

**УДК 331.5(477)-053.81**

**Сорока О.В**

## **СУТНІСТЬ, НАСЛІДКИ ТА ПРОФІЛАКТИКА МОББІНГУ У ТРУДОВИХ КОЛЕКТИВАХ**

*Одеський національний економічний університет, Одеса,  
Преображенська 8, 65029*

*Стаття присвячена висвітленню питань щодо змісту моббінгу в трудових колективах, причин його виникнення і наслідків. Окреслено можливі дії щодо пом'якшення його наслідків.*

*Ключові слова: моббінг, причини і наслідки моббінгу, види і типи моббінгу.*

Проблеми моббінгу були відомі завжди, однак особливого поширення набули в останні десятиріччя, що пов'язується з інтенсивними процесами стратифікації суспільства, утворення офісних і бізнесових компаній, де безумовно домінуюча роль відводиться їх одноосібному керівництву, а також зі зростанням професійної і міжособистісної конкуренції та відсутністю достатнього рівня контролю і відповідальності за порушення прав кожного на самовираження, самореалізацію і повагу власної гідності.

Актуальність їх вивчення і профілактики як соціального явища обумовлюється як масштабами поширення, так і тими наслідками, які вони спричинюють. Ці обставини викликають особливий науковий інтерес та потребують осмислення як самого явища у його сутнісних характеристиках, так і можливих адекватних шляхів подолання. Саме це визначає основну мету нашого аналізу у пропонованій до обговорення статті.

Отже, метою цієї статті є розгляд проблеми моббінгу у трудових колективах, а саме його сутності, наслідків та окреслення можливих шляхів подолання.

Науковий аналіз пропонуємо розпочати з розкриття сутності і змісту поняття як "моббінг"

У сучасному значенні термін уперше вжито Х. Лейменном, що вивчав на початку 80-х років ХХ століття особливості поведінки людей в трудовому колективі. Х. Лейменн назвав зазначений феномен моббінгом і охарактеризував його як «психологічний терор», який включає «систематично повторюване вороже і неетичне відношення одного або кількох людей, спрямоване проти іншої людини, в основному однієї». У трудових колективах прояви моббінга стали досліджуватися і активно обговорюватися в 1980-х рр.. Моббінг як соціальне явище в трудових колективах може значно знизити ефективність діяльності будь-якої організації.

Розглянемо моббінг з точки зору різних авторів (табл. 1).

**Таблиця 1**

**Сутність поняття « моббінг» за різними точками зору**

Автор	зміст поняття
Ноа Девенпорт [1]	колективний психологічний терор, цькування стосовно когось із працівників із боку його колег, підлеглих або начальства, здійснювані з метою змусити його / її піти з місця роботи
Енциклопедія трудового права [2], Бармина М. С. [5]	психологічні утиски, переважно групові, працівника з боку роботодавця або інших працівників, що включають в себе постійні негативні висловлювання, критику на адресу працівника, його соціальну ізоляцію всередині організації, виключення з його службових дій соціальних контактів, поширення про працівника свідомо помилкової інформації і т. п.
Конрад Лоренц [3]	у тваринному світі mobbing - це коли стадо травоядних нападає на хижака
Линда Ваниорек [4, с. 68]	регулярне і цілеспрямоване нанесення шкоди людям на роботі, яке може принести людині величезний фізичний і душевний шкоду.
Хайнц Лейман	"психологічний терор" на робочому місці

Крім того, фахівці виділяють кілька різновидів моббінга [6] (рис. 1).

Можна виділити такі типи моббінгу залежно від класифікаційних ознак:

1) за свідомістю прояву моббінг буває:

- навмисний або свідомий – це цілеспрямовані дії, котрі мають конкретну, чітко сформульовану мету: створити людині такі умови, аби вона звільнилася із займаної посади. У такому випадку найчастіше йдеться про корисливі

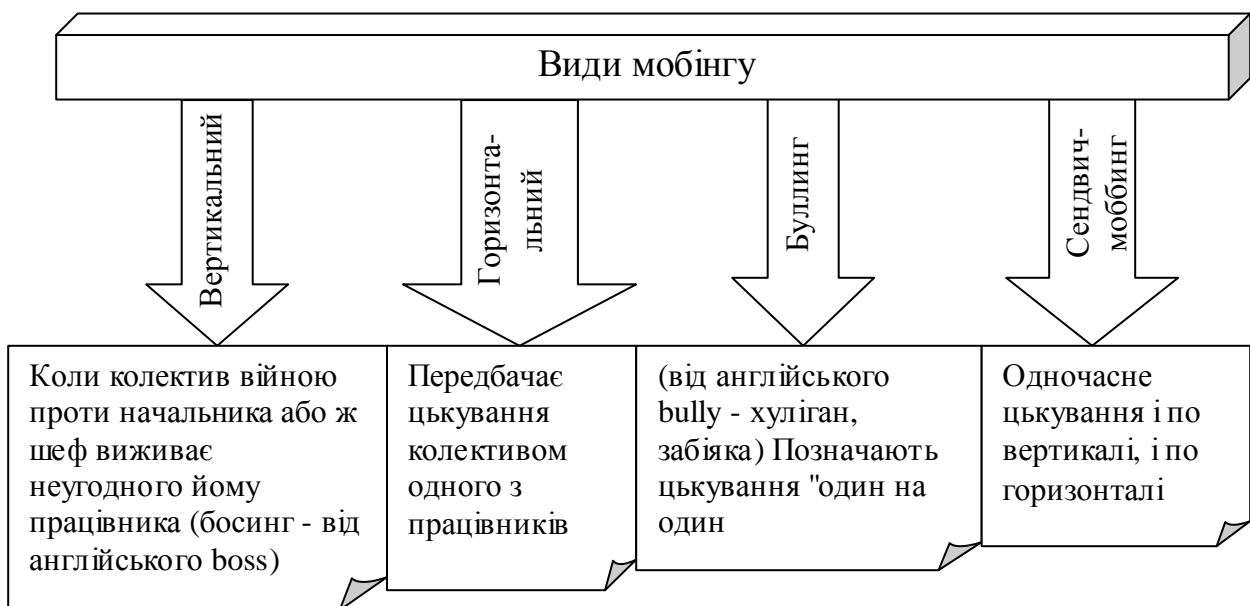
мотиви – обійняти чиюсь посаду, провести на неї когось зі «своїх», вислужитися перед начальством;

- несвідомий – це коли людина не усвідомлює, що займається цькуванням. Просто хтось із колег викликає у неї постійне роздратування, що накопичується і вже просто проривається назовні;

2) залежно від сфери дії:

- горизонтальний (цькування колективом одного з працівників);

- вертикальний (коли колектив іде війною проти начальника або ж шеф виживає неугодного йому працівника, це ще носить назву босинг);



**Рис. 1. Види мобінгу**

3) залежно від суб'єктів поділяється на:

- індивідуальний мобінг (здійснює одна людина);

- груповий (жертву мобінгу тероризує декілька осіб);

4) залежно від форм травлі:

- відкритий або «чорний», при якому мобер, тобто зачинщик, провокує конфлікт з жертвою, а тоді до мобера приєднується весь колектив, тобто колеги у відкритій формі стараються якнайскоріше позбутися небажаного його члена;

- прихований або «білий», при якому жертву виживають з роботи при вдаваному зовнішньому загальному благополуччі та спокійній атмосфері,

коли насправді місяцями, а то й роками за спиною у жертви плетуться інтриги, розпускаються плітки, подавляється її ініціатива, не доручаються важливі завдання, часто робляться зауваження та інше. Цей вид значно небезпечніший за «чорний» мобінг, адже набагато більше травмує психіку і здоров'я жертви. Мобінг має свої фази розвитку в трудовому колективі(рис.2).



## Рис. 2. Фази розвитку мобінгу у трудовому колективі

Для того щоб вирішувати цю проблему для початку потрібно розібратися в причині її появи. На рис.3 показані причини мобінга, які виділяють психологи і бізнес-консультанти.

З рис. 3 видно, що існує безліч причин виникнення мобінгу на підприємстві і всіх їх перерахувати практично неможливо. В першу чергу наслідки мобінга позначаються на здоров'ї та психічному стані персоналу, підданого негативному впливу. Так само, очевидно, що нездорова атмосфера в колективі, інтриги і розбіжності співробітників відбиваються і на фінансових показниках.



Рис.3. Причини мобінгу

Негативні наслідки мобінга для підприємства полягають у зниженні

продуктивності праці, зростанні плинності кадрів та зменшенні доходів від діяльності, а також поширенні негативної інформації у зовнішньому середовищі.

У Європі проблемі моббінга в службових колективах надають дуже великого значення. У Німеччині мобінг обмовляється в трудових договорах, і в разі, якщо він дійсно мав місце, роботодавець платить об'єкту психологічного терору чимале матеріальне відшкодування. Цією проблемою займаються психологи, існують клініки, що спеціалізуються на лікуванні жертв моббінга, консультаційні центри, в яких людям допомагають виходити з кризових станів.

У країнах з високим рівнем безробіття психотерору на робочому місці піддається до 17% населення. Також встановлено, що чим престижніший займане співробітником місце, тим більше ймовірність, що він піддається психотерору.

Як організаційно - управлінських засобів профілактики моббінга в службових колективах можна виділити наступні:

- формування здорової організаційної культури в організації;
- підтримання здорового соціально-психологічного клімату в службових колективах;
- розвиток навичок управління у вищого керівництва;
- створення умов, що забезпечують отримання зворотного зв'язку від співробітників раціональне і чітке розділення праці між відділами, виключення можливості дубльованих або пересічних завдань різних підрозділів;
- чітке формулювання службових обов'язків кожного працівника з позначенням меж їхньої персональної відповідальності;
- формування прозорого механізму прийняття управлінських рішень;
- раціоналізація і відкритість інформаційних потоків в організації;
- формування системи кадрового просування і можливостей кар'єрного росту формування нетерпимого ставлення до рознощиками пліток і любителів інтриг на роботі;
- виключення інтимних або родинних зв'язків між підлеглими і

керівництвом.

З нашої точки зору для профілактики моббінга велику увагу слід приділити адаптації нових співробітників, так як саме вони частіше за інших можуть піддаватися цьому явищу [7]. Для цього керівникові необхідно створити спеціальні процедури адаптації, які допоможуть ліквідувати багато проблем:

1. Скласти програму входження в посаду для нового співробітника і представити її у вигляді документа. Розробити логічну послідовність, визначити мету навчання та основні завдання. Підготовлений заздалегідь план дозволить процесу адаптації проходити легше і комфортніше. За допомогою підготовленої логічної схеми адаптації співробітника, можна дати зрозуміти новому працівнику, що очікується така ж організованість і від нього.

2. Створити такі умови працівнику, при яких він відчує, що йому тут раді. Показати новому працівнику, що його побажання враховуються. Встановити зворотній зв'язок з новим працівником протягом усіх етапів навчання. Відповідати на виникаючі питання до тих пір, поки це необхідно. Забезпечити нового співробітника максимально комфортним входженням в колектив. Вибрати час і місце, щоб представити нового працівника особам, що займають ключові позиції. Новий працівник стане центром уваги спочатку і отримає можливість зустрітися з людьми в неформальній обстановці.

3. Не створювати помилкових очікувань. Коли новий працівник вперше входить в нову компанію, уявлення про неї, створене під час його працевлаштування і співбесіди, не повинно розходитися з дійсністю. Якщо це не так, новий працівник подумає, чи це та атмосфера, в якій він / вона хотів би працювати. Багато нові працівники швидко змінюють свою думку, розсудивши не на користь даної компанії, тому що робота не виправдала їхніх очікувань.

4. Прикріпити наставника з досвідчених, позитивно налаштованих співробітників, який продемонструє процес роботи, покаже, як потрібно виконувати основні функції і пояснить все поетапно. Учнівство - це, безсумнівно, кращий спосіб наставити когось, перевірена часом практика, коли

"новобранець" проходить навчання під керівництвом досвідченого працівника організації, який є одночасно вчителем, спостерігачем і зразком для наслідування.

5. Навчання вимагає часу. Щоб навчання було успішним, необхідно приділяти йому максимум терпіння і часу. Поспішність зводить нанівець усі зусилля. Зазвичай період первинної адаптації триває від двох днів до двох тижнів, хоча краще продовжити цей період - це сприятиме формуванню позитивної корпоративної культури.

Якщо на підприємстві все ж стався мобінг, то, на погляд автора, необхідно втручання фахівця, чия думка має достатню вагу в компанії, наприклад психолога або менеджера з персоналу або неформального лідера. Тоді працівники будуть менше відволікати керівників від їх безпосередніх обов'язків і зможуть отримати більш кваліфіковану допомогу.

Саме менеджери, насамперед, зобов'язані розуміти важливість здорового психологічного клімату для повноцінної роботи співробітників компанії. Тому їх участь у вирішенні конфліктів, що виникають у процесі виробництва, в колективі необхідно - грамотний керівник зробить усе можливе, щоб відновити мир і здорові відносини між співробітниками. Причому подолання подібних проблем сприяє їх відкрите обговорення з усіма учасниками моббінга. Важливо, щоб в конфліктній ситуації керівник був об'єктивний, як би він не симпатизував однієї зі сторін. Він повинен вислухати всі скарги і в кожному конкретному випадку визначити ступінь своєї участі у вирішенні проблем.

Отже, дослідивши проблему мобінгу, можна зробити висновок, що - це досить-таки складне явище, проблема якого в робочому колективі існувала завжди, і поки не знайдено єдиного рецепту боротьби з цим явищем. Однак, на погляд авторів, щирий інтерес до життя своїх підлеглих і принципова позиція керівництва з даного питання дозволить знайти гідний вихід з цієї непростої ситуації.

Література:



1. Ноа Дэвэнпорт. Моббинг: эмоциональное насилие на рабочих местах в США / Ноа Дэвэнпорт, Рут Шварц и Гейл Эллиотт. – 1997– 218 с.
2. Энциклопедия трудового права// [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://voc.metromir.ru/encworkprav/>.
3. Конрад Лоренц. Для чего нужна агрессия? / Конрад Лоренц. – 112 с.
4. Линда Ваниорек. Моббинг: когда работа становится адом / Линда Ваниорек ; пер. с нем. И. С. Борисова. – М. : Интерэксперт, 1996. – 168 с.
5. Моббинг: выжить, когда тебя выживают // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.pief.ru/App\\_Upload/files/Сб\\_стм%20НПКС\\_10\\_Ч2.pdf](http://www.pief.ru/App_Upload/files/Сб_стм%20НПКС_10_Ч2.pdf).
6. Моббинг: на вас ведут охоту на рабочем месте // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rabota.by/news/?p=1404>
7. Трошина, С.К. Адаптация новых сотрудников: роли, функции, назначение // [www.business.rin.ru](http://www.business.rin.ru)