

УДК 316.454.5

О. В. Качмар

кандидат педагогічних наук, доцент,

доцент кафедри фахових методик і технологій початкової освіти  
Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника

## МОБІНГ ЯК РІЗНОВИД ПСИХОЛОГІЧНОГО НАСИЛЬСТВА В ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ

У сучасних умовах мобінг створює зростання агресії, егоцентризму, соціальної апатії в суспільстві. Межею вияву агресії колективу щодо співробітника є позбавлення власної гідності, психічного й фізичного здоров'я, створення негативних моментів із загрозою життю індивіда, оскільки життя, здоров'я і право на честь є найвищими цінностями, які офіційно оберігаються Конституцією України, Декларацією про права дитини, Конвенцією про права людини та дитини, різними законами й кодексами. Проте в жодному з документів немає реально діючих законів, які могли б зупинити мобінг на етапі, коли агресія ще не набула прямої фізичної форми.

Хайнц Лейманн уперше описав мобінг і охарактеризував його як психологічний терор, що включає систематично повторюване вороже й неетичне поведіння одного або декількох людей, спрямоване проти іншої людини. За останні десятиліття мобінг є предметом досліджень А. Ваніорек, Л. Ваніорек, Р. Здибела, К. Клечека-Барана, Р. Поздзіка, А. Шалковські та ін. У сучасний період вивченням мобінгу займалися Т.Ф. Алексєєнко, О.О. Корабльова, І.В. Лагутіна, О.С. Матвійчук, А.І. Маренич, Н.Г. Мехеда, О.І. Сердюк, О.В. Сорока, І.Ю. Філіпова та ін.

За оцінками фахівців, найбільш суттєвою характеристикою явища мобінгу є те, що він визначається тільки тоді, коли має не одноразові, а систематичні, регулярно повторювані вияви в поведінці й ставленні, які виходять за межі доброзичливих чи соціально схвалювальних норм.

Проблема мобінгу викликає особливий науковий інтерес і потребує осмислення як самого явища в його сутнісних характеристиках, так і можливих адекватних шляхів подолання.

Метою статті є встановлення сутності, причин, основних характеристик поняття, його видів, а також пошук конструктивних шляхів запобігання мобінгу та методів боротьби із цим негативним явищем.

Слово «мобінг» походить від англійського «mob»: 1) натовп, юрба; 2) голода, чернь; 3) ватага злодіїв; 4) нападати юрбою, оточувати, юрмитися, товпитися [1, с. 158]. Поняття «мобінг» не є новим у контексті професійної діяльності, хоча останнім часом його значення конкретизувалося. Можна припустити, що мобінг у різних формах існує ще з часів, відколи люди почали об'єднуватися в общини. Але вивчення явища відбувалось лише описово в контексті колективу.

Як науковий термін «мобінг» уперше ввів К. Лоренц у 1958 році. Він застосував англійське слово «mobbing» для характеристики поведінки деяких тварин щодо інших. Широкої популярності «мобінг» за кордоном отримав у 60-ті роки ХХ століття після публікації статті шведського лікаря Гайнеманна, який порівняв жорстоку поведінку дітей щодо інших дітей з агресивною поведінкою тварин і назвав це мобінгом [2].

Шведський учений Х. Лейманн структурував своє визначення у вигляді анкети, до якої включив 45 мобінг-дій. Він вважає, що мобінг наявний, коли хоча б раз у тиждень жертва відчуває утиск у будь-якій формі протягом 6 місяців і більше [12]. Інструменти мобінгу – утаювання інформації, ізоляція, обливання брудом, безперестанна критика, поширення пліток, висміювання, окрики тощо.

Міжнародна організація праці (далі – МОП) під психічним терором на робочому місці розуміє «образливе, мстиве, жорстоке, злостиве або принизливе поведіння з окремою особою або групою працівників, що охоплює колективний пресинг (ganging up) або мобінг проти обраного працівника, який стає об'єктом психічного тиску. Мобінг передбачає по-

стійну негативну увагу або критику, ізоляцію особи від суспільних контактів, поширення неправдивої інформації» [9].

Допомога працівникам у боротьбі з психологічним насиллям та активне протистояння мобінгу стали метою діяльності багатьох організацій, однією з таких є МОП. У доповіді, що була озвучена в червні 2006 р. в Женеві (дослідницька діяльність МОП здійснюється в Міжнародному бюро праці), зазначалося, що в Німеччині з 2002 року жертвами групового приниження, знущань, дискримінації стали 800 тисяч працівників, в Англії та Уельсі за період із 2002 по 2003 роки сталося 849 тисяч випадків. Жертвами мобінгу стають представники різних видів діяльності. Так, у Франції найбільше актів агресії, де мав місце й мобінг, відбувається стосовно працівників транспорту, в тому числі таксистів. І їх кількість зростає.

Як виявили дослідження, жертвами мобінгу частіше стають представники расових, етнічних, релігійних меншин, особи, які мають фізичні та психологічні відхилення [6].

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. Як суб'єкти конфліктної взаємодії виступають співпрацівники структурного підрозділу. Моральне переслідування розвивається за однією зі схем: «співпрацівник – співпрацівник», «група співпрацівників – співпрацівник».

Вертикальний мобінг являє собою моральне переслідування по вертикалі управління персоналом. Як правило, джерелом є безпосередній керівник, роботодавець.

Необхідно враховувати, що мобінг може бути свідомий (навмисний) і несвідомий (стихийний). Свідомий мобінг – цілеспрямовані дії, які мають конкретну, чітко сформульовану мету: створити людині такі умови, аби вона звільнилася із займаної посади. У такому випадку найчастіше йдеться про корисливі мотиви: обійняти чийсь посаду, провести на неї когось зі «своїх», вислужитися перед начальством. Несвідомий мобінг – дії, які виконує людина, не усвідомлюючи, що займається цькуванням. Просто хтось із колег викликає в неї постійне роздратування, що накопичується й уже просто проривається назовні. Хронічний мобінг, або самовідроджуваний – дії, які виконує «колективчик», коли, виживши одного колегу і трохи понудьгувавши, береться за нову жертву [7].

Мобінг має місце в організаціях як державного, так і приватного сектора економіки.

У розвинутих країнах це явище стає причиною існування істотного зниження економічної ефективності бізнесу: майже кожний двадцятий прийнятий зазнає мобінгу на новому робочому місці (5%). При цьому необхідно враховувати, що це тільки в момент прийому на роботу. Процент же людей, які під час подальшої трудової діяльності стали жертвами мобінгу, в десятки разів більший [9].

Причини виникнення мобінгу як явища (на рівні колективу) полягають у розподілі статусів у колективі; примітивних реакціях у спілкуванні; в успадкованому інстинкті; вікових особливостях розвитку; загальній культурі й моральності тощо.

Статус – це властивість особистості як елемента соціальної групи займати певну просторову позицію в ній, тобто певним чином співвідноситися з іншими елементами.

Розподіл статусів у колективі переважно зумовлює «природний відбір». Людина, в якій більша кількість переваг, що цінуються в соціальній групі, буде мати ієрархічно вищий

статус. Той, у кого найбільше таких якостей, – лідер, найменше – відторгнутий. Усі люди різні й мають різні набори переваг, і тому неможливе існування групи без своєрідної ієрархії. Із цього випливає, що особистість у різних групах може мати різні статуси. Припустимо, що в одній групі людина не сприймається і є відторгнутою, але в групі, де розподіл відбувається за іншими цінностями або й навіть за такими самими цінностями, але ця особистість має перевагу, вона може стати лідером. Отже, наявність розподілу статусів у колективі зумовлює наявність відторгнутого, але при цьому такий статус може змінюватися в інших групах. Проте варто зауважити, що розподіл статусів є причиною виникнення ролі «відторгнутого», але не завжди є причиною виникнення явища мобінгу, оскільки відторгнутий є потенційною, але не обов'язково реальною його жертвою [8].

Проте ймовірність переходу людини зі статусу відторгнутого в статус жертви значно підвищується, якщо в групі наявні примітивні реакції та правила у спілкуванні. У «примітивних групах» стосунки будуються на використанні сили, на фізичному чи словесному приниженні тих, хто слабший. Найбільш яскравим прикладом такої групи є злочинні угруповання, де дійсно існує культ фізичної сили. Помітні елементи примітивної групи спостерігаються в багатьох дворових компаніях, шкільних класах, військових підрозділах, де процвітає «дідівщина». Іноді в дружньому, хорошому класі існує угруповання, стосунки в якому дуже нагадують звички примітивної групи. У будь-якій примітивній групі спостерігається однакова структура. На її чолі стоїть ватажок – член групи із сильним характером, здатний утискати і тримати в покорі інших за допомогою погрозу, фізичної сили і хитрощів. Часто в групі є інша фігура – «авторитет», який може розумом переважати ватажка, але поступається йому характером і тому не може бути першою фігурою. У групі буває «блазень», «незадоволений» (ватажку вигідно демонструвати на ньому свою силу), є «завіти», які мають найнижчий у групі статус.

Проте примітивні реакції та правила не діють, якщо в групі високий рівень культури й моральності. Незважаючи на те що стосунки в сучасних соціальних групах є цивілізованими, ми не можемо говорити про високий моральний рівень пересічного колективу. Це пов'язано з інстинктивним страхом відділитись від групи, який людина відчувала ще в первісному суспільстві. Від тих часів до сьогодні змінилось чимало умов життя, але успадкований страх нам і сьогодні важко усвідомити та подолати. Опинившись у ситуації відторгнення, людина відчуває панічний страх, подібний страхові, який відчувала первісна людина тисячі років тому, опинившись у вигнанні. Більшість людей боїться бути відторгнутим. І мало хто може подолати первісний інстинктивний страх і відділитись від групи заради ідеї, принципу, несправедливості. Згідно з опитуваннями, які провів Karl E. Dambach, лише половина дорослих людей, 20% студентів віком від 19 до 25 років відповіли ствердно, лише 5% осіб віком до 18 років припустили, що вони б могли протистояти групі, якщо б вона діяла несправедливо. Хоча потрібно враховувати те, що це опитування має серйозну похибку, адже люди схильні говорити й думати про себе краще, ніж є насправді.

Отже, причини виникнення мобінгу, зумовлені особливостями колективу, можна розглянути, коли в процесі розподілу статусів у групі виникає статус відторгнутого, в цьому колективі дія негативного соціально-психологічного клімату підсилюється наявністю примітивних реакцій у спілкуванні, успадкованим стадним інстинктом, віковими особливостями розвитку й низьким культурним і моральним рівнем. Якщо наявні перераховані особливості, є висока ймовірність, що виникне явище мобінгу.

У цієї залежності є особливості: відсутність однієї або кількох причин не виключає появу явища, а наявність усіх не є гарантом його виникнення.

До причин, залежних від особливостей жертви мобінгу, належать такі: соціальна, фізична, психологічна несхожість на інших членів колективу, неадекватне сприйняття

власної особистості (завищення або заниження самооцінки, комплекс неповноцінності або переваги); неадекватне сприйняття групи, акцентуації характеру, слабкий тип нервової системи, некоректний (авторитетний, тоталітарний) стиль виховання особистості жертви, який порушив процес успішної соціалізації, фізична слабкість (хворобливість), пасивна роль у конфліктах [8].

Отже, можна стверджувати, що мобінг зумовлюється групою вищеперерахованих причин, зумовлених особливостями об'єкта й суб'єкта явища.

Основні соціальні форми вияву мобінгу:

- посягання на соціальні стосунки, а саме: припинення спілкування, заборона розмовляти із собою (тобто суб'єкт мобінгу забороняє об'єкту звертатися до нього);
- переміщення робочого місця в окрему кімнату, подалі від колег;
- ставлення до суб'єкта як до «порожнього місця», заборона колегам розмовляти із суб'єктом, його бойкот;
- посягання на соціальний авторитет, тобто негативне оцінювання, насміхання чи поширення пліток;
- підозри в психічних розладах, натяки на необхідність психіатричного обстеження;
- насміхання над фізичними вадами, особистим життям;
- напади на політичні або релігійні переконання;
- насміхання над національністю;
- доручення робіт, які принижують почуття власної гідності;
- несправедливе й образливе оцінювання роботи;
- карикатурне копіювання ходи, голосу чи жестів;
- сумніви в рішеннях суб'єкта;
- викрикування навздогін непристойностей чи інших образливих висловлювань [10].

Серед наслідків, спричинених впливом мобінгу на самосвідомість, можна виокремити такі:

- неадекватне сприйняття власної індивідуальності – занижена самооцінка, комплекс неповноцінності, незахищеність;
- неадекватне сприйняття реальності;
- підвищена тривога, стреси, фобії, депресії, неврози;
- відхилення в поведінці – адиктивна, антисоціальна (крайньою формою якої є кримінальна), суїцидна, конформістська, фанатична, аутизм;
- залежності: алкогольна, тютюнова, наркотична, психологічна тощо;
- агресивність (крайньою формою є садизм).

Також наслідком у деяких випадках можуть бути різні психічні захворювання (наприклад, шизофренія). Наслідки мобінгу у сфері спілкування включають порушення комунікативних здібностей (крайнім випадком є розлади мовлення), страх спілкування з людьми, крайню недовіру до людей, відсторонення від спілкування з колективом.

Німецька дослідниця мобінгу Б. Мешкустат відзначає, що у двох третинах тероризованих працівників знижується мотивація праці, в половині спостерігається блокада творчого мислення, частіше пропускають роботу з причини різноманітних захворювань. Як наслідок, третина працівників змінює роботу в межах свого підприємства, 20% звільняються самі, 5% понижують у посаді, 15% звільняють [9].

Типовою характеристикою моберів (ті, хто провокують виникнення конфлікту) є те, що вони періодично можуть змінювати об'єкти мобінгу, однак у них завжди актуально залишається потреба мати жертву. Серед прихованих причин можуть бути невпевненість у собі або наявність інших комплексів. Характерною їхньою рисою є самозакоханість. Також показовим є патологічне небажання визнавати свою поведінку деструктивною. Мобер, який ніколи себе таким не визнає, глибоко переконаний, що проблема не в ньому самому, а в поведінці його жертви. Часті випадки, коли його вмілі маніпулювання, хитрощі, неправдивість призводять до того, що жертва поступово починає сумніватися у власних силах, знаннях і здібностях, що робить її безсилою в такому протистоянні.

Для того, щоб успішно реалізувати привабливі для моберів основні життєві стратегії, вони застосовують такі прийоми та модель поведінки:

- створення в групі (колективі) бажаного про себе враження – сильного, розумного, владного, доброго, компетентного тощо;
- задоволення потреби в постійному визнанні власної правоти;
- керування людьми, їхніми взаєминами, контроль усіх інформаційних потоків і рішень;
- наближеність до керівництва, завоювання статусу «улюбленця»;
- самоутвердження й отримання життєвих благ за рахунок інших [4].

Загалом, як засвідчує аналіз міжнародного та вітчизняного досвіду, а також відомих конкретних ситуацій, проблема мобінгу є надзвичайно складною для подолання, оскільки набуває розголосу тільки в крайніх виявах, а в інших випадках є достатньо прихованою, такою, що, як правило, не виноситься за межі соціальної групи чи колективу. Це пояснюється стереотипними соціальними установками щодо небажаності «виносити сміття з хати» й «винуватості в усьому жертви». Проте все ж існує міжнародний досвід законодавчого упередження та подолання такого явища. Наприклад, у Німеччині, Франції і Швеції вже прийняті закони, які захищають від мобінгу, зокрема моральних і сексуальних переслідувань на робочих місцях. В інших європейських країнах також розробляються подібні законопроекти. Характерним для них є те, що відповідальність за мобінг на робочих місцях несе насамперед керівництво підприємства чи установи.

Очевидно, що таке явище, як мобінг, не можна ігнорувати, йому краще заздалегідь запобігти, аніж потім активно з ним боротися. Серед організаційно-управлінських засобів запобігання мобінгу можна виділити такі:

- формування ефективної організаційної культури;
- керівник не повинен надавати у відкритій формі переваги нікому зі своїх підлеглих;
- підтримання сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі;
- налагодження зворотного зв'язку «підлегли – керівник»;
- формування прозорого механізму прийняття управлінських рішень;
- розробка посадових інструкцій із чітким формування службових обов'язків і розмежуванням повноважень співробітників;
- постійна діагностика наявності мобінгу та його реальних і потенційних жертв;
- жорстка позиція керівництва щодо пліткарів і підбурювачів конфліктів тощо.

У світі багато уваги приділяється розвитку персоналу всередині організації: навчання, підвищення кваліфікації, вдосконалення вмінь працівників – це щоденна практика у високоцивілізованих країнах світу. Також спільний відпочинок, корпоративні свята, в яких є місце неформальному спілкуванню в невимушеній обстановці, що становить позитивний елемент для покращення мікроклімату в колективі та підвищення продуктивності праці [5].

У процесі подолання мобінгу потрібно здійснити аналіз та оцінити проблемну ситуацію, виявити жертв та ініціаторів мобінгу, обрати засоби подолання мобінгу, скласти план необхідних заходів і, нарешті, здійснити його реалізацію. Бажано також наприкінці критично оцінити свої дії та вчинки за підсумками подолання мобінгу.

На думку О. Сороки, для профілактики мобінгу велику увагу потрібно приділити адаптації нових співробітників, так як саме вони частіше за інших можуть піддаватися цьому явищу. Для цього керівникові необхідно створити спеціальні процедури адаптації, які допоможуть ліквідувати багато проблем:

1. Скласти програму входження в посаду для нового співробітника і представити її у вигляді документа. Роз-

робити логічну послідовність, визначити мету навчання й основні завдання. Підготовлений заздалегідь план дасть змогу процесу адаптації проходити легше та комфортніше. За допомогою підготовленої логічної схеми адаптації співробітника можна дати зрозуміти новому працівникові, що очікується така ж організованість і від нього.

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

3. Не створювати помилкових очікувань. Коли новий працівник уперше входить у нову компанію, уявлення про неї, створене під час його працевлаштування та співбесіди, не має розходитися з дійсністю. Якщо це не так, новий працівник подумає, чи це та атмосфера, в якій він/ вона хотів (-ла) би працювати. Багато нових працівників швидко змінюють свою думку, розсудивши не на користь цієї компанії, тому що робота не виправдала їхніх очікувань.

4. Прикріпити наставника з досвідчених, позитивно налаштованих співробітників, який продемонструє процес роботи, покаже, як потрібно виконувати основні функції й пояснить усе поетапно. Учнівство – це, безсумнівно, кращий спосіб навчати когось, перевірена часом практика, коли «новобранець» проходить навчання під керівництвом досвідченого працівника організації, який є одночасно вчителем, спостерігачем і зразком для наслідування.

5. Навчання вимагає часу. Щоб навчання було успішним, необхідно приділяти йому максимум терпіння та часу. Поспішність зводить нанівець усі зусилля. Зазвичай період первинної адаптації триває від двох днів до двох тижнів, хоча краще продовжити цей період, це сприятиме формуванню позитивної корпоративної культури [11].

Л. Ваніорек, А. Ваніорек [3] рекомендують забезпечити жертві мобінгу:

- нормальність: підтримуйте нормальний статус потерпілого;
- доброзичливе ставлення: виявляйте доброзичливість (нехай у Вашому голосі відчувається тепло);
- схвалення: кивніть, підморгнийте для підкреслення значущості почуття цінності, прийняття;
- почуття належності й включеності: демонструйте роботу, виконану жертвою мобінгу;
- безпеку та конфіденційність: не обговорюйте деталі того, що трапилося;
- поведінкові обмеження: деструктивна й антисоціальна поведінка повинна твердо та постійно засуджуватися.

Отже, можна сказати, що сьогоденні мобінг – це негативне явище управлінського середовища. Проблема мобінгу до кінця не вивчена й не досліджена. Для усунення цього деструктивного явища доцільно використовувати весь арсенал управлінських методів, запозичувати кращий зарубіжний досвід, водночас користуючись своїм управлінським досвідом і відштовхуючись від специфіки розвитку того чи іншого колективу.

Напрямом подальших наукових пошуків може стати дослідження індивідуальних особливостей об'єктів і суб'єктів мобінгу, розробка нормативно-правових актів з метою запобігання мобінгу й ліквідації негативних сторін цього явища.

### Література

1. Англо-український та українсько-англійський словник. – 2-е вид., випр. та доп. – К., 2006. – 632 с.
2. Бельх-Силаев Д.В. Проблема мобінга в работах зарубежных исследователей / Д.В. Бельх-Силаев // Юридическая психология. – 2008. – № 1. – С. 46–48.

3. Ваниорек Л. Моббинг: когда работа становится адом / Л. Ваниорек, А. Ваниорек ; пер. с нем. – М. : Интерэксперт, 1996. – 166 с.

4. Гірняк К. Вплив мобінгу на формування системи управління персоналом / К. Гірняк [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nvlvet.com.ua/index.php/journal/article/download/.../196>.

5. Замятіна Н.В. Теоретичні аспекти явища мобінгу у трудових колективах / Н.В. Замятіна, Г.В. Долга [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis\\_64.exe?..](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe?..)

6. Кириленко М. Мобінг / М. Кириленко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://gazeta.dt.ua/SOCIETY/mobing.html>.

7. Корабльова О.О. Вплив мобінгу на формування та соціалізацію особистості / О.О. Корабльова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Znpkhist\\_2014\\_2\\_30.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Znpkhist_2014_2_30.pdf).

8. Корабльова О.О. Причины возникновения мобинга как социально-педагогической проблемы школьников подросткового возраста / О.О. Корабльова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe).

9. Лагутіна І.В. Мобінг на робочому місці : правовий аспект / І.В. Лагутіна [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.apdp.in.ua/v57/18.pdf>.

10. Сердюк О.І. Мобінг як деструктивне явище в креативному колективі, що гальмує інноваційний розвиток підприємства / О.І. Сердюк, І.М. Шипта [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.khai.edu/csp/nauchportal/Arhiv/GCHN/2013/GCHN113/pdf/08.pdf>.

11. Сорока О.В. Сутність, наслідки та профілактика мобінгу у трудових колективах / О.В. Сорока [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.sworld.com.ua/konfer30/1051.pdf>.

12. Leymann Heinz [Electronic resource]. – Mode of access : <http://www.mobbingportal.com/leymanh.html>.

#### Анотація

**Качмар О. В. Мобінг як різновид психологічного насильства в трудовому колективі.** – Стаття.

У статті розглянуто різні види мобінгу, розкрито причини, механізми виникнення, здійснено короткий науковий екскурс до першоджерел проблеми, виокремлено наслідки, накреслено шляхи запобігання мобінгу й методи боротьби із цим деструктивним явищем. Як засвідчує аналіз міжнародного та вітчизняного досвіду, проблема мобінгу є надзвичайно складною для подолання, оскільки набуває розголосу тільки в крайніх виявах, а в інших випадках є досить прихованою, такою, що, як правило, не виноситься за межі соціальної групи чи колективу. Зроблено висновок, що в процесі подолання мобінгу потрібно здійснити аналіз та оцінити

проблемну ситуацію, виявити жертв та ініціаторів мобінгу, обрати засоби подолання мобінгу, скласти план необхідних заходів і, нарешті, здійснити його реалізацію. Бажано також наприкінці критично оцінити свої дії та вчинки за підсумками подолання мобінгу.

**Ключові слова:** мобінг, вертикальний мобінг, горизонтальний мобінг, психологічний терор.

#### Аннотация

**Качмар А. В. Моббинг как разновидность психологического насилия в трудовом коллективе.** – Статья.

В статье рассмотрены различные виды моббинга, раскрыты причины, механизмы возникновения, осуществлен короткий научный экскурс к истокам проблемы, выделены последствия, намечены пути предупреждения моббинга и методы борьбы с этим деструктивным явлением. Как показывает анализ международного и отечественного опыта, проблема моббинга является чрезвычайно сложной для преодоления, поскольку становится известной только в крайних проявлениях, а в других случаях остается достаточно скрытой, такой, что, как правило, не выносится за пределы социальной группы или коллектива. Сделан вывод, что в процессе преодоления моббинга нужно провести анализ и оценить проблемную ситуацию, выявить жертв и инициаторов моббинга, выбрать способы преодоления моббинга, составить план необходимых мероприятий и, наконец, осуществить его реализацию. Желательно также в конце критически оценить свои действия и поступки по итогам преодоления моббинга.

**Ключевые слова:** моббинг, вертикальный моббинг, горизонтальный моббинг, психологический террор.

#### Summary

**Kachmar O. V. Mobbing as a form of psychological violence in labor collective.** – Article.

The article examines the different types of mobbing, reveals reasons, mechanisms of origin, made a brief excursion to the scientific sources problems singled consequences outlined ways to prevent and methods to combat this destructive phenomenon. As certifies analysis of international and domestic experience, the problem of mobbing is extremely difficult to overcome because acquires publicized only in extreme forms, while others are quite hidden, so that, as a rule, not be imposed beyond social group or team. It is concluded that in the process of overcoming mobbing need to analyze and assess a problematic situation, identify initiators mobbing, identify victims of mobbing, choose the means of overcoming mobbing, make a plan and the necessary measures finally make its implementation. Preferably, also, in the end take stock of their activities and actions to overcome the results of mobbing.

**Key words:** mobbing, vertical mobbing, horizontal mobbing, psychological terror.