

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНОЇ ПЕДАГОГІКИ ТА ПСИХОЛОГІЇ  
КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

**на тему: ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ПРОЯВУ МОБІНГУ НА  
РОБОЧОМУ МІСЦІ ЯК ЗАГРОЗА ПСИХІЧНОМУ ЗДОРОВ'Ю  
ПРАЦІВНИКА**

Виконав: студент II курсу, групи 8.0532  
спеціальності 053– Психологія  
освітня програма: Психологія  
Урос Денис Дмитрович  
Керівник: Гура О.І., д.пед.н., професор  
кафедри психології  
Рецензент: Губа Н.О. к.психол.н., доцент  
кафедри психології

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціальної педагогіки та психології  
Кафедра психології  
Рівень вищої освіти магістерський  
Спеціальність 053 Психологія  
Освітня програма Психологія

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

к.психол.н., доцент. Н.О. Губа

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

**ЗАВДАННЯ**

**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Урос Денису Дмитровичу

Тема роботи Психологічні особливості прояву мобінгу на робочому місці як загроза психічному здоров'ю працівника

керівник роботи Гура О.І., д.пед.н., професор кафедри психології  
затверджені наказом ЗНУ від «26» 09 2023 року № 1505-с

2. Строк подання студентом роботи \_\_\_\_\_
3. Вихідні дані до роботи аналіз психолого-педагогічної літератури.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки: розглянути поняття мобінгу, причини виникнення; теоретично дослідити психологічні аспекти прояву мобінгу у професійному середовищі; визначити мобінг, як чинник руйнації професійного здоров'я працівника; емпірично дослідити схильність до мобінг-проявів осіб в робочому колективі; здійснити аналіз та інтерпретацію результатів дослідження схильності до мобінг-проявів осіб в робочому колективі; визначити техніки профілактики та корекції проявів мобінгу у професійному середовищі; розробити заняття соціально-психологічної профілактики мобінгу у трудовому колективі; провести оцінку ефективності програми.

5. Перелік графічного матеріалу: 7 таблиць, 3 рисунка.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання Видав	Завдання Прийняв
Вступ	Гура О.І., професор		
Розділ 1	Гура О.І., професор		
Розділ 2	Гура О.І., професор		
Розділ 3	Гура О.І., професор		
Висновки	Гура О.І., професор		

7. Дата видачі завдання січень 2023 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та систематизація матеріалу	січень-березень 2023 р.	Виконано
2	Робота над вступом	березень 2023 р.	Виконано
3	Робота над першим розділом	квітень-травень 2023 р.	Виконано
4	Робота над другим розділом	червень-липень 2023	Виконано
5	Робота над третім розділом	серпень 2023	Виконано
6	Написання висновків	вересень 2023 р.	Виконано
7	Передзахист	жовтень 2023 р.	Виконано
8	Нормоконтроль	листопад 2023 р.	Виконано

Студент \_\_\_\_\_ Д.Д. Урос

Керівник роботи \_\_\_\_\_ О.І. Гура

**Нормоконтроль пройдено**

**Нормоконтролер** \_\_\_\_\_ О. М. Грєдинарова

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 62 сторінки, 7 таблиць, 3 рисунка, 22 джерела.

Об'єкт дослідження: мобінгу, як загроза психічному здоров'ю працівника

Предмет дослідження: психологічні особливості прояву мобінгу на робочому місці як загроза психічному здоров'ю працівника.

Об'єкт дослідження: мобінгу, як загроза психічному здоров'ю працівника

Предмет дослідження: психологічні особливості прояву мобінгу на робочому місці як загроза психічному здоров'ю працівника.

Мета дослідження: теоретично проаналізувати прояв мобінгу на робочому місці, як загроза психічному здоров'ю працівника та розробити тренінг-програму профілактики та корекції прояву мобінгу у професійному середовищі.

Гіпотеза дослідження 1: між соціальною ізольованості та емоційним зв'язком існує висока кореляцію з позитивним значенням, що свідчить про те, що зростання одного показника передбачає зростання іншого.

Гіпотеза дослідження 2: для попередження та корекції явищ мобінгу є ефективним використання технологій скрайбінгу, мультимедійних технологій та майстер-класів.

Методи дослідження. У роботі застосовувались теоретичні методи (теоретико-порівняльний аналіз психолого-педагогічної літератури з досліджуваної проблеми) та емпіричні (психологічне тестування, психолого-педагогічний експеримент: констатувальний).

Наукова новизна дослідження полягає комплексному дослідженні прояву мобінгу на робочому місці, як загроза психічному здоров'ю працівника та розробці тренінг-програми з профілактики та корекції прояву мобінгу у професійному середовищі.

Практичне значення нашого дослідження полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані психологами та керівниками при роботі з працівниками задля запобігання мобінгу у професійному середовищі.

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ, МОБІНГ, РОБОЧЕ МІСЦЕ, ЗАГРОЗА, ПСИХІЧНЕ ЗДОРОВ'Я, ПРАЦІВНИК.

## SUMMARY

Uros D.D. Psychological Features of Mobbing at the Workplace as a Threat to the Employee's Mental Health.

Master's thesis: 62 pages, 7 tables, 3 figures, 22 sources.

The object of the study: mobbing as a threat to the employee's mental health

The subject of the study: psychological features of the manifestation of mobbing at the workplace as a threat to the employee's mental health.

The object of the study: mobbing as a threat to the employee's mental health

The subject of the study: psychological features of the manifestation of mobbing at the workplace as a threat to the employee's mental health.

The purpose of the study: to theoretically analyze the manifestation of mobbing in the workplace as a threat to the mental health of the employee and to develop a training program for the prevention and correction of the manifestation of mobbing in the professional environment.

Research Hypothesis 1: There is a high correlation with a positive value between social isolation and emotional connection, suggesting that an increase in one predicts an increase in the other.

Research hypothesis 2: the use of scribing technologies, multimedia technologies and master classes is effective for the prevention and correction of mobbing phenomena.

Research methods. The work used theoretical methods (theoretical-comparative analysis of psychological-pedagogical literature on the researched problem) and empirical (psychological testing, psychological-pedagogical experiment: ascertaining).

The scientific novelty of the study consists in the comprehensive investigation of the manifestation of mobbing at the workplace as a threat to the mental health of the employee and the development of a training program for the prevention and correction of the manifestation of mobbing in the professional environment.

The practical significance of our study is that the results of the study can be used by psychologists and managers when working with employees to prevent mobbing in a professional environment.

PSYCHOLOGICAL CHARACTERISTICS, MOBING, WORKPLACE, THREAT, MENTAL HEALTH, EMPLOYEE.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОЯВУ МОБІНГУ НА РОБОЧОМУ МІСЦІ, ЯК ЗАГРОЗА ПСИХІЧНОМУ ЗДОРОВ'Ю ПРАЦІВНИКА.....	11
1.1. Поняття мобінгу, причини виникнення.....	11
1.2. Психологічні аспекти прояву мобінгу у професійному середовищі .....	19
1.3. Мобінг, як чинник руйнації професійного здоров'я працівника.....	29
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СХИЛЬНОСТІ ДО МОБІНГ-ПРОЯВІВ ОСІБ В РОБОЧОМУ КОЛЕКТИВІ.....	39
2.1 Організація емпіричного дослідження .....	39
2.2 Аналіз та інтерпретація результатів дослідження схильності до мобінг-проявів осіб в робочому колективі.....	40
РОЗДІЛ 3. ПРОФІЛАКТИКА ТА КОРЕКЦІЯ ПРОЯВІВ МОБІНГУ У ПРОФЕСІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ.....	49
3.1. Соціальна профілактика мобінгу у трудовому колективі.....	49
3.2. Оцінка ефективності програми.....	53
ВИСНОВКИ.....	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	60

## ВСТУП

Актуальність дослідження. Правдиве, видиме і безконфліктне життя приватної чи державної компанії – це складна система взаємовідносин між різними категоріями персоналу. Саме люди з властивими їм особистісними характеристиками, чеснотами, пристрастями та інтересами є рушійною силою груп. Практично в кожній групі працівників, крім позитивних, спостерігаються й негативні соціально-психологічні процеси та явища, які зумовлені суперечливістю людської природи та проблемними міжособистісними стосунками. Мобінг є одним із таких явищ. На жаль, навчання без відриву від виробництва може поставити під загрозу виконання завдань, покладених на певну групу працівників, а також негативно вплинути на самопочуття людей. Тому, потрібно звернути увагу на психологічний клімат колективу та шляхи його покращення.

Зараз в Україні все частіше чуємо про випадки мобінгу на робочому місці, тобто знущання над працівником з боку його колег, підлеглих чи керівництва. Крім того, донедавна це питання або замовчувалося, або просто не оприлюднювалося. Мобінг може ще не регулюватися законом. Ситуація дещо змінилася після реєстрації у Верховній Раді законопроекту «Про внесення змін до деяких законів України щодо протидії мобінгу» № 0118 від 1 березня 2019 року.

Ступінь розповсюдження та пов'язані з ним загрози для здоров'я та роботи жертв мобінгу, з одного боку, є завданням для компаній та організацій створити безпечне середовище для працівників, але з іншого боку, вони посилюють потребу в більш глибокій науковий аналіз цього негативного соціально-психологічного явища.

Проблему мобінгу досліджували як зарубіжні, так і вітчизняні фахівці, серед яких: Г. Лейман, А. Ваньорек, Л. Ваньорек, А. Сорокіна, А. Маренич, Л. Лутц, А. Смук, К.Б. Марісюк, В.А. Оверчук, А. Трюхан, Н. Швець, А. Юшко та ін.

Актуальність і недостатній рівень розробки означеної проблеми зумовили вибір теми кваліфікаційної роботи магістра: «Психологічні особливості прояву мобінгу на робочому місці як загроза психічному здоров'ю працівника».

Об'єкт дослідження: мобінгу, як загроза психічному здоров'ю працівника

Предмет дослідження: психологічні особливості прояву мобінгу на робочому місці як загроза психічному здоров'ю працівника.

Мета дослідження: теоретично проаналізувати прояв мобінгу на робочому місці, як загроза психічному здоров'ю працівника та розробити тренінг-програму профілактики та корекції прояву мобінгу у професійному середовищі.

Гіпотеза дослідження 1: між соціальною ізольованості та емоційним зв'язком існує висока кореляцію з позитивним значенням, що свідчить про те, що зростання одного показника передбачає зростання іншого.

Гіпотеза дослідження 2: для попередження та корекції явищ мобінгу є ефективним використання технологій скрайбінгу, мультимедійних технологій та майстер-класів.

Задачі дослідження:

1. Розглянути поняття мобінгу, причини виникнення.
2. Теоретично дослідити психологічні аспекти прояву мобінгу у професійному середовищі.
3. Визначити мобінг, як чинник руйнації професійного здоров'я працівника.
4. Емпірично дослідити схильність до мобінг-проявів осіб в робочому колективі.



5. Здійснити аналіз та інтерпретацію результатів дослідження схильності до мобінг-проявів осіб в робочому колективі.

6. Визначити техніки профілактики та корекції проявів мобінгу у професійному середовищі.

7. Розробити заняття соціально-психологічної профілактики мобінгу у трудовому колективі.

8. Провести оцінку ефективності програми.

Методи дослідження. У роботі застосовувались теоретичні методи (теоретико-порівняльний аналіз психолого-педагогічної літератури з досліджуваної проблеми) та емпіричні (психологічне тестування, психолого-педагогічний експеримент: констатувальний).

Наукова новизна дослідження полягає комплексному дослідженні прояву мобінгу на робочому місці, як загроза психічному здоров'ю працівника та розробці тренінг-програми з профілактики та корекції прояву мобінгу у професійному середовищі.

Практичне значення нашого дослідження полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані психологами та керівниками при роботі з працівниками задля запобігання мобінгу у професійному середовищі.

Надійність та вірогідність результатів дослідження забезпечувались методологічним обґрунтуванням вихідних положень; використанням методів, адекватних меті та завданням дослідження; репрезентативністю вибірки; кількісним та якісним аналізом отриманих результатів; статистичною оцінкою експериментальних даних.

## РОЗДІЛ 1.

# ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОЯВУ МОБІНГУ НА РОБОЧОМУ МІСЦІ, ЯК ЗАГРОЗА ПСИХІЧНОМУ ЗДОРОВ'Ю ПРАЦІВНИКА

### 1.1. Поняття мобінгу, причини виникнення

Ефективний захист прав, свобод і законних інтересів працівників і роботодавців є важливим напрямком реалізації державної політики, оскільки право на працю визнається одним із пріоритетних соціально-економічних прав людини, закріплених Конституцією України та іншими правових актів. У ряду із захистом цих прав є також право працівника на захист від посягань на його гідність під час роботи. У минулому столітті захист цього права став не тільки само собою зрозумілим для демократичного суспільства, але й надзвичайно необхідним. Наукове звернення посилює термін «мобінг», який стосується самого явища. Відтоді це поняття досліджували зарубіжні вчені – психологи, соціологи, юристи, але для української юриспруденції воно вважається відносно новим. Слід зазначити, що формування законодавства про протидію мобінгу в рамках норм міжнародного трудового права спочатку розглядалося як елемент правового захисту гідності працівника на виробництві, але потім, завдяки ініціативам міжнародних організацій з протидії мобінгу, воно стали вважати одним із найважливіших напрямів забезпечення безпеки та гігієни праці працівників. Міжнародні правові стандарти надають широкі правові можливості для розвитку та вдосконалення вітчизняного антимобінгового законодавства в обох аспектах [17].

Під впливом європейських підходів до вирішення проблеми мобінгу та його запобігання український парламент за останнє десятиліття вніс чимало законопроектів, але жоден із них не був ухвалений законодавцем. Нарешті, 16 листопада 2022 року було прийнято Закон України «Про внесення змін до

деяких законів України щодо запобігання та протидії мобінгу», яким в українське законодавство введено термін «мобінг» та набув чинності 11 грудня. 2022 [16]. У зв'язку з цим КЗпП України доповнено статтею 2-2, якою передбачено поняття мобінгу як дії роботодавця або окремих працівників трудового колективу, спрямовані на пониження гідності та честі працівника, а також як його ділова репутація у вигляді: психологічного та економічного тиску, у тому числі використання електронних засобів зв'язку; Це створює по відношенню до нього напружену, ворожу та образливу атмосферу, що змушує особистість недооцінювати свою професійну придатність [7]. Також Кодекс законів про працю України доповнено положеннями про обов'язок роботодавця вживати заходів щодо запобігання та протидії мобінгу (ст. 141) та вживати заходів щодо забезпечення безпеки та охорони фізичного та психічного здоров'я працівників, запобігати ризикам і стресу на робочому місці, надавати інформацію та тренінги, а також організаційні заходи для запобігання та боротьби з мобінгом (ст. 158). Встановлюється також додаткова підстава для розірвання трудового договору з керівником підприємства, установи чи організації за винні дії щодо працівника шляхом знуцання (цькування) незалежно від форми вияву та/або невжиття заходів до його припинення. набрало законної сили судове рішення (п.п.1-2 ч.1 ст.41). Роботодавець має право звільнити працівника, який займається мобінгом, з власної ініціативи, якщо це встановлено судом (ч. 12 ч. 1 ст. 40). Закон гарантує працівникові відшкодування витрат на лікування у разі заподіяння шкоди здоров'ю внаслідок мобінгу (ст. 173), моральної шкоди (ст. 237-1), а також виплату вихідної допомоги у разі звільнення за місцем роботи. за власним бажанням через знуцання з боку роботодавця (стаття 44). Заходи щодо запобігання, протидії та припинення мобінгу, а також заходи щодо відновлення прав, порушених мобінгом, повинні бути включені до колективних договорів і угод із соціально-економічних питань. Слід зазначити, що хоча законодавець запровадив правові механізми захисту від мобінгу на робочому місці, на

практиці деякі питання залишаються без відповіді. Думка А.М. Юшко та Д.Р. Чечуна є важливим про те, що вимагає вирішення проблеми, яка не врегульована на законодавчому рівні, а саме дії керівника при виявленні фактів мобінгу в компанії, оскільки від його ставлення до цієї проблеми та психологічного стану керованого ним персоналу залежить психологічний стан, профілактичні заходи щодо протидії мобінгу колективу [20, 14].

Крім того, 1 грудня 2022 року Верховна Рада України в цілому схвалила та прийняла Закон України «Про внесення змін до Закону України про адміністративні правопорушення щодо боротьби з порушеннями прав у сфері праці», яким передбачено адміністративну відповідальність за мобінг або приниження на робочому місці. Враховуючи активізацію законотворчої діяльності, зокрема прийняття низки нормативно-правових актів щодо протидії мобінгу, можна говорити про позитивні зрушення у питанні створення правової бази для подолання та запобігання мобінгу на підприємстві.

Проблему мобінгу досліджували як зарубіжні, так і вітчизняні фахівці, серед яких: Г. Лейман, А. Ваньорек, Л. Ваньорек, А. Сорокіна, А. Маренич, Л. Лутц, А. Смук, К.Б. Марісюк, В.А. Оверчук, А. Трюхан, Н. Швець, А. Юшко та ін.

Термін «мобінг» увійшов до трудового законодавства деяких європейських країн (Польщі, Франції, Швеції та ін.), у деяких він розглядається як прояв дискримінації або як прояв психологічного насильства. Таким чином, мобінг – це одна з форм дискримінації прав людини у трудових відносинах, яка виражається у психологічному, економічному та іншому насильстві з метою приниження людської гідності підлеглих і працівників з боку керівництва з певних мотивів і створення напруженої, ворожої атмосфери, образливу атмосферу по відношенню до них і змушують учасника трудових відносин змінити роботу [13].

У літературі мобінг визначається як психологічний терор, переважно груповий мобінг, проти працівника з боку його колег, підлеглих або керівництва, включаючи постійні негативні висловлювання на адресу працівника, його соціальну ізоляваності всередині організації та поширення свідомо неправдивої інформації про працівника [13].

Узагальнення наукових знань класичної та сучасної психології дозволяє стверджувати, що мобінг (від англ. mobbing – ображати, грубити, нападати; mob – натовп) – це соціально-психологічне явище, яке характеризується створенням нестерпної атмосфери у працівника організації через вимоги до його якості або вибагливий особистий характер. Кінцевою метою мобінгу є змусити працівника залишити роботу або послабити його соціальний чи професійний вплив в організації [13].

Феномен мобінгу є мультидисциплінарним і вивчається в контексті психології, соціології, медицини, менеджменту та соціології. Не варто нехтувати судовою практикою, оскільки в багатьох європейських країнах вже є дієві правові механізми попередження та боротьби з цим явищем. Для всебічного розуміння феномену мобінгу необхідно з'ясувати, як трактувати сам термін «мобінг», адже хоча на сьогоднішній день вже є законодавче визначення цього терміну, кожен науковець трактує його по-різному. Зауважимо, що європейські країни почали звертати увагу на явище мобінгу значно раніше за Україну. Як науковий термін «мобінг» вперше ввів у 1958 році К. Лоренц. У трудових відносинах термін «мобінг» використав шведський психолог і медик Г. Лейман. У 80-х роках 20 століття в монографічному дослідженні «Мобінг, домагання на робочому місці» вчений визначив цю категорію як психологічний тиск на робочому місці, що виражається в знущаннях, сварках, переслідуванні, плітках, інтригах, грубості, емоційному насильстві, сексуальному домагання [19, 182].

Українські науковці, які займаються вивченням мобінгу у трудових (службових) відносинах, зокрема Т.А. Коляда розглядає мобінг як соціальне явище, яке можна охарактеризувати одночасно як соціологічне, медичне та

правове явище. У юридичному розумінні мобінг слід розуміти в ширшому розумінні як протиправну, систематичну та тривалу поведінку осіб, які є членами трудового колективу, щодо окремого члена (інших членів) трудового колективу та є порушенням їх правових норм, прав та інтересів, створення нестерпних умов праці з метою змусити потерпілого (групу осіб) залишити робоче місце [8, 271].

На думку К.Б. Марисюка, мобінг – це систематичний психологічний терор, тиск, знущання, зниження авторитету працівника в колективі, як правило, з метою його звільнення [11, 134].

Отже, якщо проаналізувати різні підходи науковців до тлумачення поняття, що розглядається, то можна зробити висновок, що мобінг, у найширшому розумінні, – це протиправна, систематична та тривала поведінка особи чи осіб, які є учасниками трудового колективу або його керівника, яка спрямована проти конкретного працівника чи керівника і полягає в порушенні законних прав та інтересів потерпілої особи та створенні нестерпних умов праці з метою примусу до її звільнення.

Типовими ознаками мобінгу є:

- 1) систематична (повторна) поведінка;
- 2) наявність сторін – кривдника, жертви (жертви мобінгу), спостерігачів (за наявності);
- 3) дії чи бездіяльність винного, що призвели до заподіяння психічної та (або) фізичної шкоди;
- 4) тривалість агресивної поведінки моблерів, яка сприймається «жертвою» як ворожа;
- 5) дисбаланс сил між сторонами наговпу: «жертва» не в змозі захиститися та протистояти групі;
- 6) віктимізація/стигматизація «мішені» тощо [13].

А. Качмар вважає, що чинники виникнення мобінгу як явища (на рівні колективу) полягають у розподілі статусів у колективі; примітивні реакції в спілкуванні; вікові особливості розвитку [6].

Статус — це властивість індивіда як елемента соціальної групи займати в ній певне просторове положення, тобто певним чином співвідноситися з іншими елементами. Розподіл статусів у колективі визначається насамперед «природним відбором». Людина, яка має більше цінностей у соціальній групі, матиме вищий ієрархічний статус. Хто має цих якостей найбільше, той лідер. Всі люди різні і мають різні переваги, тому неможливе існування групи без якоїсь ієрархії. З цього випливає, що людина може мати різні статуси в різних групах. Слід зазначити, що статусний розподіл є причиною виникнення ролі «відкинутого», але не завжди є причиною виникнення феномену мобінгу, оскільки відкинута особа є потенційною, але не обов'язково реальною жертвою. Однак, ймовірність переходу людини зі статусу відкинutoї людини в статус жертви значно зростає, якщо в групі присутні примітивні реакції та правила спілкування. У «примітивних групах» стосунки будуються на застосуванні насильства, на фізичному чи словесному приниженні слабших.

Качмар О.В. зазначає, що примітивні реакції і правила не діють, коли група має високий рівень культури і моралі. Незважаючи на те, що відносини в сучасних соціальних групах цивілізовані, не можна говорити про високий моральний рівень звичайного колективу. Це пов'язано з інстинктивним страхом бути відокремленим від групи, який людина відчувала вже в первісному суспільстві. Відтоді до сьогодні змінилося багато життєвих обставин, але цей успадкований страх нам досі важко зрозуміти та подолати. Коли людина опиняється в ситуації відторгнення, вона відчуває панічний страх, схожий на страх, який переживала первісна людина тисячі років тому, перебуваючи у вигнанні. Більшість людей боїться бути відкинутими. Тому мало хто може подолати початковий інстинктивний страх і відокремитися від групи через ідею, принцип чи несправедливість [6].

Зважаючи на спрямованість нашого дослідження, інтерес становлять фактори мобінгу, виділені Т. Дзюбою:

1) Особливості професійного спілкування, що проявляються примітивними реакціями (стереотипами) у спілкуванні (реакції честолюбства, реакції самовдоволення, реакції агресії, реакції заздрість, злорадство тощо);

2) Патерни статусно-рольового розподілу як засіб реалізації тієї чи іншої стратегії поведінки «жертви». Через мобінг одні працівники набувають статусу «безхребетних виконавців чужої волі», що призводить до безініціативності, слабкості та відсутності прагнення до професійного розвитку та творчості, а інші обирають стратегію позиції жертви, яка формується під впливом тривалого функціонування в одній ситуації мобінгу та проявляється через егоїстичну зосередженість на собі, демонстративність, здатність маніпулювати, репресивність, схильність до «інакомислення»;

3) процеси в структурі формальних і неформальних груп організації, зумовлені вродженими стадними інстинктами (так званий інстинктивний страх бути відкинутим групою), віковими особливостями розвитку та низьким рівнем культури і моралі;

4) індивідуально-психологічні якості ініціатора та жертви мобінгу, що виявляються в стилі керівництва колективом; соціальна, фізична та психологічна несхожість жертви мобінгу на інших членів команди; неадекватне сприйняття власної особистості (надзвичайно висока або надзвичайно низька самооцінка, комплекс неповноцінності чи переваги); неадекватне сприйняття групи; акценти характеру; слабка нервова система; неправильний (авторитарний, тоталітарний) стиль виховання особистості потерпілого, що порушив процес успішної соціалізації; фізична слабкість (хворобливість), пасивна роль у конфліктах [3].

Фактори мобінгу можуть бути дуже різними. Наприклад, Ларченко Н. виділив тридцять три фактори, які ми об'єднали в три групи: особистісне, сімейне та виробниче середовище [6, 60-61].



*До особистих відносяться:* помста натовпу, особиста озлобленість, заздрість, самоствердження, агресивність, невдоволення собою, антипатія до інших, невмотивованість співробітників, різні страхи (страх за власне благополуччя, страх розкрити старі «гріхи»). Будь-яка відмінність потенційної жертви – це відмінність працівника від інших, наприклад особистісні якості, впевненість у собі, зовнішній вигляд, стан здоров'я, національність є однією з найпоширеніших причин мобінгу.

*До сімейних факторів відносяться:* поведінка переслідування у зв'язку з сімейними проблемами переслідувача, особисте життя жертви (це найбільш характерно для жіночого колективу).

*Фактори робочого середовища:* потерпілий є хорошим фахівцем і ефективним працівником, а його переслідувачі мають значно нижчу кваліфікацію і можуть використовувати те, що хтось розумніший, краще працює, отримує більшу зарплату, нову посаду, конфлікти та не вміня змиритися з неможливістю їх ефективно вирішити, боротьба співробітників за кращих клієнтів, кризова ситуація в організації, велика кількість претендентів на престижну посаду, нечітко сформульовані завдання і нечіткі межі відповідальності, погана організація праці, бажання керівництва звільнити одного чи кількох інших співробітників, відсутність системи просування персоналу та можливостей кар'єрного зростання, значне перевантаження окремих спеціалістів і наявність вільного часу для інших.

А. Смук зазначає, що, на думку більшості дослідників, причиною спалаху мобінгу є низка соціальних факторів. Зокрема, характеристики суспільства, в якому проявляється насильство: характер соціально-економічної структури країни, рівень безробіття, бідність, наявність локальних військових дій, рівень злочинності, слабкість законів, відсутність цілісної та ефективної системи захисту. Глобалізаційні процеси в соціокультурній сфері вплинули на кризу особистісної ідентичності, що призвело до появи ряду невротичних факторів, які викликають внутрішній дискомфорт і стрес і провокують виникнення різноманітних неврозів, що

проявляються в агресивних формах. Прогрес призвів до розвитку небезпечних для життя рис характеру [18, 162].

В. Гладких вважає, що за таким явищем, як мобінг, криється багато різних причин і психологічних аспектів. «Найчастіше це викликано заздрістю, конкуренцією та почуттям вищості. А в основі почуття фаворитизму часто лежить така патологія, як нарцисизм. Нарцис – це людина, яка хвалить себе, щоб заповнити те, чого їй не вистачає. До цього додається бажання домінувати та пригнічувати. «Насправді важко захиститися від мобінгу, особливо без законодавчого впливу» [1].

Аналіз наукової літератури з досліджуваної проблеми дозволяє зробити висновок, що для успішної роботи з профілактики мобінгу в організації, перш за все, необхідно працювати з особистісними чинниками, стереотипами та упередженнями, оскільки вони складають основу, на якій виникає ненависть і агресія до інших. По-друге, треба звертати увагу на поведінку лідерів, їм також варто працювати над своїми емоціями, стежити за власними висловлюваннями та діями, реакціями та поведінкою, щоб не провокувати мобінг.

## **1.2. Психологічні аспекти прояву мобінгу у професійному середовищі**

У сучасному світі кожна людина є суб'єктом трудових відносин, які є невід'ємною частиною нашого життя. У зв'язку з інтенсифікацією трудових відносин посилюється вплив трудового колективу на особистість як його складову, оскільки людина протягом більш тривалого часу постійно піддається впливу середовища, в якому вона перебуває. Таким чином, професійна діяльність перетворює трудовий колектив на значущий соціальний інститут, масштаби якого іноді можна порівняти з впливом традиційних інститутів соціалізації: сім'ї та близького оточення. На жаль, цей вплив не завжди є позитивним. У випадках, коли людину переслідують,

пригнічують або цькують на роботі, це називається феноменом мобінгу. Актуальність вивчення мобінгу як соціального явища полягає в його поширеності, приблизно 20% працівників зазнають певної форми тиску на роботі [22]. Водночас реальна статистика може значно перевищувати офіційні дані, оскільки оприлюднення факту мобінгу залишається ганебним і психологічно важким вчинком для багатьох його жертв і учасників.

Для опису проявів неприйнятної, насильницької поведінки в теорії та практиці сучасної соціально-психолого-педагогічної науки використовуються різні терміни: мобінг, мобінг, босинг, цькування, жорстоке поводження.

Франкомовний термін «*harcèlement moral*», який є синонімом англomовного терміну «мобінг», зосереджується не лише на застосуванні насильства проти особи, але підкреслює безперервність і стійкість морального тиску та переслідувань, які призводять до фізичних і психічне виснаження потерпілого [21, 117].

«Мобінг» — загальний термін, який охоплює різні форми агресії в професійному середовищі. Відповідно розрізняють:

- вертикальний мобінг – відбувається на рівні «керівник-підлеглий» і може проявлятися у двох формах: колективний тиск підлеглих на керівника або тиск керівника на весь колектив чи його окремого члена;

- босинг – полягає у зловживанні керівником владою, що призводить до тиску на підлеглих, висування до них надмірних вимог, несправедливої критики, морального приниження та постійного сумніву в професійній компетентності;

- горизонтальний мобінг – форма мобінгу, яка передбачає групове цькування працівника шляхом ігнорування та психологічного тиску;

- мобінг – проявляється у приниженні одного члена трудового колективу іншим;

- «сендвич-мобінг» або подвійний мобінг – тиск на співробітника, який чиниться одночасно з боку колег і начальства [14].

Мобінг може відбуватися свідомо (навмисно, свідомо) і несвідомо (спонтанно); він може бути прихованим або відкритим; індивідуальні та групові; хронічні та епізодичні.

Мобінг має свою структуру, яка включає передумови, фактори, прояви та наслідки (рис. 1.1).

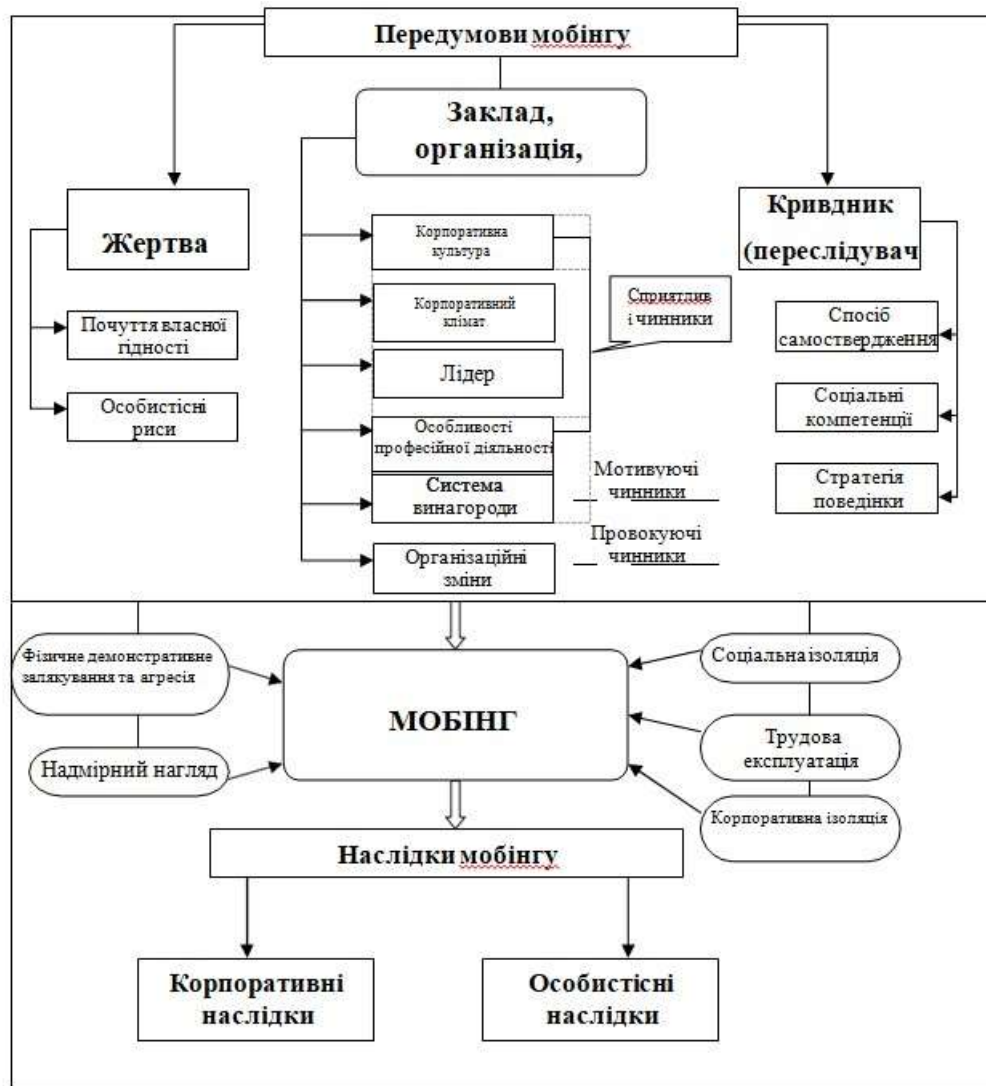


Рис. 1.1 Структура мобінгу

Лещук Г.В. зазначає, що можна виділити зовнішні та внутрішні причини виникнення мобінгу [9, 166].

Зовнішні причини на рівні суспільства в цілому і групи зокрема - це причини, пов'язані з життєвим циклом групи, законами існування групи, культурою, мораллю і т.д. Тобто ці причини не залежать від індивідуальних особливостей особистості. На підставі аналізу різних психологічних теорій можна виділити наступні зовнішні причини мобінгу: розподіл статусів у колективі, примітивні реакції у спілкуванні, вроджений стадний інстинкт, вікові особливості розвитку, низька загальна культура і мораль, відсутність виховання. діючий правовий механізм.

Внутрішні причини особистісного рівня - це причини, зумовлені особливостями психіки людини, життєвим досвідом, світоглядом і переконаннями. Однак основну роль у виникненні мобінгу відіграють внутрішні причини, а зовнішні лише сприяють процесу.

Встановлено, що відповідно до чинного законодавства України під мобінгом розуміють систематичні, тривалі, умисні дії або бездіяльність роботодавця, окремих працівників чи групи працівників, спрямовані на приниження честі та гідності працівника, що проявляються та набувають форми психологічного та економічного тиску.

Можна виділити наступні ознаки мобінгу:

- наявність сторін (агресор/жертва/спостерігач);
- систематичність (закономірність) мобінгу по відношенню до жертви;
- економічний чи психологічний тиск;
- метою дій (бездіяльності) є приниження честі, гідності та ділової репутації працівника, у тому числі з метою припинення трудових відносин.

Мобінг можна розпізнати не лише за діями (бездіяльністю) керівника підприємства, а й звичайних працівників або групи працівників.

Дослідники виділяють різні прояви мобінгу [12].

Приклади психологічного тиску:

- створення напруженої, ворожої та образливої атмосфери по відношенню до працівника, що виражається у погрозах, глузуваннях,

наклепах, принизливих висловлюваннях, погрозливій, залякуючій, принизливій поведінці;

— необґрунтоване негативне відокремлення працівника від колективу або його ізольованості тощо.

Приклади економічного тиску:

— нерівність освітніх і кар'єрних можливостей;

— нерівність в оплаті рівноцінної праці працівниками однакової кваліфікації;

— безпідставне позбавлення працівника частини його виплат (премій, премій та інших заохочень);

— неналежний, нерівномірний розподіл роботодавцем навантажень і завдань між працівниками однакової кваліфікації [12].

Найпоширеніші помилки менеджменту, які сприяють процвітанню мобінгу [15]:

*Неправильні дії керівника.* Лідер, який поважає себе, повинен усіма силами протистояти знуцанням. На жаль, часто саме керівник несе відповідальність за всілякі негативні процеси в колективі. Проблема може полягати в особистих характеристиках і сумнівних моральних якостях керівників.

Часто трапляється так, що в угоді своїм амбіціям приносять в жертву не тільки цінних співробітників, але й інтереси компанії. Гра з підлеглими в пішаки – одна з найбільш аморальних і, на жаль, захоплюючих речей.

Керувати, вносити розбрат, зближувати того чи іншого, допускати зіткнення інтересів, провокувати нездорову конкуренцію можуть і керівники середньої ланки: заступники, кадрові менеджери, начальники відділів. Але основна відповідальність все ж лежить на головному керівнику, який не має морального права не рахуватися з тим, що відбувається з його підлеглими.

Іноді буває так, що керівники помилково розуміють конкуренцію як боротьбу без правил і головного стимулу працювати. Керівництво, оголошене чи неоголошене, заохочує суперництво, дивлячись в інший бік

або навіть провокуючи співробітників брати участь у нечесних формах боротьби за виживання чи вищу посаду.

Іноді тривале переслідування жертви подається як «показове» - щоб інші боялися. Такий стиль керівництва найбільш згубно впливає на робоче середовище. Причиною такої поведінки лідера часто є його закомплексованість, невпевненість у собі та звичка самостверджуватися за рахунок інших.

Зовсім фатально, коли в компанії процвітають родинні чи інтимні стосунки. У цьому випадку навіть є ризик, що навіть висококваліфікований фахівець, на якого лягає вся робота, виявиться «зайвим».

Бувають випадки, коли причиною мобінгу є примітивна некомпетентність керівництва в самій сфері управління, зокрема, не налагоджений механізм комунікації «топ-менеджмент – рядовий працівник»; Відсутність перевіреного механізму вирішення конфліктів; Невміння підібрати гідних керівників середньої ланки.

*Неправильна організація роботи.* Без чітких посадових інструкцій і нечітких сфер відповідальності конфлікти неминучі. Завдання фахівців в одних випадках дублюються, в інших взагалі ні за ким офіційно не закріплені (їх виконує або самий сумлінний працівник, або самий тихий). У цьому випадку співробітники все частіше задають деструктивне питання: «Чому я?» (я працюю більше; я заробляю менше; я виконую саму непривабливу роботу). Одні працівники постійно перевтомлені і незадоволені, а в інших є час для пліток і інтриг. «Недостатньо використані» працівники є водночас каталізаторами знущань і потенційними жертвами, оскільки вони розглядаються громадськістю як нероби та паразити.

*Відсутність стратегічного планування.* Багатьох проблем можна було б уникнути завдяки грамотному стратегічному плануванню діяльності організації. Надзвичайно важливо розробити механізми донесення до кожного працівника цілей і завдань установи та надання працівникам можливості безпосередньо внести свій розуміння та пропозиції щодо

покращення роботи компанії (незалежно від її розміру). і збільшення доходу. Майбутнє компанії безнадійне, якщо працівники працюють не заради процвітання, а лише для того, щоб заробити гроші та вижити на своїй посаді. Розвиток неможливий, якщо ініціатива припиняється або усувається «по дорозі» до вищого керівництва. Перспектива особистісного зростання для кожного співробітника повинна сприйматися як невід'ємна частина загального розвитку. Треба більше уваги приділяти розвитку персоналу всередині закладу, щоб не доводилося замінювати його сторонніми спеціалістами.

Якщо в колективі «процвітає» мобінг, це свідчить про цілий комплекс причин і для нормалізації ситуації потрібен системний аналіз поточної ситуації, у тому числі із залученням незалежних експертів.

Трапляється, що навіть невелика кадрова реструктуризація, упорядкування обов'язків або розподіл конфліктуючих сторін по різних кімнатах або робочих зонах стимулює колектив до нових трудових успіхів. Так чи інакше, підвищити загальний імунітет цілком реально, якщо основним принципом управління є турбота про співробітників, їх благополуччя (в тому числі психологічне) і благополуччя.

Мобінг може тривати стільки, скільки це дозволено. Керівництво організації відіграє вирішальну роль.

Причини мобінгу можуть бути дуже різними; вони можуть ховатися в характері та поведінці окремих членів команди; у бажанні вирішити якісь свої ділові проблеми за рахунок колеги по роботі; в сексуальних бажаннях; Заздрість; у незадовільних умовах праці, через що окремі працівники під тиском страху та невпевненості щодо майбутнього не знаходять іншого вирішення свого глибокого невдоволення, окрім як діяти так, щоб провокувати та принижувати своїх колег. Часті нововведення, реструктуризація та інші зміни в колективі призводять до страху втратити роботу, через що в деяких людей прокидається інстинкт самозбереження і вони починають «топити» сусідів, щоб самим залишитися на плаву.



Найпоширеніші причини, через які людина піддається психологічній атаці, можна розділити на наступні групи:

– *Справедливі причини*: наявність шкідливих звичок, недоліків характеру, поганих манер, негативних вчинків тощо. До речей, які найчастіше дратують оточуючих, відносяться куріння, надмірна пристрась до кави, схильність постійно щось жувати, безладність, грубість, необов'язковість, балакучість, критиканство, постійне ниття і лестоці до начальства. Більш серйозні дефекти включають негідну поведінку, потворні вчинки і бездуховність.

– *Виживання з егоїстичних міркувань*. Хороший професіонал є першочерговим завданням не тільки для просування, а й для підвищення. Слід зазначити, що за наявності нездорової конкуренції в колективі відповідає виключно керівництво.

Люди, яким притаманні такі риси характеру, як твердість, мужність, рішучість тощо, вирішуються на важкий бій для захисту своїх професійних інтересів. В іншому випадку для осіб, які характеризуються тривожністю, недовірливістю, схильністю до зневіри у власних силах і нездатністю гідно програвати, єдиним можливим виходом є звільнення, інакше складне психологічне протистояння позначиться на психіці і підірве здоров'я.

- *Відмінність від інших*. Тобто, коли оточуючі реагують на такі характеристики, на які людина не має впливу – людина це чоловік чи жінка, людина іншої раси, національності, орієнтації чи новачок тощо. Практика показує, що люди зі схожими характеристиками в такі ситуації по-різному адаптуються в суспільстві: одні стають об'єктом насмішок і переслідувань, а інші не відчувають ніяких труднощів. Все залежить від того, чи сприймає людина свою особливість як фатальну і вирішальну для життя чи долі.

Більшість проблем ховається в людському розумі. По-перше, людина з комплексом ризикує стати жертвою хулігана. Щоб вижити, потрібно постаратися позбутися своїх комплексів і навчитися ігнорувати причіпки, глузування і дрібні підступи.

— Безглузді причини. Вихід із такої ситуації — глибше заглибитися в роботу з метою стати першокласним професіоналом, якого цінуватимуть «не дивлячись ні на що».

Засоби мобінгу надзвичайно різноманітні: знущання, підбурювання, плітки, доноси, інтриги, хамство, свавілля. Це також може включати емоційне насильство, сексуальне насильство, психологічний садизм і масовий інстинкт. Зазвичай в основі мобінгу лежить комплекс жертви, невміння будувати міжособистісні стосунки та неефективне управління [14].

Найпоширеніші методи мобінгу можна розділити на такі п'ять груп:

1 – *вплив на вільне спілкування* – це вплив на жертву, коли їй не дають можливості вільно спілкуватися, висловлювати своє ставлення до робочих завдань, виникають ситуації, в яких жертва змушена постійно мовчати;

2 – *вплив на контакти з оточуючими* – колеги тривалий час не спілкуються з потерпілим за власним бажанням або за наказом начальника; потерпілого ізолюють у кімнаті подалі від інших працівників;

3 – *вплив на розвиток власної репутації* – жертву знущаються, наслідують її ходу, одяг, поведінку, пліткують про неї;

4 – *вплив на трудову діяльність* – потерпілому не доручають серйозну роботу, роблять її зайвою або непотрібною;

5 – *вплив на фізичний стан* – жертві дають небезпечні завдання, працівники застосовують до неї фізичне насильство та сексуальні домагання [15].

Звичайно, мобінг негативно впливає на здоров'я, психіку та навіть долю потерпілої людини. Мобінг на роботі може призвести до почуття соціальної неповноцінності; до нервових захворювань; порушення сну; нервові зриви; депресивні стани; Інфаркти і навіть самогубства. Страшне відчуття «всі проти мене» руйнує психіку людини і фатально б'є по її самооцінці. Співробітник починає сумніватися в собі, своїй компетентності та здатності будувати відносини з іншими людьми. Людина, яка піддається систематичному мобінгу, іноді вперто відмовляється залишати робоче місце.

Боротьба заради боротьби призводить до змін у психіці: бажання «перемогти» глобалізується і стає суперціллю. Робота здається особливо цінною і, можливо, єдино можливою.

У жертви мобінгу може розвинути підозра, що межує з параною, коли регулярні, рутинні негаразди та збої в робочому процесі виглядають як підступи ворогів, а найневинніше зауваження видає іронію, сарказм і приховану критику. Постійна напруга, підвищена захисна позиція, яка часом переходить в агресію, можуть змусити відвернутися від людини навіть тих, хто не мав наміру брати участь у мобінгу. Виснаження нервової системи неминуче позначається на якості роботи. Тому на момент звільнення ніхто не сумнівався в законності такого результату. Довгий час після цього людина все ще може страждати від посттравматичного стресу. А нова невпевненість у собі може серйозно зашкодити вам згодом на новій роботі та вплинути на вашу подальшу долю.

У такій тривалій психологічній війні немає переможців: жертва виснажена і часто хворіє; Ваша родина та друзі страждають. А переможці заслуговують лише жалю, як і будь-яка людина, що стала на шлях морального розкладу. А організація, в якій відбулися такі події, зазнає значних матеріальних і моральних втрат: збитків, завданих зниженням продуктивності праці; зіпсована репутація; втрата професіоналів, які, з одного боку, не хочуть брати участь у таких іграх, а з іншого – хочуть стати наступною жертвою.

Мобінг є формою насильства, а саме емоційного. У книзі «Насильство на роботі», опублікованій Міжнародним бюро праці (МОП) у 1998 році, знущання та мобінг згадуються разом із вбивствами, зґвалтуваннями та пограбуваннями. І хоча знущання чи мобінг можуть бути абсолютно нешкідливими порівняно з зґвалтуванням чи іншими формами фізичного насильства, вплив, який вони справляють на жертву, особливо якщо вони зберігаються протягом тривалого періоду часу, є настільки руйнівним, що деякі люди розглядають самогубство. Також можливо, що деякі випадки

невмотивованої агресії є результатом почуттів людей, які зазнали емоційного насильства на робочому місці. Наслідки мобінгу в першу чергу позначаються на здоров'ї та психологічному стані людини. Залежно від тяжкості, частоти та тривалості такого стресу та того, наскільки людина психічно стійка до нього, люди можуть страждати від цілого ряду психічних і фізичних розладів: від проблем зі сном до нервових зривів, від дратівливості до депресії, від труднощів зосередитися. Очікуйте паніки напади або навіть серцеві напади. У випадках мобінгу небажання працювати може призвести до частих і тривалих відпусток за хворобою. У багатьох із тих, хто став мішенню натовпу, проблеми зі здоров'ям настільки серйозні, що вони більше не можуть виконувати свої службові обов'язки. Зрештою, такі працівники звільняються добровільно чи проти власної волі, з ними розриваються контракти або вони змушені достроково вийти на пенсію. Як не дивно, у цьому звинувачують жертв мобінгу, зображуючи їх як людей, які самі спричинили такі нещастя. Проблеми зі здоров'ям жертв натовпу можуть зберігатися і навіть погіршуватися, що призводить до такого діагнозу, як посттравматичний стрес. Але сильно негативно позначається не лише на психологічному стані та здоров'ї людини. Наслідки також мають серйозний вплив на сім'ї цих осіб та організації, в яких вони працюють. Стосунки страждають, а продуктивність у компанії падає, оскільки енергія людей зосереджена на залякуванні, а не на виконанні важливих щоденних завдань.

### **1.3. Мобінг, як чинник руйнації професійного здоров'я працівника**

Професійна рутинна є основою індивідуального ставлення фахівця до цінності життя і здоров'я. Водночас будь-яке середовище, в тому числі й професійне, може містити травматичний контекст. Психотравмуюча ситуація - це екстремальна, критична подія, пов'язана з сильними негативними впливами, психоемоційним стресом, загрозою життю людини та надзвичайними зусиллями особистості подолати її наслідки.

Дзюба Т.М. зазначає, що психотравмуюча подія в професійній діяльності провокує форму незвичайних подій, яка суттєво впливає на базове відчуття безпеки людини в професійному середовищі, її переконання в тому, що професійна діяльність організована за певним порядком і може бути контрольованою. Тому ми розглядаємо психотравматичну ситуацію як особливу детермінанту ризиків для здоров'я працівника. Наслідками надмірного і тривалого негативного впливу ризиків можуть бути ознаки різних професійних медичних розладів і, насамперед, руйнування індивідуальних смислів професійного життя працівника, які прямо і опосередковано визначають ціннісний зміст суб'єктивного образу життєвого шляху індивіда з точки зору організації його життя. і після руйнівного впливу [3, 111].

У професійному середовищі психотравмуюча ситуація може проявлятися у вигляді мобінгу (від англ. mob – дослівно: напад зграї, отрута). Мобінг – це психологічне насильство (або, за визначенням Х. Леймана, психологічний терор), заподіяння моральної шкоди, активне моральне переслідування людини протягом тривалого часу на робочому місці. Простіше кажучи, мобінг – це явище, коли людина прямо чи опосередковано піддається емоційному насильству, її постійно принижують і часто висувають несправедливі звинувачення. Результатом цього завжди є психологічна травма і звільнення працівника.

Отже, у ситуації мобінгу професійне оточення не лише агресивно впливає на працівника, але й деструктивно впливає на індивідуальний сенс професійного існування особистості та призводить до професійних ризиків для здоров'я працівника.

Проблема психологічного насильства у професійній діяльності представлена в наукових дослідженнях зарубіжних та вітчизняних дослідників таких як: С.А. Дружилов, С.А. Запорожець, К. Колодей, А.А. Корабльова, М.А. Одинцова, С.А. Пакуліна, Н.П. Романова, І.Ю. Філіппова). На думку С.А. Дружилова, у професійній діяльності має

місце так званий інституційний мобінг – моральне цькування працівників за допомогою таких інститутів, як атестація кадрів, кваліфікаційні іспити, розгляд службових спорів тощо. Інституційна форма мобінгу стає реальністю на тлі економічного розвитку. криза, коли керівник організації займається самостійною роботою або за допомогою лояльних співробітників чинить психологічний тиск на певних співробітників (або «не помічає») через їх неефективність і законні підстави їх звільнення. У таких умовах яскравих проявів набуває так звана інструментальна агресія щодо працівників. Цей вид агресії використовується не з метою самої агресії, а для досягнення мети, яку переслідує адміністрація організації чи установи. Мета в даному випадку є «витіснення» працівника з певного структурного підрозділу чи організації.

Дослідження показують, що знущання на робочому місці завдає серйозної фізичної та психічної шкоди. Співробітника мучать сумніви, страх посилюється. В результаті людина дуже скоро стає психічно нестабільною; всю свою енергію витрачає на те, щоб постійно доводити трудовому колективу свою професійну та суспільну цінність. Крім того, у міру посилення психотероризму у людини з'являються психосоматичні симптоми, пов'язані зі стресом: мігрені, застуди, погана концентрація, безсоння, поганий кровообіг тощо. Жертва цькування часто хворіє.

Результативність професійної діяльності працівника багато в чому залежить від психологічного клімату в колективі. Проблеми, що виникають через непорозуміння з колегами або керівництвом, конфлікт інтересів між співробітниками та компанією, відсутність підтримки та допомоги призводять до психологічного дискомфорту, різного рівня напруги або викликають психологічні розлади серед персоналу організації.

Серйозною проблемою, яка обговорюється дослідниками та менеджерами з персоналу в останні роки, є проблема організаційного мобінгу як форми регулярного приниження, тиску, демонстрації нехтування чи ізолюваності співробітника іншим співробітником, керівником або командою. Слід зазначити, що проблема організаційного мобінгу має

міждисциплінарний характер, оскільки лежить на стику багатьох наук і потребує аналізу психологічних, правових, соціокультурних, соціально-економічних та організаційних чинників виникнення та подолання цього негативного явища.

В організаційній психології досліджуються індивідуально-психологічні та організаційні фактори розвитку мобінгу; описує риси особистості «жертви» та «мобінгера» (ініціатора, суб'єкта) та особливості їх поведінки в процесі мобінгу; Запропоновано методи психологічної підтримки працівника в моб-ситуації. Встановлено, що людина, яка стала жертвою мобінгу на робочому місці, часто перебуває у важких психологічних станах, що характеризуються порушенням пам'яті, підвищеною тривожністю, страхом і відчаєм, що призводить до зниження працездатності, розвитку депресії та психосоматичного професійного вигорання. розлади тощо .

Психологічними причинами мобінгу можуть бути моделі особистісних характеристик, які з різних причин не помічаються іншими людьми (колегами, начальством) і потенційно роблять працівника об'єктом мобінгу. Крім того, діапазон цих характеристик досить широкий і часто діаметрально протилежні характеристики мають однаковий ефект – знущання в різних проявах: глузування, відсторонення (аутсайдеризм), зневага до заслуг працівника, поширення наклепів і пліток, несправедлива різка критика, руйнування репутація тощо. Акцентуації характеру, підвищена тривожність або агресивність, егоцентризм, невміння будувати партнерські стосунки з різними людьми (нерозвинені комунікативні навички), нездатність вирішувати проблеми та розв'язувати конфлікти (домінування стратегії уникнення або конфронтації), низький рівень соціальних навичок (особливо слухання ставлення до інших думок, робота в команді тощо) – ці та інші особисті якості можуть призвести до мобінгу [10].

Водночас індивідуально-психологічною причиною мобінгу може бути низька або недостатньо завищена самооцінка працівника. Занижена самооцінка провокує сприйняття людини як пасивної «мішені», яка не може

захистити себе і заслуговує на таке ставлення через особисту нерішучість і психологічну слабкість, не здатна зупинити або відповісти на агресивні дії ворога. Надмірна самооцінка часто виражається в різних формах вимогливості до оточуючих, невиправданому деструктивному перфекціонізмі, недостатніх професійних амбіціях співробітника, суб'єктивному відчутті незадоволеності статусом в організації, кар'єрними можливостями і визнання часто почутих тверджень «Я мене недооцінюють.» «Я можу більше», «Я найкращий спеціаліст у вашій справі» тощо [10].

Ознаками руйнівного впливу мобінгу на загальний професійний стан здоров'я колективу можуть бути:

1) «негативний суб'єктивний статус», який проявляється погіршенням самопочуття, підвищенням артеріального тиску, зниженням професійної активності, зниженням інтересу до нововведень, стійкістю до них, а також нестійкістю настрою і швидкими переходами від гніву до стану. апатії;

2) наявність больового синдрому (в т.ч. психоемоційного «болить душа»);

3) зниження або повна втрата працездатності, коли працівник не має сил виконувати свої професійні обов'язки навіть на початку робочого дня;

4) зменшення обсягів і заходів щодо мобілізації функціональних резервів (швидка стомлюваність, зниження концентрації уваги, відмова від активних методів, що потребують значного психофізіологічного навантаження);

5) негативні якості особистості, що проявляються у проявах психологічного насильства в робочому середовищі (самоствердження за рахунок інших), відвертій ворожості та постійній критиці, приниженні його людської гідності, погрозах на адресу працівника, пред'явленні до працівника пред'явлення вимог, які не відповідають його віку чи здібностям [5].

У рамках комплексного дослідження Дзюба Т.М. ризиків для професійного здоров'я за допомогою методу рангової кореляції Пірсона (авторська анкета «Ризики для професійного здоров'я» [4] виявлено тісний



зв'язок між фактором «мобінг» та індивідуальними факторами ризику для професійного здоров'я). В дослідженні було виявлено, що фактор f13 мобінг тісно корелює з такими факторами ( $p \leq 0,001$ ): f3 негативні стосунки з колегами, адміністрацією (0,570\*\*); f11 інтенсивний щоденний стрес (0,522\*\*); f12 Заздрість серед членів команди (.516\*\*); f14 стиль керівництва (.512\*\*); f23 Авторитаризм, відсутність такту і стриманості, невинуватна ворожість між членами команди (610\*\*); f25 Критика, особливо несправедлива, висловлюється в принизливій, неввічливій формі (.597\*\*); f15 Конфлікти в професійному середовищі (724\*\*). Представлені дані показують, що детермінанти цькування в класі зростають:

1) особливості професійно спілкування, що проявляються в примітивних реакціях (стереотипах) у спілкуванні (реакції честолюбства, реакції самовдоволення, реакції агресії, реакції заздрості, реакції шаденфрейду тощо);

2) патерни статусно-рольового розподілу як засіб реалізації тієї чи іншої стратегії поведінки «жертви». Через мобінг одні працівники набувають статусу «безхребетних виконавців чужої волі», що призводить до безініціативності, слабкості та відсутності прагнення до професійного розвитку та творчості, а інші обирають стратегію позиції жертви, яка формується під впливом тривалого функціонування в одній ситуації мобінг виражається в егоїстичній зосередженості на собі, демонстративності, здатності до маніпулювання, репресивності, схильності до «інакомислення» тощо.

3) процеси в структурі формальних і неформальних груп організації, зумовлені вродженими стадними інстинктами (так званий інстинктивний страх бути відкинутим групою), віковими особливостями розвитку та низьким рівнем культури і моралі;

4) індивідуально-психологічні якості ініціатора та жертви мобінгу, що проявляються в стилі лідерства в колективі; соціальна, фізична та психологічна несхожість жертви мобінгу на інших членів команди;

неадекватне сприйняття власної особистості (надзвичайно висока або надзвичайно низька самооцінка, комплекс неповноцінності чи переваги); неадекватне сприйняття групи; акценти характеру; слабка нервова система; неправильний (авторитарний, тоталітарний) стиль виховання особистості потерпілого, що порушив процес успішної соціалізації; фізична слабкість (біль); пасивна роль у конфліктах.

Лещук Г.В. визначає, що соціально-економічні наслідки мобінгу в професійному середовищі часто недооцінюються. Найчастіше їх ділять на дві групи:

1) особисті (індивідуальні) наслідки: моральні страждання, біль, хвороба, стійка та тимчасова втрата працездатності, порушення прав людини та приниження на роботі, в окремих випадках навіть смерть;

2) наслідки для компанії: абсентеїзм співробітників, втрата репутації організації, зниження творчого та трудового потенціалу, негативний робочий клімат, низька відкритість до інновацій, уповільнення процесу отримання знань та навчання. Ці нематеріальні активи мають велике значення для конкурентоспроможності компанії, в якій присутність насильства в професійному середовищі абсолютно несумісна з творчим і робочим потенціалом.

В окрему групу можна виділити соціальні наслідки – у короткостроковій перспективі вони менш помітні та відчутні, але, враховуючи неконтрольоване поширення мобінгу в суспільстві, загрожують збільшенням державних витрат на психологічну та соціальну допомогу жертвам мобінгу, а також як щодо здійснення судових процесів проти них. Проблеми мобінгу та роботодавців, зниження почуття безпеки широкої громадськості. прошарків населення [9, 166].

Іноді мобінг використовується як цілеспрямована стратегія, мета якої – позбутися ефективного працівника (висококваліфікованого, з високими стандартами), який працює краще за інших і може сприйматися керівником або колегами як загроза для себе. власний статус, кар'єра, посада і т. д. У

цьому випадку мобінг спрямований на те, щоб змусити працівника самовільно залишити організацію через нестерпні умови праці.

Особистісні якості, які характеризують жертву мобінгу, не є вирішальними для його виникнення, оскільки мобінг розвивається за певних умов у толерантному до мобінгу організаційному середовищі. З цієї причини організаційними факторами, що провокують мобінг, можуть бути позиція керівництва (наприклад, авторитарний стиль керівництва, при якому мобінг розглядається як метод впливу, контролю та придушення нелояльних до керівництва співробітників); несприятлива організаційна культура, в якій відсутні традиції та правила моральної поведінки, співробітництва, допомоги та терпимості до інших; нестабільна організаційна ситуація, зростаючі страхи, конкуренція серед співробітників, невпевненість у завтрашньому дні та ін. Такі організаційні умови є сприятливим фоном для виникнення мобінгу, оскільки вони відображають не тільки існуючі проблеми в організації (приховані конфлікти, невирішені протиріччя, непорозуміння), а й посилюють, а й допускають прояв негативних якостей особистості та використання деструктивних стратегій поведінки для вирішення складної ситуації, неправильної з моральної точки зору [10].

Таким чином, залякування та знуцання на робочому місці є поширеними причинами професійного стресу та загрожують психічному здоров'ю працівників. Наслідки мобінгу також призводять до організаційних втрат, оскільки проблеми з психічним здоров'ям працівника відображаються на зниженні продуктивності; Зниження лояльності, мотивації, продуктивності; Зростає кількість повідомлень про непрацездатність і плинність персоналу в компанії.

Відповідно до факторів (причин) виникнення організаційного мобінгу, заходи щодо його запобігання та подолання повинні включати як безпосереднє психологічне втручання (допомога працівнику в ситуації організаційного мобінгу), так і психологічний супровід під час організаційних змін для забезпечення психічного здоров'я працівника. Вибір

методів клініко-психологічного втручання визначається необхідністю надання первинної психологічної допомоги при найбільш поширених проблемах і розладах, впливаючи на когнітивну, емоційну та поведінкову сфери особистості працівника в рамках індивідуальної бесіди, групового тренінгу або через міжособистісні стосунки. соціальна взаємодія між тими, хто допомагає, і тими, хто потребує допомоги. Зміни в організації праці покликані ефективно забезпечити формування позитивної корпоративної культури, розробку ефективних програм розвитку лояльності та мотивації співробітників, психологічного благополуччя та позитивного мікроклімату в компанії, заснованих на принципі відкрите спілкування, співпереживання та взаєморозуміння. Тільки комплексність індивідуальної психологічної підтримки та конструктивні організаційні зміни мінімізують ризики мобінгу в організації та сприяють формуванню здорового та безпечного професійного середовища, а також позитивно впливають на зростання продуктивності співробітників та ефективності організації в цілому [10].

Якими б не були форми та наслідки мобінгу, вони важкі як для самого працівника, так і для колективу та компанії в цілому.

До наслідків психологічного переслідування, які впливають на людину, належать [14]:

- підвищена незадоволеність, нервозність або байдужість;
- часте порушення працівником встановлених правил або занадто суворе дотримання цих правил;
- знижена працездатність;
- часті стресові ситуації та ослаблений стресостійкість, іноді з травматичними нервовими кризами;
- фізіологічні патології: спочатку головний біль і безсоння, пізніше починає турбувати серце і шлунок;
- залежність від наркотиків, алкоголю, тютюну;
- втрата самооцінки, низька самооцінка;
- іноді виражена агресивність або втома;

– суїцидальні думки або самоушкодження.

Вплив на роботу всієї команди:

- зниження ефективності та продуктивності праці;
- не дотримуються встановлені в компанії правила, посилюється критика на адресу роботодавця та керівників;
- довіра між колегами та керівництвом поступово, але неухильно падає, а відчуття захищеності зменшується.
- збільшується кількість неявок на роботу через хворобу та відпустку за власний рахунок;
- часті звільнення призводять до відтоку персоналу і зростає ризик втрати персоналу;
- знижується стійкість до стресу і посилюються симптоми невдоволення;
- чітко простежується тенденція бачити великі проблеми там, де їх немає, тобто «робити з кротовин гори»;
- команда постійно шукає «жертву» – винуватця ситуації, що склалася [15].

Якщо домагання на робочому місці тривають тривалий час і симптоми стають хронічними, потрібна негайна допомога лікаря або психолога. І якщо негайно не вжити відповідних заходів, ситуація тільки погіршиться.

## РОЗДІЛ 2.

### ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СХИЛЬНОСТІ ДО МОБІНГ- ПРОЯВІВ ОСІБ В РОБОЧОМУ КОЛЕКТИВІ

#### 2.1 Організація емпіричного дослідження

У дослідженні взяли участь 50 працівників комерційної організації віком від 19 до 30 років: 36 дівчат, 14 чоловіків.

Емпіричне дослідження проводилося в кілька етапів:

- організаційний етап – вибір діагностичних методик, формування групи учасників дослідження (червень 2023 р.);
- емпіричний етап – дослідження працівників комерційної організації (липень 2023 р.);
- аналітичний етап – аналіз, порівняння даних та їх інтерпретація (липень-серпень 2023).

Вибір діагностичних методик базувався на концептуальній обґрунтованості методів, доцільності та валідності.:

- Визначення типу поведінки в конфліктній ситуації – «Тест К. Томаса»;
- Діагностика ступеня соціальної ізольованості особистості – «Експрес-діагностика Д. Рассела та М. Фергюссона»;
- Визначення особистісних кордонів – авторська методика;
- Визначення співзалежності – «Шкала Б. Вайнхолда та Дж. Уайнхолда»;
- Визначення самооцінки – «Тест В. Тернопольської».

Дослідження проводилось офлайн.

**Визначення типу поведінки в конфліктній ситуації.** Працівникам пропонувалося оцінити, наскільки представлені твердження найбільш типові для їх поведінки (30 суджень). Під час обробки даних відповіді респондентів

співвідносилися з ключем до методики тестування. Отримані результати допомогли визначити тип поведінки особистості в конфліктній ситуації.

**Діагностика ступеня соціальної ізольованості особи.** Працівникам було запропоновано 20 тверджень, які оцінювалися за 3-бальною шкалою. Обробка результатів включала суму балів відповідей респондентів та їх співвідношення з ключем до методики тестування. Отримані результати допомогли визначити рівень соціальної ізольованості індивіда.

**Визначте особистісних кордонів.** Працівників компанії оцінювали, скільки з висловлених висловлювань є типовими для них (20 тверджень). Результати тестування узагальнювалися та порівнювалися з ключем. Отримані результати допомогли визначити наскільки особистість окреслює власні межі.

**Встановлення співзалежності.** Працівників попросили оцінити, скільки з висловлених висловлювань є типовими для них (20 тверджень). Результати тестування узагальнювалися та порівнювалися з ключем. Отримані результати допомогли визначити рівень емоційної співзалежності особистості.

**Діагностика самооцінки.** Працівників попросили оцінити, наскільки типовими для них є представлені твердження (32 твердження). Результати тестування узагальнювалися та порівнювалися з ключем. Отримані результати допомогли визначити рівень самооцінки особистості.

## **2.2 Аналіз та інтерпретація результатів дослідження схильності до мобінг-проявів осіб в робочому колективі**

Після проведення психодіагностичного дослідження були підготовлені, детально проаналізовані та узагальнені його результати.

Результати вивчення типу поведінки в конфліктній ситуації: конкуренція, співробітництво, компроміс, уникнення, пристосування представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

**Тип поведінки у конфліктній ситуації**

<b>Показник</b>	<b>Кількість респондентів</b>	<b>% співвідношення</b>
Суперництво	6	11%
Співпраця	10	20%
Компромiс	15	34%
Уникнення	11	22%
Пристосування	8	13%

Розглядаючи отримані результати, слід зазначити, що 34% респондентів обирають компромiс у конфліктній ситуації (згода на основі взаємних поступок; пропонування варіанту, який розв'язує протиріччя, що виникло), 22% працівників уникають конфлікту, 20% працівників співпрацюють (шукають альтернативу, яка повністю задовольняє інтереси обох сторін), 13% працівників адаптуються (жертвують власними інтересами), 11% учасників дослідження обирають конкуренцію, тобто, прагнуть просувати власні інтереси на шкоду іншим. Серед працівників компанії у конфліктній ситуації домінує компромiс, і найменше респондентів обирають суперництво в конфлікті.

При діагностиці ступеня соціальної ізольованості особистості наведемо такі результати, представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

**Рівень соціальної ізольованості особистості**

<b>Рівень соціальної ізольованості</b>	<b>Кількість респондентів</b>	<b>% співвідношення</b>
Високий рівень	6	12%
Середній рівень	25	50%
Низький рівень	19	38%



Результати дослідження зосереджені на 12% респондентів, які мають високий рівень соціальної ізольованості від інших людей і не можуть нормально спілкуватися між собою або встановлювати інтимні стосунки, такі як дружба чи кохання з іншими людьми. Таку ж увагу слід приділяти 50% респондентам, які переживають середній рівень соціальної ізольованості. Ці працівники мають раціональний спосіб побудови соціальних стосунків. 38% респондентів мають низький рівень соціальної ізольованості. Цей показник свідчить про те, що лише невелика частина опитаних нами працівників не має внутрішніх чи зовнішніх перешкод для побудови соціальних стосунків. Отже, більшість опитаних працівників компанії мають середній рівень соціальної ізольованості, у меншій кількості респондентів діагностовано високий та низький рівень соціальної ізольованості.

Важливою частиною дослідження є діагностика особистісних кордонів, результати представлені в таблиці 2.3.

*Таблиця 2.3.*

#### **Діагностика особистісних кордонів**

<b>Особистісні межі</b>	<b>Кількість респондентів</b>	<b>% співвідношення</b>
Ригідні	7	14%
Нормальні (гнучкі)	34	68%
Дифузні	9	18%

Аналізуючи отримані результати, можна зробити висновок, що 68% респондентів мають гнучкі та динамічні особистісні межі, тобто вміють їх регулювати: обмежувати при об'їмах коханої людини та розширювати при спілкуванні з малознайомими людьми; Вони здатні визначати або висловлювати межі контактів або стосунків з іншими і таким чином створювати собі психологічне благополуччя. 18% респондентів мають дифузні межі; їм важко захистити свою автономію; вони радше пожертвували б нею, щоб підтримувати контакт. Менша кількість респондентів 14% мають ригідні межі – вони жорсткі, як залізобетонний

паркан, і тому не можуть бути гнучкими. Критика вважається формою контролю і означає обмеження свободи. Кордони захищають від цього дискомфорту – і водночас від усього іншого, включаючи можливість будувати стосунки, засновані на довірі та любові.

Важливим доповненням до цих результатів є діагностика ступеня емоційної залежності, результати якої представлені в таблиці 2.4.

*Таблиця 2.4.*

#### Діагностика рівня емоційної залежності

<b>Рівень емоційної залежності</b>	<b>Кількість осіб</b>	<b>% співвідношення</b>
Дуже висока	6	12%
Висока	11	22%
Середня	23	46%
Низька	10	20%

Результати дослідження свідчать, що найбільший відсоток опитаних респондентів 46% схильні до середньої емоційної залежності, 22% – високого рівня, 20% – також низького рівня, найменше цих респондентів 12% мають дуже високий рівень емоційної залежності.

Результати визначення рівня особистісної самооцінки представлені в таблиці 2.5.

*Таблиця 2.5.*

#### Діагностика рівня самооцінки особистості

<b>Рівень самооцінки</b>	<b>Кількість осіб</b>	<b>% співвідношення</b>
Високий	16	32%
Середній	24	48%
Низький	10	20%

Аналізуючи результати, ми дійшли висновку, що більший відсоток респондентів 48% мають середню самооцінку, що говорить про те, що людина рідко страждає комплексами неповноцінності і лише час від часу намагається пристосуватися до думки інших. Висока самооцінка у 32% респондентів означає, що вони не мають комплексу неповноцінності, правильно реагують на зауваження інших людей і рідко сумніваються у своїх діях. Серед опитаних працівників 20% мали низьку самооцінку, що свідчить про те, що вони чутливі до критичних коментарів на свою адресу, завжди намагаються враховувати думку інших людей і часто страждають від комплексу неповноцінності. Отже, більшість респондентів мали середню самооцінку, а менша, але не менш важлива кількість – низьку.

За результатами емпіричного дослідження нами було виявлено, що домінуючим типом поведінки респондентів у конфліктній ситуації є компроміс і дуже мало респондентів обирають суперництво в конфлікті; у більшості досліджуваних діагностовано середній рівень соціальної ізольованості, у меншій кількості респондентів – високий рівень соціальної ізольованості; більшість респондентів мають гнучкі особистісні кордони, тоді як менша кількість має жорсткі та дифузні межі; найбільший відсоток опитаних працівників має середній рівень емоційної залежності, тоді як найменша кількість респондентів, як правило, має дуже високий рівень емоційної залежності; більшість респондентів мали середню самооцінку і меншу, але не менш важливу кількість – з низькою.

Для вимірювання ступеня рангової залежності між двома змінними використовується коефіцієнт рангової кореляції Пірсона. Якщо коефіцієнт кореляції Пірсона = +1, це означає, що існує зв'язок між X і Y (збільшення Y зі збільшенням X). Значення -1 означає зменшення Y зі збільшенням X. Коефіцієнт кореляції Пірсона = 0 — між змінними немає лінійної кореляції.

Провівши кореляційний аналіз між соціальною ізольованості та рівнем сформованості особистісних кордонів, ми виявили наявність середнього кореляційного зв'язку між показниками за цими методиками з позитивним

значенням (0,7). Цей результат показує, що збільшення значення одного показника передбачає тенденцію до зростання значення іншого показника. Високий рівень соціальної ізолюваності індивіда може означати порушення його особистих кордонів. У цьому випадку особа може бути надто відкритою для групи, щоб отримати приналежність і визнання з боку групи, що може сприяти її чи її вразливості до насильства натовпу.

Кореляційний аналіз ступеня сформованості особистісних кордонів та емоційної залежності показав, що між показниками цих методик існує середній кореляційний зв'язок із позитивним значенням (0,8). Отриманий результат дозволяє стверджувати, що зростання значення одного показника передбачає тенденцію до зростання значення іншого показника. Коли людина не має особистих кордонів, вона емоційно залежна від оточуючих людей. У результаті такі люди часто піддаються впливу натовпу.

Після кореляційного аналізу соціальної ізолюваності та емоційної залежності ми отримали коефіцієнт, що вказує на високий кореляційний зв'язок із позитивним значенням (0,8). Інтерпретуючи цей результат, зауважимо, що зростання одного показника передбачає зростання іншого. Чим вищий рівень соціальної ізолюваності людини, тим вищий рівень її емоційної залежності. Тобто, якщо хтось відчуває себе «ізгоем» групи, він може «сліпо» довіряти тим людям, які виявляють до нього позитивні емоції, навіть не підозрюючи, що ці емоції можуть бути своєрідним тиском мобінгу.

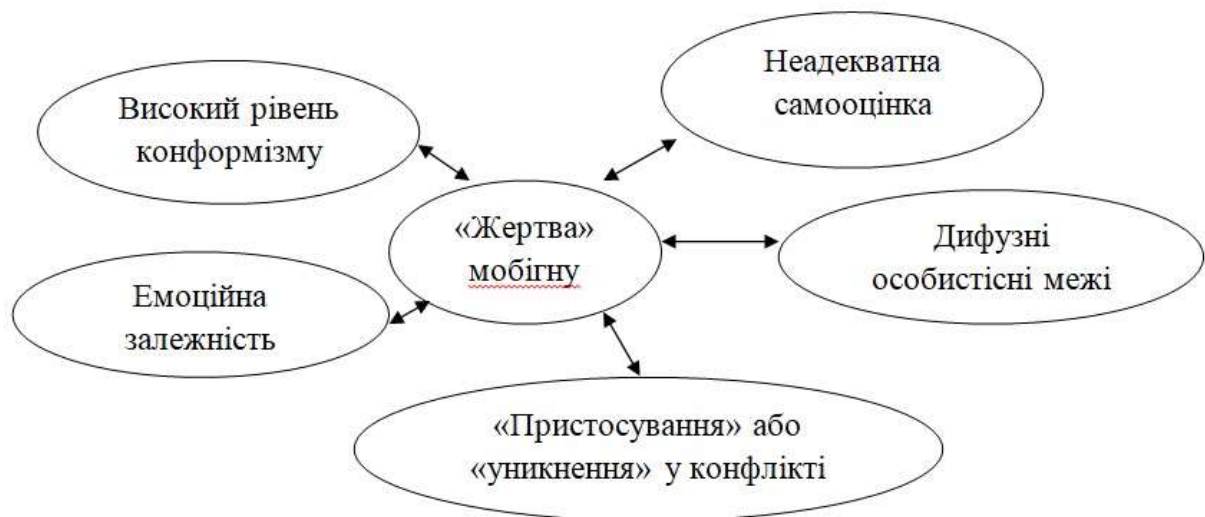
Завдяки кореляційному аналізу соціальної ізолюваності та самооцінки ми отримали коефіцієнт, що вказує на високий кореляційний зв'язок із позитивним значенням (0,8). Інтерпретуючи цей результат, зауважимо, що зростання одного показника передбачає зростання іншого. Чим вищий рівень соціальної ізолюваності людини, тим вища її самооцінка. Тобто, коли людина почувається «ізгоем» із групи, її самооцінка знижується.

Кореляційний аналіз рівня сформованості особистісних меж і самооцінки показав, що між показниками цих методик існує середній кореляційний зв'язок із позитивним значенням (0,6). Отриманий результат

дозволяє стверджувати, що зростання значення одного показника передбачає тенденцію до зростання значення іншого показника. Дифузія особистості супроводжується низькою самооцінкою. У результаті такі люди часто піддаються впливу натовпу.

Кореляційний аналіз рівня самооцінки та емоційної залежності вказує на високий кореляційний зв'язок із позитивним значенням (0,9). Чим вище самооцінка людини, тим вище її емоційна залежність. Тобто, якщо людина недооцінює себе і свої сили, вона може довіряти людям, які виявляють до неї позитивні емоції, навіть не підозрюючи, що ці емоції можуть бути своєрідним тиском знущань.

Таким чином, виявлено найбільш тісний зв'язок між ступенем соціальної ізолюваності та емоційної залежності, соціальної ізолюваності та ступенем самооцінки, емоційної залежності та самооцінки особистості, що підтверджує нашу гіпотезу про те, що особа, яка вчиняє порушення особистих Права мають межі та високий ступінь емоційної залежності. Представлені вище результати дали нам можливість виділити критерії фактичної або потенційної «жертви» мобінгу, показані на рисунку 2.2



**Рис. 2.2. Критерії фактичної або перспективної «жертви» мобінгу**

1. Конформізм, зміна думок або поведінки під тиском людини чи групи людей.

2. Ми припускаємо, що потенційна «жертва» мобінгу в конфліктній ситуації обирає такі моделі поведінки, як «уникнення» та «приспосовання», які характеризуються відсутністю прагнення до досягнення власних цілей та по жертвування власними цілями.

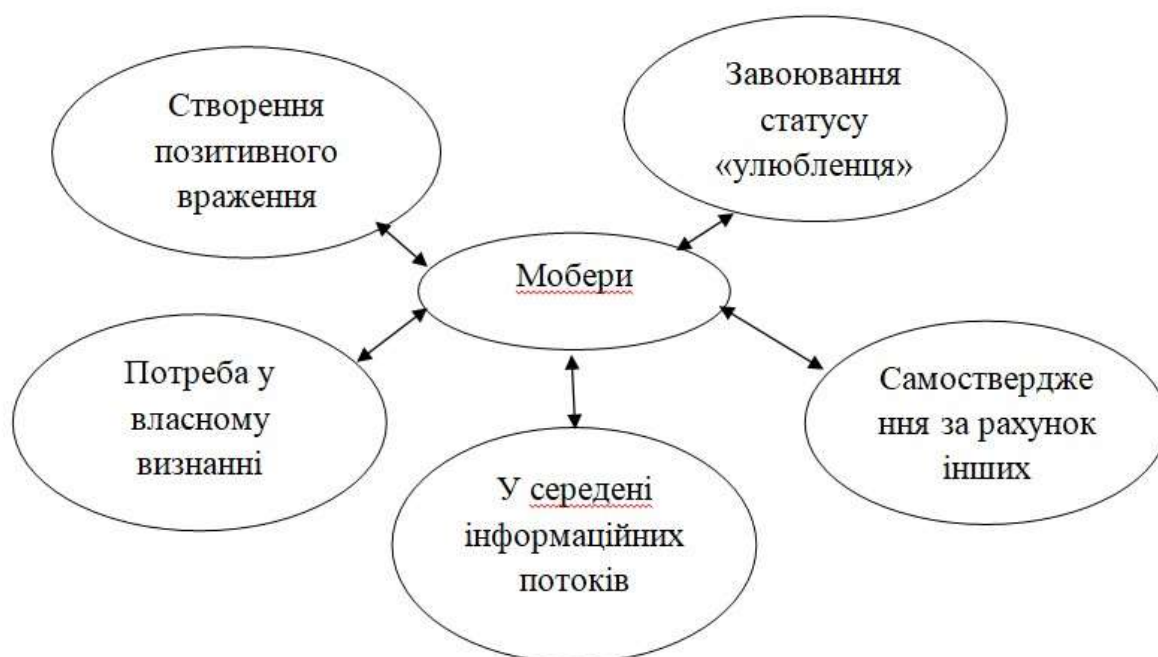
3. Найчастіше «жертви» мобінгу не мають особистих кордонів, тому мафіозі наполегливо нападають на них.

4. Високий рівень емоційної співзалежності – це патологічний стан, що характеризується глибоким проникненням і сильною емоційною, соціальною чи фізичною залежністю від іншої людини.

5. Протиріччя між «Я-реальним» та «Я-ідеальним», оскільки це призводить до зниження самооцінки та незадоволення собою.

Проте, окрім індивідуальних особливостей людини, яка може стати «жертвою», існує також багато ситуативних причин, які сприяють виникненню явищ мобінгу. До них відносяться: бажання помститися, жага влади, особиста злість, заздрість і звичайна нудьга. Під загрозу психологічного мобінгу потрапляють і так звані «білі ворони» – люди, які відрізняються від більшості, тобто хоч чимось «відрізняються від інших». Це можуть бути люди, які несправедливо називають себе «найкрутішими» або несправедливо відчують себе «порожнім місцем».

Методи та модель поведінки реального чи потенційного мобера. Після нашого експериментального дослідження мобінгу серед співробітників, ми визначили модель поведінки реального чи потенційного мобера, представлену на малюнку 2.3.



**Рис. 2.3. Модель поведінки фактичного або перспективного мобера**

1. Залишити про себе позитивне враження в групі чи колективі: незалежний, розумний, авторитетний, компетентний тощо.
2. Будьте якомога ближче до керівництва, щоб отримати статус «улюбленого».
3. Потреба постійно визнавати свою правоту.
4. Знаходитися в інформаційних потоках для управління людьми та їхніми стосунками.
5. Самоствердження та отримання життєвих благ за рахунок інших.

## РОЗДІЛ 3.

### ПРОФІЛАКТИКА ТА КОРЕКЦІЯ ПРОЯВІВ МОБІНГУ У ПРОФЕСІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

#### **3.1. Соціально-психологічна профілактика мобінгу у трудовому колективі**

Для попередження та корекції явищ мобінгу психолог може використовувати ряд технологій, методів і засобів, серед яких особливу роль і є одними з найефективніших займають тренінгові заходи.

Сьогодні тренінгові технології є дуже ефективним засобом інтелектуального розвитку людини. Вони є найбільш актуальними та динамічними на ринку психологічних послуг, оскільки вражають своєю оперативністю, конфіденційністю, внутрішньою відкритістю, психологічною атмосферою та індивідуальною та груповою рефлексією.

Для роботи з проявами мобінгу розроблено тренінг «Почнемо з себе». Слід зазначити, що у мобінгу завжди є три сторони: жертва, мобер (агресор) і спостерігач. На нашу думку, для більшої ефективності корекційно-профілактична програма повинна охоплювати всі три аспекти. Нарешті, робота з окремою стороною (жертвою, зловмисником або спостерігачем) може бути зупинена, якщо після виправлення вони опинилися в тому самому середовищі.

Концептуальною основою тренінгу є забезпечення суб'єктивного процесу проектування, у якому респонденти поступово активують особистісні ресурси, що сприяють продуктивній соціальній взаємодії. Тренінг спрямований на розвиток навичок самоконтролю, корекцію поведінки в конфліктній ситуації, протидію мобпроявам, розвиток комунікативних навичок та побудову особистих кордонів. Інтенсивності процесу сприяє яскравість, динамічність, гнучкість, прикладна спрямованість



та емоційність сучасних технологій на заняттях, а саме: технології письма, мультимедійні технології та практикуми.

Метою тренінгу є створення сприятливих психологічних умов для запобігання та корекції явищ мобінгу.

Основними цілями тренінгу є:

- 1) Формування толерантного ставлення;
- 2) підвищення самооцінки учасників курсу;
- 3) Корекція стратегії поведінки в конфліктних ситуаціях;
- 4) побудова особистих кордонів;
- 5) Активізація індивідуальних ресурсів учнів для запобігання явищам мобінгу.

Основна ідея тренінгу полягає не в тому, щоб змусити учасників тренінгу не пригнічувати, не ламати, а в тому, щоб допомогти їм вибудувати особистісні межі, конструктивно вирішувати конфлікти, а також здійснити поступову корекцію явищ мобінгу.

Унікальність тренінгу «Почнемо з себе» полягає в тому, що під час заняття кожен учасник може почуватися в безпеці, висловити свою думку та не отримати контркритику. Унікальність навчання полягає у впровадженні в навчальний процес техніки письма, мультимедіа та майстер-класів.

Впровадження мультимедійних засобів у структуру тренінгових курсів:

- засоби інформації (презентації під час інформаційного блоку);
- засіб сприяння свідомій інтелектуальній діяльності (використання соціальних роликів, фільмів, які висвітлюють, але не реагують на проблеми обраної теми).

На відміну від мультимедіа, скрайбінг є відносно новою технологією.

Скрайбінг — мистецтво зображувати власне мовлення в малюнках. Процес відбувається в реальному часі, паралельно виступу спікера. Основний ефект скрайбінгу полягає в тому, щоб привернути увагу аудиторії за допомогою конкретних графічних зображень, створених тут і зараз, чітко висвітлюючи заздалегідь визначені ключові моменти викладеного матеріалу

– ідеї, особливості, відмінні риси тощо, тобто саме основне, що потребує бути сприйнятим і усвідомленим.

Слід підкреслити, що працівники звикли до швидкого ритму життя, неспокійні та важко концентрують свою увагу протягом тривалого часу. Що стосується розмітки, то тут діє той самий принцип – малювання від руки, і саме це «живе малювання» захоплює, змушує з цікавістю очікувати, що буде далі, і тим самим занурює в проблему навчального заняття.

Воркшоп – це розвиваюча форма групової роботи. Сама концепція (в перекладі з англійської «майстерня») підкреслює центральну думку: у цьому заході всі учасники активні та незалежні. У центрі уваги методу – групова взаємодія, особливістю якої є інтенсивність, а також набуття динамічних знань.

Основні відмінності воркшопу від інших заходів полягають у високій інтенсивності групової взаємодії, активності та самостійності учасників, актуальному досвіді та особистому досвіді. Експерт, ведучий семінару, допомагає учасникам визначити мету і завдання високопродуктивного семінару, підбирає методи і прийоми активного дослідження.

Основні принципи тренінгу «Почнемо з себе»:

- принцип дії: Під час тренінгу учасники постійно залучаються до актуальних і цікавих для них індивідуальних та групових форм роботи (дискусія, виконання вправ, відтворення ситуацій, спостереження). Дія принципу – формування інтересу до заняття;

Принцип партнерського спілкування: визнання цінності особистості кожного учасника тренінгу, його точки зору, його інтересів, прийняття групових рішень з максимально можливим урахуванням позиції всіх учасників спілкування. Дія принципу – відчуття значущості власного учасника, відкритість у спілкуванні з групою;

- Принцип дослідницької позиції: Під час тренінгу передбачається створення проблемних ситуацій, в яких учасники повинні самостійно знаходити вирішення проблем.

- принцип збереження екологічності у взаємодії: забезпечення безпеки учасників від деструктивних дій тренера, маніпуляцій та агресивних методів впливу; Дотримання правил роботи під час тренінгу всіма учасниками.

Таблиця 3.6.

### Тематичний план тренінгу «Почнемо з себе»

№	Тема заняття, мета	Структура заняття
1.	<p><i>Тема: «Виховання толерантності»</i></p> <p>Мета: створити сприятливі умови для роботи тренінгової групи, ознайомити учасників з основними принципами тренінгу, прийняти правила роботи, сприяти саморозкриттю учасників, сприяти формуванню толерантності.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вітаємо учасників</li> <li>2. Ознайомлення учасників з цілями тренінгу та його регламентом</li> <li>3. Ознайомлювальна вправа «Карта»</li> <li>3. Прийняття правил групи</li> <li>4. Вправа «Мої очікування»</li> <li>5. Інформаційний блок</li> <li>6. Вправа «Толерантність»</li> <li>7. Вправа «Біла ворона»</li> <li>8. Вправа «Що значить бути толерантним»</li> <li>9. Вправа «Два світи»</li> <li>10. Підсумкова співбесіда</li> <li>11. Вправа «Чи справдилися ваші очікування?»</li> </ol>
2.	<p><i>Тема: «Протидія мобінгу»</i></p> <p>Мета: Ознайомлення з поняттям мобінгу, його видами та проявами, розвиток навичок конструктивного вирішення конфліктних ситуацій.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вітаємо учасників</li> <li>2. Інформаційна блокада (мобінг)</li> <li>3. Вправа «Історія скріпки»</li> <li>4. Перегляньте відео «Соціальна реклама. мобінг»</li> <li>5. Інформаційна блокада (конфлікти)</li> <li>6. Вправа «Переваги та недоліки поведінки в конфліктній ситуації»</li> <li>6. Вправа «Цитати відомих людей»</li> <li>7. Вправа «Правила уникнення мобінгу»</li> <li>8. Остання частина.</li> </ol>

3.	<p><i>Тема: «Формування власного ставлення до насильства»</i></p> <p>Мета: Активізувати власне ставлення до мобінгу, сприяти формуванню стратегії припинення мобінгу.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Перегляньте фільм «Опудало».</li> <li>2. Перерва на каву</li> <li>3. Обговорення</li> <li>4. Підведення підсумків</li> <li>5. Пам'ятник «Як зупинити мобінг».</li> <li>6. Зворотній зв'язок</li> </ol>
4.	<p><i>Семинар «Особисті кордони»</i></p> <p>Мета: Сприяти формуванню власних меж і самоповаги та підвищувати самооцінку.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Знайомство</li> <li>2. Інформаційний блок</li> <li>3. Перерва на каву</li> <li>4. Обмін досвідом</li> <li>5. Остання частина</li> </ol>

Тому тренінг «Почнемо з себе» є психопрофілактичним та психокорекційним і спрямований на розвиток толерантного ставлення до інших та зменшення явищ мобінгу. Він навчає учасників, що таке мобінг та які наслідки він приносить, допомагає їм виробити власну позицію щодо теми мобінгу та як його можна зупинити чи запобігти.

Тренінг активізує в учасників прагнення до самоповаги, підвищує самооцінку, коригує стратегії поведінки в конфліктних ситуаціях, вибудовує особистісні межі та активізує індивідуальні ресурси працівників для запобігання мобільним проявам.

### 3.2. Оцінка ефективності програми

Важливими критеріями визначення ефективності запропонованих курсів є наявність у груповій роботі таких факторів:

- цінується точка зору та позиція кожного учасника;

Ви можете ділитися та аналізувати свій досвід у комфортній атмосфері без жодного тиску;

- Завдяки спеціально підібраним практичним завданням та запровадженню сучасних інформаційних технологій є можливість індивідуальної динаміки, до якої молодь виявляє особливий інтерес.

- Ви можете робити помилки, які не призведуть до покарання або негативних наслідків;

- Немає оцінок та інших заходів покарання для оцінювання учасників тренінгової групи.

Під час навчального процесу було реалізовано зазначені вище фактори. Про це свідчила приємна атмосфера заняття, яку відзначали всі учасники кожного заняття під час підсумкової рефлексії, позитивний емоційний стан юнаків під час виконання вправ та в ігрових ситуаціях, а також висловлене респондентів бажання продовжувати заняття навіть після закінчення профілактично-корекційної програми.

Після впровадження програми навчання була проведена повторна діагностика з використанням тих самих діагностичних засобів, що й на початку дослідження. Узагальнені результати повторної діагностики наведені в таблиці 3.7.

*Таблиця 3.7.*

**Узагальнені результати повторної діагностики критеріїв, що визначають схильність осіб до мобінг-проявів**

<b>Вимірювальні характеристики</b>	<b>Результати до експерименту у %</b>	<b>Результати після експерименту у %</b>	<b>Різниця</b>
<b>Стиль поведінки у конфлікті</b>			
Суперництво	11%	9%	-2
Співпраця	20%	25%	+5
Компроміс	34%	45%	+11
Уникнення	22%	13%	-9
Пристосування	13%	8%	-5
<b>Рівень соціальної ізолюваності</b>			
Високий рівень	12%	6%	-6
Середній рівень	50%	61%	+11
Низький рівень	38%	33	-5

## Продовження таблиці 3.7

<b>Діагностика особистісних кордонів</b>			
Ригідні	14%	8%	-6
Нормальні (гнучкі)	68%	78%	+10
Дифузні	18%	14%	-4
<b>Діагностика рівня емоційної залежності</b>			
Дуже висока	12%	7%	-5
Висока	22%	15%	-7
Середня	46%	54%	+ 8
Низька	20%	24%	+4
<b>Діагностика рівня самооцінки</b>			
Високий	32%	26%	-6
Середній	48%	62%	+4
Низький	20%	12%	-8

За результатами дослідження, слід зазначити, що зміни, які відбулися серед слухачів курсу, підтверджують ефективність запропонованої нами корекційно-профілактичної програми. Виявляємо наступне: 20% працівників змінили модель конкуренції, уникнення чи балансування в конфлікті на компроміс і співпрацю; рівень соціальної ізольованості знизився на 24%; 14% респондентів показали покращення у визначенні особистих кордонів. Слід також зазначити, що опитувані працівники стали на 16% менш емоційно залежними, а також ми побачили покращення самооцінки на 19% завдяки зниженню неадекватних (високих і низьких) рівнів експресії.

## ВИСНОВКИ

У літературі мобінг визначається як психологічний терор, переважно груповий мобінг, проти працівника з боку його колег, підлеглих або керівництва, включаючи постійні негативні висловлювання на адресу працівника, його соціальну ізольованості всередині організації та поширення свідомо неправдивої інформації про працівника.

Узагальнення наукових знань класичної та сучасної психології дозволяє стверджувати, що мобінг (від англ. *mobbing* – ображати, грубити, нападати; *mob* – натовп) – це соціально-психологічне явище, яке характеризується створенням нестерпної атмосфери у працівника організації через вимоги до його якості або вибагливий особистий характер. Кінцевою метою мобінгу є змусити працівника залишити роботу або послабити його соціальний чи професійний вплив в організації.

Феномен мобінгу є мультидисциплінарним і вивчається в контексті психології, соціології, медицини, менеджменту та соціології. Не варто нехтувати судовою практикою, оскільки в багатьох європейських країнах вже є дієві правові механізми попередження та боротьби з цим явищем. Для всебічного розуміння феномену мобінгу необхідно з'ясувати, як трактувати сам термін «мобінг», адже хоча на сьогоднішній день вже є законодавче визначення цього терміну, кожен науковець трактує його по-різному. Зауважимо, що європейські країни почали звертати увагу на явище мобінгу значно раніше за Україну. Як науковий термін «мобінг» вперше ввів у 1958 році К. Лоренц. У трудових відносинах термін «мобінг» використав шведський психолог і медик Г. Лейман. У 80-х роках 20 століття в монографічному дослідженні «Мобінг, домагання на робочому місці» вчений визначив цю категорію як психологічний тиск на робочому місці, що виражається в знущаннях, сварках, переслідуванні, плітках, інтригах, грубості, емоційному насильстві, сексуальному домагання.

Звичайно, мобінг негативно впливає на здоров'я, психіку та навіть долю потерпілої людини. Мобінг на роботі може призвести до почуття соціальної неповноцінності; до нервових захворювань; порушення сну; нервові зриви; депресивні стани; Інфаркти і навіть самогубства. Страшне відчуття «всі проти мене» руйнує психіку людини і фатально б'є по її самооцінці. Співробітник починає сумніватися в собі, своїй компетентності та здатності будувати відносини з іншими людьми. Людина, яка піддається систематичному мобінгу, іноді вперто відмовляється залишати робоче місце. Боротьба заради боротьби призводить до змін у психіці: бажання «перемогти» глобалізується і стає суперціллю. Робота здається особливо цінною і, можливо, єдиною можливою.

У жертви мобінгу може розвинути підозра, що межує з параною, коли регулярні, рутинні негаразди та збої в робочому процесі виглядають як підступи ворогів, а найневинніше зауваження видає іронію, сарказм і приховану критику. Постійна напруга, підвищена захисна позиція, яка часом переходить в агресію, можуть змусити відвернутися від людини навіть тих, хто не мав наміру брати участь у мобінгу. Виснаження нервової системи неминуче позначається на якості роботи. Тому на момент звільнення ніхто не сумнівався в законності такого результату. Довгий час після цього людина все ще може страждати від посттравматичного стресу. А нова невпевненість у собі може серйозно зашкодити вам згодом на новій роботі та вплинути на вашу подальшу долю.

Отже, у ситуації мобінгу професійне оточення не лише агресивно впливає на працівника, але й деструктивно впливає на індивідуальний сенс професійного існування особистості та призводить до професійних ризиків для здоров'я працівника.

Відповідно до факторів (причин) виникнення організаційного мобінгу, заходи щодо його запобігання та подолання повинні включати як безпосереднє психологічне втручання (допомога працівнику в ситуації організаційного мобінгу), так і психологічний супровід під час



організаційних змін для забезпечення психічного здоров'я працівника. Вибір методів клініко-психологічного втручання визначається необхідністю надання первинної психологічної допомоги при найбільш поширених проблемах і розладах, впливаючи на когнітивну, емоційну та поведінкову сфери особистості працівника в рамках індивідуальної бесіди, групового тренінгу або через міжособистісні стосунки. соціальна взаємодія між тими, хто допомагає, і тими, хто потребує допомоги. Зміни в організації праці покликані ефективно забезпечити формування позитивної корпоративної культури, розробку ефективних програм розвитку лояльності та мотивації співробітників, психологічного благополуччя та позитивного мікроклімату в компанії, заснованих на принципі відкрите спілкування, співпереживання та взаєморозуміння. Тільки комплексність індивідуальної психологічної підтримки та конструктивні організаційні зміни мінімізують ризики мобінгу в організації та сприяють формуванню здорового та безпечного професійного середовища, а також позитивно впливають на зростання продуктивності співробітників та ефективності організації в цілому.

Якщо домагання на робочому місці тривають тривалий час і симптоми стають хронічними, потрібна негайна допомога лікаря або психолога. І якщо негайно не вжити відповідних заходів, ситуація тільки погіршиться.

За результатами емпіричного дослідження схильності до явищ мобінгу у працівників комерційної компанії ми виявили наступне:

1. Між соціальною ізольованістю та рівнем сформованості особистісних кордонів виявлено середній зв'язок із від'ємним значенням, який свідчить про те, що зростання значення одного показника передбачає тенденцію до зниження значення іншого показника.

2. Між ступенем сформованості особистісних кордонів і емоційною залежністю відзначаємо середній зв'язок з від'ємним значенням, який свідчить про те, що підвищення значення одного показника передбачає тенденцію до зниження значення іншого показника.

3. Між соціальною ізольованістю та емоційним зв'язком ми виявили високу кореляцію з позитивним значенням, що свідчить про те, що зростання одного показника передбачає зростання іншого.

4. Для попередження та корекції явищ мобінгу пропонуємо використовувати навчання з використанням технологій скрайбінгу, мультимедійних технологій та майстер-класів.

5. Ефективність запропонованої нами корекційно-профілактичної програми підтверджується результатами повторної діагностики.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вишинська Л. Хто захистить «білу ворону» від цькування на роботі? : інтерв'ю з психологом Вікторією Гладких; інтерв'ю вела Л. Вишинська. *Opinion* : онлайн видання. 2018. URL : <https://opinionua.com/2018/12/11/xto-zaxistit-bilu-voronu-vid-ckuvannya-na-roboti/>
2. Дзюба Т. М. Мобінг як чинник руйнації професійного здоров'я вчителя. *Психолого-педагогічні та політичні проблеми у трансформаційних процесах українського суспільства* : матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Кременчук, 21-22 квітня 2016 р.). Кременчук : КрНУ, 2016. С.111-114.
3. Дзюба Т.М. Мобінг як чинник руйнації професійного здоров'я вчителя. III *Всеукраїнська науково-практична конференція «Психолого-педагогічні та політичні проблеми у трансформаційних процесах українського суспільства»*: матеріали конференції. Кременчук: КрНУ, 2016. С.111-114
4. Дзюба Т.М. Психометричний аналіз розробки й апробації методики «Ризики професійного здоров'я». *Вісник ХНПУ імені Г.С. Сковороди*. Психологія. Вип. 53. Харків: ХНПУ, 2016. С. 47-56
5. Дружилов С.А. Психологічний терор (мобінг) на кафедрі вишу як форма професійних деструкцій. *Психологічні дослідження: електрон. наук. журн.* 2011. № 3(17). URL: <http://psystudy.ru/index.php/num/2011n3-17/485-druzhilov17.html>.
6. Качмар О. В. Мобінг як різновид психологічного насильства в трудовому колективі. *Актуальні проблеми філософії та соціології*. 2016. Вип. 14. С. 58-61.
7. Кодекс законів про працю України: Закон УРСР № 322-VII від 10.12.1971. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>

8. Коляда Т.А. Моббінг у трудових (службово-трудо-вих) відносинах: до постановки проблеми. *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2010. № 2 (49). С. 265–273.
9. Лещук Г. В. Соціальні аспекти проявів мобінгу у професійному середовищі. *Науковий вісник ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота»*. 2016. Випуск 1 (38) С. 165-167
10. Малімон Л., Гордовська Т. Організаційний мобінг як загроза психічному здоров'ю працівника. URL: <https://www.inforum.in.ua/conferences/19/51/365>
11. Марисюк К.Б. Мобінг: поняття, суть та питання криміналізації. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2018. № 1. С. 132–136.
12. Мобінг у робочому середовищі: визначення, покарання та шляхи протидії. URL: <https://www.mikhailenko.com.ua/10-05-2023/mobing-u-robochomu-seredovyshhi-vyznachennya-pokarannya-ta-shlyahy-protydiyi-2/>
13. Мобінг у трудових відносинах: що варто знати. URL : <http://sls-group.com.ua/mobing-u-trudovyh-vidnosynah-shho-var-to-znaty/>
14. Мобінг як несприятливий соціальний фактор. URL : <http://spo.stu.cn.ua/Oksana/posibnik/530.html>
15. Мобінг як несприятливий соціальний фактор. URL: <https://spo.stu.cn.ua/Oksana/posibnik/530.html>
16. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо запобігання та протидії мобінгу (цькуванню): Закон України від 16.11.2022 р. № 2759-IX. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2759-20#Text/>
17. Пузирний В.Ф. Захист від мобінгу в трудових відносинах. *Актуальні проблеми трудового законодавства, законодавства про державну службу та службу в правоохоронних органах: матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Харків, 16 листоп. 2018 р.)*; за заг. ред. К.Ю. Мельника. Харків: Харків. нац. ун-т внутр. справ, 2018. С.

95–97.

18. Смур О. Мобінг як наслідок злоякісної агресії. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота». 2018. Вип. 2 (43). С. 260–264.

19. Трюхан О.А. Сучасний погляд на актуальні проблеми протидії мобінгу в трудових відносинах URL: <http://www.baltijapublishing.lv/ompr/index.php/bp/catalog/download/122/3439/7229-1?inline=1/>.

20. Юшко А.М., Чехун Д.Р. Мобінг у трудових відносинах. *Право та інновації*. 2020. № 4(32). С. 13–16.

21. Carroll T., Foucher R., Gosselin E. La prevention du harcèlement psychologique au travail: de l'individu a l'organisation. Volume 29. *Gestion*, 2000-2012/3. P.115-130

22. Chappell D. *Violence at work*. Third edition / D.Chappel, V.Di Martino. Geneva, International Labour Office, 2006. 384 p.