» среды в соответствии со своими взглядами и убеждениями. Такая самостоятельность субъекта труда проявляется не в исполнительской деятельности, а в творческом способе осуществления деятельности, в ее профессиональной компетентности, поэтому она обеспечивает его готовность к разрешению производственных ситуаций любой сложности и тем самым выступает как в качестве ресурса преодоления, так и в качестве объективного раздражителя. Самостоятельная личность в коллективе самодостаточна, удовлетворена жизнью, но у нее больше проблем и ей требуется больше усилий, волевого контроля, поэтому труднее успешно работать и жить в контексте ожиданий среды. Она в первую очередь подвергается моббингу в трудовом коллективе, у нее всегда первый шанс на увольнение, как неудобного, неугодного работника. Такой работник не лишен недостатков, но в отличие от «приспособленца» он непрерывно развивается и самосовершенствуется, а чем «живее» объект профессионального воздействия, тем сложнее применить руководителю к нему санкции, следовательно, он более выживаем в условиях моббинга и сохраняет при его воздействии личностную целостность.

Системная концепция психической регуляции Л.Г. Дикой определяет взаимозависимость между личностными качествами субъекта и саморегуляцией. С одной стороны, чем выше уровень регуляции функциональных состояний и эффективнее деятельность человека, тем успешнее субъект преодолевает трудности и развивается как личность и профессионал. С другой стороны, чем выше профессиональный уровень и уро-

вень самостоятельности, тем эффективнее регуляция функциональных состояний.

Трудовой коллектив, в котором все установлено раз и навсегда или тормозится карьера подчиненных, создаются невыносимые условия для работы, не развивается. Он застывает на месте, обуславливает уход талантливых и перспективных сотрудников и закрыт для возможных адаптивных преобразований. По мнению В.И. Медведева, коллектив должен быть единым только в принципах, а по текущим проблемам допускаются различные взгляды и позиции, но не по различию в целях, а по путям и способам достижения цели [6, с. 459]. Можно сказать, что коллектив выступает как личность со всеми ее противоречиями.

Производственные конфликты в коллективе всегда должны решаться при непосредственном участии руководителя. Полное игнорирование конфликтов со стороны руководителя приводит к последней стадии развития трудового коллектива, по Л.И. Уманскому «пауки в банке».

Внутренняя групповая динамика трудового коллектива развивается посредством обратной связи и проявляется как в позитивной так и в негативной форме. Препятствия, с одной стороны, мешают найти конструктивное решение, с другой стороны, могут стать средством для успешного преодоления противоречий. Показателями адаптационной динамики в профессиональной деятельности выступают гибкость и мобильность. Профессиональная гибкость обеспечивает освоение новых областей прежнего профессионального пространства, профессиональная мобильность – освоение новых профессиональных пространств [6, с. 374].

М.В. Ромм в основу оценки адаптации положил три деятельности критерия:

– дефицитарный (быстрота разрешения, эффективность преодоления трудностей, полнота удовлетворения потребностей);

– критерий профессионализма (уровень профессиональной компетенции, результативность и качество деятельности);

– креативный критерий индивидуально-личностного развития, куда входит степень самостоятельности, критерий психологического комфорта, удовлетворенность трудовым коллективом [12, с. 86].

Преодолевающая адаптация, по нашему мнению, содержит все три деятельностных критерия, поскольку самостоятельность и уверенность субъектов труда в своих профессиональных возможностях в ходе преодоления производственных конфликтов (противоречий) приводит к поиску иных средств деятельности, смене рабочей концептуальной модели или даже к коренному преобразованию деятельности, позволяющему достигать заданную цель иными путями – а это характеристики гибкости и мобильности личности [6, с. 484].

Условием приобретения профессионализма является и сам опыт преодолевающей адаптации. С.А. Дружилов указывает, что понятие «профессионализм» не ограничивается характеристиками квалифицированного труда, это и особое мировоззрение [1, с. 89]. Поэтому для личности, обладающей профессионализмом, внутренняя сущность его сознательной активности всегда преобладает над внешней стороной. Нравственно-психологический аспект профессионализма обеспечивает готовность работника нести ответственность за свои действия без ссылки на других людей, обстоятельства, инструкции и т.д. Нравственная позиция профессионала как психологический регулятор действует почти автоматически, на уровне рефлекса, непосредственно влияющего на качество повседневных профессиональных решений [10, с. 384]. Успешность преодолевающей адаптации определяется не столько наличием адаптивных способностей, сколько степенью продуктивности их использования и активностью личности как субъекта труда и жизни в целом. Они используются как для преодоления не-

благоприятных воздействий профессиональной среды «здесь и теперь», так и для перехода на новый уровень адаптированности. В.А. Кан-Калик, Л.М. Митина, Е.И. Рогов и др. в профессионализме педагогической деятельности подчеркивают соответствие самостоятельности самому высокому уровню педагогического творчества и называют этот уровень личностно-самостоятельным.

М.М. Кашапов связывает рефлексивную и преобразующую активность личности в процессе адаптации с «надситуативным уровнем проблемности педагога».

По результатам социологического опроса в Челябинском государственном педагогическом университете каждый третий член педагогического коллектива считает, что он беспомощен перед происходящими с ним событиями в трудовой деятельности. Это говорит о том, что адаптированность педагога в профессиональной деятельности является сложным, многосторонним процессом, который определяется соответствием личностных, групповых и общественных интересов. Критериями такого соответствия являются показатели успешности педагогической деятельности и значимость этих результатов не только для педагогического коллектива, а прежде всего для студентов. Но если профессиональная среда препятствует развитию сотрудника, то в этом случае подстраиваться под эту среду означает лишить себя возможности профессиональной самореализации [3, с. 18].

Таким образом, как активный элемент системы «профессиональная среда – человек – социальная среда» субъект труда может выбирать стратегию преодоления противоречий, возникающих между ним и профессиональной средой, поэтому преодолевающая адаптация личности – это функция произвольного, самостоятельного в выборе субъекта профессиональной деятельности.

Преодолевающая профессиональная адаптация – это удел самостоятельной личности.

Поиск идентичности в трудовом коллективе касается преодоления и собственной ограниченности, и внешних ограничений, поэтому он разделяет и обособляет личность в коллективе.

Моббинг в трудовом коллективе не будет иметь той результативности «вынуждающей стороны», на которую она рассчитывает, если зрелость человека, подвергшегося моббингу, определяется такой интегративной характеристикой личности, как самостоятельность, и характеристикой профессионализма – компетентностью.

Позитивная сторона эффективности моббинга в деятельности педагогического коллектива заключается в трансформации активности человека, подвергнутого моббингу, в профессиональную активность всего коллектива и новую ступень его развития.

Затянувшийся моббинг в педагогическом коллективе следует относить к профессиональной деструкции управленческого звена, не способного к рефлексии и направленности на дело, что приводит к многообразию сомато профессиональных заболеваний участвующих в нем сторон.

### **Список литературы**

1. Адаптация личности в современном мире // Международная научно-практическая конференция, посвященная 70-летию юбилею А.Л. Гройсмана. М.: МПГУ, 2008.
2. Большой словарь иностранных слов / Сост. А.Ю. Москвин. М.: Зао, Изд-во Центр полиграф: ООО «Полюс», 2002.
3. *Волынская, Л.Б.* Адаптация человека в социокультурной среде / Л.Б. Волынская. М.: МАКС Пресс, 2008.
4. *Дикая, Л.Г.* Адаптация: методологические проблемы и основные направления исследований // Психология адаптации и социальная среда: современные подходы, проблемы, перс-

пективы / Отв. ред. Л.Г. Дикая, А.Л. Журавлев. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2007.

5. Колодей К. Моббинг. Психотеррор на рабочем месте и методы его преодоления / Пер. с нем. К. Колодей. Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2007.

6. Медведев, В.И. Адаптация / В.И. Медведев. СПб.: Институт мозга человека РАН, 2003.

7. Мудрик, А.В. Социализация человека: Учебное пособие / А.В. Мудрик. М.: Академия, 2006.

8. Налчаджян, А.А. Психологическая адаптация: механизмы и стратегии / А.А. Налчаджян. 2-е изд, перераб. и доп. М.: Эксмо, 2010.

9. Пакулина С.А. Адаптивные способности студентов педагогического вуза: структура, факторы и средства развития / С.А. Пакулина. М.: Изд-во СГУ, 2008.

10. Психология адаптации и социальная среда: современные подходы, проблемы, перспективы / Отв. ред. Л.Г. Дикая, А.Л. Журавлев. М.: Ин-т психологии РАН, 2007.

11. Рекош, К.Х. Моббинг и проблема его преодоления во Франции / К.Х. Рекош // Труд за рубежом. 2002. № 2.

12. Ромм, М.В. Философия и психология адаптивных процессов: Учебное пособие для студентов вузов / М.В. Ромм. М.: Из-во МПСИ; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2006.

13. Ронгинская, Т.И. Феномен сопротивления адаптирующим воздействиям. Автореф. Дисс. ... докт. психол. наук. СПб, 1995.

14. Славская, А.Н. Соотношение эгоцентризма и альтруизма личности: интерпретации / А.Н. Славская // Психологический журнал. 1999. Т. 20. № 6.

15. Скавитин, А.В. Проблема притеснений на рабочих местах / А.В. Скавитин // Менеджмент в России и за рубежом. 2004. № 5.