

Дружилов С.А. Психологический террор (моббинг) на кафедре вуза как форма профессиональных деструкций



English version: [Druzhilov S.A. Psychological terror \(mobbing\) at a higher education institution department as a form of professional destruction](#)

Сибирский государственный индустриальный университет, Новокузнецк, Россия

[Сведения об авторе](#)

[Литература](#)

[Ссылка для цитирования](#)

Перемены в вузе, связанные с реформированием высшего профессионального образования, вызывают обострение социально-психологической ситуации на кафедрах. Изменение условий деятельности требует от преподавателей напряжения адаптационного потенциала для сохранения привычного качества жизни. Адаптация может проявляться в деструктивной форме поведения, обозначаемой как «моббинг». Выделяются два вида моббинга: вертикальный – «боссинг», когда психологический прессинг исходит от начальника; горизонтальный – когда психологический террор исходит от коллег. Боссинг сопровождается созданием группировок на кафедре, подключением к психологическому давлению на работника и других членов коллектива. Анализируются организационные и личностные причины возникновения и развития, возможные пути прекращения моббинга.

Ключевые слова: психологический террор, моббинг, боссинг, адаптация, деструктивная форма адаптации, реформирование высшего профессионального образования

В России происходит реформирование высшего профессионального образования (ВПО), осуществляется переход на двухуровневую систему подготовки. Необходимость реформирования диктуется изменением социально-экономической реальности, рынка труда, востребованности выпускников вуза, новыми требованиями к их профессиональным компетенциям [Дружилов, 2010а]. Начавшееся реформирование ВПО совпало, с одной стороны, с экономическим кризисом в стране, с другой стороны – с демографической «ямой», приводящей к снижению количества абитуриентов в ближайшие годы. Грядущие перемены, связанные с изменением статуса учебного заведения и его финансирования, предстоящие структурные преобразования и, как следствие, угроза сокращения преподавателей – все это составляет объективные предпосылки обострения социально-психологической ситуации на кафедрах.

Предметом рассмотрения в статье является проблема психического давления на сотрудников кафедры вуза. Мы исходим из того, что в российской высшей школе базовой единицей традиционно является кафедра как основная ячейка учебной и научной деятельности.

В условиях реформирования ВПО часть преподавателей кафедры боятся потерять работу и стремятся удержаться и даже сделать карьеру любым способом, в том числе путем вытеснения коллег. Нападки и притеснения со стороны руководства и коллег как явление известны давно, но как психологическая проблема они были выделены в конце прошлого века и получили название «моббинг».

В силу объективных обстоятельств на большинстве кафедр сложилась ситуация, когда есть старшее возрастное поколение, как правило «остепененных» преподавателей, есть младшее поколение, в котором процент «остепененности» значительно ниже, и практически отсутствует среднее поколение [Дружилов, 2010с]. Согласно статистическим данным, приводимым Д.Р.Юсиповой [Юсипова, 2008], на кафедрах российских вузов каждый второй доцент (53,3%) имеет возраст старше 50 лет; а каждый второй профессор (56,8%) старше 60 лет. Нам известны выпускающие кафедры, на которых средний

возраст преподавателей с ученой степенью составляет 66 лет; «неостепененных», имеющих стаж более 20 лет, – 64 года; младшее поколение преподавателей без ученой степени (таковых порядка 30%) имеет средний возраст 28 лет.

Изменение условий деятельности на кафедре требует от преподавателей напряжения адаптационного потенциала для сохранения привычного качества жизни [Медведев, 2003]. Деструктивной формой такой адаптации становится моббинг – психологическое насилие (или, как называют некоторые исследователи [Leumann, 1997; Романова, 2006; Колодей, 2007; Соловьев, 2009], *психотеррор*), объектом которого становятся коллеги по работе. Проявляется моббинг в виде различных форм агрессивного поведения. Исследователи отмечают, что рост агрессивного поведения, насилия и террора (в том числе психологического) обусловлен крупными и резкими социальными переменами и связанными с ними нарушениями традиционной организации общества [Ениколопов, 2004]. В трудовом коллективе, переживающем подобные изменения как кризис, происходит процесс социально-психологической дифференциации сотрудников, возникновения полярно-мотивированных подгрупп. Эти негативные процессы усиливаются при неблагоприятной организации труда, недостаточной управленческой компетентности заведующего кафедрой и низкой эффективности руководства вуза.

1 История изучения моббинга

Термин «моббинг» употребляется, когда речь идет о притеснениях, унижении и травле человека в трудовом коллективе. Моббинг (*mobbing* – от англ. глагола *to mob* – грубить, нападать толпой, стаей, травить) – форма психологического насилия в виде травли сотрудника в коллективе с целью его последующего увольнения. Проявляется моббинг в виде психологических притеснений работника, происходящих на протяжении длительного времени и включающих в себя негативные высказывания, необоснованную критику в адрес работника, его социальную изоляцию, распространение о работнике заведомо ложной информации и т.п. [Колодей, 2007]. Цель моббинга – вывести сотрудника из психологического равновесия. В обыденном сознании это называется «гнобить» человека.

Понятие «моббинг» было введено в 1963 г. К.Лоренцем (Lorenz K.). Он называл моббингом феномен группового нападения нескольких мелких животных на более крупного противника [Lorenz, 1963]. Термин получил известность среди исследователей после публикации в 1972 г. работы шведского врача П.Хайнемана (P.Heinemann), который сравнивал жестокое поведение детей по отношению к сверстникам с агрессивным поведением животных и называл его моббингом (приводится по [Колодей, 2007, с. 17]). В современном значении термин был впервые употреблен шведским исследователем психологии труда Х.Лейманном (Leumann H.), изучавшим в начале 80-х годов XX века особенности поведения людей в коллективе [Leumann, 1996]. Х.Лейманн назвал отмеченный феномен моббингом и охарактеризовал его как «психологический террор», который включает систематически повторяющееся враждебное и неэтичное отношение одного или нескольких людей, направленное против другого человека. Проявление моббинга в обществе основано на противопоставлении «своих» и «чужих» в борьбе за разного рода ресурсы. В дальнейшем Ноа Дэвенпорт (Noa Davenport), профессор Государственного университета Айовы (Iowa State University), специалист в области управления конфликтами, с соавторами Рутот Шварцем (R.Schwartz) и Гейлом Эллиоттом (G.Elliott) в своей книге «Моббинг: эмоциональное насилие на рабочих местах в США» рассмотрела возникновение и динамику этого явления, его последствия для участников и ущерб для фирмы, а также возможные пути его предотвращения [Davenport, Schwartz, Elliott, 1999].

В России исследования указанного явления фактически начаты генетиком В.П.Эфроимсоном (1908–1989), который в своих трудах по «родословной альтруизма» писал о так называемой неэтической конкуренции, имея в виду острые отношения в среде ученых-генетиков. За это ученый, который не побоялся писать письма И.В.Сталину с обличениями Т.Д.Лысенко, подвергся преследованию со стороны академика Н.П.Дубинина (1907–1988). По свидетельству историка науки В.В.Бабкова, преследование В.П.Эфроимсона остановило только прямое указание («окрик») из ЦК КПСС [Бабков, 2008], а идея «родословной альтруизма» получила широкую известность за рубежом.

Явления моббинга (и боссинга) имеют широкое распространение в странах со значительным

интеллектуальным потенциалом, таких как Россия, США, Франция, Швеция, Германия. Благодаря своей актуальности, тема изучения моббинга и боссинга как психологических явлений получила распространение во всем мире. В современной России первые публикации о моббинге появились на границе двадцатого и двадцать первого века [Кряжев, 1997; Алтухова, 1998; Рекош, 2002; Скавитин, 2004]. В 2002 г. моббинг как социальный феномен был введен в качестве учебной темы во второе издание учебника для вузов «Управление персоналом» [Управление персоналом, 2002]. Возможность познакомиться с более подробным анализом проблемы моббинга российские читатели получили после перевода на русский язык книги немецких исследователей Линды и Акселя Ваниорек (Linda Waniorek, Axel Waniorek) «Моббинг: когда работа становится адом», изданной в Мюнхене в 1994 г. [Ваниорек, 1996], а затем книги австрийского специалиста в области психологии труда и организационной психологии Кристины Колодей (Christa Kolodej) «Психотеррор на рабочем месте», изданной в Вене в 1999 г. [Колодей, 2007]. В том же году в Читинском университете было издано учебное пособие Н.П.Романовой «Моббинг», в котором собраны и обобщены данные, опубликованные к этому времени в русскоязычном Интернете – Рунете (более 20 источников) [Романова, 2007].

Моббинг не только стал хорошо знакомым словом в Скандинавии и немецкоговорящих странах, но, для того чтобы решить проблему моббинга законодательным путем, несколько стран приняли новые законы, упреждающие появление этого явления, защищающие и обеспечивающие безопасность сотрудников на рабочем месте, включая эмоциональную составляющую здоровья на работе. Например, в 1993 г. Национальное управление по охране труда Швеции приняло положение о преследованиях по месту работы за моббинг. В ст. 26 части I Европейской социальной хартии, пересмотренной в Страсбурге в 1996 г. и вступившей в силу с 1 июля 1999 г., говорится, что «все работники имеют право на защиту своего достоинства в период трудовой деятельности» (приводится по [Киселев, 1999, с. 652]). Совет Европы (СЕ) подчеркивает обязанность государств – участников СЕ содействовать предотвращению издевательских по своему характеру, явно враждебных и оскорбительных действий, направленных против отдельных работников на их рабочем месте или в связи с их работой, а также принимать необходимые меры защиты работников от такого поведения.

В современной России данный социально-психологический феномен малоизвестен, поскольку граждане, подвергшиеся моральному преследованию, стараются не афишировать то, что произошло с ними на их рабочем месте. Компании или организации других организационно-правовых форм также не афишируют случаи моббинга. Случаи моббинга на государственной гражданской службе не афишируются, чтобы не дискредитировать данную систему. Отчасти такое положение дела вызвано тем, что существует опасность распространения моббинга как вирусной болезни. Но, лишь закрывая глаза на явление моббинга, общество не избавляется от него; напротив, его распространение расширяется и требует внимания специалистов. Однако можно констатировать, что термин «моббинг» законодателю пока не известен, так как иначе он должен был бы найти отражение в Трудовом кодексе РФ и в других федеральных законах, которые регламентируют социально-трудовые отношения. Поэтому считаем необходимым далее подробнее рассмотреть социально-психологический феномен «моббинг».

2 Моббинг как социально-психологический феномен

2.1 Виды моббинга

Традиционно выделяют два вида моббинга: 1) *вертикальный* – «боссинг» (*bossing* – от англ. boss – хозяин, шеф), когда психологический террор в отношении работника исходит от начальника; 2) *горизонтальный* – когда психологический террор исходит от коллег. В англосаксонском диалекте это понятие обозначают как буллинг (от англ. *bullying* – тиранить, издеваться, донимать). Отмечается, что боссинг, направленный на одного из работников, сопровождается созданием группировок в организации, подключением к психологическому давлению на работника и других членов организации [Колодей, 2007].

Российская практика свидетельствует, что кроме указанных выше вертикального и горизонтального моббинга имеет место и так называемый *институциональный* моббинг, под которым понимается моральное преследование работников с использованием таких институтов, как аттестация персонала, квалификационные экзамены, рассмотрение служебных споров [Соловьев, 2009]. Применительно к деятельности персонала кафедр потенциально к институциональному моббингу может быть отнесен прежде всего определяемый Трудовым кодексом РФ *конкурсный отбор* преподавателей, предшествующий заключению с ними срочного трудового договора.

В ситуации институционального реформирования, осуществляемого на фоне экономического кризиса, зачастую администрация предприятия самостоятельно или при посредстве лояльных работников или руководителей структурных подразделений разворачивает (или же «не замечает») психологический прессинг против конкретных работников в тех случаях, когда нет достаточных юридических оснований для их увольнения. Для реформируемых вузов, экономический кризис для которых усугубляется демографической «ямой» и проблема занятости научно-педагогических кадров становится более острой, институциональный вид моббинга становится реальностью.

Анализ подобных ситуаций позволяет утверждать, что здесь можно говорить об инструментальной агрессии [Зайцев, 2000] по отношению к работникам, и при этом данный вид агрессии является средством для достижения цели, преследуемой администрацией организации или учреждения. А целью является «выдавливание» работников из определенного структурного подразделения или из организации, в которой они заняты трудовой деятельностью.

2.2 Значимость изучения проблемы моббинга

Серьезность проблемы моббинга подтверждает не только степень его распространения, но и степень тяжести его последствий для человека. Не случайно в книге «Насилие на работе» (Violence at Work), написанной Дунканом Чепеллом (Duncan Chappell) и Витторио Ди Мартино (Vittorio Di Martino) и изданной Международной организацией труда (МОТ) в 1998 г. (первое издание книги), моббинг упоминается в том же ряду, что и убийство, изнасилование или ограбление. Авторы книги утверждают, что индивидуальная и групповая травля и сходные с этим формы поведения могут наносить столь же серьезный вред, как и прямое физическое насилие. Отмечается, что сегодняшняя нестабильность многих видов рабочих мест создает на работе огромную напряженность, и поэтому применение таких форм насилия наблюдается все чаще [Chappell, Di Martino, 2006].

Проведенное в 2000 году в странах Европейского Союза исследование (в то время в него входили 15 государств) показало, что домогательства и запугивание стали распространенными явлениями в этом регионе. В 2002 году в Германии, по подсчетам исследователей, жертвами групповой травли стали 800 тысяч работников (речь идет о целенаправленном психологическом давлении на работника со стороны группы коллег). По оценкам, жертвами такой формы насилия в Испании стали 22% работников органов государственного управления. Во Франции число актов агрессии в отношении работников транспорта, включая таксистов, возросло до 3051 в 2001 году, до 3185 – в 2002 году [Рекош, 2002; Скавитин, 2004; Романова, 2007].

Н.Дэвэнпорт, пишет что «хотя моббинг и боссинг может показаться вполне безобидными по сравнению с изнасилованием или другими проявлениями физического насилия, эффект, который они производят на жертву, особенно если это длится достаточно долго, имеет такую разрушительную силу, что некоторые люди, подумывают о том, чтобы покончить жизнь самоубийством» [Дэвэнпорт, 2009].

Теперь, в условиях обострившихся социальных и экономических проблем, непрерывных реформаций в организации и обществе моббинг получает широкое распространение на постсоветском пространстве – в офисах фирм, библиотеках и др.; публикуются соответствующие исследования [Юрик, 2009]. Как отмечает Н.П.Романова, «отечественный» моббинг отличается от заграничного. Если в зарубежных компаниях самый частый вариант психологического террора проходит по сценарию, когда коллектив находит «козла отпущения» и начинает дружно «клевать» коллегу, то в России же, напротив, гораздо чаще встречается вертикальный моббинг. Основной причиной психологического давления является желание уволить сотрудника, когда юридических оснований для

этого нет [Романова, 2007].

По данным исследований упоминавшегося выше шведского психолога Х.Леймана, в сфере образования моббинг встречается чаще, чем в других сферах профессиональной деятельности [Лейман, 1996]. На основе анализа публикаций, относящихся к исследованию моббинга за рубежом, К.Х.Рекош отмечает ряд его значимых характеристик [Рекош, 2002]:

- а) продолжительность моббинга – от одного до пяти лет;
- б) жертвами моббинга становятся 30–50% сотрудников;
- в) процент распространенности моббинга в сфере образования в два раза выше, чем в других сферах деятельности;
- г) в 90% случаев моральное преследование начинает начальник.

2.3 Проблема моббинга для организации и человека

Известно, что работа для человека может быть источником удовлетворенности, чувства собственного достоинства, социальных контактов, интеллектуального и эмоционального подъема, вызванных результатом и процессом труда, а также сопровождающими ее социальными контактами. Но та же работа может означать для человека отчужденность, угнетенность, постоянную борьбу за существование, она может стать причиной фрустрации, болезненных состояний и даже соматических и душевных заболеваний. Синоним всего этого – моббинг в разных его проявлениях (боссинга, буллинга).

Более того, работа, трудовая деятельность не только обеспечивают занятость человека, дают ему средства для жизни, но и во многом придают жизни смысл. Работа прямо связана с жизненной реальностью, она дает человеку уверенность в завтрашнем дне. Именно она предопределяет социальные контакты за пределами семейного круга, структурирует рабочий график человека, дает возможность участвовать в достижении коллективных целей, способствует достижению статуса и личной идентичности.

Группы людей, объединенных в организационные структуры, имеют свои традиции, потребности и ценности. Несоответствие этим элементам порождает конфликты, а также создает проблемы системного характера в коллективе, которые обостряются на фоне реформаций, проводимых в организации.

Традиционно, после обнародованных исследований Х.Леймана, принято считать, что жертвами моббинга чаще всего становятся работники в начале профессиональной деятельности (молодые) и в конце профессиональной деятельности (старше 60 лет) [Leumann, 1990].

3 Особенности проявления моббинга на кафедре вуза

3.1 Особенности моббинга в научно-педагогическом коллективе кафедры

Особенностью моббинга на кафедре вуза является то, что в качестве объекта моббинга зачастую становится высококвалифицированный преподаватель, проявляющий свою самостоятельность и «субъектность». Известно, что самостоятельность субъекта труда проявляется не в исполнительской деятельности, а в творческом способе осуществления деятельности, в активном проявлении личностью своей профессиональной компетентности [Зеер, 2003; Ермолаева, 2008]. Самостоятельная личность в коллективе *самодостаточна*, но у нее больше проблем и ей труднее успешно работать и жить в контексте *ожиданий* среды. Такой специалист в первую очередь подвергается моббингу, у него всегда первый шанс на увольнение как неудобного, неугодного работника. Такой человек не лишен недостатков, но в отличие от «приспособленца» он непрерывно развивается и самосовершенствуется,

он неординарен, отличается от «усредненного» большинства работников производственного подразделения.

«Не вылезай» (поперед коллектива), «не будь значимым» (значимее нас), «не думай» (больше, чем мы), «не будь умнее» (например, руководителя), «не будь лучше (всех нас)» – подобные экзистенциальные послания программируют человека, группу, подразделение к выбору непродуктивного пути развития.

Например, на кафедре, для корпоративной культуры которой характерны перечисленные послания, работает преподаватель, отличающийся неординарностью в преподнесении материала студентам, научной либо методической активностью, выражающейся в большем, чем у других – в том числе у заведующего, – количестве научных статей, учебных пособий, монографий, общественным признанием. При стабильной работе подразделения возникающая неприязнь со стороны руководства и преподавателей кафедры к высокопродуктивному коллеге имеет латентный характер, ибо реальной опасности не представляет. В то же время в «застоявшемся» коллективе, где господствует «психологическое болото», возникновение моббинга по отношению к указанному сотруднику весьма вероятно. На переломном этапе развития организации руководство кафедры, да и коллеги начинают считать этого сотрудника «опасным», и такой работник может стать объектом психологической травмы.

3.2 Основные причины вертикального моббинга – боссинга

Будем рассматривать распространенную в вузах ситуацию, когда моббинг на кафедре является следствием боссинга. Иначе говоря, психическое давление со стороны руководителя кафедры по отношению к одному (а затем другому и т.д.) ее члену выступает в качестве запускающего механизма для горизонтального моббинга и делает кафедру неработоспособной.

Выделяют три основные личностные причины боссинга [Кириленко, 2008].

1. Боссинг как жизненный стиль. Руководитель в угоду своим амбициям жертвует не только ценными работниками, но и интересами вуза. Игра с подчиненными как с пешками – одна из самых древних, аморальных и, к сожалению, самых увлекательных. Для такого босса властвовать, вносить раздор, сталкивать интересы сотрудников – дело жизни.

2. Боссинг как компенсация собственной закомплексованности. Неуверенность в себе, патологическая подозрительность, заставляющая босса видеть во всех «врагов», привычка самоутверждаться за счет подчиненных. В этом случае давление с его стороны становится поводом для горизонтального моббинга.

3. Некомпетентность в управленческой сфере, в частности не отлаженный механизм коммуникации с сотрудниками, отсутствие отработанного механизма разрешения конфликтов, отсутствие навыков постановки профессиональных задач и корректной оценки их выполнения.

Основными целями психологического давления при боссинге является желание уволить сотрудника или, по образному выражению Н.П.Романовой, «организовать, между подчиненными «собачьи бега» [Романова, 2007, с. 14–15]. По сути, это продуцирование на кафедре состояния внутренней конкуренции с борьбой на «выживание» путем вытеснения намеченной начальником «жертвы» – как потенциально опасного конкурента для многих членов кафедры.

Какими бы благими на словах ни были намерения начальника, занимающегося боссингом, единственная причина этого явления кроется в нем самом. Часто это личность с деструктивными изменениями, профессиональными деформациями. У начальника развивается синдром «вседозволенности», выражающийся в нарушении профессиональных и этических норм, в стремлении манипулировать профессиональной, а иногда и личной жизнью подчиненных.

Мы рассматриваем боссинг и моббинг как проявления *профессиональных деструкций*. Профессионально-деструктивную деятельность характеризует направленность на получение

вредного, с точки зрения общества, результата. Это тот случай, когда человек ориентируется на искаженные (деструктивные) профессиональные ценности. Соответственно, он ставит деструктивные, социально неприемлемые цели и использует деструктивные средства их достижения [Дружилов, 2010b]. Им движет деструктивная направленность, примерами которой может быть эгоцентризм, стяжательство, нонконформизм, центрирование на сиюминутных выгодах и т.п. Абрахам Г.Маслоу (Abraham H.Maslow) обозначает подобные деформации личностно-смысловой сферы как метапатологии, которые в свою очередь являются причиной нарушений регуляции деятельности и ведут к «снижению человечности» [Маслоу, 1999].

Организатор боссинга руководствуется принципом: «Тот, кто нам не нравится, должен исчезнуть» [Колодей, 2007, с. 23]. Помимо устранения потенциальных конкурентов, могут применяться особенно изощренные методы устрашения подчиненных для повышения своего авторитета. Для сотрудника искусственно изменяются условия профессиональной деятельности, за ним осуществляется тотальная слежка с целью «поймать», его вынуждают совершать адаптивные действия защитного типа.

3.3 Формы проявления боссинга на кафедре вуза

А.В.Соловьев приводит обширный перечень известных форм вертикального моббинга (боссинга), назовем основные из них [Соловьев, 2009]:

- вербальная агрессия (провокационные вопросы; лживые утверждения; высказываемые сомнения в уровне профессионализма и компетентности сотрудника; эмоциональные нападки и угрозы; недоверие к приводимым им аргументам; безосновательные обвинения в чем-либо и др.);
- постоянная дискуссия с работником с целью демонстрации своего превосходства (грубое и надменное прерывание подчиненного; выражение несогласия прежде, чем работник успеет высказать собственную мысль, изложить точку зрения, привести аргумент; восприятие только того, что можно каким-либо образом использовать против работника; игнорирование объективных и обоснованных доводов и т. д.);
- вспышки гнева, сопровождающиеся грубыми высказываниями, унижающие личность работника, провоцирующие его на совершение ошибок либо на ответное некорректное поведение;
- демонстративный отказ от продолжения обсуждения проблемы совместно с работником или в его присутствии;
- сокращение сроков выполнения поручений либо нарочитая медлительность в принятии решений, относящихся к выполненным заданиям;
- умышленное непредставление работнику полной и достоверной информации, необходимой для выполнения порученного задания;
- безосновательное изменение размера заработной платы работника;
- перемещение рабочего места с целью морального угнетения сотрудника;
- намеренное распространение ложной информации и слухов о работнике;
- нелегитимное коллегиальное рассмотрение поведения работника;
- рассмотрение сфабрикованных жалоб и докладных, которые по объективным причинам не могут привести к наложению на работника дисциплинарного взыскания, и т.п.

К перечисленным формам боссинга можно добавить ряд других, характерных для высшего учебного заведения: скрупулезная, с мелочными придирками проверка заполнения форм текущей отчетной документации (журнала преподавателя, его индивидуального плана и др.), постоянный контроль занятий с попыткой «поймать» преподавателя, если он чуть раньше отпустит с лекции студентов, и т.д.

В ходе боссинга «нападающая» сторона осуществляет поиск социальной поддержки, поэтому происходит расслоение коллектива на группировки по основаниям «подобное притягивается подобным». В процессе объединения в группировки сотрудники подвергаются психологическому давлению, шантажу, им дается искаженная либо ложная информация о возникших проблемах и противоречиях. В одну группировку объединяются сотрудники, на данный момент поддерживающие давление на жертву. Как правило, эти сотрудники «подкармливаются» шефом из внебюджетных фондов, находящихся в его распоряжении, и получают иные преференции в виде «выгодной» учебной нагрузки, внутренних совместительств и т.д. Они начинают заниматься горизонтальным моббингом, –

психологической «травлей» своего коллеги. Эти люди имеют свои субъективные причины считать подвергаемого давлению сотрудника «чужаком» (даже если он проработал с ними не один десяток лет). Вторую группировку составляют сотрудники, являющиеся объектами (жертвами) боссинга и расширяющегося моббинга. К третьей группировке относятся сотрудники, занимающие нейтральные позиции.

Для шефа смысл столкновения сотрудников в интригах – разъединить их, не дать им стать коллективом единомышленников, ибо это грозит уже самому заведующему кафедрой. Борясь друг с другом, сотрудники не замечают многих проблем кафедры. Рано или поздно в травлю, начатую «боссом», втягиваются даже лояльно настроенные по отношению к жертве сотрудники.

В постоянном прессинге, обвинениях подчиненных босс видит средство для поддержания так называемого порядка на кафедре. Руководитель осознанно выбирает себе «жертву», другие же сотрудники, как правило, боясь потерять свои рабочие места, становятся просто орудиями в руках начальника. Исследователи отмечают, что в такой ситуации всякий, вставший на сторону жертвы (или просто старающийся ей помочь преодолеть ситуацию), ставит себя под удар [Базаров, 2006]. Неудивительно, что защищать жертв боссинга никто не спешит.

Существует важная особенность боссинга на учебной кафедре вуза, делающая его гораздо более опасным, чем боссинг в других организациях или офисах. Это особенность состоит в том, что в ситуацию так или иначе оказываются включены студенты, обучаемые на кафедре. И здесь к описываемым выше формам вертикального моббинга присоединяется дискредитация подвергаемого гонениям преподавателя среди студентов, распространение в их академических группах ложной информации и слухов.

С подачи босса происходит искусственное разделение преподавателей на «злых» (требовательных), к которым относят жертву моббинга, и «добрых» (менее требовательных) из числа преследователей, участвующих в моббинге. Подсказывается, что последним с меньшими усилиями можно сдать зачеты, курсовые работы, экзамены по учебной дисциплине преподавателя, подвергаемого боссингу. Более того, студенты подталкиваются, а то и принуждаются (с привлечением административного ресурса) к написанию жалоб, докладных записок и т.д. на данного преподавателя. В результате студентов толкают к безнравственным поступкам во имя сиюминутных выгод шефа. Трудно обвинить студентов – они люди «подневольные», полностью зависимые от заведующего кафедрой и деканата, и прекрасно понимают, что их отказ от навязываемых деструктивных «игр» чреват тем, что они могут остаться без диплома. Но необходимо понимать, что безнравственность такого вовлечения студентов будет иметь очень длительные и тяжелые последствия как для молодых людей, так и для авторитета кафедры и вуза.

Руководители высшего и среднего звена вуза зачастую закрывают глаза на происходящее на кафедре. А некоторые из руководителей среднего звена, «подкармливаемые» заведующим кафедрой из внебюджетных фондов, даже находят в этой ситуации и свой «интерес», никак не связанный с задачами вуза, и используют свой административный ресурс для поддержки мобберов. Не случайно С.А.Пакулина считает, что «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» [Пакулина, б.г.].

4 Причины и последствия психологического прессинга на кафедре вуза

4.1 Личностные предпосылки и причины моббинга

Личностные предпосылки распадаются на два вида: предпосылки быть жертвой и предпосылки быть агрессором.

Среди факторов, предопределяющих положение жертвы, И.В.Гулис выделяет низкую профессиональную компетентность, низкий уровень ассертивности, молчаливость, высокий уровень ответственности и добросовестности, чрезмерное усердие и старание в работе. Исследователь подчеркивает, что поведение агрессора предопределяет уязвимость самооценки, отсутствие социальной компетентности, превалирование личных интересов в процессе выполнения служебных обязанностей [Гулис, 2008].

Основных «внутренних стимулов» к моббингу не так много: страх, зависть, закомплексованность. Страх – это одна из наиболее сильных эмоций. В коллективе появляется настороженное отношение, переходящее в неосознаваемое чувство опасности, исходящей от того, кто «не такой, как все». Это относится и к заведующему кафедрой, и к сотрудникам.

Частой причиной и вертикального, и горизонтального моббинга становится банальная зависть к более молодому и удачливому коллеге. Во многих случаях зачинщиками травли становятся пожилые сотрудники, которые боятся потерять место и из-за этого поддерживают заведующего кафедрой в иницируемом им прессинге. Зависть можно рассматривать как форму проявления агрессии. В зависти всегда таится сравнение: «Завидующий интерпретирует чужой успех как свое поражение, а не как выигрыш целого, частью которого он является» [Муздыбаев, 1998, с. 88]. В христианстве зависть (лат. *invidia*) считается одним из семи смертных грехов. Запрет на зависть появляется уже в Ветхом завете в последней из десяти заповедей Моисея.

Еще одна причина моббинга – это безделье. Такое становится возможным при «застойной» атмосфере на кафедре, когда минимизирована научная и методическая активность преподавателей и сотрудников кафедры. Когда люди заняты выполнением поставленных перед ними учебных, научных, методических и др. задач, им нет нужды тратить время и силы на «подковерную возню», выливающуюся в психологический террор по отношению к своему коллеге (или коллегам). А когда работники недогружены и, главное, не ориентированы в своей работе на позитивный результат, то свои ресурсы они направляют на моббинг: «Вот их энергию бы да в мирных целях!».

4.2 Организационные причины

Одной из причин, запускающей механизм моббинга, является скрываемое до поры внутреннее напряжение коллектива. Оно возникает по разным причинам, связанным с организацией труда. Это и неясность стратегий и целей, и неодинаковые требования начальника к разным сотрудникам, и постоянная «перетасовка» учебной нагрузки между преподавателями, и отсутствие перспектив сохранения за преподавателем разработанной им учебной дисциплины, и уравниловка при оплате, независимо от научно-педагогической результативности и т.п. И как только кто-то из сотрудников чем-то спровоцирует некую агрессию в свой адрес – эта разовая агрессия, подогреваемая накопившимся всеобщим напряжением, перерастает в эмоциональную травлю.

4.3 Последствия для объектов моббинга, для коллектива кафедры и для вуза

Можно выделить прямое и косвенное влияние моббинга. При этом спектр косвенных проявлений агрессии при моббинге является более широким. Но в любом случае моббинг, являющийся проявлением деструктивного поведения в форме различного вида агрессии, наносит вред и сотрудникам, и организации.

4.3.1 Последствия моббинга для коллектива кафедры

Моббингующий коллектив потихоньку «подгнивает». У сотрудников «отказывает совесть», на фоне ухудшения трудовых показателей критически поднимается самооценка. Моббинг сплачивает не трудовой коллектив, а толпу, помогает людям создавать себе иллюзию чувства безопасности. В коллективе, в котором не ощущаются успехи подчиненных, создаются невыносимые условия для их

работы, он не развивается. Коллектив застывает на месте, что обуславливает уход талантливых и перспективных сотрудников, закрывает путь для возможных инноваций.

4.3.2 Последствия моббинга для его объектов и инициаторов

Возможные последствия для объектов (жертв) моббинга проявляются в виде нервного срыва, психических травм, соматических заболеваний на почве длительного стресса, снижения самооценки, комплекса неполноценности. Мгновения, проведенные штатным «козлом отпущения» в офисе, «свистят, как пули у виска». Жертва боссинга каждую минуту ждет подвоха, подставы, нападения: со стороны непосредственного начальника или со стороны коллег, активно включающихся в «горизонтальный» моббинг.

Прямое влияние моббинга на его жертв, по данным зарубежных исследований, приводимым И.В.Гулис, проявляется в виде активных и пассивных форм поведения. К активным формам измененного поведения относится гнев, ярость, раздражение. К пассивным формам поведения жертвы моббинга относится тревожность и депрессивное настроение жертвы моббинга. Особо выделяются нарушения в когнитивной сфере, проявляющиеся в нарушении концентрации внимания [Гулис, 2008].

Непрямое (косвенное) влияние моббинга на его жертву связано с ухудшением ее психического и психосоматического состояния. Ухудшение психологического состояния проявляется в снижении самооценки, удовлетворенности жизнью, возникновении депрессии, снижении эмоционального тонуса. На психосоматическом уровне негативное влияние моббинга проявляется в ухудшении здоровья и возникновении телесных заболеваний, затрагивающих различные жизненно важные органы.

Из-за возникновения моббинговой ситуации (в том числе инициированной боссом) проблемы кафедры не решаются, а усугубляются. Как следствие, не только у жертвы моббинга, но и у его инициаторов (преследователей) появляется стрессовое, депрессивное состояние, ухудшение здоровья (и для нападения нужно расходовать много психической и физической энергии).

4.3.3 Последствия моббинга для кафедры

Последствия моббинга предсказуемы, причем не только для объекта травли. Общеизвестно, что психологические притеснения на работе вызывают значительные изменения в трудовом поведении, поскольку сказываются на здоровье работников. Потери несет и сама организация, ведь у участников интриги работа как таковая отходит на задний план.

На уровне профессиональной деятельности научно-педагогического персонала кафедры отмечаются следующие негативные проявления: снижение эффективности работы; смена направлений деятельности и ценностей; уклонение от выполнения служебных обязанностей или формальное их выполнение; желание, намерение уволиться; возрастающие пропуски и прогулы (уклонения) от работы без уважительной причины; снижение приверженности организации.

4.3.4 Последствия моббинга для вуза

Однажды случившийся моббинг, которому дали успешно развиваться, даст метастазы. Моббинг – признак больного организма, деструктивного отношения к работе и к квалифицированным кадрам. Такой подход обречен на провал. Ценность любой организации – это человеческие ресурсы, а реализовывать свой потенциал преподаватель вуза может только на благоприятной почве, когда он «с удовольствием идет утром на работу», а вернувшись домой, с удовольствием разрабатывает методические и программные материалы, пишет научные статьи. Игнорирование проблем боссинга и возникающего на его почве моббинга опасно для кафедры (и для вуза в целом) тем, что у нее формируется дурная репутация: это как дом с тараканами, когда они уже не выводятся, поэтому становится стыдно приглашать гостей – и «пора устраивать пожар».

Научно-педагогический персонал кафедры является частью научно-педагогического коллектива

университета, и все действия в моббинге подвергаются оценке со стороны людей, не включенных в него. Таким образом, опосредованно задействуются «другие», и реальная ситуация в подразделении выносится на обсуждение в более широкую профессиональную среду всего университета.

5 Прогноз развития ситуации и возможные пути ее прекращения

По мнению А.В.Скавитина, «если трудовой коллектив сталкивается с моббингом, это определенный диагноз в отношении управления персоналом» [Скавитин, 2004, с. 126]. А если моббинг спровоцирован и подогревается руководителем подразделения, решающим свои личные путем боссинга, то работодателю стоит задуматься об эффективности проводимой в организации кадровой политики.

Ноа Дэвэнпорт подчеркивает, что моббинг может продолжать свое существование ровно столько, сколько ему позволяется. Это означает, что производственные конфликты, приобретшие форму боссинга и моббинга, должны решаться при непосредственном участии руководителя организации. Специалисты по управленческому консультированию выделяют три возможных варианта развития управленческой ситуации [Управление персоналом, 2002]:

1) руководство игнорирует существование боссинга и моббинга в подразделениях вуза. Такое игнорирование, скорее всего, приведет к последней стадии развития трудового коллектива, обозначаемой Л.И.Уманским как «пауки в банке» [Уманский, 1975], – когда каждый хочет добиться своей цели за счет всех остальных. Это уже угрожающая стадия распада коллектива; кроме «надоевшей» работы, членов такого коллектива ничто не объединяет;

2) руководство вуза, сохраняя «честь мундира», оказывает поддержку деструктивному поведению начальника подразделения, что способствует дальнейшему развитию моббинга. Неадекватные управленческие действия неизбежно приведут к ухудшению климата на кафедре, что не способствует успешной работе вуза. К тому же босс почувствует себя «на коне», в центре внимания. Моббинг может стать его второй, если не основной, профессией. Ретроспективный анализ деятельности данного босса – когда он возглавлял иные подразделения, обычно показывает, что он занимается боссингом уже много лет;

3) руководство организации принимает все меры, чтобы избавить и защитить сотрудников от боссинга и возникновения моббинга. Специалисты признают, что это достаточно сложная задача, так как «зачинщик» находит множество доводов «за». Тем не менее существует ряд рекомендаций, осмысленное следование которым позволяет руководителю вуза профилировать ситуацию, оздоровить морально-психологический климат и достичь положительного результата (см., например, [Базаров, 2006]).

Некоторые руководители полагают, что моббинг – это та же конкурентная борьба, которая только закаляет коллектив. Они сильно ошибаются. Последствия моббинга предсказуемы, причем не только для объекта травли. Общеизвестно, что психологические притеснения на работе вызывают значительные изменения в трудовом поведении, поскольку сказываются на здоровье работников. Потери несет и сама организация, ведь у участников интриги работа как таковая отходит на задний план. Именно руководители, прежде всего, обязаны понимать важность здорового морально-психологического климата для эффективной работы сотрудников библиотеки. Потому их участие в решении производственных конфликтов необходимо – грамотный руководитель сделает все возможное, чтобы восстановить мир и пресечь нездоровые отношения между работниками.

В то же время нельзя не учитывать возможность профессионала противостоять моббингу. Мы исходим из понимания профессионализма как системного качества человека [Дружилов, 2011], рассматриваемого как индивид, личность, субъект деятельности и индивидуальность. Профессионализм как интегральное свойство, обеспечивающее качественное и эффективное выполнение деятельности в разнообразных условиях, в том числе неблагоприятных, способствует

личности, ставшей объектом моббинга, достойно выйти из сложившейся ситуации. У истинного профессионала, работающего в любой сфере деятельности, в том числе на кафедре вуза, внутренняя сущность его сознательной активности всегда преобладает над внешней стороной. Исследователи признают, что «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» [Психология адаптации..., 2007, с. 384].

С.А.Пакулина, разрабатывающая в своих научных трудах концепцию преодолевающей адаптации [Пакулина, 2010], приходит к мысли, согласно которой успешность преодолевающей адаптации определяется не столько наличием адаптивных способностей, сколько степенью продуктивности их использования и активностью личности как субъекта труда и жизни в целом. Это согласуется с нашими разработками, относящимися к индивидуальному ресурсу профессионального развития человека [Дружилов, 2006]. Имеющиеся у профессионала индивидуальные ресурсы используются как для преодоления неблагоприятных воздействий профессиональной среды «здесь и теперь», так и для перехода на новый уровень адаптированности, способствующий дальнейшему личностному и профессиональному развитию.

К подобному выводу приходит и С.А.Пакулина, рассматривающая преодолевающую адаптацию в условиях моббинга как процесс самореализации субъекта в профессиональной деятельности, вне зависимости от «гиперпритязаний» среды, в соответствии со своими взглядами и убеждениями. Исследователь отмечает, что «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» [Пакулина, б.г.].

Таким образом, психологический террор, реализуемый на кафедре вуза в форме моббинга, не будет иметь той результативности «вынуждающей стороны», на которую она рассчитывает, если зрелость человека, подвергшегося моббингу, определяется такой его интегративной характеристикой, как профессионализм. Именно профессионализм, – как стержневое качество человека, – способен обеспечить сохранение устойчивости личности при пагубном воздействии среды [Дружилов, 2005], в том числе моббинга. И для истинного профессионала его дальнейшее прогрессивное развитие реализуется в любом случае: и в случае прекращения моббинга в подразделении образовательного учреждения – при вмешательстве руководителя вуза; и в случае вынужденного ухода с кафедры подвергшегося моббингу специалиста – при отсутствии необходимых мер со стороны руководителя. Ну вот, а говорили, что последствия предсказуемы и типа одинаковы, а оказывается, что настоящему типу профессионалу все по фигу. Очевидно, что потери организации будут выше во втором случае.

Заключение

Реформирование системы высшего профессионального образования может провоцировать возникновение моббинга в подразделениях вузов. Профилактика и минимизация негативных последствий моббинга на кафедре выступает как комплексная задача, требующая как психологического обеспечения, так и своевременных и конструктивных управленческих решений. Наличие у человека профессионализма как системного качества повышает устойчивость личности в условиях моббинга.

Литература

Алтухова Г.А. Моббинг как этическая проблема // Библиотековедение. 1998. N 2. С. 63–70.

Бабков В.В. Заря генетики человека. Русское евгеническое движение и начало генетики человека. М.: Прогресс-Традиция, 2008.

Базаров Т.Ю. Управление конфликтами. Моббинг [Электронный ресурс] // Бизнес-образование:

электрон. журн. 2006. 15 июня. URL: <http://www.ubo.ru/articles/?cat=132&pub=1167> (дата обращения: 12.03.2011).

Ваниорек А., Ваниорек Л. [Waniorek A., Waniorek L.] Моббинг: Когда работа становится адом: пер. с нем. И.С.Борисовой. М.: Нолидж Интерэксперт, 1996.

Гулис И.В. Направления и перспективы изучения агрессии в служебных отношениях // *Философия и социальные науки.* 2008. N 3. С. 69–76.

Дружилов С.А. Профессионализм как условие выживания личности // *Ананьевские чтения – 2005: материалы науч.-практ. конф. / под ред. Л.А.Цветковой, Л.М.Шипицыной.* СПб.: Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2005. С. 310–312.

Дружилов С.А. Индивидуальные ресурсы профессионального развития человека // *Человек и образование.* 2006. N 6. С. 56–60.

Дружилов С.А. Двухуровневая система высшего профессионального образования: западные традиции и российская реальность // *Педагогика.* 2010а. N 6. С. 51–58.

Дружилов С.А. Профессиональные деформации как индикаторы дезадаптации и душевного неблагополучия человека // *Сибирский педагогический журнал.* 2010б. N 6. С. 171–178.

Дружилов С.А. Соискатели ученой степени в современной России: социально-психологическое эссе // *Ценности и смыслы.* 2010с. N 2(5). С. 74–90.

Дружилов С.А. Психология профессионализма. Инженерно-психологический подход. Харьков: Гуманитарный центр, 2011.

Дэвэнпорт Н. [Davenport N.] Эмоциональное насилие на работе: молчаливое увлечение? [Электронный ресурс] // *HR и Организационная Психология: OrgPsy.Ru:* сайт. 2009. 2 апреля. URL: http://www.orgpsy.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=634&directory=18 (дата обращения 23.03.2011).

Ениколопов С.Н. Современный терроризм и агрессивное поведение // *Психология и психопатология терроризма. Гуманитарные стратегии:* сб. ст. / под ред. М.М.Решетникова. 2004. С. 181–193.

Ермолаева Е.П. Психология социальной реализации профессионала. М.: Институт психологии РАН, 2008.

Зайцев А.К. Социальный конфликт. М.: Academia, 2000.

Зеер Э.Ф. Психология профессий: учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Академический проект; Екатеринбург: Деловая книга, 2003.

Киселев И.Я. Сравнительное и международное трудовое право: учеб. для вузов. М.: Дело, 1999.

Кириленко М. Моббинг [Электронный ресурс] // *Зеркало недели / Человек.* N 3(682). 2008. 26 января – 1 февраля. URL: <http://www.zn.ua/3000/3050/61821> (дата обращения 30.12.1010).

Колодей К. [Colodej C.] Моббинг. Психотеррор на рабочем месте и методы его преодоления / пер. с нем. Е.И.Высочиновой. Харьков: Гуманитарный центр, 2007.

Кряжев Е.В. Правовые аспекты охраны труда в Российской Федерации: состояние и перспективы: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. СПб., 1997.

Маслоу А.Г. [Maslow A.H.] Мотивация и личность / пер. с англ. А.М.Татлыбаевой. СПб.: Евразия, 1999.

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

Муздыбаев К. Психология зависти // Практическая психология. 1998. N 1. С. 86–95.

Пакулина С.А. Преодолевающая адаптация: системообразующий фактор и условие формирования самостоятельности студентов в вузе. М.: Изд-во Современ. гуманитар. академии, 2010.

Пакулина С.А. Преодолевающая адаптация в условиях моббинга в педагогическом коллективе [Электронный ресурс] // URL: http://www.edit.muh.ru/content/mag/trudy/03_2010/07.pdf (дата обращения 28.03.2011).

Психология адаптации и социальная среда: современные подходы, проблемы, перспективы / отв. ред. Л.Г.Дикая, А.Л.Журавлев. М.: Институт психологии РАН, 2007.

Рекош К.Х. Моббинг и проблема его преодоления во Франции // Труд за рубежом. 2002. N 2. С. 97–105.

Романова Л. Психологический террор на рабочем месте [Электронный ресурс] // De Facto. 2006. 5 июня. URL: http://www.facto.ru/article/06_2006/ (дата обращения 12.03.2011).

Романова Н.П. Моббинг: учеб. пособие. Чита: Изд-во Читин. ун-та, 2007.

Скавитин А.В. Проблема притеснений на рабочих местах // Менеджмент в России и за рубежом. 2004. N 5. С. 118–126.

Соловьев А.В. Моббинг: психологический террор на рабочем месте [Электронный ресурс] // Kadrovik.ru : электрон. журн. 2009. 21 сентября. URL: <http://www.kadrovik.ru/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid=10496> (дата обращения 27.03.2011)

Уманский Л.И. поэтапное развитие группы как коллектива // Коллектив и личность / под ред. К.К.Платонова, О.И.Зотовой, Е.В.Шороховой. М.: Наука, 1975. С. 77–87.

Управление персоналом: учеб. для вузов / под ред. Т.Ю.Базарова, Б.Л.Еремина. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ, 2002.

Юрик И.В. Моббинг в библиотеке: причины возникновения, последствия и методы преодоления [Электронный ресурс] // Информационный бюллетень Республик. науч.-техн.б-ки Беларуси. 2009. N 2. URL: <http://rlst.org.by/izdania/ib209/371.html> (дата обращения 26.03.2011).

Юсупова Д.Р. Преподаватели российских вузов: обзор материалов государственной статистики и мониторинга экономики // Вопросы образования. 2008. N 2. С. 204–217.

Chappell D., Di Martino V. Violence at Work. 3rd Edition. Geneva: International Labor Office, 2006.

Davenport N., Schwartz R.D., Elliott G.P. Mobbing: Emotional Abuse in the American Workplace. Ames, IA: Civil Society Publishing, 1999.

Leymann H. Mobbing and psychological terror at workplaces // Violence and Victims. 1990. N 5. P. 119–125.

Leymann H. The content and development of mobbing at work // European Journal of Work and Organizational Psychology. 1996. N 5–2. P. 165–184.

Leymann H. Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren. Reinbek bei Hamburg: Reinbek bei Hamburg, 1997.

Lorenz K. Das sogenannte Böse. Zur Naturgeschichte der Aggression. Wien: Borotha-Schoeler, 1963.

Поступила в редакцию 5 апреля 2011 г. Дата публикации: 14 июня 2011 г.

Сведения об авторе

Дружилов Сергей Александрович. Кандидат психологических наук, доцент, профессор кафедры автоматизированного электропривода, Сибирский государственный индустриальный университет, ул. Кирова, д. 42, 654007 Новокузнецк, Россия.

E-mail: druzhilov@mail.ru

Область профессиональных интересов: психология профессионализма; психология профессиональной деятельности; психология профессиональной адаптации; психологические проблемы подготовки специалистов инженерных специальностей.

Ссылка для цитирования

Дружилов С.А. Психологический террор (моббинг) на кафедре вуза как форма профессиональных деструкций [Электронный ресурс] // Психологические исследования: электрон. науч. журн. 2011. N 3(17). URL: <http://psystudy.ru> (дата обращения: чч.мм.гггг). 0421100116/0035.

[Последние цифры – номер госрегистрации статьи в Реестре электронных научных изданий ФГУП НТЦ "Информрегистр". Описание соответствует ГОСТ Р 7.0.5-2008 "Библиографическая ссылка".

Дата обращения в формате "число-месяц-год = чч.мм.гггг" – дата, когда читатель обращался к документу и он был доступен.]

[К началу страницы >>](#)