

## СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ РАЗВИТИЯ ПРОБЛЕМЫ МОББИНГА

© 2021

*А.Б. Кулакова*, младший научный сотрудник*Вологодский научный центр Российской академии наук, Вологда (Россия)*

*Ключевые слова:* моббинг; психологический террор; объект моббинга; моббер; давление; моббинг-действия; профилактика моббинга.

*Аннотация:* В условиях современного стрессогенного рынка труда особую актуальность приобретает профилактика моббинга в организациях, так как психологический террор в отношении сотрудника со стороны коллектива, отдельных его лиц или руководителя встречается все чаще. Конфликтное взаимодействие сказывается на здоровье и психическом состоянии объекта психологического прессинга, создает нездоровую рабочую атмосферу, негативно отражается на финансовых показателях: падает производительность труда, возрастает текучесть кадров, коллектив становится менее сплоченным. Необходимо осмысление профилактики обозначенной проблемы. Работа посвящена выявлению особенностей моббинга в организациях и определению перечня своевременных профилактических мер психологического террора. На основании результатов современных исследований проведен теоретический обзор и анализ структуры моббинг-процесса, определены наиболее уязвимые профессиональные области. На основании предложенных типологий инициаторов моббинг-процесса (субъектов) представлены очевидные личностные характеристики мобберов и их стереотипные стратегии в трудовых коллективах. Выделены факторы, повышающие возможность того, что человек будет выбран объектом психологического террора, и наиболее распространенные моббинг-действия, направленные на него. По итогам проделанной работы составлен перечень профилактических мероприятий в организации, обеспечивающих своевременное выявление моббинг-процесса, а также преодоление уже сложившихся в коллективе форм психологического террора. Предложены нейтрализующие, предупреждающие, устраняющие и контролирующие мероприятия, которые при своевременном проведении будут способствовать разрешению проблемы моббинга в организациях.

**ВВЕДЕНИЕ**

Одним из главных факторов удовлетворенности профессиональной деятельностью является социально-психологический климат в организации, который, в свою очередь, безусловно, сказывается на результатах совместной работы сотрудников [1]. Однако современная обстановка на рынке труда может подтолкнуть человека к нарушению дозволенных рамок сотрудничества и использованию нечестных приемов конкуренции на рабочем месте. Одним из таких приемов является психологический террор, или моббинг (англ. mob – «толпа», «травить толпой»), представляющий наиболее разрушительную форму проявления социальных противоречий. При этом для травли применяются такие средства, как внеплановые проверки, «жесткая критика», бессмысленные задания, социальная изоляция и т. п. Подобный прессинг сотрудников, как давно работающих, так и вновь принятых, отрицательно сказывается на результатах работы и имидже компании. «Запрещенные» приемы приводят к финансовым, материальным и психологическим потерям, к снижению эффективности работы в реальных трудовых коллективах, существенно повышают текучесть кадров [2]. Моббинг как социальное явление анализировали многие зарубежные исследователи, рассматривая его как «психологический терроризм», включающий систематически повторяющееся враждебное отношение одного или нескольких людей к другому человеку, и приравнивая моббинг к физическому насилию, так как оно наносит такой же серьезный вред, как убийство, изнасилование или ограбление [3; 4].

Целью такой агрессии по отношению к работникам является их «выдавливание» из определенного структурного подразделения или из организации, в которой

они заняты трудовой деятельностью [5]. При этом указывается на отличие моббинга от «обычного» конфликта. Если в ходе «обычного» конфликта в организации победителем может стать любая из конфликтующих сторон, то при моббинге жертва никогда не может выиграть, так как изначально сотрудник, попавший под психологический прессинг, является более слабым, и чем дальше развивается этот конфликт, тем беспомощнее и слабее он становится [6; 7]. Большое внимание в отечественной научной литературе уделяется использованию должностными лицами административного ресурса для организации психологического преследования, когда в качестве способов морально-психологического подавления личности используются дискриминация, административные притеснения, создание трудностей в профессиональной деятельности и т. д. [8]. При этом активизация и ужесточение моббинга соотносится с формированием «норм травли», демонстрацией и поощрением агрессивных форм поведения для закрепления определенной социальной иерархии [9; 10].

В отечественной практике на первом месте по частоте проявления моббинга административный сектор, так как в нем присутствуют специфические особенности системы, связанные с субординацией и кумовством. Далее со схожей картиной проявления травли следуют государственные учреждения (причины – отсутствие достаточного количества других рабочих мест, жесткая система подчиненности, низкий уровень заработной платы, манипуляции с премиальной системой и т. д.). Не обошел моббинг и предприятия мелкого и среднего бизнеса, где нередки манипуляции с заработной платой сотрудников, режимом распределения рабочего времени, некорректным или незаконным манипулированием руководителем документальной базой (к примеру, договором найма или его отсутствием) в свою пользу.

Еще одна сфера, попадающая в зону риска, – сезонный бизнес (курортный, отельный), где чаще всего абсолютная власть руководителя порождает травлю по тем же причинам, что и в секторе мелкого и среднего бизнеса [11].

Очевидно, что для понимания путей профилактики моббинга стало необходимым изучение методов психологического притеснения, характеристик субъектов и объектов моббинга, причин и фаз развития моббинга в современной организации.

Цель работы – обзор современных исследований понятия «моббинг» и предложение перечня мероприятий, направленных на предупреждение моббинга в современной организации.

### МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

В работе использовались традиционные методы и процедуры сбора и осмысления фактов. Для получения новых знаний о моббинг-процессе применялся анализ зарубежных и российских исследований по теме моббинга в современных организациях, контент-анализ публикаций, обобщение независимых характеристик.

На первом этапе исследования с целью определения сущности моббинга в организациях были проанализированы основные признаки моббинг-процесса – преобладающие способы давления на рабочем месте, выделены подходы к классификации субъектов моббинга. Проведено сравнение различных точек зрения на характеристики объектов моббинга; обозначен спектр обстоятельств, повышающих возможность того, что человек на рабочем месте будет выбран объектом моббинга; изучены стереотипные стратегии мобберов и мотивы моббинг-действий. На втором этапе исследования с целью определения основных мер профилактики моббинга были проанализированы этапы развития психологического прессинга в системе трудовых отношений и его последствия как для отдельного сотрудника, так и для организации в целом. На третьем этапе автором предложены мероприятия по предупреждению моббинга в организации.

### РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Несмотря на то, что моббинг довольно широко исследован, охарактеризованы все его составляющие, он продолжает оставаться насущной проблемой трудовых коллективов и негативно влиять на эффективность их работы. Кроме того, моббинг, продолжающийся в течение длительного периода, ставит жертву в положение, в котором трудно защищаться.

В связи с этим, безусловно, вопрос профилактики моббинга выходит на передний план. Руководитель, который заинтересован в результатах работы предприятия, должен не только вовремя распознать ситуацию, но и принять своевременные меры по предотвращению возникновения психологической травли в коллективе. Особое значение в профилактике моббинга должно придаваться объективному, тщательному изучению всех причин возникших отклонений и условий, при которых они стали возможны. Важно также умение дипломатично подойти к рассмотрению как общей ситуационной картины, так и каждого конкретного случая

конфликта; внимательно проанализировать все факторы возникших отклонений и условия, при которых они стали возможны. Правильно организованная, грамотно и своевременно осуществленная профилактическая работа поможет избежать возникновения ситуаций психологического террора в коллективе.

Профилактические мероприятия мы предлагаем проводить по нескольким направлениям (таблица 1).

Нейтрализующие мероприятия должны пресекать любые тенденции и возможности психологических притеснений в коллективе. Основной задачей предупреждающих мероприятий должно стать формирование у каждого сотрудника понимания о неприемлемости моббинга на рабочем месте. Устраняющие мероприятия через использование социально приемлемых способов должны быть направлены на блокирование проявлений моббинга. Осуществление последующего надзора (контроля) над проводимой профилактической работой и ее результатами – задача контролирующих мероприятий.

### ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

Разработка нейтрализующих мероприятий профилактики, целью которых является препятствие возникновению каких-либо тенденций и возможностей психологической травли, требует знания методов проявления моббинга в организации, объектов и субъектов данного процесса, причин возникновения. Для понимания преобладающих способов психологического давления на рабочем месте мы обратились к результатам анкетирования, в рамках которого было опрошено 5 тысяч совершеннолетних работающих граждан Российской Федерации [10]. Результаты исследования представлены на рис. 1.

В первую тройку психологических притеснений вошли «неконструктивная критика со стороны руководства» (55 %), «упреки в ошибках и погрешностях» (45 %), «задания, не входящие в круг непосредственных обязанностей» (43 %) [12]. Полученные результаты показывают, что в России наиболее часто встречается вертикальный моббинг (психологический террор в отношении «неудобного» подчиненного со стороны руководителя).

Далее идут такие моббинг-действия, как «крики и оскорбления» (41 %), «распространение информации, портящее достоинство работника (клеветы)» (36 %), «обсуждение личной жизни» (33 %) [12]. Подобное распределение, на наш взгляд, также исторически присуще российской действительности и потому часто встречается в отечественной практике психологического прессинга коллег в трудовых коллективах.

Можно предположить, что такая ситуация складывается по причине непрофессионализма руководителей, топ-менеджеров и специалистов по управлению персоналом, которые не могут выстроить прозрачную и эффективную систему управления предприятием. В таких случаях функции организации, мотивации, контроля, отслеживания обратной связи искажаются, нередко превращаясь в смесь самодурства и элементарной не порядочности. Всё это является свидетельством некомпетентности сотрудников и руководства.

Следующим шагом стало изучение характерных особенностей участников моббинг-процесса: объектов

Таблица 1. Меры по предупреждению моббинга в организации

№	Тип профилактических мероприятий	Цель	Профилактические мероприятия
1.	Нейтрализующие	Препятствие возникновению каких-либо тенденций и возможностей моббинга	– Наблюдение, оценка и прогноз психологического микроклимата в коллективе (диагностика, опрос); – перевод сотрудника в другое рабочее подразделение, отдел
2.	Предупреждающие	Принятие мер, направленных на формирование в коллективе социально приемлемой системы ценностей, потребностей и представлений	– Утверждение этического кодекса; – проведение с сотрудниками тренингов высокоэффективной коммуникации, деловых и ролевых игр, семинаров, индивидуальных бесед, консультаций и т. д.; – коучинг; – включение в практику организации действенной системы формирования представления о моббинге; – соблюдение прозрачности труда в организации
3.	Устраняющие	Блокирование проявлений моббинга	– Подключение психолога-конфликтолога для разрешения противоречий участников конфликта; – вовлечение третьей нейтральной стороны во взаимодействие, направленное на устранение моббинга
4.	Контролирующие	Дальнейшее отслеживание эффективности профилактических мероприятий	– Принятие всеми сотрудниками коллективного соглашения о защите от моббинга; – назначение консультантов, ответственных лиц из числа сотрудников по проблеме моббинга

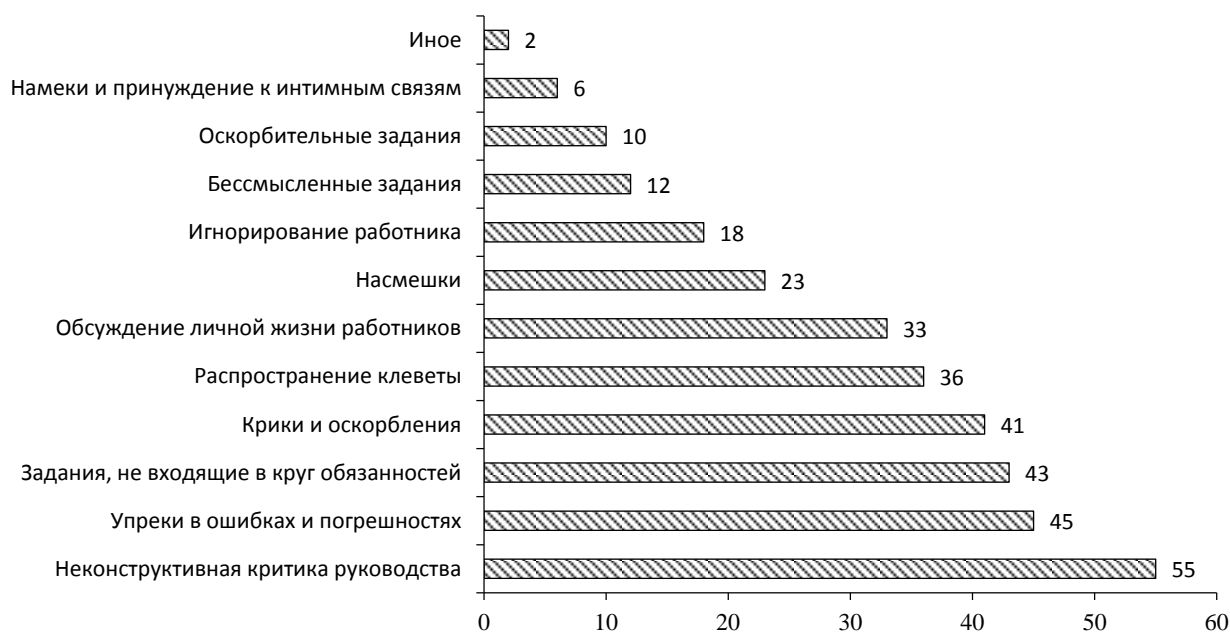


Рис. 1. Методы психологического террора в коллективе (доля респондентов, указавших наличие данного воздействия, %) [Привод. по: 12, с. 257]

и субъектов. Объектом (жертвой) травли становится личность, на которую обращены моббинг-действия, субъектом (моббером) – их инициатор [13]. Различные подходы к классификации субъектов (инициаторов психологического террора) представлены в таблице 2.

На основании представленных классификаций (типологий) Н.А. Ларченко выделяет наиболее очевидные личностные характеристики, которыми обладают мобберы. По мнению автора, сюда относятся:

- низкая самооценка (отсюда желание занижить самооценку у жертвы моббинга);
- завышенная самооценка (стремление подчеркнуть превосходство);
- склонность к манипулятивному поведению как ведущему способу взаимодействия;
- агрессивное поведение в условиях обычного рабочего контакта;
- агрессия как самозащита (восприятие коллеги как конкурента);

Таблица 2. Классификация субъектов моббинга

№	Типы субъектов моббинг-действий	Характеристика
<i>Классификация Е.С. Корыстиной, составленная на основании личных особенностей субъектов моббинга [8]</i>		
1.	В центре внимания	Женщина, стремящаяся показать себя творящей добро, оказывающей заботу, испытывающей сострадание. Однако на самом деле это надменная, малокомпетентная в профессиональной деятельности сотрудница, с возможным демонстрацией открытой злобы при назначении ее ответственной за что-либо
2.	Скандалист	Женщина, для которой нападающее поведение – норма. Затягивание объекта агрессии в конфликт предоставляет ей возможность возвышаться и укреплять свою уверенность
3.	Критик	«Критик» с целью занижения самооценки объекта моббинга бесконечно критикует и обвиняет его, предвзято к нему относится
4.	Мечтатель	Мужчина, жаждущий почета, уважения, но для их получения ему недостает мастерства в своей сфере. Свою деятельность строит на обмане и лицемерии
5.	Гуру	Сотрудник с высоким уровнем профессиональной компетентности, но с плохо развитыми социальными навыками и эмоциями, не умеющий выражать эмпатию
6.	Контролер	Данный тип не только стоит выше объекта травли по служебному положению, но и создает для него невозможные условия работы, подвергает сомнению его компетентность и соответствие занимаемой должности
7.	Социопат	Интеллектуальный мужчина, без способности к проявлению сочувствия или раскаяния. Получает удовольствие от сраживания людей друг с другом. Сам остается в позиции наблюдателя
8.	Интриган	Манипулятор, инструмент которого – мнение коллектива, нацеленное против объекта моббинга
<i>Классификация А.В. Сквитина, составленная на основании российских и зарубежных исследований [9]</i>		
1.	Двуглавый змей	Тип, жонглирующий мнением коллектива в отношении объекта травли и подрывающий его репутацию порождением сплетен, слухов
2.	Постоянный критик	Человек-агрессор, в арсенале которого нападки, бесконечная критика, предвзятое мнение, придирки к несущественным деталям. В результате у «жертвы» возникают сомнения по поводу своей компетенции
3.	Кричащая Мими	Агрессивный тип с вызывающим поведением (вербально проявляется в крике, брани, подстрекающих репликах). Цель – втягивание объекта в скандал, где он (агрессор) чувствует себя комфортно и уверенно
4.	Привратник	Через установление контроля над всеми видами ресурсов, от которых зависит успешное выполнение работы, и ограничение доступа объекта моббинга к этим ресурсам, человек программирует жертву на обнаружение у себя служебного несоответствия выполняемой работе

– слабо сформированные социальные навыки (сотрудник выстраивает отношения в коллективе с помощью преподнесения подарков, услужливости, заискиваний, лести);

– непрофессионализм (в отечественной практике как результат кумовства). Малокомпетентный начальник может стать моббером как осознанно (в случае, если утверждение своих позиций в коллективе происходит при понимании им недостаточности своих знаний), так и неосознанно (в случае, если, по его мнению, он обладает необходимым объемом знаний, однако на деле это не соответствует действительности);

– профессионализм в сочетании с несформированными социальными навыками (как правило, это руководитель авторитарного типа, плохо знающий коллектив) [10].

Следует отметить, что характерные черты мобберов в основном полярны.

Ряд исследователей считают, что люди, имеющие стабильный социальный статус, сложившиеся моральные ценности и устойчивое положение в коллективе, крайне редко становятся субъектами травли [14]. Наибольшие шансы стать субъектами моббинга имеют люди, для которых характерны:

- определенный склад характера (интриган, любитель закулисных игр и т. д.);
- серьезные комплексы, с преобладанием комплекса неудачника;
- чрезмерное честолюбие, высокомерие по отношению к окружению, подчеркивание своего превосходства;
- отсутствие культуры поведения, преобладание хамской манеры общения, несоблюдение этических норм;

- отрицательные эмоции, вызванные достижениями коллег;
- привычка достигать целей через подкуп, лицемерие, страх;
- преследование сотрудника и перетягивание на свою сторону себе подобных для выхода своих отрицательных эмоций, возникших в прошлом или настоящем;
- пребывание ранее на месте «жертвы» [10].

Таким образом, на основании рассмотренных характеристик черт мобберов (потенциальных мобберов) мы отметили, что субъектами моббинга становятся люди, не обладающие стержневым характером, с низким уровнем профессионализма, слабо развитой этической культурой, т. е. не лучшие представители трудового коллектива.

Далее мы обратились к рассмотрению объектов моббинга. Было выявлено, что достаточно часто к «жертвам» преследования предлагают относиться людей нерешительных, боящихся и утаивающих ситуации, связанные с психологическим давлением на них. Однако не все ученые считают такой подход к использованию термина «жертва» обоснованным. Так, некоторые исследователи полагают, что личные качества индивида не имеют большого значения, так как при неблагоприятных внешних условиях практически каждый может оказаться на месте объекта [8]. Но, на наш взгляд, стать действительно «жертвой» травли и, как следствие, потерять свое рабочее место могут только те люди, которые не предпринимают никаких попыток к преодолению возникшей ситуации вследствие моббинг-действий, направленных на них.

В поведении жертвы чаще всего отмечается:

- неумение переклочить конфликтные ситуации в позитивное для себя русло;
- неумение оказывать противодействие конфликтной ситуации;
- неуверенность в своей профессиональной квалификации и социальной компетенции [15].

Проанализировав различные точки зрения на характеристики объектов моббинга, можно выделить целый ряд факторов, которые повышают возможность того, что человек будет выбран объектом психологического террора:

- молодой или пожилой возраст;
- профессиональный потенциал сотрудника, который может составить конкуренцию;
- отличающийся уровень образования сотрудника, его национальность, чувство юмора, внешний вид, культура общения, личное мировоззрение и т. д.;
- кадровые перестановки, реструктуризация, экономический кризис;
- провинциальное происхождение работника, трудоустроившегося в столице;
- наличие физического недостатка, внешняя непривлекательность;
- гендерная принадлежность (например, единственная женщина в коллективе мужчин, и наоборот);
- личные обстоятельства сотрудника (беременность, болезнь, наличие детей и т. д.) [16].

Дополним вышеперечисленные факторы мнением Н.А. Ларченко, которая считает, что наибольшая вероятность стать объектами моббинга возникает:

- у сотрудников, которые занимают в коллективе высокооплачиваемые должности;

- у сотрудников, которые уже занимают в коллективе высокие должности;
- у сотрудников, которые неожиданно для сослуживцев переведены на место руководителя;
- у сотрудников, которые внезапно понижены в должности;
- у коллег, с которыми требуется разделять трудовые обязанности;
- у верующего в ряду убежденных атеистов, и наоборот;
- у студентов (например, на производстве);
- у интеллектуально одаренных выходцев из провинции [10].

На основании такого широкого спектра обстоятельств, повышающих возможность того, что человек на рабочем месте будет выбран объектом моббинга, напрашивается вывод, что почти каждый сотрудник может стать объектом психологического террора в коллективе, вне зависимости от половой принадлежности. При этом и мужчинам, и женщинам, выступающим в роли мобберов, присущи стереотипные «стратегии», по которым они действуют в трудовых коллективах. Характеристики этих стратегий представлены в таблице 3 [15].

Анализ стереотипных стратегий мобберов показывает, что в процессе моббинга в сфере трудовых отношений в одном ряду с объектом и субъектом во многих случаях находятся и другие участники противоречия, так называемые «наблюдающие» за тем, что происходит [8]. Для них определен термин «содействующие участники». Именно поэтому и происходит превращение конфликта в моббинг (чаще в психологический террор). Своим бездействием, пассивностью и невмешательством наблюдающие сотрудники способствуют возникновению моббинга и тем самым становятся его содействующими. Изучение научной литературы позволило также сделать вывод, что причины возникновения моббинга называются абсолютно разные, но чаще всего отмечается некомпетентность руководства, малый опыт в сфере разрешения внутриорганизационных конфликтов и неэффективная организация производства.

Далее в рамках нашего исследования мы рассмотрели классификацию моббинг-действий в организациях. К наиболее распространенным моббинг-действиям в системе трудовых отношений следует отнести пересуды об объекте моббинга за его спиной, презрительные взгляды или жесты, избегание контакта посредством невербальных намеков, несправедливую или оскорбительную оценку результативности, игнорирование человека и т. д. В этот перечень добавляют и угрозы социальным отношениям, угрозы социальному авторитету, причинение вреда здоровью, сексуальные домогательства [17]. При этом в основе классификации всех моббинг-действий лежит вектор их направленности: 1) группа моббинг-действий, имеющих вертикальную направленность (здесь речь идет о боссинге, стаффинге и буллинге); 2) группа моббинг-действий с горизонтальной (линейной) направленностью [8].

Разработка предупреждающих и устраняющих мероприятий профилактики, направленных на принятие мер по формированию в коллективе социально приемлемой системы ценностей, потребностей и представлений,

Таблица 3. Стереотипные стратегии мобберов в трудовых коллективах [15]

Стратегия	Содержание стратегии
№ 1	Моббер сознательно создает неодобрительный образ выбранной им жертвы в коллективе. Для этого он сам или с помощью «друзей» может использовать умышленно ложные слухи о сотруднике, создавать вокруг него атмосферу вымыслов, включать механизм передачи компрометирующей информации, не замечать успехи объекта травли и заострять внимание на его неудачах
№ 2	Моббер подстраивает рассогласование рабочего процесса, участником которого является объект моббинга, для того чтобы обвинить его в некомпетентности или продемонстрировать неэффективность его работы. В том случае, когда моббером выступает непосредственный начальник, к средствам травли добавляются постоянные придирки по пустякам; неясная и бессмысленная критика; воспрепятствование новым предложениям или усложнение процедуры согласования даже несущественных вопросов; утайка важнейших вопросов и искажение информации; выведение жертвы из состава ключевых рабочих групп; частая замена общепроизводственных заданий или выдача бессмысленных заданий, для выполнения которых от сотрудника требуются огромные силы и затраты времени
№ 3	Моббер-руководитель в сущности полностью освобождает приближенных сотрудников от работы, а объект моббинга получает очень сложные задачи, выполнением которых начальник остается недоволен. Итог: высокая оценка результатов «друзей» моббера, которые ничего не делают
№ 4	Моббер устанавливает сверхмерный контроль над исполнением трудовой дисциплины объектом моббинга, настраивает сотрудников друг против друга, подстрекает к конкурентной борьбе в ее ложном понимании, предъявляет к одной части работников завышенные требования, оставляя другую часть работников в привилегированном положении

блокирование проявлений моббинга, невозможна без понимания процесса развития психологического террора и его последствий. В связи с этим нами были рассмотрены несколько научных подходов к развитию моббинга в системе трудовых отношений в работах отечественных исследователей.

Выявлено, что процесс развития моббинга условно разделяется на 3 этапа. На 1-м этапе наблюдается открытый конфликт в коллективе. В это время есть группы с разными точками зрения и группа, которая держит нейтралитет. На втором этапе члены группировок воспринимают разногласия не как межгрупповую проблему, а как конфликт между группой и отдельным работником. На этой стадии высвечивается жертва. Первичные разногласия уходят на задний план, а поводом для моббинг-действий становится личность объекта травли. Группы, которая бы занимала не примыкающую ни к одной из сторон позицию, нет, а напряжение в подразделении требует выхода в том или ином виде. На третьем этапе происходит быстрое и более активное использование различных форм и методов моббинга.

Но наиболее точным, по нашему мнению, является подход О.В. Евтихова, который не только выделяет 5 этапов (фаз) развития рассматриваемого процесса в трудовом коллективе, но и отмечает развитие проявлений у объекта моббинга последствий травли [18]. Содержание всех фаз рассматриваемого процесса и их последствия представлены в виде схемы на рис. 2.

Рассмотрев фазы развития моббинга в системе трудовых отношений, можем сказать, что основными признаками моббинга в организации будут являться наличие в коллективе конфликта (скрытого, явного); безосновательные слухи об отдельных коллегах; наличие сотрудников-изгоев, не вписывающихся в общий коллектив; нелицеприятные отзывы коллег друг о друге; снижение производительности труда у «жертвы». При этом вариантом окончания процесса психологического

насилия может быть отстранение от дел, ранняя пенсия, выдача больничного листа на длительное время, перевод по службе, помещение в психиатрическую клинику [19].

В деструктивном профессионогенезе выделяют психическую (социально-стрессовые, депрессивные, невротические и зависимые расстройства личности), соматическую (психосоматические заболевания) и социальную (дезадаптация и деградация) составляющие [14].

К. Колодей разделяет последствия моббинга на две группы:

- 1) индивидуальные последствия: расстройства психики и физические заболевания, расстройства в личной жизни, самоубийство;
- 2) производственные последствия: ухудшение организационного климата, результатов труда, «внутреннее освобождение» – сознательная неготовность к проявлению инициативы в работе; болезненность [20].

В научной литературе к основным расстройствам, возникающим у объектов моббинга, относят: психологическую нестабильность; появление характерных для стресса симптомов (головная боль, бессонница, мигрень и т. д.); возникающее чувство вины («без вины виноватый»); развитие стыда и даже паранойи; нервные срывы; депрессию; возникновение дезориентаций в обществе; ослабление иммунитета; развитие или обострение хронических заболеваний, таких как гипертоническая болезнь, сахарный диабет, ишемическая болезнь сердца, язвенная болезнь желудка, аллергия, экзема, астено-невротический синдром; рассеянность [10].

Моббинг разрушает не только профессиональную сферу, но и оказывает влияние на личную и семейную жизнь объекта травли. В этом случае отмечают вспыльчивость, агрессивность или безучастность по отношению к ближайшим родственникам, а также ссоры, финансовые проблемы. Жертвы психологической травли могут начать принимать алкоголь, психоактивные вещества, терять концентрацию внимания и умственную



Рис. 2. Фазы развития моббинга

работоспособность. В случаях, когда период психологической травмы длится достаточно долго, образующееся разрушительное воздействие может подтолкнуть человека к самоубийству. Следствием негативных чувств, которые испытывают люди, подвергающиеся моббингу на работе, являются случаи немотивированной агрессии.

В трудовом коллективе ситуации моббинга отражаются на отношениях между сотрудниками и на самом коллективе:

- снижается производительность труда рабочего коллектива;
- временные и интеллектуальные ресурсы коллектива используются неэффективно, не по назначению;
- у сотрудников, наблюдающих конфликт со стороны, пропадает ощущение своей безопасности, заметно снижается лояльное отношение к коллективу, а у тех, кто принимал участие в травле, появляется страх, что подобное может случиться и с ними;
- ухудшается рабочая атмосфера;
- отмечается снижение мотивации выполнять работу;
- отсутствие объекта травли на работе (по причине болезни) приводит к дополнительным нагрузкам и необходимости выполнять «не свою» работу, к увеличению времени для выполнения работы и возможному недовольству клиентов [2; 10].

Последствия моббинга для мобберов не нашли должного отражения в научной литературе. На наш взгляд, причина заключается в том, что эти последствия являются наименее выраженными. Тем не менее некоторые авторы к наиболее распространенным последствиям для мобберов относят: психосоматические заболевания, в некоторых случаях напоминающие симптомы их жертв; негативные реакции коллективов на моб-

бинг-действия против их коллеги/коллег; снижение производительности труда самих мобберов; увольнение / перевод по службе / понижение зарплаты и другие санкции [10]. Однако трудно проанализировать, какое число мобберов прекращают притеснять работников под воздействием каких-либо санкций или наказаний.

Рассмотрение этапов развития моббинга в организации и его последствий позволило нам наметить основные мероприятия, направленные на предупреждение и устранение данного явления в системе трудовых отношений. Утверждение этического кодекса, проведение с сотрудниками тренингов высокоэффективной коммуникации, деловых и ролевых игр, семинаров, индивидуальных бесед, консультаций, коучинг, включение в практику организации действенной системы просвещения о моббинге и соблюдение прозрачности труда в организации позволит предотвратить травлю на рабочем месте. А подключение психолога-конфликтолога для разрешения противоречий участников конфликта, привлечение третьей нейтральной стороны к взаимодействию позволит помочь устранить моббинг в организации.

Однако необходим и последующий контроль (отслеживание) эффективности проводимых мер профилактики. Считаем, что принятие всеми сотрудниками коллективного соглашения по защите от моббинга и назначение консультантов либо ответственных лиц из числа сотрудников по проблеме моббинга позволит достичь этой цели.

## ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Определены меры профилактики моббинга в организации, направленные на своевременную нейтрализацию,

предупреждение и устранение психологического насилия в системе трудовых отношений, а также на последующий контроль эффективности проводимых профилактических мероприятий.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гуськова Е.А., Шавырина И.В. Особенности социальной ингибиции в системе современных социально-профессиональных отношений // Социально-гуманитарные знания. 2016. № 8. С. 249–254.
2. Федоров В.М., Михалев О.В., Геращенко И.П. Моббинг как деструктивная форма иррационального трудового поведения // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление. 2019. Т. 5. № 4. С. 164–175.
3. Leymann H. Mobbing and psychological terror at workplaces // *Violence and Victims*. 1990. Vol. 5. № 2. P. 119–126.
4. Chappell D., Martino Di V. *Violence at work*. 2nd ed. Geneva: Intern. labour office, 2000. XIII, 171 p.
5. Зайцев А.К. Социальный конфликт. М.: Academia, 2000. 461 с.
6. Тимофеева С.С., Черных С.С. Моббинг как фактор профессионального риска в современной высшей школе // XXI век. Техносферная безопасность. 2020. Т. 5. № 1. С. 89–107.
7. Скавитин А.В. Проблема притеснений на рабочих местах (по материалам зарубежных исследований) // Менеджмент в России и за рубежом. 2004. № 5. С. 118–126.
8. Беляев А.В. Причины, способы, средства использования социально-административного моббинга // Социум и власть. 2019. № 1. С. 79–90.
9. Ларченко Н.А. Моббинг, или психологическое насилие в трудовом коллективе: методический материал для учителей и воспитателей. Волгоград: Волгоградский областной центр медицинской профилактики, 2015. 24 с.
10. Кошенова М.И. Моббинг как маркер системного неблагополучия современного российского общества? // Социально-психологическая оценка рисков современной реальности: очевидное и вероятное. Новосибирск: НГПУ, 2017. С. 53–69.
11. Корыстина Е.С. Об участниках моббинга в организации // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. 2012. № 4. С. 132–138.
12. Байер Н.Ю., Грошева С.А., Заржевский С.Г., Пересыпина О.А., Пчелова Е.О., Романов В.В., Свиридова Л.В., Соломина И.О., Тагунова В.Б., Угнич Э.А. Современные проблемы управления человеческими ресурсами. Н. Новгород: Волго-Вятская академия государственной службы, 2011. 372 с.
13. Курсова О.В., Плужник И.Л. Трудовое право: правовой идеал и правовой вакуум: к вопросу о защите работника от психологического насилия в России // Российский журнал правовых исследований. 2015. Т. 2. № 3. С. 186–195.
14. Сидоров П.И. Синдром моббинга: ментальная экология деструктивного профессиогенеза // Экология человека. 2013. № 6. С. 33–41.
15. Батаева Е.В. Моббинг на рабочем месте (междисциплинарные аспекты изучения) // Социологический журнал. 2016. Т. 22. № 3. С. 49–66.
16. Патласов О.Ю., Калмыков И.С. Технологии противодействия моббингу персонала на рабочем месте // Наука о человеке: гуманитарные исследования. 2016. № 1. С. 234–242.
17. Щербакова О.В. К вопросу о понятии психологического насилия (моббинга): социально-психологический и трудовправовой аспекты // Вестник Омского университета. Серия: Право. 2018. № 4. С. 118–123.
18. Евтихов О.В. Психология управления персоналом: теория и практика. СПб.: Речь, 2010. 319 с.
19. Чикер В.А., Почебут Л.Г. Социально-психологический анализ моббинг-процессов // Вестник Северо-Осетинского государственного университета им. К.Л. Хетагурова. Общественные науки. 2015. № 4. С. 136–141.
20. Колодей К. Моббинг. Психотеррор на рабочем месте и методы его преодоления. Харьков: Гуманитарный центр, 2007. 364 с.

### REFERENCES

1. Guskova E.A., Shavyrina I.V. Features of social inhibition in the system of modern social and professional relationships. *Sotsialno-gumanitarnye znaniya*, 2016, no. 8, pp. 249–254.
2. Fedorov V.M., Mikhalev O.V., Gerashchenko I.P. Mobbing as a destructive form of irrational employment behavior. *Uchenye zapiski Krymskogo federalnogo universiteta imeni V.I. Vernadskogo. Ekonomika i upravlenie*, 2019, vol. 5, no. 4, pp. 164–175.
3. Leymann H. Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 1990, vol. 5, no. 2, pp. 119–126.
4. Chappell D., Martino Di V. *Violence at work*. 2nd ed. Geneva, Intern. labour office Publ., 2000. XIII, 171 p.
5. Zaytsev A.K. *Sotsialnyy konflikt* [Social conflict]. Moscow, Academia Publ., 2000. 461 p.
6. Timofeeva S.S., Chernykh S.S. Mobbing as a professional risk factor in modern high school. *XXI vek. Tekhnosfernaya bezopasnost*, 2020, vol. 5, no. 1, pp. 89–107.
7. Skavitin A.V. The problem of harassment in the workplace. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*, 2004, no. 5, pp. 118–126.
8. Belyaev A.V. Social and administrative mobbing: reasons, ways, means. *Sotsium i vlast*, 2019, no. 1, pp. 79–90.
9. Larchenko N.A. *Mobbing, ili psikhologicheskoe nasilie v trudovom kollektive: metodicheskii material dlya uchiteley i vospitateley* [Mobbing, or psychological abuse among personnel: learning material for teachers and tutors]. Volgograd, Volgogradskiy oblastnoy tsentr meditsinskoy profilaktiki Publ., 2015. 24 p.
10. Koshenova M.I. Mobbing as marker of system ill-being of modern Russian society? *Sotsialno-psikhologicheskaya otsenka riskov sovremennoy realnosti: ochevidnoe i veroyatnoe*. Novosibirsk, NGPU Publ., 2017, pp. 53–69.



11. Korystina E.S. About participants the mobbing in organization. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya: Ekonomika*, 2012, no. 4, pp. 132–138.
12. Bayer N.Yu., Grosheva S.A., Zazhevskiy S.G., Peresykina O.A., Pchelova E.O., Romanov V.V., Sviridova L.V., Solomina I.O., Tagunova V.B., Ug-nich E.A. *Sovremennye problemy upravleniya chelovecheskimi resursami* [Contemporary issues of human resource management]. Nizhniy Novgorod, Volgo-Vyatskaya akademiya gosudarstvennoy sluzhby Publ., 2011. 372 p.
13. Kursova O.V., Pluzhnik I.L. Legal ideal and legal vacuum: the question of the legal protection of workers from psychological violence in Russia. *Rossiyskiy zhurnal pravovykh issledovaniy*, 2015, vol. 2, no. 3, pp. 186–195.
14. Sidorov P.I. Mobbing syndrome: mental ecology of destructive professiogenesis. *Ekologiya cheloveka*, 2013, no. 6, pp. 33–41.
15. Bataeva E.V. Mobbing at the workplace (interdisciplinary aspects of studies). *Sotsiologicheskiy zhurnal*, 2016, vol. 22, no. 3, pp. 49–66.
16. Patlasov O.Yu., Kalmykov I.S. Technology of counter-acting mobbing in the workplace. *Nauka o cheloveke: gumanitarnye issledovaniya*, 2016, no. 1, pp. 234–242.
17. Sherbakova O.V. On the issue of the concept of psychological violence (mobbing): socio-psychological and labor-legal aspects. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya: Pravo*, 2018, no. 4, pp. 118–123.
18. Evtikhov O.V. *Psikhologiya upravleniya personalom: teoriya i praktika* [The psychology of human resource management: theory and practice]. Sankt Petersburg, Rech Publ., 2010. 319 p.
19. Chiker V.A., Pochebut L.G. Social-psychological analyze of mobbing processes. *Vestnik Severo-Osetinskogo gosudarstvennogo universiteta im. K.L. Khetagurova. Obshchestvennye nauki*, 2015, no. 4, pp. 136–141.
20. Kolodey K. *Mobbing. Psikhterror na rabochem meste i metody ego preodoleniya* [Bullying at work and the ways of its overcoming]. Kharkov, Gumanitarnyy tsentr Publ., 2007. 364 p.

#### CURRENT STATE OF DEVELOPMENT OF THE PROBLEM OF MOBBING

© 2021

**A.B. Kulakova**, junior researcher

*Vologda Research Center of the Russian Academy of Sciences, Vologda (Russia)*

**Keywords:** mobbing; bullying; mobbing object; bully; pressure; mobbing actions; mobbing prevention.

**Abstract:** In the context of the modern stressful labor market, mobbing prevention in organizations becomes very relevant as bullying towards an employee from the staff, its certain persons, or a chief happens increasingly frequently. Conflict interaction affects the health and mental state of an object of bullying, creates a toxic working climate, and adversely affects financial indicators: labor efficiency goes down, employee turnover increases, and the staff becomes less consolidated. It is necessary to understand the prevention of this problem. The paper deals with identifying the peculiarities of mobbing in organizations and specifying the list of prompt preventive measures against bullying. Based on the results of contemporary studies, the author carried out a theoretical review and analysis of the mobbing process structure and identified the most sensitive professions. Using the proposed typologies of the mobbing process initiators (subjects), the paper presents the evident personal attributes of bullies and their stereotypic strategies in working teams. The author highlights factors raising a possibility that a person will be chosen as a mobbing object and the most common mobbing actions against such person. As a result of the study, the author created a list of preventive measures in an organization ensuring timely identification of the mobbing process and overcoming the bullying forms existing among the staff. The paper suggests the counteracting, preventing, correcting, and controlling measures, which, when timely carried out, will promote the solving of mobbing problems in organizations.