



корпорация

российский  
учебник

Как не сойти с дистанции.

Вопрос о преодолении профессиональной  
деформации руководителя образовательной  
организации



# Профессиональное становление

*Именно в процессе профессионального становления индивида, совершается формирование его личности, складывается индивидуальность, вырабатывается система отношений к обществу и себе.*



*Изображение взято из открытых источников <http://www.myshared.ru/slide/1351262/>*

# Профессия

как некая совокупность форм деятельности, объединенных родственными особенностями, является фокусом отношений, помыслов и действий человека, пронизывает все стороны его жизнедеятельности и оказывает влияние на развитие и функционирование психических процессов, свойств личности.\*

*\*Здесь и далее цит. по: Ноженкина О.С. Роль рефлексии в преодолении профессиональной деформации личности педагога : [монография] / О. С. Ноженкина. - Смоленск : Универсум, 2012. - 220 с.*

# Профессионал

это человек (личность), который овладел нормами профессиональной деятельности и осуществляет их на высоком уровне, добиваясь профессионального мастерства, который изменяет и развивает свою личность и индивидуальность средствами профессии, который стремится внести творческий вклад в профессию, гибко учитывает новые запросы общества к профессии и т.п.

# Влияние профессионализации на человека

часто может быть настолько сильным, что приводит к практически полной перестройке его образа жизни.

Подобные изменения могут проявляться в появлении новых привычек, критериев оценок и отношений.

Можно сказать, что типичный профессионал «вырабатывается» в результате приспособления некоторых индивидуальных психологических свойств к определенным требованиям, предъявляемым профессией

# Три направления изменения личности в ходе профессионального становления

Изменение всей системы деятельности, ее функций и иерархического строения. В ходе выработки соответствующих трудовых навыков происходит движение личности по ступеням профессионального мастерства, развивается специфическая система способов выполнения деятельности – **формируется личный стиль деятельности**

Изменение личности субъекта, проявляющееся как во внешнем облике (моторике, речи, эмоциональности, формах общений), так и в формировании соответствующих элементов профессионального сознания (профессионального внимания, восприятия, памяти, мышления, эмоционально-волевой сферы), что в более широком плане может рассматриваться как **становление профессионального мировоззрения**

Изменение соответствующих компонентов установки человека по отношению к деятельности, в эмоциональной сфере – в интересе к деятельности, в склонности и удовлетворенности от взаимодействия с ней, несмотря на трудности; в практической сфере – в осознании своих реальных возможностей влияния на деятельность. В результате установка человека воздействовать на деятельность изменяется на потребность во взаимодействии с ней, что позволяет говорить о **становлении профессиональной культуры**

# Стадии профессионального становления

Стадия	Профессиональное развитие	Профессиональный кризис
<b>1. Стадия оптици</b>	Формирование профессиональных намерений. Учеба в старших классах носит профессионально ориентированный характер. Изменяется социальная ситуация развития: происходит столкновение желаемого будущего и реального настоящего, которое приобретает характер кризиса учебно-профессиональной ориентации, причиной которого является необходимость выбора способа получения профессионального образования.	Часто наступает разочарование в выбранной профессии на стадии профессионального обучения и подготовки. Это кризис профессионального выбора.
<b>2. Стадия профессиональной адаптации</b>	Изменяется ситуация профессионального развития: новый разновозрастной коллектив и социально-профессиональные ценности, иная социальная роль и иерархическая система производственных отношений, новый вид текущей деятельности – профессиональный.	Причина кризиса на этой стадии – несовпадение профессиональной действительности и ожиданий.
<b>3. Стадия первичной и вторичной профессионализации</b>	прослеживается неудовлетворенность профессиональной жизнью, потребность в профессиональном росте	Если перспектив нет, ощущается дискомфорт.
<b>4. Стадия мастерства</b>	специалист становится профессионалом. Выработан индивидуальный стиль деятельности, появилась вторичная специализация. Происходит стабилизация всех сторон профессиональной жизни, что может способствовать профессиональной стагнации. Человек «перерастает» свою профессию.	Если не удовлетворяется потребность в самореализации, то человек испытывает недовольство собой, профессией. Это кризис социально-профессиональной самореализации.
<b>5. Выход на пенсию</b>	Кризис утраты профессии, связанный с необходимостью усвоения новой социальной роли, норм поведения.	Острота протекания зависит от характера трудовой деятельности, семейного положения и здоровья.

# Таким образом, можно сделать вывод

что **профессионализация** – это многоэтапный процесс, длящийся практически всю жизнь, неразрывно связанный с возрастным развитием личности, жизненными кризисами и общим ее становлением.

Причина многоэтапности заключается в том, что объективные и субъективные условия, в которых осуществляется профессиональное становление личности, не остаются постоянными на всем его протяжении, они качественно изменяются.



# Влияние профессии на человека

По мнению многих специалистов в области психологии труда, **труд в целом положительно влияет на человека и его личность, но объективно существуют обстоятельства, определяющие появление профессиональной деформации личности.**

Диапазон их чрезвычайно широк: от перенапряжения нервной системы и режима работы, до плохого психологического климата и социальной ситуации в целом.

Еще в начале XX века Питирим Сорокин, рассматривая вопросы социальной стратификации и мобильности, для обозначения влияния профессиональной деятельности на человека (прежде всего в негативном аспекте) ввел понятие «профессиональной деформации». В 1960-е годы к этому понятию обратились специалисты в области юридической психологии (А.Р. Ратинов, С.П. Безносков и другие).

# Деформация, деструкция или деградация?

Одновременно с термином **«профессиональная деформация»** в этих работах используются (примерно в одном и том же значении) такие термины, как **«профессиональная деструкция»** и **«профессиональная деградация»**.

- ❑ **деградация (от лат. gradus – ступень)** – изменение в сторону ухудшения, утрата ранее накопленных профессиональных свойств;
- ❑ **деформация (от лат. deformatio – изменение формы)** – изменение в результате воздействия внешних и внутренних факторов;
- ❑ **деструкция (от лат. destructio)** – нарушение, разрушение сложившейся структуры.

## *Деформация – изменение размера и формы тела под воздействием внешней среды.*

В нашем случае, воздействие внешней среды – это профессиональная деятельность, в широком смысле слова, и все сопутствующие этой деятельности явления, предметы, общение и т.д., в узком.

Деформация – нарушении целостности личности, снижении ее адаптивности и, как правило, продуктивности деятельности.

Термины «деградация» и «деструкция» в меньшей мере отражают суть происходящих изменений структуры деятельности, и имеют однозначно отрицательную смысловую окраску.

# Эмоциональное выгорание

В зарубежной психологии не встречается термин «психологическая деформация».

Термин **«burnout»**, введенный американским психиатром Х.Дж. Фреденбергером в 1974 году определял состояние психического истощения с ощущением собственной бесполезности у человека.

# Эмоциональное выгорание

состояние физического, эмоционального и умственного изнеможения, проявляющееся в профессиях социальной сферы, включающее **эмоциональную истощенность**, **деперсонализацию** и **редукцию профессиональных достижений**.

**Эмоциональное истощение** – чувство опустошенности, усталости и «сухости» человека при его общении с другими людьми;

**деперсонализация** – циничное отношение к труду и объектам своего труда;

**редукция профессиональных достижений** – возникновение у работников чувства некомпетентности в своей профессиональной сфере, осознание неуспеха в ней.

## Деформация

Негативное  
взаимодействие  
профессии и личности

Работа в социальной  
сфере «Человек-  
Человек»

Деформация в жизни  
вне работы



## Эмоциональное выгорание

Негативное  
взаимодействие  
профессии и личности

Работа в социальной  
сфере «Человек-  
Человек»

Выгорание в  
профессиональной  
деятельности

# Профессиональные деформации педагога

- Профессионально-типологические деформации
- Предметные (специфические) профессиональные деформации
- Индивидуальные деформации

# Профессионально-типологические деформации

результат слияния личностных особенностей с соответствующими структурами функционального строения профессиональной деятельности в целостные поведенческие комплексы.

Е.И. Рогов выделяет в педагогической деятельности **четыре типологических комплекса** проявлений профессиональной деформации личности, условно определяемые как **«просветитель», «предметник», «коммуникатор» и «организатор».**



**«Просветитель»** – длительное пребывание в профессии сформировало склонность к мудрствованию, которая в зависимости от обстоятельств проявляется как морализаторство или бесплодное созерцание.

**«Предметник»** – профессиональная деформация проявляется в попытках внести элемент «научности» в любые, даже бытовые, ситуации, неадекватно используя наукообразные способы оценки и поведения.

**«Коммуникатор»** – излишняя общительность, говорливость, минимальная дистанция общения, стремление затрагивать в общении интимные темы.

**«Организатор»** – избыточная активность, склонность вмешиваться в чужую жизнь, стремление командовать, организовывать «все и вся»

# Предметные (специфические) профессиональные деформации

обусловлены спецификой преподаваемых учебных дисциплин. Даже по внешним признакам легко определить, какой предмет преподает данный учитель: рисование или физкультуру, математику или русский язык.

Учителя – герои юмористических рассказов – чаще всего имеют именно этот вид деформации.

# Индивидуальные деформации

Учителям свойственна категоричность суждений, авторитарность, поучающая манера общения, обобщенность восприятия людей, высокая тревожность, беспокойство, завышенная самооценка.

Высокий уровень внутренних конфликтов у педагогов связан, прежде всего, с необходимостью соответствовать высокому уровню социальных ожиданий окружающих и с перенапряжением физических сил, необходимых для выполнения профессиональных обязанностей.

Увеличение стажа работы и возрастание учебной нагрузки, неизбежно приводит к накоплению усталости, нарастанию тревожных переживаний, раздражительности, эмоциональной и интеллектуальной истощенности, депрессивным переживаниям, ограничениям в профессиональной деятельности.

# Деформации руководителя школы

**Авторитарность, ригидность и некритичность мышления** свойственны учителю, вообще, и руководителю образовательной организации, в частности.

Это обусловлено, прежде всего, спецификой выполняемой профдеятельности и особенностями существования преподавателя (руководителя ОО) в социуме.

# Ригидность

(от лат. *rigidus* – «твёрдый, оцепенелый») – это неумение легко в соответствии с ситуацией менять свои позиции, мнение, поступки.

Ригидный человек использует постоянный набор стратегий, многие из которых часто устарели, однако не принимает новые, четко следует правилам, нормам, не позволяет себе выйти за рамки единственного правильного, должного.

# Некритичность

Некритичность как качество личности – неспособность к самокритике, критике поведения других и критическому отношению к действительности.

Это неспособность к адекватному оцениванию своих действий, неготовность исправлять ошибки и принимать новые формы знаний, неспособность к компромиссным и новаторским решениям.

# Авторитарность

отражает стремление максимально подчинить своему вниманию партнеров по взаимодействию и общению является проявлением недостаточного уровня самопринятия, результатом искаженной Я-концепции.

Изначально руководитель поставлен в позицию власти над подчиненными, он вынужден отдавать приказы и указания, тотально контролировать деятельность каждого сотрудника и организации и централизовать власть в своих руках.

# Пакет диагностик для исследования профессиональной деформации педагога

Ноженкина, Ольга Сергеевна. Роль рефлексии в преодолении профессиональной деформации личности педагога : [монография] / О. С. Ноженкина. - Смоленск : Универсум, 2012. - 220 с.



# Что делать руководителю, чтобы избежать профессиональной деформации

- Осознать, что профессиональная деформация – это реальность и принять профессиональную деформацию как факт.
- Диагностировать профессиональную деформацию и выработать стратегии ее преодоления.
- Учиться проводить границу между «работой» и «другой жизнью».
- Проходить тренинги личностного и профессионального роста.
- Проконсультироваться с психологом.
- Развивать личностную и профессиональную рефлексия.

# Рефлексия

Ф.В.И. Шеллинг утверждает, что *«прекратившее свое бытие Я - я без рефлексии»*.

В современной психологической литературе описывается множество различных "форм", "видов", "аспектов" рефлексии, что говорит о многообразных сферах приложения рефлексивного принципа.

Условно можно выделить основные сферы существования рефлексивных процессов: **мышление**, **коммуникация** и **деятельность** личности.

# Рефлексия в мышлении

- ✓ Проявление высокого уровня развития мыслительных процессов, осознание человеком своих мыслительных процессов, рефлексия есть фактор продуктивности мыслительной деятельности.
- ✓ Рефлексия помогает "войти" в ход решения задачи другого человека, осмыслить его, понять содержание, в случае необходимости, внести необходимую коррекцию или стимулировать новое направление решения.
- ✓ Рефлексия раслаивает анализ и синтезирует расслоенное, таким образом, рефлексия не просто отражает, а активно трансформирует, препарирует, структурирует, переструктурирует содержание рефлексивного типа.  
**Механизмом, подчиненным рефлексивной функции, прежде всего является мышление, совмещенное с самосознанием, сознанием и волей.**

# Рефлексии в коммуникации

- ✓ Переосмысление человеком связей и отношений его с социально-предметным миром, где акцент делается на общение с другими людьми.
- ✓ Специфическое качество познания человека в рамках межличностного общения и восприятия.
- ✓ Способность к самоуправлению своей деятельностью через опыт взаимодействия с другими людьми.

# Рефлексия в деятельности

- ✓ Осознание субъектом средств и оснований деятельности, их изменение.
- ✓ Акт (процесс) установления отношения между деятельностями или их структурными образованиями - действиями, средствами т. п.
- ✓ Выход во внешнюю позицию одного субъекта деятельности по отношению к деятельности другого субъекта.
- ✓ Спонтанное включение рефлексивного уровня рассуждения в процессе деятельности, осуществляемой по известным образцам, но не приводящей к желаемому результату.
- ✓ Действие, направленное на выяснение оснований собственного способа решения задачи с целью его обобщения (теоретизации).

# Профессиональная рефлексия

**В.И. Слободчиков** дает следующее определение рефлексии: «...это такая специфическая человеческая способность, которая позволяет человеку сделать свои мысли, эмоциональные состояния, свои действия и отношения, вообще самого себя - предметом специального рассмотрения (анализа и оценки) и практического преобразования (изменения и развития)».

***Фактически речь идет о саморазвитии.***

# Рефлексирующий руководитель

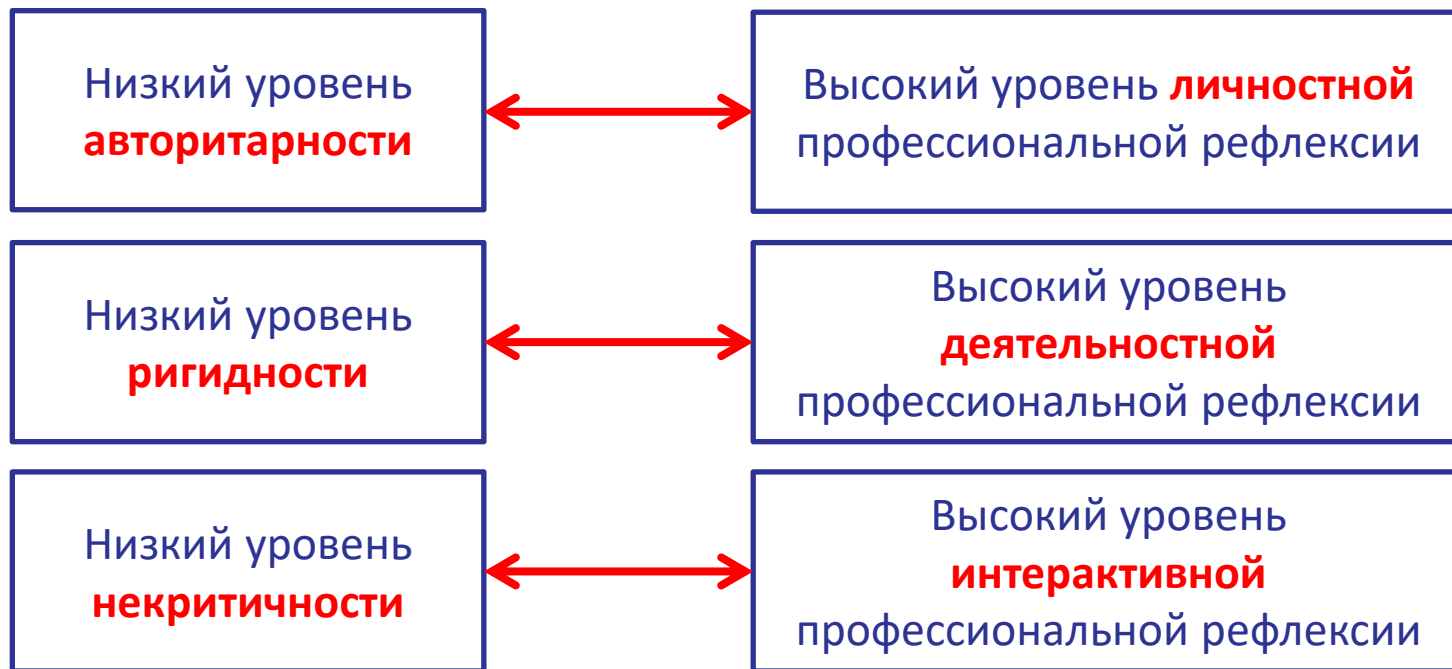
- ✓ Рефлексия позволяет руководителю осознать подлинные мотивы своей деятельности, своих поступков.
- ✓ Рефлексия позволяет руководителю отличить собственные затруднения и проблемы от затруднений и проблем своих подчиненных, не прибегая к различного рода психологическим защитам и психологическим играм.
- ✓ Рефлексирующий руководитель всегда способен к эмпатии и децентрации.
- ✓ Рефлексивные процессы позволяют руководителю адекватно оценить последствия собственных личностных влияний на сотрудников, нести ответственность за развитие личности всех субъектов образовательного процесса, что предполагает способность осознавать последствия своих влияний, ориентацию на них при построении развивающих взаимодействий.

# Уровни рефлексии

- **Личностный уровень**, на котором происходит оценочное осмысление руководителя себя как профессионала. Этот уровень рефлексии выражается в построении новых образов себя в результате общения с другими людьми и активной деятельности, что находит реализацию в виде соответствующих поступков.
- **Деятельностный уровень** рефлексии связан с проблемами организации как собственной профессиональной деятельности, так и деятельности сотрудников ОО с учетом необходимости координации своих профессиональных позиций и групповых ролей всех субъектов образовательного процесса. Здесь рефлексия - умение выделять, анализировать и соотносить с предметной ситуацией собственные действия.
- **Интерактивный уровень**, на котором рефлексия рассматривается как существенная составляющая развитого общения и межличностного восприятия.



# Соотношение уровней рефлексии и профессиональной деформации



# Тренинг развития профессиональной рефлексии педагога

Ноженкина, Ольга Сергеевна. Тренинг развития профессиональной рефлексии педагога : [учеб.-метод. пособие] / Ноженкина О. С. ; Департамент образования г. Москвы, Моск. ин-т открытого образования. - Смоленск : Универсум, 2012. - 47 с.

# Знаменитости о директоре школы

<https://www.youtube.com/watch?v=2oimx6qpgbk>



корпорация

российский  
учебник

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**