МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ

ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціально - гуманітарних технологій, спорту та реабілітації

Кафедра психології, педагогіки та суспільних дисциплін

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Фактори подолання мобінгу у співробітників бізнес-організацій»

Здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня ПСМз-23-1 групи Спеціальності 053 «Психологія» ОПП «Психологія. Психологія бізнесу»

підпис здобувача вищої освіти

Шевченко Сніжана Вікторівна

Науковий керівник

підпис керівника

Сова Маргарита Олександрівна, доктор педагогічних наук, професор

Гарант освітньо-професійної програми

підпис керівника ОПП

Ткачук Таїсія Анатоліївна, доктор психологічних наук, професор

Допущено до захисту за рішенням кафедри психології, педагогіки та суспільних дисциплін протокол від «3» лютого 2025 р. №10

Завідувач кафедри

підпис

Пєтухова Ірина Олексіївна, кандидат педагогічних наук, доцент

Ірпінь – 2025

Реєстрація № 12 28.01.25
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту 03.02.2025
(до захисту, на доопрацювання) *(дата)* *(підпис)*

Результат захисту 72 05.02.25
(оцінка) *(дата)* *(підпис)*

Голова комісії: _____ С.І.Корсун
(підпис)

Члени комісії: _____ Т.А. Ткачук
(підпис) *(ініціали,ПІБ)*

_____ О.Г. Льовкіна
(підпис) *(ініціали ПІБ)*

_____ Л.В.Романюк
(підпис) *(ініціали ПІБ)*

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціально - гуманітарних технологій, спорту та реабілітації
Кафедра психології, педагогіки та суспільних дисциплін
Спеціальність 053 «Психологія»
Освітньо - професійна програма «Психологія. Психологія бізнесу»

Затверджую:
Завідувач кафедри
психології, педагогіки та
суспільних дисциплін
_____І.О. Пєтухова

Завдання на кваліфікаційну роботу

Здобувача вищої освіти

Шевченко Сніжани Вікторівни
(прізвище, ім'я, по – батькові)

Тема кваліфікаційної роботи: «Фактори подолання мобінгу у співробітників бізнес-організацій»
Затверджена наказом ректора від «07» грудня 2023 № 1649
Подача закінченої роботи: 15.01.2025

Цільова установка проаналізувати науково - психологічну літературу з проблеми мобінгу в бізнес-організаціях; виявити психологічні фактори впливу на усвідомлення необхідності подолання мобінгу працівниками сфери бізнесу; розробити програму профілактики мобінгу в трудовому колективі організації, емпірично дослідити її ефективність.
Мета роботи дослідити соціально – психологічні фактори виникнення та подолання мобінгу в бізнес - організаціях, розробити програму його профілактики в бізнес-організаціях, емпірично перевірити її ефективність.
Об'єктом дослідження є мобінг в бізнес - організаціях.
Предмет дослідження є соціально - психологічні фактори виникнення та подолання мобінгу в бізнес - організаціях.
База дослідження: ТОВ «Кондитерська Волконського» (м. Київ)

Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	2	3	4
1.	Вибір теми, вивчення літературних джерел та складання плану роботи	10.12.2023	23.12.2023
2.	Підготовка першого розділу роботи та подання її керівнику	09.01.2024	25.01.2024
3.	Підготовка другого розділу роботи та подання її керівнику	20.05.2024	10.09.2024
4.	Підготовка третього розділу роботи та подання її керівнику	31.09.2024	31.10.2024
5.	Підготовка роботи до перевірки на наявність академічного плагіату	18.12.2024	20.12.2024
6.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	20.10.2024	25.10.2024
7.	Попередній захист роботи	30.11.2024	03.12.2024
8.	Отримання відгуку керівника роботи	10.01.2025	10.01.2025
9.	Отримання відгуку зовнішньої рецензії	20.01.2025	30.01.2025
10.	Допуск роботи до захисту зав. кафедри	30.01.2025	03.02.2025
11.	Захист кваліфікаційної роботи	05.02.2025	04-06.02.20

1. Дата видачі завдання «01» грудня 2023
2. Керівник кваліфікаційної роботи _____ М.О. Сова
3. Керівник освітньо-професійної програми _____ Т.А. Ткачук
4. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ С.В. Шевчен

ВСТУП

Актуальність проблеми дослідження. Стратегічним напрямом державної політики є право на працю, захист свобод і законних інтересів працівників та роботодавців, які закріплені в Конституції України. Згідно ст. 43 Конституції України кожен має право на працю, що включає можливість заробляти собі на життя працею, яку вільно обирає або на яку вільно погоджується [52].

Адже на роботі людина отримує можливість задовольняти свої потреби, які дозволяють підтримувати бажаний рівень життя.

Однак, разом з тим, у професійній діяльності людина може стикатися з певними явищами, що мають негативний вплив на її особистість, психологічне благополуччя та ментальне здоров'я. Одним із таких явищ є мобінг - форма поведінки на робочому місці, до якої вдається один працівник у ставленні до іншого працівника, який має на меті завдати останньому шкоди (образити).

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що наукові дослідження поняття мобінгу мають коротку історію, та стають поширеними у різних країнах світу. У зарубіжних дослідженнях виявлено психологічні принципи та положення щодо виникнення та подолання мобінгу (А. Адлера, Е. Мегарджа, З Фрейда, К. Хорні) [10].

У нашій країні проблемі мобінгу приділяється мало уваги. Це стосується як загальних питань мобінгу, правових випадків його прояву, так і наукових досліджень проблем мобінгу, що зумовлює актуальність дослідження поставленої проблеми. Тому особливої актуальності набувають дослідження факторів, вплив яких спричиняє мобінг на роботі, а також визначення способів його подолання.

На підставі викладеного слід наголосити на актуальності дослідження поставленої проблеми, що зумовило вибір теми магістерської роботи: «Фактори подолання мобінгу у співробітників бізнес-організацій».

Об'єкт дослідження - мобінг в бізнес-організаціях.

Предмет дослідження - соціально-психологічні фактори виникнення та подолання мобінгу в бізнес - організаціях.

Мета дослідження - дослідити фактори виникнення мобінгу в бізнес-організаціях, розробити програму його профілактики, емпірично перевірити її ефективність.

Завдання дослідження :

- здійснити аналітичний огляд наукових джерел з проблеми дослідження;
- уточнити сутність і зміст поняття «мобінг», охарактеризувати його види і форми прояву;
- розробити процедуру діагностичного обстеження факторів, що зумовлюють виникнення та прояв мобінгу в бізнес-організаціях;
- теоретично обгрунтувати та апробувати програму профілактики щодо запобігання мобінгу, емпірично дослідити її ефективність.

Методи дослідження: *теоретичні* - науково-психологічний аналіз досліджень з проблем мобінгу в організаціях; узагальнення теоретичних положень з подолання факторів мобінгу в організаціях і висновків за результатами дослідження; методи індукції та дедукції, класифікації та систематизації, абстрагування та конкретизації, схематизації та моделювання; *емпіричні* – тестування; спостереження експеримент шкали, ігрові методи графічне унаочнення − для візуалізації результатів дослідження; *математико-статистичні методи* – методи математичної та комп'ютерної обробки експериментальних даних.

Діагностичне обстеження здійснено з використанням методичного інструментарію: методика «Шкала психологічного стресу PSM-25» Лемура - Тесьє - Філліон (Lemyr-Tessir-Fillion), опитувальник Кеннета Томаса – Кілманна (Kenneth Thomas) «Визначення способів регулювання конфліктів»; діагностика «Самооцінка психічних станів» Ганса Айзенка; методика «Визначення психологічних меж» Едварда Хартмана.

Теоретична значущість отриманих результатів полягає у розробці

теоретичних і методичних положень з попередження та подолання мобінгу в трудовому колективі організації виявленні сутності та змісту мобінгу; конкретизації теоретичних положень, що складають основу роботи тренінгової групи із запобігання мобінгу; обґрунтуванні діагностичних методик, необхідних для процесу усвідомлення персоналом необхідності запобігання мобінгу, виробничого конфлікту та налагодження психологічного клімату в трудовому колективі організації.

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає у: обґрунтуванні та розробці тренінгової програми, спрямованої на попередження та подолання мобінгу; організації емпіричного дослідження з перевірки її ефективності. Матеріали дослідження можуть бути використані в психологічній практиці як в державних, так і приватних бізнес-організаціях.

Експериментальна база дослідження – трудовий колектив ТОВ «Кондитерська Волконського» м. Київ. Результати дослідження були проведені у кількості 50 чоловік, вік від 20 до 55 років.

Апробація результатів дослідження - опубліковано тези на тему «Психологічні фактори подолання мобінгу у співробітників бізнес-організацій» були апробовані на кафедрі психології, педагогіки та суспільних дисциплін, а також на міжнародних конференціях: IX Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми психологічної та соціальної адаптації в умовах кризового суспільства» (Ірпінь, 25.04.2024); на VII Міжнародній конференції «Актуальні проблеми освітнього процесу в контексті європейського вибору України» (Київ, 14.11.2024).

Структура роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Основний зміст роботи викладено на 55 сторінках. Загальний зміст роботи складає 86 сторінок. Графічний матеріал подано у 13 таблицях, 5 рисунках, 2 діаграмах. Список використаної літератури містить 63 найменувань.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ МОБІНГУ У СПІВРОБІТНИКІВ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ

1.1. Мобінг як предмет науково-психологічного аналізу

Нагальною проблемою, яка широко обговорюється в останні роки науковцями та менеджерами з персоналу, є проблема організаційного мобінгу як форми регулярного приниження, психологічного тиску, демонстрації зневаги або ізоляції працівника іншим працівником, керівником або колективом. Варто зазначити, що проблема організаційного мобінгу має міждисциплінарний характер, оскільки знаходиться на перетині багатьох наук і потребує аналізу психологічних, юридичних, соціокультурних, соціально-економічних, організаційних факторів виникнення і подолання цього негативного явища.

Водночас слід зауважити, що проблема мобінгу має правовий аспект, оскільки у ст. 3 Конституції України наголошується, що людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються найвищою соціальною цінністю [52].

Неприємні ситуації, зіткнення інтересів, відстоювання своєї думки, непередбачені обставини, протистояння і боротьба потреб, різні цілі, питання у взаєминах, перетин цінностей сторін і багато іншого - все це породжує конфлікти і конфліктні ситуації.

Нерозумна поведінка керівника може стати корінним джерелом проблем у трудовому колективі. Лідер, який має високу самооцінку, повинен активно протидіяти будь-яким проявам знущання. На жаль, часто саме керівництво несе відповідальність за наявність негативних тенденцій у команді. Причиною цього можуть бути не тільки особисті характеристики та моральні якості керівника, але й недостатність розвинених навичок управління персоналом або відсутність відповідного контролю над його діями [7].

Як показує практика, на рівні організації ситуація мобінгу може призводити до збільшення кількості звільнень, плинності кадрів і до труднощів з наймом. Компанії, де у робочому колективі присутній мобінг, можуть зазнавати

репутаційних втрат, у них в цілому знижується творчий і трудовий потенціал працівників, вони можуть втрачати своїх найкращих працівників, якщо толерують мобінг у колективі, стикаються з необхідністю додаткових витрат на консультування персоналу, залучення зовнішніх консультантів зі сфери психічного здоров'я для психологічної роботи з працівниками, медіації.

Слово мобінг (англ. mobbing) походить від англійського mob, перекладається як натовп і означає непокірну і часто жорстоку групу людей, особливо таку, що вчиняє заворушення та інші незаконні дії. Як дієслово to mob може також означати «атакувати» як натовп.

Вперше термін «мобінг» був запропонований Конрадом Лоренцем у 1960-х рр. для опису поведінки тварин у дикій природі, під час якої слабші тварини спільно нападають на сильніших за них супротивників, зазвичай для захисту свого потомства. Наприкінці 1960-х - початку 1970-х рр. шведський лікар Пітер - Пауль Хейнеманн застосував концепцію Лоренца та термін «мобінг» для визначення колективної агресії серед дітей в контексті расової дискримінації. Це слово почало застосовуватися щодо насильства у дитячих колективах. Особливістю ідеї Леймана було те, що мобінг завжди передбачав прояви агресії «всі проти одного», тобто проти жертви. У цей же період Ден Ольвеус, один з найвидатніших учених у сфері досліджень насильства в шкільних колективах, запропонував замінити термін «мобінг» іншим - «булінг». Ольвеус пояснював це такими причинами: обмеженість терміну «мобінг» як похідного від слова mob для англомовної аудиторії через асоціацію виключно з груповим насильством; приділення значної уваги груповим формам насильства та применшення ролі одноосібних агресорів; покладання відповідальності під час мобінгу на жертву як таку, що сприймається іншими, як дратівний та провокуючий елемент для виникнення насильства з боку цілої групи людей. Протягом певного періоду дослідження були зосереджені виключно на дітях у шкільних колективах. Повернення до дискусій з приводу терміну «мобінг» відбулося у 1980-х рр., коли його застосування було запропоноване у контексті насильства у дорослих

колективах. Шведський вчений - психолог Гайнц Лейман був першим, хто використав термін «мобінг» для опису агресивної поведінки працівників на робочому місці [14, с. 363].

У правовому сенсі мобінг слід тлумачити в широкому розумінні як незаконну, систематичну та довготривалу поведінку осіб, які є членами трудового колективу, скеровану проти окремого члена (інших членів) трудового колективу, що полягає в порушенні їх законних прав та інтересів і створенні нестерпних умов праці з метою примушення постраждалої особи (групи осіб) до звільнення з місця роботи [20].

В сучасному значенні шведський психолог Гайнц Лейманн вжив через двадцять років термін «мобінг» для позначення цілеспрямованого психотерору на робочому місці. На думку вченого Леймана мобінг – це регулярне та цілеспрямоване завдання людині шкоди (як морального так і фізичного) на роботі [43, с. 242].

Найчастіше мобінг спрямований проти представників расових, етнічних, релігійних, сексуальних меншин, осіб, які мають ознаки фізичних чи психологічних дефектів і відхилень, на тих, хто не схожий на всіх, хто не може постояти за себе.

Відтак, *мобінг* – це одна з форм дискримінації прав людини у трудових відносинах, яка проявляється через психологічне, економічне та інше насильство з метою приниження людської гідності. На робочому місці від нього потерпають чоловіки і жінки, досвідчені професіонали і молоді працівники. Мобінг існує як у державних установах, так і в приватних фірмах.

Міжнародний досвід свідчить, що у розвинутих країнах для подолання мобінгу з’являються громадські організації, відкриваються гарячі телефонні лінії і вносяться зміни в законодавство.

У нашій країні до 23 грудня 2022 року поняття «мобінгу» не було закріплено на законодавчому рівні, на відміну від європейських держав, де нормативне регулювання передбачало заборону дискримінації і психологічного

тиску в колективі. Наразі в Україні врегулювано на законодавчому рівні права та гарантії для працівників, які постраждали від проявів мобінгу на робочому місці.

Особи, які вважають, що вони зазнали мобінгу (цькування), мають право звернутися із скаргою до центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері нагляду та контролю за додержанням законодавства про працю, та/або до суду [58].

Мобінг - це не тільки наклеп, це сукупність *психологічних факторів*, які негативно впливають на психо-емоційний стан як особи, що зазнає таких переслідувань, так і колективу в цілому.

Зауважено, що прояви мобінгу у сучасній виробничо - економічній сфері з різних *причин* (висока конкуренція, прагматичний підхід до вибудовування кар'єри, особистісні вади – марнославство, фанаберія, заздрість, зверхнє ставлення до колег тощо) набувають все більшого поширення в трудових колективах. Піддатися мобінгу може будь-хто з членів колективу, незалежно від віку, статі національності чи, наприклад, тривалості роботи у цьому колективі або посади – як рядовий працівник, так і його керівник [11, с. 96].

У європейських державах вже існують дієві правові *механізми запобігання і протидії* зазначеному явищу.

Для дослідження теоретичних аспектів протидії мобінгу необхідно звертатися до вчень А. Адлера, З. Фрейда, К. Хорні, А. Точа, Е. Мегарджа. Аналізуючи кожну концепцію, можна вибрати раціональні ідеї, які допоможуть повноцінно вивчити фактори виникнення та механізми подолання мобінгу в організаціях.

З теорії А. Адлера цінним для теми дослідження є вчення про комплекс неповноцінності, агресію і боротьбу за лідерство, неврози, соціальні відносини.

Комплекс неповноцінності аналізується як причина і наслідок мобінгу для особистості жертви. Неврози розглядаються як наслідок мобінгу. А. Адлер, вважав, що важливість їх для особистості, розглядаються як передумова появи такого явища. Він вважав важливою тенденцією в розвитку особистості людини

прагнення зберегти в цілісності свою індивідуальність, усвідомлювати і розвивати її. Однією з головних якостей особистості, яка допомагає їй вистояти у життєвих негодах, перебороти труднощі і досягти досконалості, є вміння співпрацювати з іншими. А. Адлер писав, що, якщо людина вміє співпрацювати з іншими, вона ніколи не стане невротиком, в той час як нестача кооперації є коренем невротичних і погано пристосованих стилів життя [10, с.180].

За З. Фрейдом *захисними механізмами* є сублімація, регресія, проекція, заперечення, раціоналізація, реактивне утворення, ізоляція, витіснення. Усі захисні механізми, які захищають психіку від травмування деякою мірою зменшують негативні наслідки мобінгу. З. Фрейд виділяв кілька захисних механізмів, головними з яких є витіснення, регресія, раціоналізація, проекція і сублімація. З огляду на положення психоаналітичної теорії захисні механізми розглядаються при вивченні мобінгу, як фактор, який частково зменшує удар, але відтягує час вирішення проблеми і поглиблює її [10 с.183].

За теорій З. Фрейда, А. Точа, Е. Мегарджа корисним є вчення про *агресію*. У нашому випадку *агресія* є *джерелом мобінгу* і одним з його *наслідків* [10 с.184].

Під *агресією* розуміється така поведінка людини, яка направлена на нанесення шкоди іншій людині: це рукоприкладство, прямі образи та навіть глузування, якщо вони вимовляються у недоброзичливому тоні. Агресія - це індивідуальна або колективна поведінка, дія, спрямована на нанесення фізичної чи психічної шкоди, збитку або на знищення іншої людини чи групи людей, вона характеризується цілеспрямованим усвідомленим нанесенням збитку іншим [1, с.178].

Отже, *агресія* – це складний поведінковий комплекс. У людському мозку немає ніякого «центру контролю агресії», однак все ж таки учені знайшли – і у тварин, і в людини – ділянки нервової системи, що відповідають за прояви агресії: при активації цих структур мозку ворожість зростає, дезактивація цих структур веде до зменшення ворожості.

Колектив поводиться з жертвою агресивно і є наслідком, якщо

проявляється векторно від жертви до середовища, що оточує її. Тобто, якщо жертва після знущань над нею почала поводити себе агресивно з людьми, які її оточують, потрібно проаналізувати теорії агресії, її форми, джерела, причини, оскільки це допоможе нам зрозуміти суть мобінгу, його джерела та наслідки, а також стане опорою при розробці профілактичних рекомендацій.

Агресивність (від лат. нападати) – короткочасний емоційний стан чи риса характеру людини, яка виражається в гніві, злості, діях проти інших людей, якщо вони заважають задоволенню потреб або досягненню мети.

Характеризується агресія імпульсивною активністю поведінки, афективними переживаннями - гніву, злості, прагненням заподіяти іншому травму (фізично чи морально). В агресивному стані особа може повністю втрачати самоконтроль [1, с.57].

Агресивність є рисою особистості, яка виявляється у більш - менш постійному ворожому ставленні людини до інших людей Аутоагресія – це агресивні дії, які спрямовані людиною на себе. Аутоагресія часто призводить до суїциду.

Агресивна поведінка складається із трьох компонентів: пізнавального, емоційного і вольового. Пізнавальний компонент включає в себе розуміння ситуації. Емоційний компонент - легке виникнення негативних емоцій. Вольовий компонент – спрямованість, наполегливість, рішучість та ініціативність.

Наслідки агресивної поведінки, завдавали людям фізичного чи психічного дискомфорту (негативне переживання, страх, пригнічення).

Науковці виділяють найбільш поширені *види агресивних реакцій:* фізична агресія – використання фізичної сили проти людей; непряма агресія – спрямована через іншу людину або людей; негативізм – опозиційна манера у поведінці від опору до боротьби проти встановлених правил, сталих законів; образа – заздрість і ненависть до оточення за справи, вигадані дії; підозрілість – недовіра й обмеженість щодо людей; вербальна агресія – вираження негативного початку, вербальні засоби.

Основними причинами прояву агресивності є: бажання привернути до себе увагу; одержати бажаний результат; бути лідером; захист і помста; принизити іншого з метою підкреслити свою вищість [1, с.152].

Моберами використовуються різні методи: від поширення чуток до грубих провокацій. Все це негативно позначається на роботі та психологічному стані жертви.

Мобінг у системі соціально-трудових відносин має або вертикальну, або горизонтальну спрямованість.

Горизонтальний мобінг - це моральне переслідування на рівні однієї професійної групи або одного структурного підрозділу. Суб'єктами конфліктної взаємодії виступають працівники структурного підрозділу.

Вертикальний мобінг є моральним переслідуванням по вертикалі управління персоналом.

Видами мобінгу можуть виступати, наприклад: приховування необхідної інформації від жертви; соціальна ізоляція жертви; наклеп; плітки чи поширення необґрунтованих пліток; безперервна критика; висміювання; бойкот; насмішки; поширення неправдивої інформації; доноси.

Причини виникнення мобінгу: зовнішні та внутрішні.

Зовнішні причини – це причини, пов'язані з життєвим циклом колективу, законами існування груп, культурою, мораллю, тобто вони не залежать від індивідуальності особистості. Проте основну роль в появі мобінгу в організації відіграють внутрішні причини, в той час як зовнішні лише сприяють процесу.

Вони можуть виникати через особисті характеристики та поведінку окремих членів команди: в бажанні вирішити свої ділові проблеми за рахунок колеги по роботі; в сексуальних прагненнях; заздрості [39, с.181].

Причини виникнення мобінгу в організації

Таблиця» 1.1

Зовнішні причини	**Внутрішні причини**
Розподіл статусів в колективі	Особливості психіки
Примітивні реакції у спілкуванні	Життєвий досвід працівників
Успадкований стадний інстинкт	Специфіка світогляду
Вікові особливості персоналу	Переконаня окремого співробітника
Низька загальна культура і мораль	Перспективи кар'єрного зростання
Відсутність реально діючого правового механізму.	Страх втратити робоче місце
Соціальна незахищеність працюючого	Невдоволеність умовами праці
Психологічний терор	Суперечки між колегами
Нудьга на роботі	Завищені вимоги
Плинність кадрів	Тривала стресова атмосфера
Зміна керівництва	Нерівність статусу
Процес постійної модернізації	Недостатня комунікація

[8, с. 453].

Причини мобінгу в бізнес-організації виділяють такі:

жага помсти з боку мобера, особиста озлобленість, вчинення переслідування з нудьги, вчинення переслідування у зв'язку з особистими (сімейними) проблемами переслідувача, бажання принизити конкретну особу (самоствердження), особисті якості жертви, як позитивні, так і негативні, які не влаштовують її переслідувачів, самовпевнена поведінка жертви, жертва – добрий спеціаліст і ефективний працівник; влаштоване особисте життя жертви (особливо це характерне для жіночого колективу); бажання помститися за робочий конфлікт; невміння залагоджувати конфлікти як з боку переслідувача, так і з боку жертви; внутрішня агресія, незадоволення собою, антипатія до оточуючих з боку мобера [16, с. 159].

Дещо інший підхід до цього питання пропонує Г. Єнджеєк, причин мобінгу: безробіття; відсутність особистої культури і професійних навиків мобера; неправильну систему організації роботи персоналу; переконаність у необхідності абсолютного підпорядкування працівника волі працедавця; негативні переконання і негативні стереотипи поведінки [22].

Працівник не може протистояти думці колективу, оскільки ще не сформувалися механізми самозахисту власної індивідуальності і відбувається самозбереження за рахунок прийняття думки колективу й ідентифікації себе з ним. До цього додається бажання особи самоствердитися. Саме тому найчастіше спостерігається мобінг.

У психологічній літературі аналізуються різні форми мобінгу, класифікація яких подається у таблиці 1.2.

Класифікація форм мобінгу

Таблиця 1.2

Вербальна	приниження, поширення пліток, глузування.
Невербальна	ігнорування, зневажливі жести.
Соціальна	саботаж, виключення з колективу.
Інформаційна	маніпуляції з інформацією.
Фізична	загроза насильства, агресивні фізичні дії.
Емоційна	постійний стрес, почуття сорому, вини, страху.
Професійна	систематичне заниження професійних досягнень.

[5, с.69].

Отже, мобінг є важливим предметом вивчення в психології праці, оскільки його наслідки торкаються не лише окремих індивідів, але й загальної атмосфери в організації.

1.2. Форми психологічного тиску на співробітників трудового колективу

Продуктивність професійної діяльності працівника значною мірою залежить від психологічного клімату в колективі. Проблеми, які виникають внаслідок непорозумінь з колегами або з керівництвом, конфліктів інтересів працівника і компанії, відсутності підтримки і допомоги, спричиняють психологічний тиск та дискомфорт, різного рівня напругу та провокують психічні розлади персоналу організації.

Психологічний тиск - це вплив не тільки на вчинки, дії людини, але й на спосіб її мислення. До такого тиску вдаються з різних причин. Часто це роблять ті, кому бракує реальної влади, або хто невпевнений у собі. Той, хто володіє внутрішньою силою та впевненістю, не тиснутиме на інших, а вирішуватиме проблеми, використовуючи прямі й чесні методи [31].

У психології вивчаються індивідуально - психологічні й організаційні чинники виникнення мобінгу; описуються характеристики особистості «жертви» й «мобера» (ініціатора, суб'єкта) й особливості їхньої поведінки у процесі мобінгу; пропонуються методи надання психологічної допомоги працівникові в ситуації мобінгу. Зазначено, що людина, яка стає жертвою мобінгу на робочому місці, часто перебуває у важких психологічних станах, вони проявляються підвищеною тривожністю, страхом, відчаєм, що призводить до зниження працездатності, розвитку депресії, професійного вигорання, виникнення психосоматичних розладів [6, с.78].

Поширеними видами психологічного тиску в бізнес – організаціях є: примус, приниження, уникнення, навіювання і переконання, необхідна подяка. Перший вид примусу, його може застосовувати той, хто має уявну чи реальну перевагу над своєю жертвою. Скажімо, начальник, який лякає звільненням, або бандит із підворіття, що погрожує ножем. Усе це не що інше, як примус. Приниження - це вид психологічного тиску, коли маніпулятор переходить на особистості, ображає (навіть публічно), підкреслює хворобливі для жертви недоліки: зовнішність, недуги, сімейний стан тощо.

Ще один вид тиску – уникнення, йдеться про наявну маніпуляцію, а коли жертва намагається прояснити ситуацію, маніпулятор обурено відмахується. Так жертва переживає «когнітивний дисонанс» - неприємне відчуття того, що вона щось робить не так. У прагненні позбутися цього відчуття людина задовольняє прохання того, хто у такий спосіб тисне на її психіку.

Навіювання і переконання - це застосування психологічного тиску, коли маніпулятор має якийсь вплив на жертву, зокрема є для неї безумовним авторитетом або добре знайомою людиною. Навіювання більше спрямоване на емоції. Маніпулятор може використовувати фрази на кшталт «Прислухайся до мене, я точно знаю», «Хіба ти не довіряєш моїй думці?» або «Я бажаю тобі тільки добра, тому». Психологічне придушення при цьому відбувається нібито з добрих намірів, внаслідок чого жертва переймає нав’язану думку й починає вважати її власною.

Переконання відрізняється раціоналізацією, тобто людині намагаються навіяти щось, використовуючи аргументи логіки, іноді - досить перекрученої. Кількість доказів, як реальних, так і уявних, настільки велика, що мозок жертви просто втомлюється сприймати інформацію критично і вона автоматично погоджується.

Необхідна подяка - це варіант довгострокового психологічного тиску, коли маніпулятор спочатку надає жертві якусь послугу - ту, про яку його не просили і яка йому нічого не коштувала. До речі, він може робити це регулярно, втираючись у довіру. Але настає момент, коли почне щось вимагати від жертви, за уявну «допомогу», тобто тут уже в гру вступає прохання «повернути борг». Воно може ставати досить нав’язливим і навіть переходити в погрози, якщо жертва не погоджується на умови одразу [13, с.34].

Психологічний тиск призводить до виведення працівника з психологічної рівноваги. Форми і види тиску можуть створювати серйозні проблеми для працівників та впливати на їхню трудову діяльність, тому керівники повинні

слідкувати за психологічним кліматом в трудовому колективі та відношенням до своїх працівників.



Рисунок 1.1

Форми психологічного тиску на співробітників організації зазначили на рисунку 1.1

У науковій літературі поширеною є класифікація психологічного тиску за видами (таблиця1.3)

Таблиця 1.3

Види психологічного тиску в трудовому колективі					
Висміювання та наклепи	Використання зневажливих зауважень та епітетів	Словесна чи невербальна поведінка	Саботаж чи підрив робочої діяльності працівника	Не запрошення на зустрічі і наради, в яких працівник зазвичай має брати участь	Застосування інших формально нейтральних процедур для виведення працівника з психологічної рівноваги

В результаті, постійний психологічний тиск може призводити до підвищеного рівня стресу, зниження продуктивності, високої плинності кадрів та загального незадоволення роботою. Важливо вчасно виявляти та усувати такі прояви в трудовому колективі.

1.3. Фактори протидії мобінгу в трудових колективах бізнес-організацій

Успіх будь-якого трудового колективу залежить від роботи кожного працівника окремо. Одним із факторів, який одночасно дестабілізує робочий процес, створює напружену атмосферу в колективі, знижує загальну ефективність підприємства є мобінг.

Поважаючий себе керівник повинен усіма силами протистояти мобінгу.

Трапляється іноді, що керівники помилково розуміють конкуренцію, як боротьбу без правил і основний стимул до роботи. Керівництво при цьому оголошено чи не оголошено заохочує суперництво, закриваючи очі або, навіть, провокуючи співробітників на нечесні форми боротьби за виживання чи більш високу посаду.

Інколи тривале цькування жертви подається як “показове побиття» - щоб інші боялися. Такий стиль керівництва найбільш згубно позначається на робочій атмосфері [47, с.16].

Мобінг у бізнес – організаціях може виникати внаслідок неправильної організації праці, відсутністю стратегічного планування керівником.

Неправильна організація праці породжує - конфлікти, які є неминучими, у разі відсутності чітких посадових інструкцій, не визначеності зони відповідальності; обов’язки фахівців в одних випадках дублюються, а в інших – взагалі ні на кого формально не покладені. Одні працівники є перевантаженими роботою і весь час незадоволеними, а в інших вистачає часу на плітки й інтриги [3, с.177].

Відсутність стратегічного планування. Багатьох проблем вдалося б уникнути у разі грамотного стратегічного планування діяльності організації. Вкрай важливим є відпрацювання механізмів донесення цілей і задач установи до кожного з працівників, а також передбачення можливості для співробітників безпосередньо вносити своє розуміння і пропозиції щодо вдосконалення роботи підприємства і підняття доходів. Майбутнє фірми є безперспективним, якщо співробітники працюють не на її процвітання, а тільки для заробітку і на

виживання на своїй посаді. Розвиток є неможливим, якщо ініціатива припиняється чи гаситься “по шляху” до вищого керівництва. Перспектива особистісного росту кожного зі співробітників повинна сприйматися ними як нерозривна складова загального розвитку.

Якщо в трудовому колективі наявний мобінг це свідчить про необхідний системний аналіз ситуації, що створилась, із залученням незалежних експертів.

Трапляється, що навіть невелика кадрова перестановка, деяке корегування обов’язків, розведення конфліктуючих сторін по різним кімнатам або напрямкам роботи стимулюють колектив до нових трудових здійснень. Так чи інакше, змінити ситуацію можливо, якщо основним принципом керівництва стане турбота про співробітників, їх комфорт (у тому числі психологічний) і благополуччя [60].

Мобінг може продовжувати своє існування рівно стільки, скільки йому дозволяється. Керівництво організації відіграє важливу роль у запобіганні цього явища. Якщо наполягати на дотриманні правил гарного тону, ввічливому звертанні, високих моральних нормах на робочих місцях і створювати атмосферу турботи про співробітників, то появі мобінгу можна запобігти. Мільйони керівників різної ланки і тисячі компаній чинять саме так. Вони є гарним прикладом і справжнім прихистком для своїх працівників [15].

Наслідки мобінгу спричиняють організаційні втрати, оскільки проблеми в психічному здоров’ї працівника відображаються на зниженні його працездатності, зменшується лояльність, мотивація, продуктивність, зростає кількість листів непрацездатності й плинність кадрів на підприємстві.

Відповідно до ст.158 КЗпП України, роботодавець зобов'язаний вживати заходів для забезпечення безпеки і захисту фізичного та психічного здоров'я працівників, здійснювати профілактику ризиків та напруги на робочому місці, проводити інформаційні, навчальні та організаційні заходи щодо запобігання та протидії мобінгу (цькуванню) [51].

Підставою розірвання трудового договору з керівником підприємства, установи, організації є вчинення ним винних дій стосовно працівника із застосуванням мобінгу (цькування) незалежно від форм прояву та/або невжиття заходів щодо його припинення, встановленого судовим рішенням, що набрало законної сили п. 1-2 ст. 41 КЗпПУ.

У випадку, якщо мобінг призвів до ушкодження здоров'я працівника, це є підставою для відшкодування такому працівнику витрат на лікування. Якщо ж мобінг призвів до моральних страждань, то з роботодавця може бути стягнута моральна шкода на користь такого працівника. Крім того, за мобінг (цькування) працівника на роботі передбачено також адміністративну відповідальність відповідно до статті 173-5 Кодексу України про адміністративні правопорушення [52].

Згідно ст. 237[1] КЗпП України працівник має право на матеріальне відшкодування моральної шкоди внаслідок дискримінації, мобінгу (цькування), факт якого підтверджено судовим рішенням, що набрало законної сили, дії роботодавця при цьому призвели до моральних страждань, втрати нормальних життєвих зв'язків і вимагають від нього додаткових зусиль для організації свого життя [51].

Опрацювавши теоретичну літературу та думки науковців з приводу способів запобігання та подолання мобінгу на робочому місці, можна зазначити, що уникнення практично неможливо, в організації можуть бути об'єктивні причини, які сприяють загостренню ситуації.

Заходи, спрямовані на запобігання, протидію та припинення мобінгу (цькування), а також заходи щодо відновлення порушених внаслідок мобінгу (цькування) прав необхідно включати до колективних договорів та угод із соціально - економічних питань.

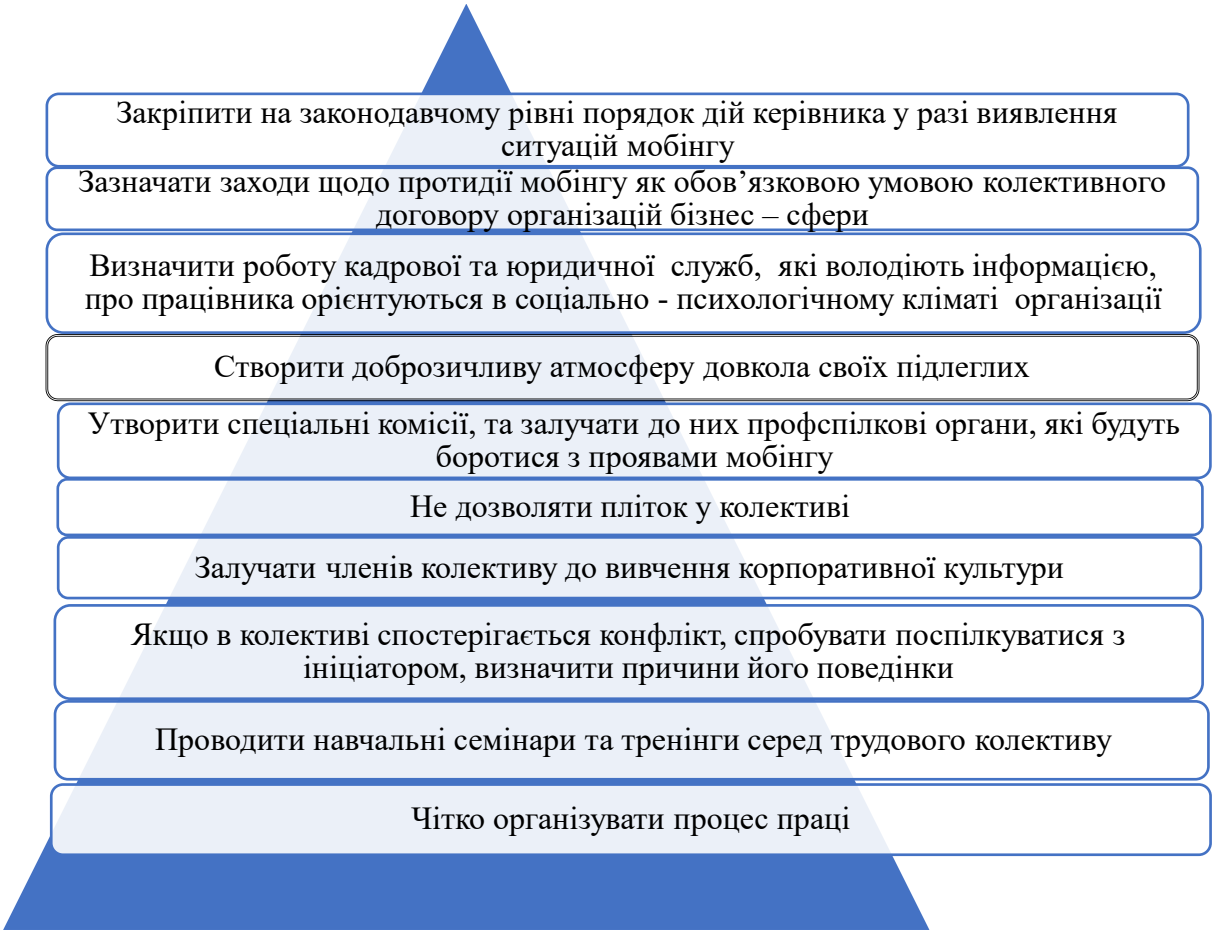


Рисунок 1.2

Фактори протидії мобінгу зазначили на рисунку 1.3 [42 с.321].

На кожному підприємстві має бути кваліфікований спеціаліст, який повинен володіти спеціальними знаннями з психології міжособистісних відносин працівників виробничого та трудового колективу, вміннями, навичками та досвідом запобігання конфліктам, що виникають серед працівників трудового колективу, зокрема й через мобінг. Він зможе консультувати керівника підприємства із соціально - психологічних проблем організації і соціального розвитку колективу, а також працівників, які займаються кадровими і трудовими питаннями.

Висновки до першого розділу.

Науково - аналітичний огляд з проблеми мобінгу дає змогу надати узагальнене тлумачення досліджуваного поняття, а саме: мобінг - це

психологічний тиск на робочому місці, який проявляється у цькуванні, чварах, підсиджуванні, плітках, інтригах, хамстві, емоційному насильстві.

Зазначається, що явище мобінгу проявляється в трудовому колективі комплексом неповноцінності, агресією, боротьбою за лідерство, неврозами та соціальними відносинами.

Визначено чинники, внаслідок яких відбувається агресивна поведінка, як причина або наслідок мобінгу: вроджена реакція людини для захисту території; намагання панувати; реакція на ворожу навколишню дійсність; наслідок на поведінкову реакцію фрустрації; спроба переборювати перешкоди на шляху до задоволення потреб; психічна складова своєрідного стану свідомості; вроджені інстинкти індивіда.

Аналіз причин виникнення мобінгу в трудовому колективі дозволив класифікувати їх на зовнішні та внутрішні. До внутрішніх належать: життєвий досвід працівників, специфіка світогляду, страх втратити робоче місце, незадоволеність умовами праці. До зовнішніх слід віднести: розподіл статусів в колективі, примітивні реакції у спілкуванні, успадкований стадний інстинкт, вікові особливості розвитку, низька загальна культура і мораль, відсутність правового механізму.

Причинами мобінгу в трудовому колективі організації є: жага помсти з боку мобера, особиста озлобленість, заздрість, вчинення переслідування з нудьги, вчинення переслідування у зв’язку з особистими проблемами переслідувача, бажання принизити конкретну особу, особисті якості жертви, самовпевнена поведінка жертви, влаштоване особисте життя жертви, бажання помститися за робочий конфлікт, невміння залагоджувати конфлікти, внутрішня агресія, незадоволення собою, антипатія до оточуючих з боку мобера, бажання зашкодити особистому або професійному життю жертви, бажання підпорядкувати собі суб’єкта переслідування і самоствердитись, боротьба з поміж персоналу за кращих клієнтів.

Формами психологічного тиску та його проявами є: створення стосовно працівника напруженої, ворожої, образливої атмосфери; безпідставне негативне виокремлення працівника з колективу або його ізоляція; нерівність можливостей для навчання та кар'єрного росту; нерівна оплата за працю рівної цінності; безпідставне позбавлення працівника частини виплат; нерівномірний розподіл роботодавцем навантаження між працівниками з однаковою кваліфікацією, які виконують рівноцінну роботу [23].

Сформовано та запропоновано фактори протидії мобінгу в трудових колективах, а саме: зобов'язати роботодавця створити в кожній організації посаду, до обов'язків якої буде входити вивчення впливу психологічних і організаційних факторів діяльності працівників організації з метою розроблення заходів для створення сприятливих умов праці і підвищення її ефективності; запровадити обговорення загальної атмосфери, відносин працівників в бізнес - організації та проводити систематичний аналіз психологічного стану колективу; зазначати заходи щодо протидії мобінгу як обов'язковою умовою колективного договору організацій бізнес – сфери; визначити роботу кадрової та юридичної служб, які володіють інформацією, про працівника орієнтуються в соціально - психологічному кліматі організації; утворити спеціальні комісії та залучати до них профспілкові органи, які будуть боротися з проявами мобінгу; не дозволяти пліток у колективі; якщо в колективі спостерігається конфлікт, спробувати поспілкуватися з ініціатором, визначити причини його поведінки; проводити навчальні семінари та тренінги серед трудового колективу; чітко організувати процес праці.

РОЗДІЛ П. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ФАКТОРІВ МОБІНГУ В БІЗНЕС - ОРГАНІЗАЦЯХ

2.1. Організація та хід емпіричного дослідження

Організація і хід емпіричного дослідження мобінгу в бізнес-сфері є складним процесом. Він має на меті детальне планування, чітку методологію та етичні стандарти.

Складним питанням у дослідженні мобінгу, конфліктних, емоційних та стресових групових і індивідуальних явищ, стає пошук адекватного методичного інструментарію їх вивчення. До такого інструментарію та його застосування пред'являються особливі етичні вимоги щодо збереження конфіденційності інформації та закритості для учасників взаємодії будь-якого рангу (керівників, працівників, співробітників). Розголошення індивідуальних даних, отриманих лише з дослідних цілей, може призвести до реального міжособистісного чи міжгрупового конфлікту, і навіть до незворотних психологічних наслідків всіх учасників мобінгу.

Емпіричне дослідження було проведено в трудовому колективі ТОВ «Кондитерська Волконського» в м. Києві, серед 50 працівників, які добровільно та з письмової згоди виявили бажання взяти участь у дослідженні. У трудовому колективі було проведено тестування та опитування працівників, віком від 20 до 55 років. Серед опитуваних 35 жінок та 15 чоловіків, стаж роботи – від 1 до 30 років.

Мета емпіричного дослідження – теоретично обґрунтувати та розробити профілактичну програми щодо запобігання та подолання мобінгу в бізнес – організації, дослідити її ефективність.

Завдання емпіричного дослідження:

- розробити програму діагностики факторів мобінгу в організації;
- створити тренінгову програму з профілактики мобінгу в трудовому колективі;

- виявити ефективність психологічної програми з попередження та подолання мобінгу в професійному середовищі бізнес – організації.

Емпіричне дослідження здійснювалось у три етапи:

Перший – констатуючий етап, спрямовувався на вибір діагностичних методик, формування груп в трудовому колективі та проведення діагностичного обстеження факторів виникнення мобінгу.

Мета констатуючого експерименту виявлення соціально - психологічних чинників мобінгу в трудовому колективі, визначення основних психологічних характеристик працівників, обрання та підбір діагностик дослідження інструментарію для об'єктивної оцінки визначення ситуації мобінгу в організації.

Другий – формуючий передбачав вивчення соціально-психологічних чинників мобінгу трудового колективу в процесі спеціально організованого тренінгу.

Мета - вивчити соціально-психологічні чинники, які виступають можливими індикаторами мобінгу (наявність тривожності, стресу та депресивних станів в трудовому колективі, тип реагування у конфлікті).

Третій контрольний – полягає в перевірці, порівнянні та аналізуванні отриманих результатів дослідження.

Мета – зафіксувати отримані дані.

Для діагностичного обстеження факторів і форм психологічного тиску в бізнес-організації використовувався методичний інструментарій, що включав комплекс методик:

1. Методика «Шкала психологічного стресу PSM-25» Лемура - Тесьє - Філліон (Lemyr-Tessir-Fillion).
2. Опитувальник Кеннета Томаса – Кілманна (Kenneth Thomas) "Визначення способів регулювання конфліктів".
3. Методика «Самооцінка психічних станів» Г. Айзенка.
4. Методика «Визначення психологічних меж» Едварда Хартмана.

Методика «Шкала психологічного стресу PSM-25» Лемура-Тесье-Філліон (Lemyr-Tessier-Fillion)

Для вивчення негативних психологічних станів, спричинених мобінгом, а також професійного стресу через прояви тривожності, депресії, фрустрації була використана методика Шкала PSM-25. Ця методика призначена для вимірювання феноменологічної структури переживань стресу та виміру стресових відчуттів в соматичних, поведінкових і емоційних показниках.

Лемур-Тесье-Філліон розробив опитувальник, який описує стан людини, що переживає стрес, внаслідок чого відпала необхідність у визначенні таких змінних, як стресори або патології. Питання сформульовані для нормальної популяції у віці від 18 до 65 років для різних професійних груп. Все це дозволяє вважати методику універсальною для застосування до різних вікових і професійних вибірках нормальної популяції. Пропонується ряд тверджень, що характеризують психічний стан. Оцінити потрібно стан за допомогою 8-бальної шкали. Для цього на бланку опитувальника поруч з кожним твердженням потрібно обвести число від 1 до 8, яке найбільш точно визначає переживання людини. Тут немає неправильних або помилкових відповідей. Цифри від 1 до 8 означають частоту переживань:

1 - «ніколи»; 2 - «вкрай рідко»; 3 - «дуже рідко»; 4 - «рідко»; 5 - «іноді»; 6 - «часто»; 7 - «дуже часто»; 8 - «постійно (щодня)» (Додаток А).

Інтерпретація результатів - підраховується сума всіх відповідей. Питання оцінюється в зворотному порядку.

Більше 155 балів - високий рівень стресу, свідчить про стан дезадаптації і психічного дискомфорту, необхідності застосування широкого спектра засобів і методів для зниження нервово-психічної напруженості, психологічного розвантаження, зміни стилю мислення і життя.

Середній рівень стресу 154-100 балів.

Низький рівень стресу, менше 100 балів, свідчить про стан психологічної адаптованості до робочих навантажень [30].

Опитувальник Кеннета Томаса – Кілманна (Kenneth Thomas) "Визначення способів регулювання конфліктів"

Діагностику поведінки особи в конфліктній ситуації (конфлікт інтересів) досліджували за допомогою опитувальника Томаса - Кілманна.

Він запропонував двомірну модель регулювання конфліктів, вимір якої - поведінка особистості, засноване на увазі до інтересів інших людей; друге - поведінка, що передбачає ігнорування цілей оточуючих і захист власних інтересів.

Для опису типів поведінки людей в конфліктах (конфлікту інтересів) К. Томас вважає застосовувану двомірну модель регулювання конфліктів, основними в якій є кооперація, пов'язана з увагою людини до інтересів інших людей, залучених в ситуацію, і напористість, для якої характерний акцент на власних інтересах.

Виділяється п'ять способів регулювання конфліктів:

1. Змагання (конкуренція) - прагнення досягти своїх інтересів в збиток іншому.
2. Пристосування - принесення в жертву власних інтересів заради іншого.
3. Компроміс - угода на основі взаємних поступок; пропозиція варіанту, знімає виникле протиріччя.
4. Уникнення - відсутність прагнення до кооперації, і відсутність тенденції до досягнення власних цілей.
5. Співробітництво - учасники ситуації приходять до альтернативи, що повністю задовольняє інтереси обох сторін.

У своєму опитувальнику по виявленню типових форм поведінки К. Томас описує кожний з п'яти перерахованих можливих варіантів 12 судженнями про поведінку індивіда в конфліктній ситуації. Респонденту пропонується вибрати те судження, яке є найбільш типовим для характеристики його поведінки. Відповіді на запитання заносяться в бланк (Додаток Б) [28, с.88].

Методика «Самооцінка психічних станів» Г. Айзенка

За допомогою діагностики «Самооцінка психічних станів» Г. Айзенка досліджували такі неадаптивні стани як тривога, фрустрація, агресія, ригідність, що властиві особистості та можуть негативно впливати на процес роботи в трудовому колективі, спілкуванні і в результаті на формування самооцінки, тому потребують діагностики з метою їх своєчасної корекції.

До методики входить 40 питань, на які можна відповісти «підходить» за яке рахують 2 бали, «не дуже підходить» яке оцінюється в 1 бал, а за відповідь «не підходить» не дають жодного балу. Питання розділені на чотири групи:

До першої групи увійшли питання з 1 по 10, група визначає рівень «тривожності» така особистість відчуває постійну напругу, стан схвильованості, напруженості.

До другої групи питань входять питання з 11 по 20, що рахує рівень «фрустрації», така особистість відчуває стан незадоволення, розчарування, стрес, через те, що не може задовольнити свої потреби.

Третя група визначає рівень агресивності, який проявляється в завданні шкоди фізичної чи моральної іншій особі, також в стані постійного напруження та тривожності, обраховується питанням з 21 по 30.

Четверта група визначається з 31 по 40 питання і визначає рівень ригідності в особи яка проходить опитування, ригідність характеризується тим, що така особистість складно сприймає зміни та щось нове в житті, їй легше коли все відбувається в звичному режимі, період адаптації проходить важче (Додаток В) [28, с.99].

Методика «Визначення психологічних меж» Едварда Хартмана. За даною методикою автор визначає психологічні межі, що є важливим інструментом для вивчення особистості та її взаємодії з навколишнім світом, зокрема у контексті мобінгу. Едвард Хартман виділяє два основні аспекти що допомогають визначити і зрозуміти, як люди формують свої психологічні кордони та розмежовує їх поняття на «тонкі або м’які», «товсті або жорсткі»

психологічні межі. Ці межі визначають, як людина взаємодіє з оточенням, як сприймає себе та інших, а також які межі для неї будуть комфортними в спілкуванні та взаємодії, в нашому випадку в трудовому колективі. Методика вміщує 18 запитань, має 5 варіантів відповідей: абсолютно невірно; скоріше невірно ніж вірно; іноді; скоріше вірно ніж ні; це повністю відноситься до мене (Додаток Г) [30].

2.2 Аналіз результатів діагностичного обстеження мобінгу в організації

Результати діагностичного дослідження трудового колективу в бізнес-організації психологічного стресу за допомогою методики «Шкала психологічного стресу PSM-25» Лемура-Тесье-Філліон (Lemyr-Tessier Fillion) наведені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Розподіл показників стресу у працівників трудового колективу

Шкала	**Кількість 50 учасників**					
	Рівні					
	Низький		Середній		Високий	
Психологічний стрес	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**
	8	**16**	**15**	**30**	**27**	**54**

Емпіричне дослідження дозволяє стверджувати, що більшість працівників мають *високий рівень* стресу – 27 працівників. Це свідчить про стан дезадаптації і психічного дискомфорту, необхідності застосування широкого спектра засобів і методів для зниження нервово-психічної напруженості, психологічного розвантаження, зміни стилю мислення і життя. Потрібне детальне планування дій та раціональні зважені кроки, щодо усунення негативних наслідків серед трудового колективу. Таким працівникам потрібен відпочинок та психологічна допомога.

Середній рівень виявлено у 15 працівників, що показує більше різних невротичних чи психологічних розладів. Мають середній рівень напруженості в певних екстремальних ситуаціях. Середній рівень стресу вказує на можливість своєчасно та спокійно зреагувати на ту чи іншу негативну інформацію, адекватно себе повести в надзвичайній ситуації.

Низький рівень стресу у працівників зазначено лише у 8 працівників, що свідчить про стан психологічної адаптованості до робочих навантажень.

За допомогою опитувальника Кеннета Томаса – Кілманна (Kenneth Thomas) визначили спектр соціально - психологічних умов і фактори, які можуть стати причиною виникнення стресу, також розглянули труднощі з якими може зіткнутися працівник у зв'язку з психологічним тиском в організації.

Кількісний аналіз типів поведінки у конфліктній ситуації: суперництво, співпраця, компроміс, уникнення, пристосування подані у таблиці 2.2.

Типи поведінки трудового колективу у конфліктній ситуації в організації

Таблиця 2.2

Загальна кількість – 50 учасників		
Типи поведінки	Кількість працівників	% співвідношення
Суперництво	5	10 %
Співпраця	11	22 %
Компроміс	16	32 %
Уникнення	12	24 %
Пристосування	6	12 %

Зважаючи на отримані результати, слід звернути увагу на те, що 32% працівників у конфліктній ситуації обирають компроміс (угода на основі взаємних поступок, пропозиція варіанту).

Компроміс полягає в тому, щоб бути певною мірою напористим і готовим до співпраці - поступитися багатьма позиціями.

24% працівників – уникають конфлікту, це передбачає повне уникнення конфлікту. Людина спостерігає за тим, як ситуація розвивається органічно, і намагається уникати безпосереднього втручання. Це типовий пасивний підхід, який ми бачимо в нашому повсякденному житті більше, ніж будь-коли раніше. Багато людей просто хочуть уникнути конфлікту, що безумовно, має право на існування, але це також може бути дуже токсичним способом вирішення проблем. Іноді корисно уникати ситуацій. Можливо, проблема є надважливою або низько пріоритетною, і працівникам потрібно зосередитися на більш нагальних проблемах. Тому люди постійно зважують на свої варіанти.

22% – співпрацюють, шукають альтернативу, яка повністю задовольняє інтереси обох сторін. Це дуже трудомісткий процес, але він може бути чудовим способом вирішення проблеми, якщо обидві сторони мають слушні зауваження, а в конфлікті немає явного переможця. Співпраця приносить багато користі, але вона може призвести до виснаження ресурсів і сповільнити процес. Зазвичай це правильний шлях, але не завжди.

12% – пристосовуються, приносять власні інтереси в жертву, на межі низького рівня напористості, але з вищим ступенем компромісу, знаходиться варіант пристосування. Як би це не звучало, це означає, що ми погоджуємося з суперником чи іншими особами і поступаємося їхньою позицією. На відміну від уникнення, цей спосіб визнає конфлікт і припиняє будь-яку напругу.

10% працівників дослідження обрали суперництво, тобто, прагнуть досягти власних інтересів на шкоду іншому. Висока напористість і низька схильність до компромісів - це класичний спосіб конкуренції. Отже, серед працівників домінуючим типом поведінки у конфліктній ситуації є компроміс, а найменша кількість досліджуваних обирають суперництво у конфлікті.

Показники отриманих результатів відобразили в діаграмі 2.1

Діаграма 2.1



Методика самооцінки психічних станів Ганса Айзенка

Отримані результати діагностичного дослідження за методикою «Самооцінка психічних станів» Г. Айзенка показали:

низький рівень тривожності виявлено у 49% працівників, що свідчить про врівноваженість, спокій та навики завершувати завдання до кінця;

середній рівень тривожності досліджено в 35% випробуваних, саме цей рівень залежить від обставин і ситуацій;

високий рівень виявили у 16% працівників, які відчувають постійну напруженість та неспокій;

низький рівень фрустрації досліджено в 45%, працівники з таким рівнем здатні справлятися з труднощами та стресом, вирішують завдання в складних ситуаціях;

середній рівень фрустрації виявили в 40% опитуваних, що свідчить про емоційне напруження та невдоволення у досягненні бажаного результату робочих завдань, на що впливають особисті проблеми, стрес на роботі;

високий рівень фрустрації 14% досліджених, вказує на труднощі в завданнях, невиконання очікувань, нестачі підтримки в колективі, що може позначитись на емоційному стані працівника його мотивації та продуктивності;

низький рівень ригідності визначено в 43 % працівників, що показує високу гнучкість та швидку адаптацію, прилаштування до змін працівників в організації;

середній рівень ригідності отримано 49%, вказує на те, що такі працівники дуже рідко змінюють свої переконання та поведінку в разі зміни чи нововведення в організації;

високий рівень ригідності у 8% опитуваних, що свідчить таким працівникам дуже важко адаптуватися та пристосуватись до змін, в організації з такими працівниками неможливо вводити інновації;

низький рівень агресивності виявлено в 33% працівника, що показує достатній рівень психологічного стану опитуваних, які мають позитивну динаміку в трудовому колективі;

середній рівень агресивності - це 55% працівників, в яких присутні агресивні риси, що можуть проявлятися у формі роздратування чи конкуренції в колективі у конфліктних ситуаціях або стресових станах;

високий рівень агресивності - 12% досліджених мають стрес, психічні розлади чи психічні травми, які впливають на трудовий процес всього колективу, що може проявлятись злістю, фізичним конфліктом та агресією.

Кількісні дані діагностики психічних станів працівників за методикою Г. Айзенка подані табл. 2.3

Самооцінка психічних станів працівників організації

Таблиця 2.3

Шкала	Загальна кількість – 50 учасників		
	Рівні		
	Низький	**Середній**	**Високий**
Тривожність	49%	35%	16%
Фрустрація	45 %	40 %	14 %
Ригідність	43 %	49 %	8 %
Агресивність	33 %	55 %	12 %

Як свідчать дані таблиці, у 45% працівників присутній низький рівень фрустрації, що характеризує їх як стійких до невдач, вирішення надскладних проблем та пізнавати нове, 40% досліджених присутній середній рівень, люди більше переживають стан фрустрації, на цьому рівні стрес не досягнув дистресу, але вже потрібно контролювати свій емоційний стан та корегувати поведінку,

високий рівень 14% людей уникають стресових ситуацій, мають труднощі в колективі та низький рівень самооцінки.

За шкалою ригідності отримали такі результати: на низькому рівні 43% працівників, вони не зупиняються на одному завданні, швидко реагують та пристосовуються до змін, у 49% середній рівень, що свідчить переважаючий вплив настрою на зміну діяльності, 8 % опитуваних на високому рівні ригідності мають труднощі зациклення на одному виді діяльності та пристосуванні до нових ситуацій.

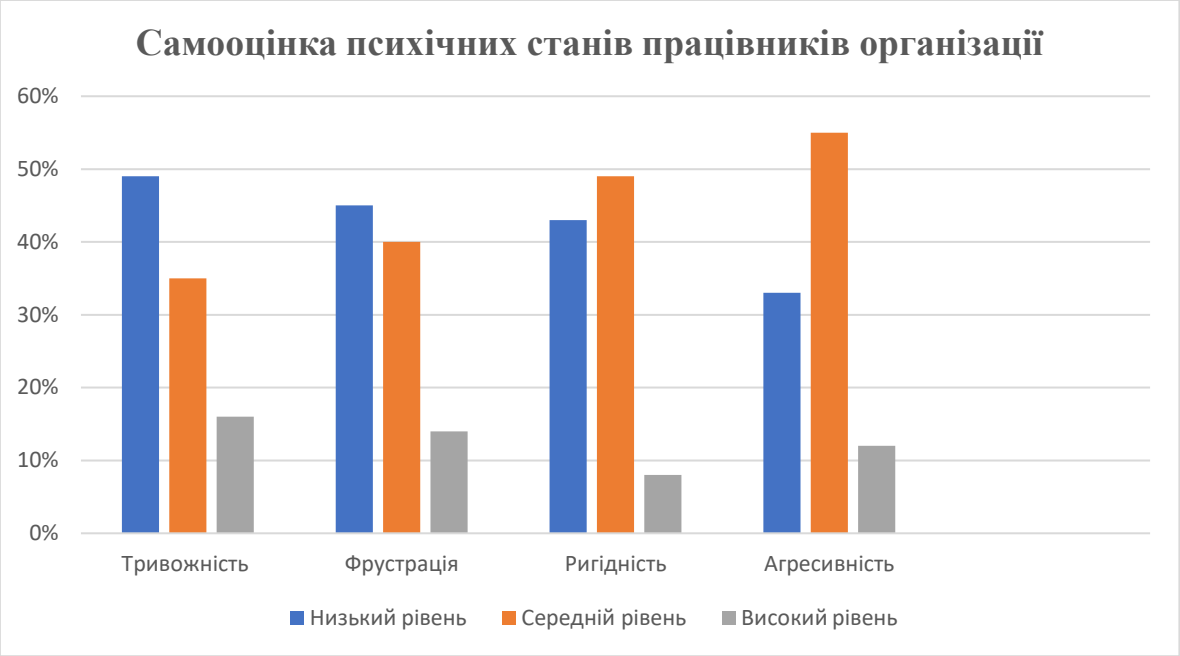
За результатами досліджень у 33% досліджуваних відсутня агресивність, вони зважені у прийнятті рішень, стримані та спокійні, 55 % працівникам наявний середній рівень агресивності, що передбачає в таких людей часті зміни в настрої, їм важко стримувати негативні емоції, має значну деструкцію поведінки, високий рівень 12% опитуваних працівників, характерно високою деструкцією поведінки, ворожістю.

Дослідження показали в організації тривожність та фрустрація на низькому рівні, згідно них люди мають великий професійний та життєвий досвід. Показники на середньому рівні - ригідність та агресивність, на цьому етапі стресові чинники присутні, але працівники можуть працювати в команді та підтримувати колектив.

На високому рівні в трудовому колективі знаходиться тривожність та агресивність, внаслідок чого виникають конфліктні ситуації, прояв некоректної поведінки в трудовому колективі.

Результати досліджень зображено в діаграмі 2.2

Діаграма 2.2



Методика «Визначення показників психологічних меж працівників бізнес організації»

За допомогою методики «Визначення психологічних меж» (Е. Хартмана), отримали такі результати :

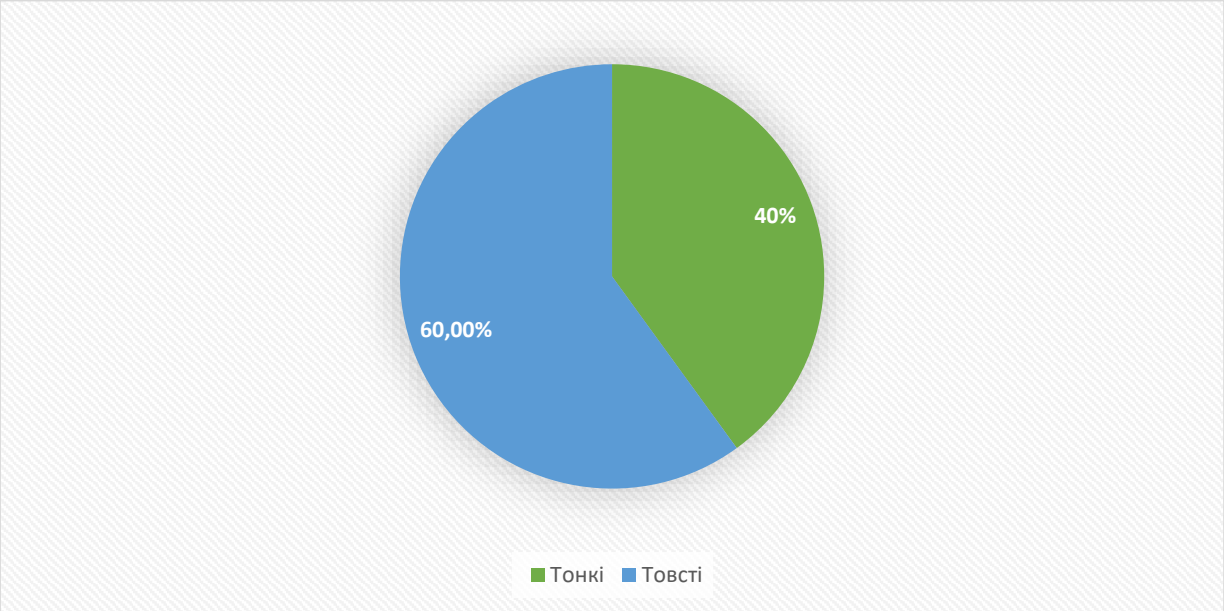
В 40% (20 працівників) виявлено «тонкі» психологічні межі, які свідчать про те що, такі люди можуть співчувати, емоційно приєднуватись до інших, зазвичай це творчі, мрійливі, іноді слабкі у відстоюванні своїх меж, схильні до стресу і в конфліктній ситуації краще відступлять, ніж будуть доказувати свої права, недовірливі, легше піддаються впливу і не можуть зосередитись коли на них тиснуть.

У 60% (30 працівників) наявні «товсті» межі, які свідчать, що опитувані не відчувають ніяких труднощів у спілкуванні з іншими, вони спокійно відмовляють у проханні, якщо це порушує їх межі. Саме такі працівники можуть відстоювати власні інтереси. Одних колег вони тримають на відстані, тобто не довіряють.

Підсумувавши отримані результати, бачимо, що «товстих» психологічних меж у трудовому колективі 40 %, що вказує – як вміння відстоювати власні

інтереси, так і на деяку нестачу довіри до трудового колективу, що свідчить про негативний аспект результатів.

Використання обраного методичного інструментарію в процесі діагностичного обстеження дозволяє зробити наступні висновки, що в організації спостерігається значна кількість стресових факторів, тривожність та агресія, що впливає на робочий процес і психологічний стан працівників трудового колективу. Психологічна адаптація до робочих навантажень та ситуацій, які потребують швидкого вирішення в колективі сприймаються деякими працівниками агресивно, що впливає на інших працівників організації. Суперництво в організації за результатами дослідження має 10% та пристосування 12% працівників, що також є наслідком мобінгу в колективі в деякій мірі заважає повноцінно працювати і розвиватись іншим. Серед опитуваних тривожність визначено в 16 % працівників, фрустрація - 14% і агресивність в 12%, що показує негативні наслідки для психологічного клімату організації.



Малюнок 2.1

Результати позначили на малюнку 2.1

Висновки до другого розділу

У другому розділі проведено емпіричне дослідження в трудовому колективі бізнес-організації ТОВ «Кондитерська Волконського». За допомогою обраного діагностичного інструментарію проведено тестування та опитування серед 50 працівників, віком від 20 до 55 років.

Для дослідження обрали діагностики «Шкала психологічного стресу PSM-25» Лемура-Тесье-Філліон (Lemyr-Tessier Fillion), опитувальник Кеннета Томаса Кілманна (Kenneth Thomas) "Визначення способів регулювання конфліктів", «Самооцінка психічних станів» Ганса Айзенка та «Визначення психологічних меж» Едварда Хартмана.

За допомогою діагностики PSM 25 Лемура-Тесье-Філліон, визначено спектр соціально-психологічних умов, що впливають на розвиток особистості працівника та фактори, які можуть стати причиною виникнення стресу, а також розглянуто труднощі з якими може зіткнутися працівник.

Досліджено стратегії та особливості поведінки працівників в конфліктній ситуації (конфлікт інтересів) за допомогою опитувальника Томаса - Кілманна "Визначення способів регулювання конфліктів".

Визначено неадаптивні стани: тривога, фрустрація, агресія, ригідність за допомогою діагностики «Самооцінка психічних станів» Г. Айзенка, що властиві працівникам організації**,** та можуть негативно впливати на процес роботи в трудовому колективі, спілкуванні і в результаті на формування самооцінки.

Досліджено особисті межі працівників, їхній вплив на поведінку в трудовому колективі, емоційний стан та комунікацію взаємодії з колегами в колективі.

Здійснено кількісний аналіз отриманих даних діагностичного дослідження по кожній з обраних методик. Результати зазначені в процентному відношенні та проаналізовані.

Аналіз результатів діагностики свідчить про необхідність розробки та апробації програми профілактики мобінгу в бізнес - організації.

РОЗДІЛ ІІІ. ЕМПІРИЧНА ПЕРЕВІРКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОГРАМИПРОФІЛАКТИКИ З ПОДОЛАННЯ МОБІНГУ В БІЗНЕС - ОРГАНІЗАЦІЯХ

3.1. Профілактична програма, щодо запобігання та подолання мобінгу в бізнес - організаціях

Формуючий етап емпіричного дослідження передбачав розробку та апробацію програми профілактики, спрямованої на запобігання та подолання психологічно напружених ситуацій мобінгу в організації.

Мета формуючого експерименту передбачає вивчення соціально-психологічних чинників мобінгу трудового колективу в процесі спеціально організованого тренінгу.

Завдання формуючого експерименту:

- розробити програму діагностики факторів мобінгу в організації;
- створити тренінгову програму з профілактики мобінгу в трудовому колективі;
- виявити ефективність психологічної програми з попередження та подолання мобінгу в професійному середовищі бізнес – організації.

Загальний курс - 6 занять. Частота занять: 2 рази на тиждень, залежно від графіку роботи учасників.

Мета програми тренінгу – сформувати у співробітників здатність до запобігання та протидії мобінгу в трудовому колективі організації.

Завдання програми тренінгу :

1. Поглибити знання персоналу про мобінг у трудовому колективі організації, його видів та форм прояву.
2. Здійснити діагностику факторів, що зумовлюють виникнення мобінгу в організації, а також особливостей ставлення співробітників до проблеми подолання психологічного тиску в трудовому колективі.
3. Навчити співробітників методам запобігання та протидії проявам психологічного тиску в організації та подолання їх негативних наслідків.

4. Сформувати здатність до саморегуляції емоційного стану та поведінки у виробничих ситуаціях мобінгу.

5. Підвищити рівень протидії стресовим розладам в напружених ситуаціях психологічного тиску в організації.

Профілактична робота здійснювалась трьома блоками, кожен з яких складався з 2-ох занять.

Зміст програми психологічного тренінгу «Протидія мобінгу в трудовому колективі бізнес-організації» подається в таблиці 3.1.

Зміст програми психологічного тренінгу

«Протидія мобінгу в трудовому колективі бізнес-організації»

Таблиця 3.1

Блоки	Тема	Мета і завдання	Методи та засоби
Блок 1	1.Мобінг в трудовому колективі.	Мета: Ознайомлення учасників з поняттям мобінгу його ознаками, причинами, з основними проявами та наслідками; ознайомлення з основними методами та прийомами роботи; покращення комунікації в колективі Завдання: Визначити поняття мобінгу. Навчити учасників розпізнавати ознаки мобінгу; провести вправи та тестування; за допомогою діагностик визначити показники мобінгу в колективі.	1.Знайомство 2.Міні-лекції: Що таке поняття «Мобінг»? Його ознаки, види та форми». 3.Вправи: «Побудова кола» 4.Тестування: «Психоемоційне виснаження на роботі»; «Емоційне вигорання». 5.Діагностики: «Шкала психологічного стресу PSM-25» Лемура-Тесье-Філліон (Lemyr-Tessier Fillion)
Блок 2	1.«Конфлікти та поведінка при вирішенні спірних питань в трудовому колективі»	Мета: ознайомлення з причинами появи конфліктних ситуацій Завдання: визначити поняття конфлікту; зазначити методи вирішення конфліктів в колективі; визначити, який тип поведінки переважає в колективі.	1.Міні-лекції: «Конфлікти та поведінка при вирішенні спірних питань в трудовому колективі». 2.Вправи: «Мій настрій» 3.Бесіди: на тему «Який стиль поведінки переважає в трудовому колективі?» 4.Тестування: «Експрес – діагностика стійкості до конфліктів»

			5.Діагностика: Опитувальник Кеннета Томаса – Кілманна (Kenneth Thomas) "Визначення способів регулювання конфліктів";«Визначення психологічних меж» Едварда Хартмана
Блок 3	Агресія в колективі та шляхи її подолання	Мета: ознайомлення з причинами появи агресії; ознайомлення з методами роботи учасників Завдання: визначити поняття агресії та її роль в трудовому колективі; зазначити шляхи подолання; провести вправи та діагностувати показник агресивності в колективі.	1.Міні-лекції: «Агресія в колективі та шляхи її подолання» 2.Вправи: «Хто я?» 4.Релаксації:Дихальні вправи 5.Діагностика:«Оцінка агресивності у відносинах Ассінгера» Повторні діагностики: Діагностики: «Шкала психологічного стресу PSM-25» Лемура-Тесье-Філліон (Lemyr-Tessier Fillion; Опитувальник Кеннета Томаса- Кілманна (Kenneth Thomas) "Визначення способів регулювання конфліктів";«Визначення психологічних меж» Едварда Хартмана; Методика «Самооцінка психічних станів» Г. Айзенка. 6.Консультації: учасникам тренінгу 7.Рекомендації: керівнику

Програма психологічного тренінгу зазначена в (Додаток Д).

Пропонований тренінг сприяв здійсненню психологічного впливу на підвищення рівня комунікативної компетентності, стійкості до стресу, здатності до саморегуляції та самоконтролю, на зниження тривожності, агресивності та конфліктних ситуацій серед працівників трудового колективу. Психологічна

робота над вдосконаленням таких конструктів, як управління емоційним станом, підвищенням емоційної обізнаності та розвитку комунікативних навичок, покращенню загальної атмосфери в колективі, сприяла протидії мобінгу в організації.

3.2. Результати апробації програми профілактики мобінгу.

Після впровадження тренінгової програми на контрольному етапі емпіричного дослідження була проведена повторна діагностика показників психічних станів співробітників організації з використанням того ж діагностичного інструментарію, що й на початку дослідження.

Мета контрольного етапу емпіричного дослідження – емпірично **дослідити динаміку показників** психологічного стресу**,** типів поведінки та психологічних станів працівників організації.

Таблиця «Динаміка показників психологічного стресу у співробітників організації»

Результати показників психологічного стресу вказаних в таблиці 3.1

Таблиця 3.1

Результати дослідження показників психологічного стресу до проведення тренінгу						
Шкала	**Рівні**					
	Низький		**Середній**		**Високий**	
Психологічний стрес	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**
	8	**16**	**15**	**30**	**27**	**54**

Узагальнені результати повторної діагностики після проведення тренінгу представлені у таблиці (3.2)

Таблиця 3.2

Шкала	**Низький рівень**		**Середній рівень**		**Високий рівень**	
Психологічний стрес	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**
	11	**22**	**20**	**40**	**19**	**38**

Порівняльний аналіз результатів таблиць 3.1 та 3.2 дозволяє зробити висновок, що заняття тренінгу мали позитивні результати. У першій таблиці показник високого рівня стресу було виявлено у 27 осіб, це 54% від кількості опитуваних працівників, при повторному тренінгу ця кількість зменшилась до 19 осіб на 38%. Середній рівень також змінився з 15 осіб на 20, відповідно це 40%. До низького рівня приєдналось ще 3 людини в процентному відношенні це 22%.

Отже, отримані результати свідчать про позитивну динаміку показників психологічного стресу та ефективність запропонованої програми профілактики. Зміни у типах поведінки трудового колективу у конфліктній ситуації в організації до проведення тренінгу, зазначених показників в таблиці 3.2

Типи поведінки трудового колективу у конфліктній ситуації в організації

Таблиця 3.3

Типи поведінки	Кількість працівників	% співвідношення
Суперництво	5	10%
Співпраця	11	22%
Компроміс	16	32%
Уникнення	12	24%
Пристосування	6	12%

Зміни типів поведінки трудового колективу у конфліктній ситуації в організації після проведення тренінгу, зазначених показників в таблиці 3.4

Результати типів поведінки трудового колективу у конфліктній ситуації в організації

Таблиця 3.4

Типи поведінки	Кількість працівників	% співвідношення
Суперництво	4	8%
Співпраця	13	26%
Компроміс	18	36%
Уникнення	12	24%
Пристосування	3	6%

Порівнявши результати таблиць 3.3 та 3.4, можемо стверджувати, що результати стали кращими по типу поведінки суперництво було 5% стало 4%; співпраця в першій таблиці зазначено співпраця 11%, в другій 13%; компроміс – показник збільшився з 16% до 18%, уникнення, в першій і другій таблиці не змінились; пристосування було 6% стало 3%.

Кількісні показники психічних станів працівників до проведення тренінгу, зазначених в таблиці 3.5

Самооцінка психічних станів працівників організації

Таблиця 3.5

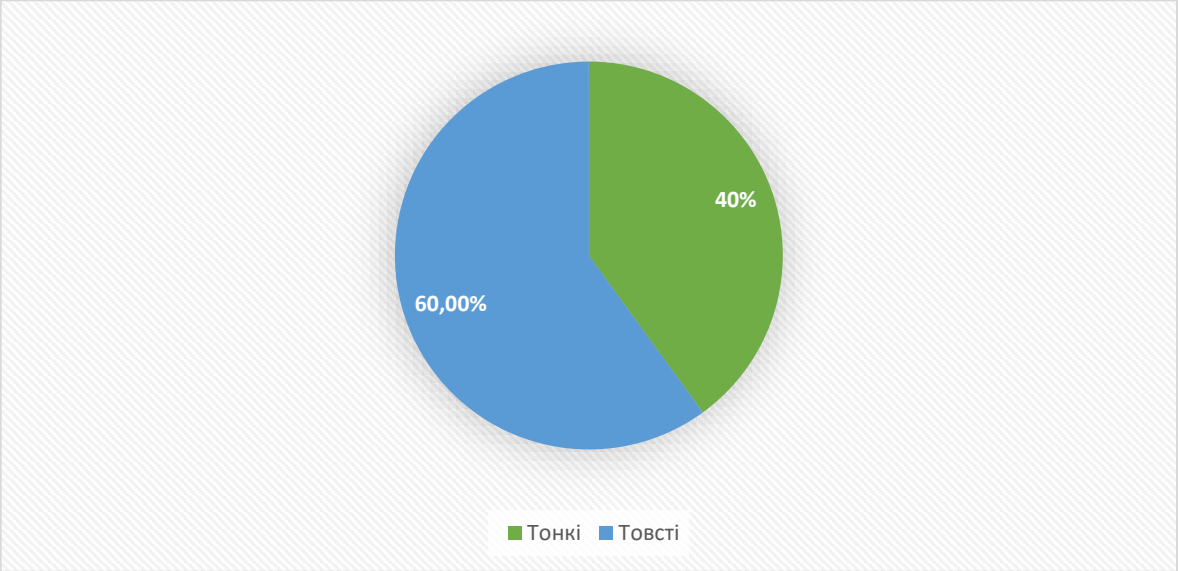
Шкала	Рівні		
	Низький	**Середній**	**Високий**
Тривожність	49%	35%	16%
Фрустрація	45%	40%	14%
Ригідність	43%	49%	8%
Агресивність	33%	55%	12%

Результати психічних станів працівників за методикою Г. Айзенка після проведення тренінгу зазначені в таблиці 3.6

Таблиця 3.6

Шкала	Рівні		
	Низький	**Середній**	**Високий**
Тривожність	52%	37%	11%
Фрустрація	47%	41%	12%
Ригідність	44%	50%	6%
Агресивність	36%	56%	8%

Порівнюючи обидві таблиці 3.5 та 3.6 отримали результати – тривожність високого рівня до тренінгу була 16%, після 11%, фрустрація високого рівня знизилась на 2%, ригідність з 8% стала 6%, агресивність знизилась з 12% до 8%. Ригідність високий рівень зазначено 8%, після тренінгу стала 6%. Результати дослідження показали зниження рівня тривожності та фрустрації. Також результати дослідження показують, загальну картину поведінки в ситуаціях мобінгу бізнес-організації.



Показники психологічних меж працівників бізнес організації до тренінгу

Рис.3.1

Показники психологічних меж працівників бізнес організації після тренінгу

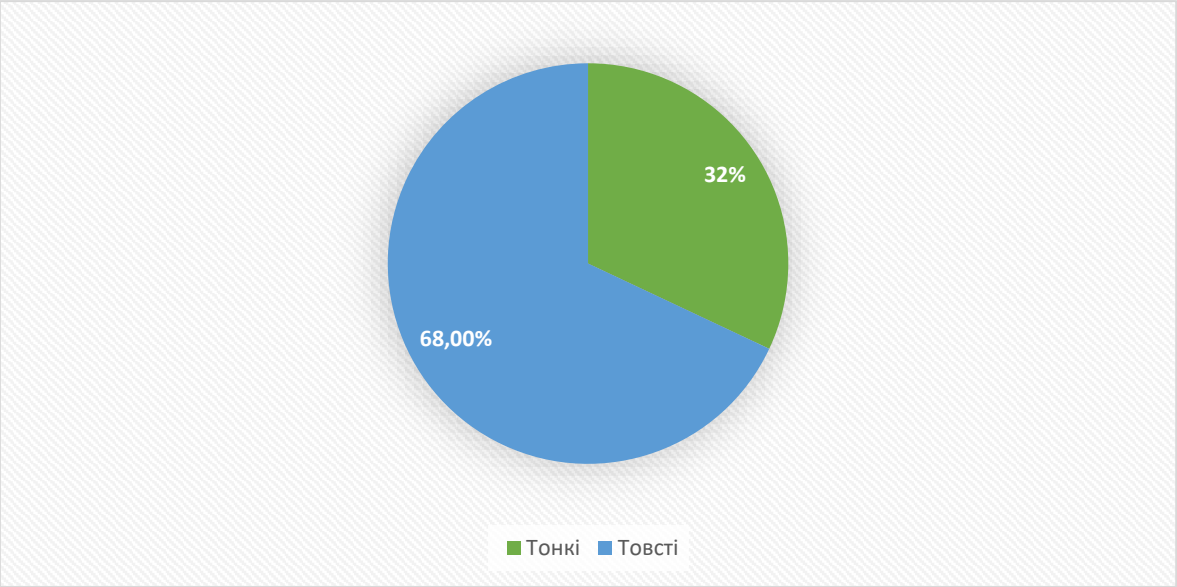


Рис.3.2

Порівнюючи отримані результати показників на рис. 3.1 та 3.2 при першому дослідженні було виявлено 40% тонких меж у працівників, при повторному 32% тонких меж відповідно було 20 працівників, стало 16 працівників, на першому малюнку зазначено 60% товстих меж відповідно це 34 людини, на другому 68% свідчать про певні аспекти психологічного функціонування особи. Тонкі межі вказують на високу чутливість до навколишнього середовища та емоційних станів інших людей. Такі працівники відкриті до нових вражень, але за наявності певної вразливості. Товсті межі, з одного боку вказують на захист своїх особистих кордонів, працівники впевнені в собі, але менш чутливі до емоційного навантаження. Отже, результати свідчать, що працівники мають тенденцію до змішаного стилю взаємодії з іншими працівниками: чутливими та емпатичними і здатними захистити себе та відстояти свої принципи.

Висновки до третього розділу

Виникнення мобінгу, як і його подолання, залежать від впливу різних суб'єктивних чинників зумовлених індивідуальними особистими особливостями працівників і чинників, пов'язаних з особливостями робочого середовища та трудового колективу. На формуючому етапі дослідження розробили та апробували програму профілактики в бізнес – організації. У третьому розділі ми зазначили та порівняли результати проведеного дослідження до профілактичної програми та після отриманих результатів показали позитивну динаміку проведення пропонованої програми та рекомендацій. Слід зазначити, що на основі проведеної профілактичної програми протидії мобінгу в організації, в експериментальному дослідженні відбулись кількісні та якісні зміни показників результатів діагностики, які свідчать про зниження рівня агресії, зменшення стресу, тривожності та суперництва в організації. У дослідженні було виявлено, що при первинному опитуванні у працівників, які зазнали мобінгу на роботі, спостерігався підвищений рівень тривоги та депресії, асоційований із пережитим ними мобінгом. При повторній діагностиці ці показники зменшились, тим самим бачимо що тренінг дав свої результати. Показник стресу знизився з 54% до 38%, показники тривожності з 16% знизились до 11%, агресивність з 12% до 8%.

ВИСНОВКИ

1. Теоретичний аналіз наукових підходів до сутності поняття *«мобінгу»* - це протиправна, систематична та довготривала поведінка особи або осіб, які є членами трудового колективу, чи його керівника, спрямована проти конкретного працівника/працівників або керівника, що полягає у порушенні законних прав та інтересів особи/осіб, на яких скерований негативний вплив, і створенні нестерпних умов праці з метою примушення її/їх до звільнення. Україна лише нещодавно 2022 року закріпила поняття «мобінг» на законодавчому рівні, що дає право працівникам бути захищеними та протидіяти мобінгу в організаціях.

2. Визначено види мобінгу в соціально – трудових відносинах, які класифіковано на: горизонтальний, який характеризується переслідуванням на рівні однієї професійної групи чи підрозділу та вертикальний, якому притаманне переслідування по вертикалі управління персоналу. У дослідженні виявлено, що повною мірою прояви мобінгу зумовлюються індивідуально - психологічним характеристикам зовнішнім впливам, які спонукають до такої поведінки.

3. Теоретичне осмислення причини виникнення мобінгу дозволяє визначити внутрішні та зовнішні чинники їх прояву. Причинами мобінгу в організації можуть бути вроджена реакція людини для захисту території, намагання панувати; реакція на ворожу навколишню дійсність; наслідок агресії на поведінкову реакцію на фрустрацію; спроба переборювати перешкоди на шляху до задоволення потреб; психічна складова своєрідного стану свідомості; форма психічних реакцій на ситуації ускладнення спілкування (конфлікт, криза).

4. Охарактеризовано форми прояву психологічного тиску в організації : вербальне насильство, дискредитація та емоційне насильство на працівників.

5. Розроблено процедуру діагностики за допомогою методичного інструментарію, що включає методику «Шкала психологічного стресу PSM-25» Лемура - Тесьє - Філліон (Lemyr-Tessir-Fillion), опитувальник Кеннета Томаса – Кілманна (Kenneth Thomas) "Визначення способів регулювання конфліктів»,

методику «Самооцінка психічних станів» Г. Айзенка, методику «Визначення психологічних меж» Едварда Хартмана.

6. Сформовано та запропоновано програму тренінгу щодо мобінгу в трудових колективах, що включає: знайомлення учасників з поняттям мобінгу його ознаками, причинами, з основними проявами та наслідками, з причинами появи конфліктних ситуацій, причинами появи агресії. Метою та завданням було розвити навички налагодження ефективної комунікації з колегами та використання конструктивних стратегій вирішення конфліктних ситуацій, створення в колективі спокійного клімату управління конфліктами.

7. Кількісний і якісний аналіз отриманих результатів апробації програми тренінгу на контрольному етапі дослідження виявив покращення показників стресу, тривожності, агресії, фрустрації. Доведено, що форми прояву різних видів мобінгу залежать від суб'єктивних (індивідуально - психологічних характеристик співробітників стресостійкість та емоційний стан) і об'єктивних факторів (конкуренція, стресові робочі умови, культура компанії).

Після профілактичної програми в трудовому колективі проведена апробація по тим самим методикам, в результаті чого порівнюючи отримані результати є позитивні зміни. Варто зазначити, обрана програма підібрана та виконана.

Емпірична перевірка результатів дослідження свідчить про позитивну динаміку досліджуваних показників, що дозволяє відзначити ефективність психологічної роботи за пропонованою програмою з профілактики мобінгу в організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Байда С.П. Сафін О.Д. Психологія девіантної поведінки особистості: навчальний посібник; МОН України, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини Умань: Візаві, 2019. 189 с.
2. Боковець О., Жукова А. «Соціальна профілактика мобінгу у трудовому колективі». 2023 УДК 316.334.22:316.454.5] (045) DOI:
3. Вареник О. С. Дисциплінарна та матеріальна відповідальність за порушення локального правового регулювання охорони праці. Юридична наука. Том №1.2020. Випуск 5. 218 с.
4. Гаврусенко Н. Ф. Мобінг як фактор впливу на психологічний стан людини у сфері трудової діяльності, 2019. 354 с.
5. Гейко Є.В. Горська Г.О. Радул І.Г. Родченкова І.В. «Психологічні особливості життєвих орієнтацій працівників сфери управління. Теоретичні і прикладні проблеми психології та соціальної роботи». 2021, № 3(56) 3.57-73с.
6. Гончарук В. В. Протидія мобінгу у трудових правовідносинах. Вісник ХНУВС. 2020. № 3 (90). 89 с.
7. Гордовська Т.В. Маліман О.А «Організаційний мобінг як загроза психічному здоров'ю працівника». Конференція 2020 51 365
8. Грезіна О.М. Правова природа правових конфліктів у сфері освіти. Юридичний науковий журнал. 2020. № 4 (протокол № 12 від 23.06.2020 р.) 450-453 с.
9. Дзюба Т.М. Професійне здоров'я як умова успішної соціалізації працівника в ситуації мобінгу. Організаційна психологія. Економічна психологія, 2017,с.13.
10. Євдокімова О. О. Історія психології : навчальний посібник МВС України, Харків. Національний університет внутрішніх справ, 2-ге видання доповнення – Харків, 2020. 320 с.

11. Замятіна Н.В. Довга Г.В. Теоретичні аспекти явища мобінгу у трудових колективах. Вісник Чернівецького торговельно - економічного інституту. Економічні науки, 2015. 3, 106 с.
12. Калюжна Ю. В. Захарова К. В. Факторний аналіз формування позитивного соціально-психологічного клімату колективу. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Випуск 3(2). 112 с.
13. Качмар О. В. Мобінг як різновид психологічного насильства в трудовому колективі Качмар О. В. Актуальні проблеми філософії та соціології. 2016. -Випуск 14. 61 с.
14. Красюк Т. В., Федорченко А. О. Мобінг: причини виникнення та способи подолання. Аналітично-порівняльне правознавство. 2022. № 6. 379 с.
15. Крилова М.Б. Теорія менеджменту. Організаційна поведінка URL: https://ukrbukva.net/123079-Mobbing-v-organizacii
16. Лещук Г.В. Соціальні аспекти проявів мобінгу у професійному середовищі. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота», 2016. 1,38, 167 с.
17. Лісовенко А.Ф. Специфіка ворожості й агресивності осіб, схильних до переживання заздрощів за різним типом. А.Ф. Лісовенко, Л.В. Долінська. - Київ Прикладні проблеми юридичної психології, 2020. № 1 (26).124 с.
18. Ляшкевич М. Булінг та мобінг в освітньому середовищі. Організаційний комітет. 2020. 5. 123 с.
19. Магдисюк Л.І. Федоренко Р.П. Мельник,А.П., Хлівна, О.М. Дучимінська Т.І. Психологія екстримальності та психопрофілактика психічної травми й суїцидальних намірів: навчальний методичний посібник Луцьк: Вежа-Друк, 2021. 236 с.
20. Марисюк К. Мобінг: поняття, суть та питання криміналізації URL: https://vlp.com.ua/node/18954..
21. Марисюк К.Б. Обіг: поняття, суть та питання криміналізації. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2015. 132–136 с.

22. Миронюк Т. В. Запорожець А. К. Удосконалення заходів протидії булінгу в Україні. Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ. 2019. № 3(112). URL: https://doi.org/10.33270/01191123.21
23. Михайлишин У.Б. Вплив акцентуацій характеру на агресивну поведінку. Михайлишин У.Б. Ільїна В.М Теоретичні і прикладні проблеми психології: збірник наукових праць Східно - українського національного університету імені Володимира Даля. – Видавництво СНУ ім. В. Даля, 2021. №2 358 с.
24. Назарова О.О. Зарубіжний досвід застосування кримінальної відповідальності до осіб що вчиняють булінг та мобінг. Часопис Київського інституту інтелектуальної власності та права. 2023. 3. 8 с.
25. Оверчук В.А. Мобінг як форма психологічного насилля в трудовому колективі. Теорія і практика сучасної психології. 2020. 1. 188 с.
26. Олійник Н. Ю. До питання поліпшення соціально-психологічного клімату в організації. Молодий вчений. 2017. № 4. 728 с.
27. Павленко М. С. Використання методу ненасильницького спілкування з метою профілактики мобінгу. Варіативні моделі й технології трансформації професійного розвитку фахівців в умовах відкритої освіти: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції Київ, 2022 р. 281 с.
28. Пляка Л.В. Огарь С.В. Психодіагностичний комплекс з вивчення особистості студента: практичний посібник – Х. НФаУ, 2016. – с. 124
29. Поліщук Г.В. Булінг як сучасна соціально-педагогічна проблема: причини виникнення і шляхи подолання. Вісник Національного університету
30. Приймакова Ю. А. Структурно-функціональний та організаційно-управлінський аспекти визначення сутності поняття "конфлікт". Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Випуск 27(2). 123 с.
31. Profpressa.com.ua

32. Рогаль Н. І. Теоретичний аналіз конфлікту: психологічний аспект. Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки. 2015. Вип. 3. 157 с.
33. Copyright Sayenko Kharenko https://sk.ua/uk/mobing-po-ukrainski-shho-zminilos-za-pivtora-roku-pislja-prijnjattja-zakonu-proti-utiskiv-na-roboti/
34. Синчук С. М. Амелічева Л. П. Відшкодування моральної шкоди працівникам, потерпілим від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання. Академічні візії. 2022. Випуск 14.
35. Сорокіна А.А. Мобінг та булінг в трудових відносинах. Молодий вчений, 2018. 146 с.
36. Столяренко О. Б. Психологія особистості. Навчальний посібник К.: Центр учбової літератури, 2016. 280 с.
37. Терещенко Л.А. Петровська Т.В. Психологічний підхід до визначення поняття «психічне здоров'я» суб'єктів взаємодії в освітньому просторі. Актуальні проблеми психології. 2019. Т. VI. Вип. 15. 348 с.
38. Тімашов В. О. Адміністративно-правова протидія мобінгу та дослідження неврегульованих законодавством форм насилля. Прикарпатський юридичний вісник. 2020. 2 (31) 130 с.
39. Тінін Д. С. Поняття та сутність мобінгу, шляхи його подолання. Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ, 2021.1, 235 с.
40. Турченко О. Г. Амелічева Л. П. Забезпечення та захист права належні безпечні і здорові умови праці у світлі міжнародних та європейських трудових стандартів. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. 2023. Випуск 35. 50–58 с.
41. Філіппова В.Д. Філіппова В.В. Мобінг і харасмент як детермінанти міжособистісних відносин у структурах державного органу. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування: електронний збірник наукових праць Херсонського національного технічного університету, 2019.1 48с.

42. Ходаківський Є. І. Богоявленська Ю. В. Грабар Т. П. Психологія управління 6-те вид. перероб. та доповнений підручник. К.: Центр учбової літератури, 2015. 470 с.
43. Чередніченко Н. А. Мобінг і булінг у трудовому процесі. Право і безпека. 2015. № 3(45). 296 с.
44. Чернігівський колегіум імені ТГ Шевченка. 2020. 164.8. 95 с.
45. Щербатюк О.В. Багатовимірність у вивченні агресивності. - Київ : Забезпечення психологічної допомоги в секторі Сил оборони України: збірник тез Всеукраїнського психологічного форуму, 2021. 218 с.
46. Щетініна Л.В. Рудакова С.Г. Дробинська К.О. Мобінг: сутність та інституційні засади захисту працівників. Проблеми економіки. 2018. 320 с.
47. Юшко А. М. Чехун Д. Р. Мобінг у трудових відносинах. Право та інновації. 2020. 4(32).19 с.
48. Якимчук І. П. Медіація як складова професійної діяльності психолога при вирішенні конфліктних ситуацій. Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: Психологічні науки. 2017. № 3. С. 275–289.
49. Яковлев О. А. Безпечні і здорові умови праці – важливий складник гідної праці. Юридичний вісник, 2020. № 6. 82 с.
50. Кодекс України про адміністративні правопорушення від 07.12.1984 № 8073-X
51. Кодекс законів про працю України від 10 грудня 1971 року N 322-VIII
52. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР
53. Academic Journals, 2020 URL: http://science.lpnu.ua/node/17954
54. Blog.mental.health
55. http://dx.doi.org/10.30970/vpe. 2023.38.11852
56. http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7661176
57. https://eo.gov.ua/2
58. https://wiki.legalaid.gov.ua/index.php.google_vignette

59. Kenneth W. Thomas Ralph H. Kilmann. Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument. PsycTESTS Dataset. Дата звернення: 30 жовтня 2024.
60. Mujtaba B.G. Workplace mobbing and the role of human resources management. 2020. https://core.ac.uk/download/pdf/324209058.pdf(дата звернення: 17.09.24).
61. Osvitoria. media
62. Pd.dsp.gov.ua
63. Stud.com.ua

ДОДАТКИ

Додаток А

Методика «Шкала психологічного стресу PSM-25» Лемура - Тесьє - Філліон (Lemyr-Tessir-Fillion)

№ п/п	Питання
1	Стан напруженості і крайньої схвильованості.
2	Відчуття клубка в горлі, або сухості в роті.
3	Я перевантажений роботою. Мені зовсім не вистачає часу.
4	Я поспіхом проковтую їжу або забуваю поїсти.
5	Я після роботи не можу відключитись від думок про незавершені справи, проблеми, плани; я «застряю» на переживаннях робочих ситуацій і невирішених питань, обмірковую свої ідеї знову і знову.
6	Я відчуваю себе самотнім і не зрозумілим.
7	Я страждаю від фізичного нездужання; у мене запаморочення, головний біль, напруженість і дискомфорт в області шийного відділу, спазми в спині, болі в шлунку.
8	Я поглинений похмурими думками, змучений тривожними станами.
9	Мене раптово кидає то в жар то в холод.
10	Я забуваю про зустрічі або справи, які повинен зробити або вирішити.
11	У мене часто псується настрій: я легко можу заплакати від образи, або проявити агресію, лють.
12	Я відчуваю себе втомленою людиною.
13	У важких ситуаціях я міцно стискаю зуби чи кулак
14	Я спокійний і безтурботний .
15	Мені важко дихати або у мене раптово перехоплює подих

16	Я маю проблеми з кишечником і травленням (болі, розлади або запори).
17	Я схвильований, стурбований, збуджений.
18	Я легко лякаюсь, шум або шорох змушують мене здригатись.
19	Мені потрібно більше ніж півгодини, для того щоб заснути
20	Я збитий з пантелику: мої думки сплутані: мені не вистачає зосередженості і я не можу сконцентрувати увагу.
21	У мене втомлений вигляд: мішки або круги під очима.
22	Я відчуваю тяжкість на своїх плечах.
23	Я стривожений, мені необхідно постійно рухатись: я не можу стояти або сидіти на одному місці.
24	Мені важко контролювати свої вчинки, емоції, настрій або жести.
25	Я відчуваю напруженість.

Додаток Б

Опитувальник Кеннета Томаса – Кілманна (Kenneth Thomas)

"Визначення способів регулювання конфліктів"

Інструкція: Перед вами ряд тверджень, які допоможуть визначити деякі особливості вашої поведінки. Тут не може бути відповідей «правильних» або «неправильних». Люди різні, і кожен може висловити свою думку.

Є два варіанти А і В, з яких ви повинні вибрати один, то, що більшою мірою відповідає вашим поглядам, вашій думці про себе. У бланку для відповідей поставте виразний хрестик відповідно до одного з варіантів (А або В) для кожного твердження. Відповідати треба як можна швидше.

1. А. Іноді я надаю можливість іншим взяти на себе відповідальність за рішення спірного питання.

В. Чим обговорювати те, у чому ми розходимося, я намагаюся звернути увагу на те, з чим ми обидва згодні.

2. А. Я намагаюся знайти компромісне рішення.

В. Я намагаюся улагодити справу з урахуванням інтересів іншого і моїх власних.

3. А. Зазвичай я наполегливо прагну домогтися свого.

В. Я намагаюся заспокоїти іншого і головним чином зберегти наші відносини.

4. А. Я намагаюся знайти компромісне рішення.

В. Іноді я жертвую своїми власними інтересами заради інтересів іншої людини.

5. А. Улагоджуючи спірну ситуацію, я весь час намагаюся знайти підтримку в іншого.

В. Я намагаюся зробити все, щоб уникнути марної напруженості.

6. А. Я намагаюся уникнути неприємностей для себе.

В. Я намагаюся домогтися свого.

7. А. Я намагаюся відкласти рішення спірного питання з тим, щоб з часом вирішити його остаточно.

В. Я вважаю можливим у чимось поступитися, аби домогтися іншого.

8. А. Зазвичай я наполегливо прагну домогтися свого.

В. Я першою справою намагаюся ясно визначити те, у чому складаються всі порушені інтереси.

9. А. Думаю, що не завжди варто хвилюватися через якихось виникаючих розбіжностей.

В. Я прикладаю зусилля, щоб домогтися свого.

10. А. Я твердо прагну досягти свого.

В. Я намагаюся знайти компромісне рішення.

11. А. Першою справою я намагаюся ясно визначити, в чому полягають всі порушені спірні питання.

В. Я намагаюся заспокоїти іншого і головним чином зберегти наші відносини.

12. А. Найчастіше я уникаю займати позицію, яка може викликати суперечки.

В. Я даю можливість іншому в чомусь залишитися при своїй думці, якщо він також йде мені назустріч.

13. А. Я пропоную середню позицію.

В. Я наполягаю, щоб було зроблено по-моєму.

14. А. Я повідомляю іншому свою точку зору і запитую про його погляди.

В. Я намагаюся показати іншому логіку і переваги моїх поглядів.

15. А. Я намагаюся заспокоїти іншого і головним чином зберегти наші відносини.

В. Я намагаюся зробити так, щоб уникнути напруженості.

16. А. Я намагаюся не зачепити почуттів іншого.

В. Я намагаюся переконати іншого в перевагах моєї позиції.

17. А. Зазвичай я наполегливо намагаюся домогтися свого.

В. Я намагаюся зробити все, щоб уникнути марної напруженості.

18. А. Якщо це зробить іншого щасливим, дам йому можливість настояти на своєму.

В. Я даю можливість іншому в чомусь залишитися при своїй думці, якщо він також йде мені назустріч.

19. А. Першою справою я намагаюся ясно визначити те, у чому складаються всі порушені питання та інтереси.

В. Я намагаюся відкласти рішення спірного питання з тим, щоб з часом вирішити його остаточно.

20. А. Я намагаюся негайно подолати наші розбіжності.

В. Я намагаюся знайти найкраще поєднання вигод і втрат для обох сторін.

21. А. Ведучи переговори, я намагаюся бути уважним до бажань іншого.

В. Я завжди схиляюся до прямого обговорення проблеми і їх спільним рішенням

22. А. Я намагаюся знайти позицію, яка знаходиться посередині між моєю позицією і точкою зору іншої людини.

В. Я відстоюю свої бажання.

23. А. Як правило, я стурбований тим, щоб задовольнити бажання кожного з нас.

В. Іноді я надаю можливість іншим взяти на себе відповідальність за рішення спірного питання.

24. А. Якщо позиція іншого здається мені дуже важливою, я постараюся піти назустріч його бажанням.

В. Я намагаюся переконати іншого прийти до компромісу.

25. А. Я намагаюся показати іншому логіку і переваги моїх поглядів.

В. Я намагаюся бути уважним до бажань іншого.

26. А. Я пропоную середню позицію.

В. Я майже завжди заклопотаний тим, щоб задовольнити бажання кожного з нас.

27. А. Найчастіше я уникаю займати позицію, яка може викликати суперечки.

В. Якщо це зробить іншого щасливим, я дам йому можливість настояти на своєму.

28. А. Зазвичай я наполегливо прагну домогтися свого.

В. Улагоджуючи ситуацію, я зазвичай намагаюся знайти підтримку в іншого.

29. А. Я пропоную середню позицію.

В. Думаю, що не завжди варто хвилюватися через якихось виникаючих розбіжностей.

30. А. Я намагаюся не зачепити почуттів іншого.

В. Я завжди займаю таку позицію в спірному питанні, щоб ми спільно з іншим людиною могли домогтися успіху.

Бланк опитувальника

№	А	В	№	А	В	№	А	В
1			11			21		
2			12			22		
3			13			23		
4			14			24		
5			15			25		
6			16			26		
7			17			27		
8			18			28		
9			19			29		
10			20			30		

Ключ до опитувальника

1. Суперництво: 3А, 6В, 8А, 9В, 10А, 13В, 14В, 16В, 17А, 22В, 25А, 28А.
2. Співпраця: 2В, 5А, 8В,11А, 14А, 19А, 20А, 21В, 23В, 26В, 28В, ПОКЛИК.
3. Компроміс: 2А, 4А, 7В, 10В, 12В, 13А, 18В, 22А, 23А, 24, 26А, 29А.
4. Уникнення: 1А, 5В, 6А, 7А, 9А, 12А, 15В, 17В, 19В, 20В, 27А, 29В.

5. Пристосування: 1В, ЗВ, 4В, 11В, 15А, 16А, 18А, 21 А, 24А, 25, 27В, 30А.

Обробка результатів

В ключі кожна відповідь А дає уявлення про кількісне вираження: суперництва, співпраці, компромісу, уникнення і пристосування. Якщо відповідь співпадає з вказаним у ключі, йому присвоюється значення 1, якщо не збігається, то присвоюється значення 0. Кількість балів, набраних індивідом за кожною шкалою, дає уявлення про вираженість у нього тенденції до прояву відповідних форм поведінки в конфліктних ситуаціях.

Додаток В

Методика «Самооцінка психічних станів» Ганса Айзенка

Інструкція. Інтерпретація кожної групи питань встановлюється відповідно з набраною кількістю балів і визначається певний рівень. Якщо відповідаючи на питання з групи «тривожності» особа набрала від 0 до 7 то в досліджуваної особи низький рівень тривожності, якщо від 8 до 14 то середній рівень, який також є допустимим, а якщо від 15 до 20 то високий рівень тривоги. За «фрустрацією» якщо досліджуваний отримує 0-7 балів, то це свідчить про те, що у нього високий рівень самооцінки, хороший рівень стійкості до труднощів які виникають, низький рівень фрустрації,. 8-14 балів, досліджуваний має схильність до фрустрації, та самооцінка зазвичай знаходиться на середньому рівні. 15-20 балів свідчить про низьку самооцінку, особистості в якої такий рівень, також така особистість намагається уникати скрутні ситуації, також боїться тих складнощів які трапляються, високий рівень фрустрації. Група питань визначаючих «агресивність» з балами від 0 до 7, можна стверджувати про низький рівень тривоги, така особистість зазвичай є спокійною та стриманою. Якщо отримали від 8 до 14 балів то можна сказати що у досліджуваної агресивність на середньому рівні, тим хто набрав від 15 до 20 то можна сказати про те, що у досліджуваних виникають складнощі у встановлені взаємовідносин з оточуючими, проявляється агресивність та нестриманість у поведінці. Група питань для обрахунку «ригідності», рівень який оцінюється від 0 до 7 говорить про те, що особистості не притаманна ригідність, якщо набрано від 8 до 14 то можна виявити середній рівень ригідності, якщо від 15 до 20 то це свідчить про те, що у досліджуваних проявляється схильність до ригідності, складно сприймаються зміни в житті**.**

1. Не відчуваю у собі впевненості.
2. Часто червонію без причини.
3. Мій сон мене непокоїть.
4. Легко починаю нудьгувати.

5. Непокоюся через неприємності, які є тільки в уяві.

6. Мене лякають труднощі.

7. Люблю аналізувати свої недоліки.

8. Мене легко переконати.

9. Я підозрілий.

10. Важко переношу час очікування.

11. Нерідко мені здаються безвихідними ситуації, із яких можна знайти вихід.

12. Неприємності мене сильно засмучують, я падаю духом.

13. У неприємних ситуаціях я схильний без поважних причин звинувачувати себе.

14. Нещастя та невдачі нічому мене не вчать.

15. Я часто відмовляюся від боротьби, вважаю її даремною.

16. Я часто почуваю себе беззахисним.

17. Іноді у мене буває стан відчаю.

18. Відчуваю розгубленість перед труднощами.

19. У важкі хвилини життя іноді поводжуся як дитина, хочу, щоб мене пожаліли.

20. Вважаю недоліки свого характеру невиправними.

21. Залишаю за собою право вирішального голосу.

22. Часто при розмові перебиваю співрозмовника.

23. Мене легко розсердити.

24. Люблю робити зауваження іншим.

25. Хочу бути авторитетом для оточуючих.

26. Не задовольняюсь малим, хочу більшого.

27. Коли розгніваюсь, погано себе стримую.

28. Більше люблю керувати, ніж підкорятися.

29. У мене різка, грубувата жестикуляція.

30. Я злопам'ятний.

31. Мені важко змінювати звички.

32. Нелегко переключати увагу.

33. З обережністю ставлюся до всього нового.
34. Мене важко переконати.
35. Нерідко у мене з голови не виходять думки, яких потрібно позбутися.
36. Нелегко зближуюся з людьми.
37. Мене розчаровують навіть незначні зміни плану.
38. Я проявляю впертість.
39. Неохоче йду на ризик.
40. Різко реагую на відхилення від прийнятого мною режиму.

Додаток Г

Методика « Визначення психологічних меж» Едварда Хартмана.

Методика складається із 18 тверджень. Ви повинні оцінити вірність кожного твердження стосовно себе за шкалою з п'яти балів від 1 (зовсім невірно) до 5 (це повністю відноситься до мене). Двійка означає «скоріше невірно, чим вірно», трійка – «іноді», четвірка – «скоріше вірно, чим невірно».

1. Мої почуття непомітно перетікають із одного в інше.
2. Мені дуже легко згадати свої дитячі почуття.
3. Мене легко скривдити або зачепити.
4. Багато часу в мене йде на мрії й фантазії.
5. У художній літературі, театрі й кіно я віддаю перевагу чітким сюжетам, що мають певний початок, середину й кінець.
6. Гарною організацією можна назвати тільки таку, у якій всі чітко уявляють собі свої обов'язки і зрозуміло, хто за що відповідає.
7. Усьому є своє місце, і все повинно бути розставлене по своїх місцях.
8. Зайва близькість до інших людей іноді мене лякає.
9. Гарні батьки – завжди трішки діти.
10. Я легко можу уявити себе якою-небудь твариною.
11. Коли що-небудь трапляється із близькою мені людиною, я почуваю себе так, немов би це трапилося зі мною.
12. Беручись за якусь роботу, я не люблю планувати, а багато в чому покладаюся на інтуїцію.
13. Персонажі моїх снів часто переходять один в іншій, виявляючись іншими людьми.
14. Часто мені здається, що на мене впливають сторонні, таємничі сили.
15. Неможливо провести чіткі межі між нормальними людьми й людьми із психологічними проблемами, невротиками й просто божевільними.
16. Я – людина приземлена, практична, реалістична.
17. За характером я міг би бути поетом, художником, артистом.

18. Іноді я чую, що мене хтось кличе по імені, але озирнувшись, не знаходжу нікого.

Для того, щоб оцінити міцність меж своєї психіки, зробіть нескладні підрахунки. Треба додати всі бали за всіма пунктами, крім 5, 6, 7 і 16. Бали цих чотирьох питань слід рахувати навпаки: «1» за 5, «2» за 4, «4» за 2, «5» за 1. При такому підході 3 бали як середня величина шкали так і залишається трьома балами.

Додаток Д

Програма профілактики мобінгу в організації

Перший блок підготовчий, до нього входить, знайомство, організація зустрічей та згода на проведення діагностичної і тренінгової роботи з працівниками організації.

Другий блок діагностичний, під час якого було проведене повторне діагностичне дослідження з виявлення мобінгу .

Третій блок - основний, під час якого була запропонована програма профілактики мобінгу та проведені заняття з метою протидії мобінгу серед працівників трудового колективу зменшення стресу та агресії, конфліктних ситуацій, тривожності та суперництва в організації.

Мета зменшення стресу та агресивних станів працівників.

Методами роботи профілактичної програми були: бесіди, анкетування, тести, консультування, тренінг та рекомендації.

Бесіди – обговорення, створення та заохочення працівниками ділитись своїм досвідом та спостереженням, щодо мобінгу, а також запровадження та розробки чітких внутрішніх правил, що визначають неприйнятною поведінкою в колективі та процедуру реагування. Надання можливості працівника анонімно повідомляти про випадки мобінгу.

Консультування – на теми: Як розпізнати мобінг? Куди звертатись за допомогою?

Анкетування та опитування застосовувався метод анонімного анкетування та опитування із використанням питань про наявність зафіксованих випадків мобінгу та жорсткого поводження в бізнес – організації.

Тренінг запропонований нами мав напрямок на роботу з працівниками трудового колективу, щодо запобігання мобінгу в організації з метою досягнення бажаних результатів позитивного мікроклімату для забезпечення функціонування і професійного розвитку кожного члена колективу.

Метою було розвити навички налагодження ефективної комунікації з колегами та використання конструктивних стратегій вирішення конфліктних ситуацій, створення в колективі спокійного клімату управління конфліктами.

Він складався з шести занять, тривалістю дві години один раз на 2 тижні. Кожне заняття мало сформовану та організовану структуру, окрему тему, та закріплення попередніх тем.

Перше заняття:

- *знайомство* 15 хв:
- *доповідь - інформування* працівників на тему: «Що таке поняття «мобінг» його ознаки, які його види та форми. Причини виникнення» 45 хв.;
- *вправа* «Побудова кола» для розвитку навичок координації спільних дій та згуртування працівників бізнес – організації 40 хв;

Опис вправи: Учасники закривають очі і починають хаотично переміщатися по приміщенню (можна при цьому видавати гудіння, як потривожені бджоли; це дозволяє уникнути розмов, що створюють перешкоди у виконанні вправи). По умовному сигналу (свистка) ведучого всі зупиняються в тих положеннях, де їх застав сигнал, після чого намагаються стати в коло, не відкриваючи очей і не розмовляти, можна тільки чіпати один одного руками. Коли всі займають свої місця і зупиняються, ведучий подає повторний умовний сигнал, за яким учасники відкривають очі. Як правило, побудувати ідеально рівне коло не вдається. Дана вправа створює дуже хороші умови для спостереження ведучого за стилями поведінки учасників. Крім того, його можна використовувати як для експрес-діагностику групової згуртованості [61].

Обговорення по колу:

Що дає ця гра?

Чому ідеальне коло не виходить відразу?

Потрібно дати зрозуміти учасникам, що в цій вправі важлива загальна узгодженість їх дій в трудовому колективі

- *тестування* «Психоемоційне виснаження на роботі» 20 хв.

Тест «Психоемоційне виснаження на роботі».

1.Ви відчували себе виснаженим (виснаженою) без очевидної на це причини.

1.Ніколи

2.Рідко

3.Іноді

4.Часто

5.Завжди

2.Ви були знервованим (знервованою).

1.Ніколи

2.Рідко

3.Іноді

4.Часто

5.Завжди

3.Ви так сильно нервували, що нічого не могло вас заспокоїти.

1.Ніколи

2.Рідко

3.Іноді

4.Часто

5.Завжди

4.Ви відчували розпач/безнадію.

1.Ніколи

2.Рідко

3.Іноді

4.Часто

5.Завжди

5.Ви були неспокійним (неспокійною) або метушливим (метушливою).

1.Ніколи

2.Рідко

3.Іноді

4.Часто

5.Завжди

6.Ви були настільки неспокійним (неспокійною), що не могли всидіти на місці.

1.Ніколи

2.Рідко

3.Іноді

4.Часто

5.Завжди

7. Ви відчували себе пригнічено.

1.Ніколи

2.Рідко

3.Іноді

4.Часто

5.Завжди

8. Ви відчували, що все вимагає зусиль.

1.Ніколи

2.Рідко

3.Іноді

4.Часто

5.Завжди

9.Ви були настільки сумним (сумною), що нічого не могло вам покращити настрій.

1.Ніколи

2.Рідко

3.Іноді

4.Часто

5.Завжди

10. Ви відчували себе нікчемною людиною.

1.Ніколи

2.Рідко

3.Іноді

4.Часто

5.Завжди

Результати:

Кожна відповідь має свій бал:

Ніколи – 1 бал

Рідко – 2 бали

Іноді – 3 бали

Часто – 4 бали

Завжди – 5 балів

Що означає сума балів?

До 20 балів – цей показник говорить, що ви знаходитеся в “зеленій зоні”, психологічний стан є нормальним. Якщо бали близькі до 20, варто бути уважними та додати турботи про себе.

Від 20 до 29– легке психоемоційне виснаження. Це жовта зона. Й вам варто розпочати відновлення вашого стану. Чим раніше ви розпочнете це робити, тим легшим буде процес та якіснішим результат.

Від 29 до 34 – психоемоційне виснаження знаходиться у жовтогарячій зоні. На цьому етапі важливо звернутися до спеціаліста у сфері охорони психічного здоров’я для проведення додаткового обстеження. Такі бали можуть вказувати на те, що розпочався процес розвитку психічних розладів (депресивні стани, тривожні розлади, ПТСР тощо).

Понад 35 балів– червона зона. Сильне психоемоційне виснаження. За таких балів обов’язково варто звернутися до спеціаліста щоб уточнити причини психоемоційного виснаження та його впливу на ваше здоров’я. Це може бути лікар (психіатр, невролог), психотерапевт чи психолог.

- діагностика методики «Шкала психологічного стресу PSM-25» Лемура-Тесье-Філліон (Lemyr-Tessier Fillion).

Друге заняття:

- *привітання*, повторення минулої теми 15 хв;

- *лекція* на тему «Конфлікти та поведінка при вирішенні спірних питань в трудовому колективі» 45 хв;

- *вправа* « Настрій» 20 хв.

Вправа «Мій настрій»

Для цієї вправи потрібний аркуш паперу та олівці. Потрібно зобразити свій настрій на папері малюнком. Це може бути пейзаж чи абстрактний малюнок.

Образ потрібно домалювати до кінця та описати свій настрій словами – який він є? Щоб повністю відображав Ваш стан. В кінці потрібно змінити малюнок так, щоб він відображав настрій, який ви хочете для себе. Можна домалювати, а можна повністю його замалювати, покрутити аркуш і побачити малюнок з іншої сторони. Головне, щоб вийшов той настрій, який би ви хотіли зберегти на довгий час [61].

- *анкетування* за допомогою авторської анкети «Емоційного вигорання» 20 хв.

Авторська анкета для дослідження розуміння працівниками явища «Емоційного вигорання». Інструкція: дайте відповідь «Так» чи «Ні»

1) Чи часто після завершення запланованої роботи думки про неї не залишають Вас?

2) Чи часто Ви незадоволені собою?

3) Чи виникає у Вас відчуття підвищеної відповідальності?

4) Чи відчуваєте постійну тривожність?

5) Чи відчуваєте прискорене серцебиття?

6) Чи скаржитесь на поганий сон?

7) Чи відчуваєте брак часу?

8) Чи відчуваєте дефіцит сили та енергії?

9) Чи маєте відчуття «загнаності у клітку»?

10) Чи виникає у Вас думка про власну неспроможність? Інтерпретація результатів: якщо позитивних відповідей менше 5 – низький рівень емоційного виснаження; більше 5 – середній рівень; більше 7-8 – високий рівень емоційного виснаження. Отримані результати показали середній рівень емоційного виснаження у 46 працівників і 4 працівника мають високий рівень емоційного виснаження [57].

- *Діагностика* - Опитувальник Кеннета Томаса (Kenneth Thomas) – Кілманна "Визначення способів регулювання конфліктів" 20 хв.

Третє заняття:

- *привітання*, закріплення матеріалу попереднього заняття 10 хв;
- *лекція* на тему : «П’ять основних способів вирішення конфліктів» 30 хв;
- *вправа* «Експеримент» 20 хв.

Вправа «Експеримент»

Потрібно виконати певні дії з папером (серветкою), ваше завдання точно слідувати інструкції, щоб у всіх був однаковий результат.

Інструкція:

Згинаємо аркуш паперу навпіл, згинаємо навпіл ще раз, відриваємо верхній правий кут, відриваємо нижній правий кут.

Відповіді (Що вийшло?).

Кожен отримав різні візерунки. Можливо, якщо дуже уважно придивитись, можна знайти схожі але однакових ми не зустрінемо, хоча інструкція була для всіх однаковою. Точно так само відбувається з людьми, спілкуючись один з одним, вони сприймають інформацію по – різному, що призводить до нерозуміння один одного, з’являється напруга в стосунках та виникає небезпека конфлікту [54].

Причини конфліктів (відповіді):

1.Відмінності і розбіжності

2.Потреби

3.Сприйняття

4.Влада

5.Цінності і принципи

Потрібно сісти зручніше, закрити очі і уявити на хвилину, ніби ви – яблуко. Стигле, соковите, красиве, ароматне, наливне яблуко, яке висить на гілці. Всі милуються вами, захоплюються. Раптом, підповзає черв'як і каже: «Зараз я тебе буду їсти!». Щоб ви відповіли черв'яку? Відкрийте очі і запишіть свою відповідь. У кожного буде своя відповідь [62].

Основні способи вирішення конфлікту:

1.Стиль конкуренції – один з учасників конфлікту досягає своєї мети шляхом подавлення іншого. Результат - психологічне напруження, несприятливий емоційний стан суперника.

2.Стиль уникнення – один з учасників йде від конфлікту, уникає його. Відчуває безнадійність ситуації, не хоче витрачати сили.

3.Стиль пристосування – учасник конфлікту підпорядковується іншому, робить те, що він вимагає.

4.Стиль компромісу – учасники конфлікту частково поступаються один одному, укладають якби тимчасове перемир'я.

5.Стиль співробітництва - відбувається відкрите обговорення конфліктної ситуації, потреб і бажань кожної людини.

За допомогою цих стилів вирішення конфлікту визначимо за вашими відповідями, якому способу виходу з конфліктної ситуації ви надаєте перевагу.

Конкуренція: «Зараз як упаду на тебе і роздавлю!»

Уникнення: Он, подивися, яка там симпатична груша!»

Компроміс: «Ну, добре, відкуси половинку, решту залиш моїм улюбленим господарям!»

Пристосування: «Така, мабуть, у мене доля тяжка!»

Співпраця: «Подивися, на землі є вже яблука, ти їх їсиш, вони теж смачні!».

- *бесіди* з працівниками та керівництвом на тему «Який стиль поведінки переважає в трудовому колективі?» 20 хв.
- *Тестування:* «Експрес - діагностика стійкості до конфліктів 20 хв.

Експрес - діагностика стійкості до конфліктів.

1	Ухиляюсь від суперечки	5 4 3 2 1	Рвусь в суперечку
2	Ставлюся до конкурента без упередженості	5 4 3 2 1	Підозрілий
3	Маю адекватну самооцінку	5 4 3 2 1	Маю завищену самооцінку
4	Прислухаюся до думки інших	5 4 3 2 1	Не беру інших думок
5	Не піддаюся провокації, не заводжуся	5 4 3 2 1	Легко заводжуся
6	Уступаю в суперечці, йду на компроміс	5 4 3 2 1	Чи не поступаюся в суперечці: перемога або поразка
7	Якщо вибухаю, то потім відчуваю почуття провини	5 4 3 2 1	Якщо вибухаю, то вважаю, що без цього не можна
8	Витримую коректний тон у суперечці, тактовність	5 4 3 2 1	Допускаю тон, що не терпить заперечень, нетактовність
9	Вважаю, що в суперечці не треба демонструвати свої емоції	5 4 3 2 1	Вважаю, що в суперечці потрібно

			проявити сильний характер
10	Вважаю, що суперечка – крайня форма вирішення конфлікту	5 4 3 2 1	Вважаю, що суперечка необхідна для вирішення конфлікту

[59].

- *діагностика* «Самооцінка психічних станів» Г. Айзенка 20хв.

П'яте заняття:

- *привітання* 10 хв.
- *міні – лекція*: Агресія в колективі та шляхи її подолання 30 хв.
- *вправа*:"Хто я ?" 20 хв.

Учасникам пропонують 10 разів дати відповідь на запитання "Хто я ?," аналізуючи себе (згрупувати позитивні та негативні риси, порівняти, які переважають, зробити відповідні висновки)

- *Релаксації*: Дихальні вправи 20 хв

Систематично практикуй навички релаксації. Важливий інструмент для роботи з гнівом — дихальні вправи. Спробуй повільно набирати повітря в легені. Роби вдих, рахуючи до десяти, затамуй подих на три секунди та видихни, знову рахуючи до десяти. Зроби так кілька разів, поки фізичний стан не стабілізується. Додай до дихання заспокійливе слово. Під час максимального напруження спробуй звернутися до себе низьким, твердим і повільним голосом: «Спокійно», «Я контролюю ситуацію», «Я можу з цим впоратися». Спрацювати можуть власні, зрозумілі тільки вам вирази. Важливий момент: усі вправи потребують повторюваності та закріплення, тільки тоді вони будуть працювати як належить [54].

- *діагностика* Асінгера 40 хв

1.Чи схильні Ви шукати шляхи до примирення після чергового конфлікту?

а) Завжди

b) Іноді

c) Ніколи

2.Як ви поводитесь в критичній ситуації?

a) Зберігаєте повний спокій

b) Внутрішньо закипаєте

c) Втрачаєте самовладання

3. Яким вас вважають колеги та знайомі?

a) Доброзичливим

b) Спокійним та незаздрісним

c) Самовпевненим та заздрісним

4. Як ви відреагуєте, якщо вам запропонують відповідальну посаду?

a) Відмовтеся від неї заради власного спокою

b) Погодьтеся з деякими побоюваннями

c) Погодьтеся без вагань

5. Як ви будете поводитися, якщо хтось із колег без дозволу візьме з вашого столу папір?

a) Запитайте, чи не потрібно йому ще щось

b) Змусите повернути

c) Всипите йому "по перше число"

6. Якими словами ви зустрінете чоловіка (дружину), якщо він (вона) повернувся з роботи пізніше звичайного?

a) "Я вже почав(ла) хвилюватися"

b) "Що це тебе так затримало?"

c) "Де ти пропадаєш допізна?"

7. Як ви ведете себе за кермом автомобіля?

a) Вам все одно, скільки машин вас випередило

b) Намагаєтесь обігнати машину, яка попереду вас

c) Промчите з такою швидкістю, щоб ніхто не наздогнав вас

8. Якими ви вважаєте свої погляди на життя

a) Легковажними

b) Збалансованими

c) Вкрай жорсткими

9. Що ви зробите, якщо не все виходить?

a) Змиритеся

b) Надалі будете обережнішим

c) Спробуєте звалити вину на іншого

10. Як ви відреагуєте на статтю про випадки розбещеності серед сучасної молоді?

a) "Треба створити їм можливість організовано та культурно відпочивати"

b) "Пора б уже заборонити їм такі розваги"

c) "І чого тільки з ними панькатися?"

11. Що ви відчуваєте, якщо посаду, яку ви хотіли обійняти, дісталася вашому колезі?

a) "Можливо, мені це вдасться наступного разу"

b) "І навіщо я тільки витрачав на це нерви?"

c) "Видно, його фізіономія шефу приємніша"

12. Як ви дивитесь страшні фільми?

a) Боїтесь

b) Нудьгуєте

c) Отримуєте щиру насолоду

13. Якщо через дорожній затор ви запізнитесь на важливу нараду:

a) Засмутитесь

b) Будете нервувати під час засідання

c) Спробуєте викликати поблажливість партнерів

14. Як ви ставитеся до своїх спортивних успіхів?

a) Цінуйте задоволення від почуття сили та спритності

b) Обов'язково намагаєтесь виграти

c) Дуже гнівайтесь, якщо не щастить

15. Що ви зробите, якщо вас погано обслужили у ресторані?

a) Промовчите, уникаючи скандалу

b) Викличите менеджера і зробите йому зауваження

c) Вирушите зі скаргою до директора ресторану

16. Як ви себе поведете, якщо вашу дитину образили в школі?

a) Поговорите з учителем

b) Влаштуєте скандал з батьками "малолітнього злочинця"

c) Порадите дитині дати здачі

17. Яка, на вашу думку, ви людина?

a) Середня

b) Самовпевнена

c) Пробивна

18. Що ви відповісте підлеглому, з яким зіткнулися у дверях, якщо він почав вибачатися перед вами?

a) "Вибачте, це моя вина"

b) "Нічого, дрібниці"

c) "А уважніше ви бути не можете?"

19. Як ви відреагуєте на статтю в газеті про випадки хуліганства серед молоді?

a) "Не можна все валити на молодь, винні й вихователі!"

b) "Коли ж, нарешті, буде вжито заходів?"

c) "Треба запровадити тілесні покарання"

20. Уявіть, що вам доведеться заново народитися, але вже твариною. Якій тварині ви віддасте перевагу?

a) Домашній кішці

b) Ведмедю

c) Тигру чи леопарду

Шосте заняття:

- *привітання*, закріплення та повторення всього матеріалу 20 хв.

- *консультація,* щодо вирішення проблем мобінгу співробітників з керівником 40 хв
- *діагностика* повторного проведення діагностик PSM 24, Опитувальник Кеннета Томаса (Kenneth Thomas) – Кілманна "Визначення способів регулювання конфліктів"; методика «Самооцінка психічних станів» Г. Айзенка; методика «Визначення психологічних меж» Едварда Хартмана 60 хв;
- *рекомендації* працівникам та керівництву 20 хв.