

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра загальної та практичної психології

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ МОБІНГУ
В ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ

Кваліфікаційна робота здобувача

освітнього ступеня бакалавр

спеціальності 053 Психологія

освітньої програми Психологія: клінічна
психологія

Герасимчука Олександра Олеговича

Керівник д.псих.н., проф. Макарчук Н.О.

Рецензент к.пед.н., доц. Замашкіна О.Д.

Робота допущена до захисту
на засіданні кафедри загальної та практичної психології

протокол № 13 від « 5 » червня 20 24 р.

Завідувач кафедри

[підпис] Махова І.В.
(підпис) (прізвище, ініціали)

Робота пройшла публічний захист
на відкритому засіданні ЕК
«27» чрудне 20 24 р.

Оцінка 80 добре
(за стобальною шкалою) (за традиційною шкалою)

Голова ЕК

[підпис] Макарчук Н.О.
(підпис) (прізвище, ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ I. МОБІНГ ЯК СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНА ПРОБЛЕМА В ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ	8
1.1 Теоретико-метологічний аналіз вивчення мобінгу в вітчизняній та зарубіжній психології.....	8
1.2 Соціально-психологічні чинники виникнення мобінгу в трудовому колективі.....	19
1.3 Особливості запобігання та подолання мобінгу в трудовому колективі (на прикладі прикордонного підрозділу).....	25
РОЗДІЛ II. ЕМПІРИЧНЕ ВИВЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ МОБІНГУ В ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ	33
2.1 Огляд традиційних психодіагностичних методик, спрямованих на вивчення проявів мобінгу в трудовому колективі.....	33
2.2 Аналіз та інтерпретація результатів дослідження.....	36
2.3 Рекомендації щодо запобігання та подолання мобінгу в військовому середовищі.....	48
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64

ВСТУП

Актуальність дослідження. У процесі якісного оновлення військових і правоохоронних формувань держави виникає все більша потреба в покращенні морально-психологічного клімату в різних підрозділах. Успішність цього процесу значною мірою залежить від людського фактора, зокрема від спільної діяльності людей в організації, соціально-психологічних процесів у колективах та інших аспектів.

Здатність персоналу конструктивно співпрацювати, налагоджувати продуктивні міжособистісні взаємодії, уникати конфліктів та психологічного насильства безпосередньо пов'язана з індивідуально-психологічними особливостями військовослужбовців і організацією їхньої повсякденної діяльності. Значну роль у цьому відіграють керівники, які безпосередньо очолюють підлеглий особовий склад. Тому дослідження проблем міжособистісної взаємодії у формальних групах та визначення оптимальних шляхів запобігання і подолання мобінгу серед підлеглих набувають важливого теоретичного і практичного значення.

Аналіз наукової літератури показав, що на сьогодні практично відсутні дослідження, присвячені проблемі мобінгу серед персоналу військових та правоохоронних формувань. Лише деякі автори, такі як О. Демідовіч, О. Кірейчев, Ю. Кравцова, П. Каратаєв, О. Тіщенко, Ю. Філіппова, Д. Колодей та інші, досліджували окремі аспекти цієї проблеми. Проте відсутній аналіз питань виникнення мобінгу в військовому середовищі, включаючи соціально-психологічний аспект, що описує генезис, психологічний зміст та суперечливу природу цього явища. Також не вивчена достатньо специфіка діяльності керівників підрозділів як суб'єктів запобігання та подолання мобінгу серед підлеглого персоналу, а також не розкрито психологічний інструментарій для проведення такої роботи серед військовослужбовців. Крім того, відсутні практичні рекомендації щодо надання психологічної підтримки особам, які є об'єктами психологічного насилля в військовому підрозділі. Тому більшість

керівників залишаються самі з цією проблемою і вирішують її на власний розсуд або уникають цього завдання взагалі.

Розв'язання цієї проблеми в умовах прикордонної служби вимагає пошуку оптимальних шляхів для керівників підрозділів з превенції та подолання мобінгу серед підлеглих. Керівникам необхідний ефективний психологічний інструментарій, який би інтегрував всі наявні основні види та способи професійно-психологічного впливу на свідомість та психіку персоналу та сприяв їхній конструктивній взаємодії.

Мета нашого дослідження полягає у тому, щоб, вивчивши теоретичні та емпіричні аспекти проблеми мобінгу у військовому середовищі, розкрити особливості діяльності керівника прикордонного підрозділу щодо запобігання та подолання цього негативного явища серед підлеглих.

Відповідно до мети дослідження, були сформульовані наступні **завдання**:

1. Уточнити сутність, зміст та ознаки мобінгу у прикордонному підрозділі та визначити соціально-психологічні причини його виникнення.
2. Емпірично вивчити особливості прояву та соціально-психологічні чинники мобінгу в військовому середовищі.
3. Обґрунтувати поради керівнику щодо запобігання та подолання мобінгу серед підлеглих, а також щодо надання психологічної підтримки підлеглим, які є об'єктами психологічного насилля.

Об'єкт дослідження – мобінг як соціально-психологічна проблема.

Предмет дослідження – соціально-психологічні чинники мобінгу в трудовому колективі.

Методологічну базу дослідження становлять психологічні принципи та положення, зокрема: про системний підхід до розуміння особистості, який враховує праці вчених, таких як Б. Ананьєв, Г. Костюк, К. Платонов, Б. Ломов, С. Максименко та інші; про готовність особистості до діяльності, включаючи дослідження М. Дяченка, Л. Кандибовича, О. Сафіна, М. Томчука та інших авторів; про морально-психологічний клімат в колективі, в рамках якого

враховані дослідження О. Бодальова, Є. Головахи, Н. Паніної, О. Єршова, В. Мясичева, М. Обозова та інших науковців.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань застосовувалися різноманітні методи дослідження. Використовувався теоретичний аналіз наукової літератури, що включав у себе порівняння, співставлення, узагальнення та систематизацію існуючих даних з питань мобінгу у військовому середовищі. Були застосовані емпіричні методи, такі як спостереження та бесіди з учасниками, щоб виявити психологічні чинники, які сприяють виникненню мобінгу. Опитування та анкетування використовувалися для отримання додаткової інформації про емоційний стан осіб та морально-психологічний клімат у колективі. Проведено емпіричне дослідження, спрямоване на вивчення особливостей діяльності керівників прикордонних підрозділів у контексті запобігання та подолання мобінгу серед підлеглих.

Наукова новизна дослідження. Результати дослідження виявили новаторство у кількох аспектах. Вперше було обґрунтовано та практично перевірено методику керівника прикордонного підрозділу з діагностики та подолання мобінгу серед підлеглих. Також були виявлені психологічні причини поширення мобінгу в цьому середовищі та його вплив на службову діяльність прикордонників. Дослідження удосконалило вимоги до керівника прикордонного підрозділу та критерії його успішності у боротьбі з мобінгом. Також були розширені наукові уявлення про феномен мобінгу у військовому середовищі та впроваджено нові стратегії та форми впливу на учасників мобінгу.

Практичне значення результатів дослідження. Результати дослідження мають практичне застосування для керівників прикордонних підрозділів, які можуть скористатися ними для надання психологічної підтримки підлеглим, що постраждали від психологічного насилля у колективі. Знання можуть бути корисними також для військових та правоохоронних організацій. Крім цього, їх можна використовувати при проведенні курсів з психології у військових вищих закладах освіти.

Експериментальна база дослідження. У рамках нашого дослідження взяли участь 50 військовослужбовців 17 прикордонного загону ім. полковника О. Жуковського міста Ізмаїл. З них 20 – керівники підрозділів, 30 – військовослужбовці за контрактом.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. Робота викладена на 70 сторінках, має 5 таблиць, 3 рисунки, список джерел включає 66 найменування літератури.

РОЗДІЛ I. МОБІНГ ЯК СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНА ПРОБЛЕМА В ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ

1.1 Теоретико-методологічний аналіз вивчення мобінгу в вітчизняній та зарубіжній психології

Аналіз досліджень мобінгу в психології, як у вітчизняній, так і у зарубіжній, відкриває, що ця проблема є досить новою для наукової спільноти вітчизняних дослідників, які лише починають розглядати її. Відсутність терміну "мобінг" у психологічних джерелах і методичній літературі свідчить про це. Деякі дослідники звертали увагу на окремі аспекти емоційного насильства на роботі та інші форми конфліктів, але аналіз військового середовища в цьому контексті залишається малодослідженим.

Більшість досліджень військових відносин [4; 11; 18; 27; 42; 61 та ін.] концентрується на нестатутних стосунках між військовослужбовцями. Хоча це важлива тема, вона не охоплює всі аспекти мобінгу, який може виникати внаслідок конфліктів, психологічного тиску та інших факторів у військовому колективі. Наприклад, дослідження дідівщини, хоч і має свою специфіку, але не завжди перекликається з мобінгом. Розгляд цих аспектів може розширити наше розуміння проблеми та допомогти в розробці ефективних стратегій управління психологічним кліматом у військовому середовищі.

На жаль, на сьогоднішній день у психології діяльності в особливих умовах практично відсутні праці, де були б розкриті особливості діяльності керівників військових підрозділів у ролі суб'єкта подолання мобінгу серед підлеглих у різних ситуаціях їх повсякденної та службової діяльності. Через це більшість керівників мають обмежені знання про проблему мобінгу серед підлеглих і відчують суттєві труднощі у її вирішенні. Багато з них просто не готові правильно і раціонально використовувати надану їм владу для подолання мобінгу серед підлеглих, а також взяти на себе відповідальність за своїх підлеглих та їх поведінку у таких ситуаціях. Це викликає серйозне занепокоєння та тривогу,

оскільки ігнорування такого негативного явища серед військовослужбовців, зважаючи на їх доступ до зброї, може мати жахливі наслідки, від психічних розладів до вбивства ініціатора мобінгу та самогубства жертви мобінгу.

У повсякденному житті військової частини спостерігаються як позитивні, так і негативні соціально-психологічні процеси й явища, що виникають у зв'язку з протиріччям людської природи та внутрішньогрупових міжособистісних відносин. Це може призвести до конфліктів у колективі та погіршення виконання службових обов'язків, а також негативно вплинути на самопочуття осіб. Тому важливо розглядати якість міжособистісних стосунків, зокрема виявлення негативних явищ у прикордонних підрозділах та їх вплив на діяльність [57, с. 64].

Коли мова заходить про взаємодію військовослужбовців, потрібно з'ясувати, що саме мається на увазі. Згідно з дослідженням І. Карчевського, міжособистісна взаємодія військовослужбовців включає різні аспекти, такі як фізичний контакт, переміщення, спільну діяльність, а також вербальний та невербальний спілкування. Цей процес також враховує різні аспекти спілкування та його вплив на учасників. З цього можна зробити висновок, що проблеми міжособистісної взаємодії військовослужбовців можуть призвести до психологічного напруження та впливу членів групи один на одного.

Згідно з Є. Руденським, взаємодія включає такі аспекти: діючий суб'єкт; об'єкт або суб'єкт, на який спрямована дія; метод дії або спосіб використання засобів впливу; реакція індивіда, який піддався впливу, або результат дії. Взаємодія як процес характеризується різноманітністю діяльності, обміном інформацією, взаємовпливом, взаємостосунками та взаєморозумінням. Вчений зауважує, що міжособистісна взаємодія як діалектичний процес поєднує дві протилежні тенденції: до співпраці та інтеграції, а з іншого боку – до конфлікту та диференціації. Очевидно, що будь-які прояви мобінгу серед військовослужбовців відображають негативну тенденцію до конфлікту та розриву військового середовища.

Результати міжособистісної взаємодії у колективі можуть бути різноманітні: емоційно-позитивні (солідарність, зняття напруги, підтримка) та емоційно-

негативні (відчуття відкидання, напруженість, антагонізм). Крім того, міжособистісні стосунки можуть переростати у конструктивні чи деструктивні міжособистісні конфлікти та спричиняти упередження і дискримінацію. Упередження відображає негативні установки, а дискримінація – це негативна поведінка (за словами М. Савчина).

Згідно з результатами аналізу наукових джерел [3; 5; 6; 9; 21; 34; 40 та ін.], ми виявили, що поняття «мобінг» є новим терміном, який описує явище цькування на робочому місці. Як зазначає Х. Лейман [16], це психологічний терор, що включає систематичне повторюване вороже та неетичне ставлення однієї або декількох осіб до іншої людини. На думку К. Колодій, мобінг - це психотерор на робочому місці, який дослідниця визначає як ескалацію конфлікту на робочому місці, при якому співвідношення сил складається не на користь однієї із сторін [49]. Т. Коляда вважає, що мобінг створює нестерпні умови праці з метою примусити постраждалу особу звільнитися [58], а О. Тищинко називає його колективним психологічним терором [16]. У будь-якому випадку, жертва мобінгу стає об'єктом негативного впливу колективу, отримуючи при цьому травму, внутрішній надрид або глибокий шок. Враховуючи результати вищезазначених досліджень, терміни «мобінг», «психологічний терор», «психологічне цькування» будемо використовувати як тотожні поняття

Більшість дослідників визначають прояви мобінгу як надмірну критику працівника, ініціювання знущань, погрози покараннями, уникання спілкування з працівником, примус до виконання робіт, що порушують людську гідність або не відповідають фаховій кваліфікації, а також виключення працівника з виконання роботи, навіть якщо він бажає працювати. Аналіз наукової літератури з цього питання дозволяє зробити висновок, що характерними ознаками мобінгу є: поділ людей на "своїх" та "чужих", наклепи щодо вживання алкоголю та наркотиків, крадіжки особистих речей, знищення приватних документів, сексуальні домагання, жорстока поведінка, свавілля, побиття, приниження новачків у колективі, і примус до виконання чужої роботи.

З огляду на те, що у мобінгу може брати участь значна кількість членів колективу, які виконують певні ролі, важливо детальніше розглянути ці ролі та їхні характеристики. Особливу увагу слід приділити людині, яка стає жертвою мобінгу. Дослідники [6; 12; 36; 59] зазначають, що жертвою стає людина, яка через психічне насильство втрачає здатність долати важкі життєві ситуації, що призводить до ризику втрати робочого місця. Поведінка жертви часто характеризується нездатністю діяти, сумнівами у своїй професійній кваліфікації та соціальній компетенції, що з часом призводить до втрати впевненості у собі.

Беручи до уваги викладене вище, ми визначаємо «жертву мобінгу» як члена колективу, який страждає від психологічного цькування (негативного впливу) своїх колег. У нашому дослідженні цей термін також використовуватиметься як «об'єкт мобінгу» – людина, на яку спрямований негативний вплив членів колективу. Проблема жертви полягає у постійному психологічному тиску, що руйнує її самосвідомість. Людина починає відчувати себе невпевнено, все більше сумнівається у своїх силах та здібностях, боїться колег. Вона не очікує підтримки від оточення і сама стає грубою та агресивною, що призводить до того, що навіть ті, хто не мав наміру брати участь у цькуванні, відвертаються від неї.

Варто зазначити, що не всі колеги активно негативно впливають на жертву мобінгу. Лише окремі члени групи ініціюють цей процес, тоді як інші стають пасивними учасниками. Однак пасивність колег не полегшує ситуацію жертви, а навпаки, викликає у неї образу та злість через самотність у цій боротьбі. Колеги, які не втручаються у ситуацію, фактично мовчазно підтримують поведінку ініціаторів мобінгу, тим самим сприяючи розвитку психологічного терору на робочому місці.

Членів колективу, які відіграють активну (провідну) роль у психологічному цькуванні жертви, ми будемо називати «суб'єктами мобінгу» або «ініціаторами мобінгу». Зазначимо, що такими можуть бути люди, які мають вплив на інших, з думкою яких рахуються, на яких рівняються і яким довіряють. Загальною назвою для об'єктів та суб'єктів мобінгу буде «учасники мобінгу». У цілому мобінг може бути латентним або відкритим; індивідуальним чи груповим; хронічним, коли

ініціатори мобінгу, вигнавши одного колегу, беруться за нову жертву. Також серед суб'єктів мобінгу є так звані агресивісти, яких цікавить переважно процес цькування, а не результат у вигляді звільнення колеги або підлеглого [41, с. 175].

Враховуючи, що з психологічної точки зору мобінг має певну схожість з конфліктом, ми вважаємо, що вони можуть мати подібну психологічну структуру. Це може стосуватися когнітивного, емоційного та вольового компонентів (А. Урбанович) [17, с. 121]. Когнітивний компонент включає взаємне сприйняття жертви та ініціаторів мобінгу, їхні інтелектуальні можливості, рівень самоконтролю та самоусвідомлення учасників. Емоційний компонент являє собою сукупність переживань, перш за все, об'єкта мобінгу, а також його суб'єктів. Вольовий компонент охоплює сукупність зусиль, спрямованих ініціатором на виникнення мобінгу, а жертвою – на його подолання.

Фахівці [14; 16; 34; 42; 58 та ін.] виділяють кілька різновидів мобінгу: горизонтальний та вертикальний. Горизонтальний мобінг відбувається, коли загроза походить від колег. Вертикальний мобінг включає ієрархічну систему: керівництво залякує підлеглого або підлеглі намагаються вижити керівника. Поєднання цих двох видів мобінгу створює найгірший варіант для людини на роботі, оскільки вона не має до кого звернутися за допомогою та підтримкою.

З огляду на викладене, можна зробити висновок, що мобінг у військовому середовищі може проявлятися у вигляді нестатутних стосунків між військовослужбовцями різних періодів служби (так звана дідівщина). У такому випадку ініціатори мобінгу можуть обрати жертву серед військовослужбовців молодшого періоду служби для залякування, систематично принижуючи та ображаючи її. Проте перехід деяких військових формувань, зокрема Державної прикордонної служби України (ДПСУ), на контрактну службу частково вирішив цю проблему, висунувши на перший план конкуренцію. Збільшення кількості претендентів на певну посаду, заздрість, страх за кар'єру можуть підштовхнути людей до різних видів мобінгу. Свідомий характер мобінгу проявляється в цілеспрямованих діях членів колективу, спрямованих на створення таких умов, щоб жертва звільнила своє місце. Несвідомий мобінг виникає, коли ініціатор не

усвідомлює, що займається психологічним цькуванням. Його дії є реакцією на колегу, який своєю зовнішністю або поведінкою викликає роздратування.

Шляхом мобінгу, особливо з огляду на конкретну особу, ініціатори навмисно порушують встановлені правила міжособистісних відносин у підрозділі. За дослідженням В. Ягупова, це включає різноманітні неправомірні дії, які спрямовані одним військовослужбовцем (або групою) на іншого, проводяться систематично або одноразово з мотивів особистої вигоди, з метою отримання певних переваг за рахунок інших.

Відповідно до досліджень [6; 14; 61], мобінг завжди цілеспрямований на одну особу та дотримується таких принципів: не виходь за межі нашого контролю; не перевершуй нас; не думай більше, ніж ми; не будь розумнішим за нас; не будь кращим за нас. Головною метою мобінгу є приниження та залякування жертви, і для досягнення цієї мети використовуються різні методи, включаючи створення ізоляції, ігнорування досягнень, порушення репутації та знущання.

Деякі дослідники, зокрема О. Євтихов, О.В. та О. Сорока, вказують на різні етапи виникнення та розвитку мобінгу в колективі. На початковому етапі формуються передумови, такі як емоційна напруга та низький рівень корпоративної культури. Пізніше починається пошук об'єкта для агресії, який проявляється у негативних випадках та саркастичних зауваженнях. Поступово агресивні випадки стають систематичними, що призводить до стійкого відчуття стиску у жертви. Соціальна ізоляція жертви може призвести до втрати орієнтирів та серйозних фізичних і психічних захворювань. У кінцевому результаті, жертва може втратити своє робоче місце, щоб зберегти своє здоров'я та благополуччя.

Згідно з висловленими думками дослідників, у військовому середовищі можуть виникати різноманітні форми психологічного цькування, які з часом можуть серйозно підірвати авторитет та впевненість в собі людини. Серед цих форм цькування можна виділити насмішки, наклеп, донос, знущання та бойкот військовослужбовця. За визначеннями, які подані в словнику та науковій літературі, насмішка полягає у глузливому та образливому жарті, який може спричиняти негативні почуття та злидні. Наклеп передбачає поширення

неправдивих відомостей з метою зневаження та запламування репутації жертви. Донос включає у себе таємне подання негативної інформації про проступки особи з метою засудження її дій. Знущання означає злонасмішку та образливість над членом колективу. Бойкот полягає у припиненні стосунків з жертвою мобінгу з метою посилення психологічного тиску на неї.

У процесі мобінгу можуть застосовуватися різні методи, такі як перебивання, натяки, відсутність конкретних пояснень або обмеження можливостей висловити свою думку, а також уникнення спілкування з певною особою. За словами В. Менделевича, ці дії вважаються непрямую агресією, яка приховує в собі неприязнь, єхидність, сарказм або іронію, і таким чином створює тиск на жертву. Різні форми агресивних дій можуть бути обумовлені як суб'єктивними, так і об'єктивними факторами і входити до структури різних видів девіантної поведінки, включаючи фізичне або психічне насильство над жертвою [34].

За дослідниками [27; 42; 49; 53; 57 та ін.], характерними особливостями мобінгу є те, що він зазвичай виникає між людьми, які мають однаковий статус; може бути свідомим або несвідомим; агресія спрямована проти однієї особи; триває протягом тривалого часу; жертва не може ефективно захистити себе; і може завдати шкоди як самій особі, так і її професійній діяльності.

Дослідники [14; 25; 33; 43; 54; 65 та ін.], які аналізували мобінг на робочих місцях, описують його як "психологічний терор", що полягає у систематичному та повторюваному ворожому та неетичному ставленні до одного чи декількох людей, спрямованому проти іншої людини. Вони виділили близько 45 типових для мобінгу форм поведінки, включаючи практику подвійних стандартів, поширення необґрунтованих слухів та наклепів, висміювання, образи, звинувачення в помилках, критику, і багато іншого.

Аналіз наукової літератури дозволив виявити найбільш розповсюджені способи впливу мобінгу на жертву, які можна об'єднати в п'ять груп:

- Вплив на вільне спілкування: жертві не дають можливості вільно спілкуватися, її думка ігнорується або інтерпретується в негативному контексті.

- Вплив на контакти з оточуючими людьми: колеги уникають спілкування з жертвою або штучно ізолюють її від спілкування.
- Вплив на репутацію: висміювання, плітки, приниження, які призводять до психологічних травм.
- Вплив на службову активність: доручення непотрібної роботи, роботи поза компетенцією, або завдання, які можуть завдати шкоди здоров'ю.
- Вплив на фізичний стан: фізичне насильство, небезпечні завдання, сексуальні домагання та інші дії, що можуть зашкодити здоров'ю чи безпеці жертви.

Мобінг може породжувати відчуття самотності, що виявляється у відсутності спілкування та ізоляції від інших людей. Обрив зв'язків з оточуючими може призводити до тривожності, депресії та інших негативних станів. Людина, яка стає об'єктом мобінгу, відчуває незахищеність та неміч. Депресія часто супроводжує відчуття самотності, а вона, у свою чергу, може призводити до депресії. Симптоми депресії включають знижений настрій, втрату інтересу до життя, тривожність та інші психічні зміни. Депресія також може впливати на фізичний стан людини, збільшуючи ризик вживання алкоголю та інших наркотиків. Людина, яка страждає депресією, може уникає контактів з іншими та відчувати втрату інтересу до звичної діяльності. Причини депресії можуть бути різними, включаючи стрес, втрату близьких людей, соціальну ізоляцію та невпевненість у майбутньому.

Дослідники [7; 28; 35; 59; 34 та ін.] відзначають, що конфліктні відносини можуть пройти кілька етапів: накопичення негативних емоцій, перенасичення ними та бажанням їх висловити, початок спрямованості на вираження, вияви негативних емоцій через захворювання та досягнення максимального піку спрямованості на вираження. Практика доводить, що мобінг не починається раптово, існують кілька типових фаз його розвитку у військовому підрозділі, починаючи від формування передумов та завершуючи втратою робочого місця.

Беручи до уваги етапи розвитку мобінгу, можна визначити ключові ознаки, які свідчать про його наявність:

1. Професійне середовище. Мобінг виникає в робочому оточенні, є типовим явищем трудових відносин.
2. Частота. Психологічне цькування повинне виявлятися систематично з певною частотою.
3. Тривалість. Це явище може тривати різний час, від короткочасних проявів до довготривалих ситуацій.
4. Види мобінг-поведінки. Поведінка може включати приниження, висміювання, соціальну ізоляцію та інші форми дискримінації.
5. Соціальний статус. Ініціатор мобінгу часто має високу самооцінку та є агресивним, психологічно сильнішим за жертву.
6. Перебіг на різних фазах. Мобінг може змінюватися на різних етапах, залежно від суб'єктивних і об'єктивних факторів.
7. Мотиви ініціатора. Ініціатор мобінгу має бажання специфічно переслідувати жертву цькування.

Після аналізу наукових джерел щодо мобінгу у військовому середовищі [3; 5; 6; 9; 31; 44; 60 та ін.], ми зробили висновок, що це явище визначається як психологічне цькування в межах військового колективу, спрямоване на одного з його членів. Такий стан може тривати довгий час та створювати значний стрес для військовослужбовця-жертви.

Реакція на стрес, його характер та наслідки для військовослужбовця значною мірою залежать від його індивідуальних особливостей. Наприклад, вольовість, гумор, самоповага та здатність до самовладання можуть сприяти пристосуванню та подоланню стресу. Однак, якщо ці якості слабкорозвинені, психологічне цькування може викликати негативні емоції, такі як роздратованість та переживання.

Специфіка військової служби, зокрема соціальна ізоляція та строгість життєдіяльності, може поглибити негативний вплив мобінгу, спонукати до емоційного дискомфорту та призводити до психічних розладів.

У намаганні пом'якшити або усунути емоційний дискомфорт, жертва мобінгу може звертатися до психоактивних речовин. Це може бути спроба знайти легке

вирішення проблеми шляхом хімічного впливу. Однак, постійне вживання таких речовин може призвести до фізичної залежності та серйозних наслідків для здоров'я.

Іншим негативним вирішенням проблеми психологічного цькування може стати аутоагресивна поведінка жертви мобінгу, яка виникає під впливом психологічного тиску на робочому місці, в кризових ситуаціях або після особистих трагедій. Ці реакції, відомі як аномічна суїцидальна поведінка за Е. Дюркгеймом, часто спостерігаються серед психічно здорових людей, які намагаються вирішити складні життєві проблеми.

Бажаючи уникнути знуцання соціального оточення, жертва може бажати виходу з колективу. Проте військовослужбовцю не завжди просто покинути роботу через контрактні обов'язки. Замість цього, він може розглядати інші варіанти, такі як переведення до іншого підрозділу для подальшої служби. Але способи вирішення цієї проблеми будуть розглянуті пізніше, а зараз ми сконцентруємося на показниках, що свідчать про наявність мобінгу військовому підрозділі.

Дослідники не встановлюють чітких критеріїв мобінгу, зокрема у військовому середовищі. У зв'язку з цим, ми вирішили провести власне дослідження. Для початку розглянемо поняття "ознака". У тлумачних словниках це визначається як характеристика, особливість чого-небудь, що свідчить про щось. У нашому дослідженні ми визначаємо "ознаки мобінгу" як характеристики психологічного цькування військовослужбовців у військовому підрозділі.

Основаючись на характеристиках мобінгу, знайдених у науковій літературі, а також результатів опитувань військовослужбовців, ми можемо визначити такі ознаки мобінгу у військовому середовищі:

- Створення штучної ізоляції особи: ігнорування, вигнання, уникання, приховування службової інформації тощо.
- Ігнорування досягнень особи: невизнання заслуг, приниження, бойкот.
- Порушення особистої та службової репутації особи: наклеп, донос, підстави.

- Приниження та знущання: насмішки, єхидство, образи, фізичне насильство [24, с. 358].

Загалом, мобінг спрямований на приниження особистості жертви та її гідності. За деякими дослідниками, такими як О. Сердюк і І. Шупта, мобінг може проявлятися на чотирьох рівнях: комунікативному, соціальному, професійному та фізичному. Хоча дослідники не завжди однозначно визначають мобінг, важливо враховувати їхні думки стосовно форм прояву мобінгу на різних рівнях.

За дослідницькими висновками, на комунікативному рівні мобінг може приймати форму заборони висловлювання своєї точки зору, постійного перебивання співрозмовника, використання лайки та інших агресивних методів спілкування. На соціальному рівні це може проявлятися через встановлення незрозумілих правил, насмішки над особою та іншими формами соціального виключення. У професійному контексті мобінг може виявлятися через накладання надмірних завдань або навмисне приховування інформації. На фізичному рівні це може включати фізичні погрози та насильство.

Дослідження вказує на те, що психологічне цькування військовослужбовців може бути виявлене через ряд ознак, таких як самотність, відчуття страху та образи, занедбаний зовнішній вигляд, прохання про звільнення чи переведення, вживання психоактивних речовин та аутоагресивні поведінкові реакції. Часто негативна поведінка колег залежить від самої жертви, її характеру та дій. Найпоширеніші причини психологічного тиску на військовослужбовців включають шкідливі звички, недоліки характеру, нездорову конкуренцію, відмінність від інших та безпідставне приниження. В основі такого цькування зазвичай лежить комплекс жертви, невміння будувати відносини та неефективне керування.

Варто враховувати, що особливості військової служби, особливо на кордоні, можуть посилювати негативні прояви, пов'язані з мобінгом. Отже, необхідно більше уваги приділити виявленню психологічних чинників, які призводять до мобінгу у військовому середовищі.

1.2 Соціально-психологічні чинники виникнення мобінгу в трудовому колективі

Дослідження [10; 18; 37; 45 та ін.] показують, що специфіка військового середовища, зокрема в прикордонних підрозділах, може сприяти виникненню мобінгу серед військовослужбовців. Це пояснюється наявністю професійної поведінкової норми, яка визначає модель поведінки та систему приписів для індивіда у військовому середовищі. При вступі в прикордонний підрозділ молоді військовослужбовці відчувають сильний груповий вплив. Щоб стати частиною колективу, вони повинні чітко засвоїти регламентацію діяльності та відповідати професійним стандартам. Професійна поведінкова норма у військовому середовищі включає в себе стилі професійної діяльності, взаємини з колегами та комунікативний стиль. Ієрархічна структура військового підрозділу диктує міжособистісну взаємодію, а службове становище та військове звання регулюють стосунки. Військовий колектив, зазвичай, складається з однолітків, переважно чоловіків, які часто мають недостатній життєвий досвід для оптимального сприйняття та вирішення особистих проблем. Такі особливості створюють сприятливу атмосферу для різних негативних соціально-психологічних явищ, включаючи психологічне цькування військовослужбовців.

Загалом, військові психологи відзначають, що на характер міжособистісних відносин військовослужбовців впливають як суб'єктивні, так і об'єктивні фактори. До суб'єктивних факторів відносяться індивідуально-психологічні особливості військовослужбовців, такі як темперамент, характер, здібності, спрямованість особистості та психічні стани. Об'єктивні фактори, у свою чергу, переважно стосуються внутрішньогрупових соціально-психологічних явищ у військових колективах. Серед них можна виділити негативні групові настрої, негативні колективні традиції, нестатутні стосунки, відсутність управління, некомпетентність та пасивність командирів.

Згідно з висновками дослідників, найбільший ризик стати жертвою мобінгу виникає у таких ситуаціях: коли співробітник сильно відрізняється від колег; коли

співробітник несподівано призначений на високу посаду або раптово понижений; або коли співробітник є об'єктом заздрощів зі сторони колег.

Практика свідчить, що найбільш поширеними причинами мобінгу є заздрість та антипатія до колеги, особливо у випадках, коли ця особа має успіх або користується прихильністю керівництва. Іноді жертвою мобінгу може стати людина з виразною віктимною поведінкою: наприклад, зайве хвастощі, ігнорування колективних традицій, зухвала поведінка або пихатість. Отже, керівникам підрозділів важливо розуміти причини та фактори, що спричиняють пасивність командирів та некомпетентність, нестатутні стосунки, негативні колективні традиції та інші фактори мобінгу серед підлеглих, і вживати заходів для їх запобігання [30, с. 127].

Деякі дослідники [23; 28; 34 та ін.], розглядаючи поведінку людей за критерієм впевненості в собі, поділяють їх на три групи: з покірною, агресивною і асертивною поведінкою. Покірна поведінка проявляється, коли людина дозволяє іншим задовольняти свої потреби і права за рахунок своїх. Агресивна поведінка характеризується спрямованістю на задоволення власних потреб та прав, ігноруючи потреби та права інших. Асертивна поведінка відрізняється ясністю, прямою і непідробленою щирістю, дозволяючи людині чітко виражати свої бажання і потреби, захищати себе від маніпуляції та приймати відповідальність за свої рішення.

В цілому, взаємини з іншими членами військового підрозділу та груповий контроль і санкції значно впливають на ставлення до військовослужбовців, особливо залежить від їхньої поведінки [61; 63]. Крім того, поведінка військовослужбовців визначає їх внутрішньокolleктивний статус, який може бути високим, середнім або низьким. У більшості випадків ті, у кого низький статус, стають жертвами мобінгу через свою слабкість, закритість та боягузливість. Для кращого розуміння поведінки жертв мобінгу корисним є вивчення концепцій комплексу неповноцінності, агресії і боротьби за лідерство, неврозів, та соціальних відносин, які розкриває в своїй теорії Альфред Адлер [17]. Комплекс неповноцінності може призвести до невпевненості, відчуття нікчемності та

переживання нездатності досягти високого статусу в житті та взаєминах з іншими.

Практика показує [18; 22; 39; 49; 55], що до появи мобінгу серед військовослужбовців можуть сприяти різні фактори: організація служби (недостатнє задоволення соціальних потреб, відсутність можливості самореалізуватися та отримати соціальне визнання, нечіткий розподіл обов'язків тощо), стиль керівництва (особливо авторитарний чи ліберальний), поведінка керівництва (пасивність, незрозумілі або екстремальні вимоги до підлеглих, стимулювання конфліктів, провокування до доносів, нешанобливе ставлення до деяких підлеглих) та негативний морально-психологічний клімат у підрозділі. Пасивність керівництва зазвичай проявляється в відсутності вимог та контролю зі сторони відповідальних осіб, зокрема керівника підрозділу та його заступника. Ця пасивність може бути спричинена некомпетентністю та необізнаністю командирів, відсутністю достатніх знань, навичок та досвіду у роботі з людьми у офіцерів, а також негативними особистісними рисами керівника підрозділу (байдужість, слабкість, пасивність, амбіції, підозрілість).

Відповідно до досліджень [18; 23; 27; 42 та ін.], організаційні фактори, що призводять до мобінгу в армійських частинах, включають:

- сприяння інтригам та таємничим іграм;
- відсутність зворотнього зв'язку;
- погана організація інформаційних потоків;
- нечітке визначення обов'язків;
- відсутність системи кадрового розвитку;
- особисті або родинні зв'язки між підлеглими та керівництвом;
- перевантаження роботою певних спеціалістів.

Також важливою є негативна атмосфера у колективі військовослужбовців, яка може стимулювати мобінг. Дослідники, зокрема О. Бандурка, С. Бочарова і О. Землянська, визначають психологічний клімат як емоційну атмосферу в робочій групі, яка може бути або комфортною, або дискомфортною для її учасників.

У словнику В. Давидова, О. Запорожця, Б. Ломова розглядається психологічний клімат як соціально-психологічне поняття з емоційного та соціально-оціночного аспекту. Згідно з цим поняттям, психологічний клімат у групі чи колективі характеризується "переважаючим стійким емоційним настроєм, який об'єднує настрої людей, їхні душевні переживання та взаємовідносини як між собою, так і з роботою та подіями навколо" [31, с. 149]. Це означає, що психологічний клімат залежить від взаємин між членами групи. Таким чином, психологічний клімат підрозділу та мобінг є взаємопов'язаними явищами, оскільки негативний морально-психологічний клімат може породжувати психологічний тиск серед членів групи, а також навпаки, психологічний тиск може значно погіршити морально-психологічну атмосферу в колективі.

Загалом, результати аналізу свідчать про те, що соціально-психологічний клімат відображає "рівень задоволення" членів колективу взаємодією та спілкуванням. Це означає, що морально-психологічний клімат колективу має вплив на появу мобінгу серед військовослужбовців. Цей вплив залежить від явищ та процесів, що відбуваються у самому колективі, і вони є відображенням соціально-психологічного середовища. Головними факторами розповсюдження мобінгу серед військовослужбовців є як суб'єктивні, так і об'єктивні причини. Особливу роль відіграють індивідуально-психологічні характеристики ініціатора та жертви мобінгу, а також керівника підрозділу, де відбувається мобінг. Також до причин можуть відноситися негативні групові динаміки, традиції, конкуренція та негативний морально-психологічний клімат у підрозділі.

Під час розгляду впливу мобінгу на жертву, І. Гуліс [40] зазначає, що низька професійна компетенція, асертивність, мовчазність, високий рівень відповідальності та добросовісність у роботі можуть погіршувати становище особи в групі. Дослідник Г. Нікіфоров також відзначає, що робочі відносини можуть бути стресором, що негативно впливає на професійне здоров'я через конфлікти з керівництвом, некомпетентність керівництва, проблемні стосунки з

колегами, обмежену свободу поведінки та інші причини [28, с. 49]. Більшість цих факторів можуть мати ознаки мобінгу.

Щодо ініціатора мобінгу, він прагне самостверджуватися, має хворобливу самооцінку, відсутність соціальної компетентності та домінування особистих інтересів під час виконання обов'язків. С. Дружилов [45] вказує на страх, заздрість та комплекси як основні внутрішні стимули до мобінгу. Заздрість до більш молодого та успішного колеги є поширеною причиною мобінгу. Ініціатор мобінгу може використовувати різноманітні тактики, такі як подвійні стандарти, розповсюдження чуток, негативне налаштування колег, публічні образи, звинувачення у помилках, розголошення конфіденційної інформації, натяки на переведення або звільнення, ігнорування вкладу у справу тощо.

Знання психологічних факторів, які призводять до мобінгу в армійському середовищі, дозволяє керівникам запобігати їх виникненню, впливати на них та зменшувати їх негативний вплив на колектив підлеглих.

Вивчення наукових джерел [28; 29; 34; 43; 54] показує, що існує кілька причин, які сприяють виникненню проблем в міжособистісній взаємодії, включаючи мобінг серед військовослужбовців. Серед цих причин можна виділити біологічні, психологічні, організаційно-управлінські, соціальні та комунікативні. Вони включають такі аспекти, як бажання домінувати, психологічні особливості, високий соціальний статус, вплив ЗМІ та інші фактори. Оці причини взаємодіють та можуть призводити до мобінгу серед військовослужбовців.

Розглядаючи поширення мобінгу в армійському середовищі, важливо врахувати основні наслідки цього негативного явища для військовослужбовців. Потреба у такому аналізі обумовлена тим, що наслідки психологічного насильства можуть впливати не лише на морально-психологічний клімат у військовому колективі, а й на його боєздатність та здатність виконувати поставлені завдання.

Військовослужбовці ведуть свою повсякденну діяльність у невеликих умовах просторової та соціальної свободи, що призводить до постійного психічного напруження, виснаження адаптаційних механізмів та різних психічних розладів. Внаслідок негативного впливу військових факторів, військовослужбовець, ставши

об'єктом психологічного тиску у своєму підрозділі, може реагувати на цю ситуацію по-різному. Фактично, виникає порушення психологічної безпеки, що регулюється потребою у самозбереженні та виступає як запас безпеки в умовах, коли соціальні засоби досягнення безпеки не ефективні через різні обставини.

Ставши жертвою мобінгу, військовослужбовець стикається з новими соціальними реакціями, що може призвести до різних форм реагування в залежності від індивідуальних особливостей. Це може бути усамітнення, відмова від активності, конфлікти з ініціаторами мобінгу та їх прихильниками. Ефективність протистояння колективному психологічному тиску залежить також від фізичного стану, когнітивних та комунікативних здібностей особистості [35, с. 452].

Важливо розуміти, що виявлення мобінгу для його жертв є потужним стресовим фактором. Проблема полягає в тому, що при дії надмірних та постійних стрес-чинників система психологічної безпеки особистості може остаточно збідніти, "сплющитися". Це включає зменшення кількості важливих для особистості мотивів і цінностей, обмеження взаємодії з соціальними об'єктами та викривлення уявлень про себе. На емоційному рівні такі військовослужбовці можуть відчувати тривогу, страх, незадоволеність собою та умовами служби.

Практика свідчить, що психологічний терор негативно впливає як на здоров'я об'єкта мобінгу, особисте життя, так і на ефективність діяльності в цілому. Наслідки мобінгу можна поділити на індивідуальні та організаційні. Індивідуальні наслідки включають психічні розлади, фізичні захворювання, вплив на особисте життя та можливість суїциду. Організаційні наслідки включають негативний вплив на морально-психологічний клімат колективу, погіршення міжособистісних стосунків серед військовослужбовців та можливість переведення чи звільнення військовослужбовця, що став об'єктом або суб'єктом психологічного терору.

Психологічне цькування може призвести до різних наслідків для військовослужбовців у фізичному, психічному, соціальному та моральному планах. Фізично це може виявитися у вигляді головних болів, запаморочень, тремтіння кінцівок тощо. Психічно - у проблемах з концентрацією уваги,

тривожності, депресіях. Соціально - у відчутті самотності, втраті соціальних орієнтирів. Морально - у встановленні аморальних норм поведінки, порушеннях дисципліни.

Військовий колектив має свої особливості, які можуть сприяти поширенню мобінгу серед військовослужбовців. Це зумовлено характером їх професійної діяльності, взаєминами між колегами, стилем спілкування та поведінкою керівника прикордонного підрозділу. Розповсюдження мобінгу в армійському середовищі залежить від різноманітних причин, які можуть бути як суб'єктивними, так і об'єктивними [41, с. 295].

Психологічний тиск негативно впливає на здоров'я та особисте життя тих, хто стає об'єктом мобінгу, а також на загальну ефективність діяльності. Наслідки цькування можуть бути індивідуальними та організаційними, включаючи психічні розлади, фізичні захворювання та негативний вплив на особисте життя.

Особливо важливою стає потреба в обґрунтуванні вимог до керівника прикордонного підрозділу як особи, що відповідає за запобігання та подолання мобінгу серед підлеглого персоналу. Також потрібно розробити методику дій для керівництва в разі виникнення подібних ситуацій.

1.3 Особливості запобігання та подолання мобінгу в трудовому колективі (на прикладі прикордонного підрозділу)

Аналіз проблеми мобінгу в умовах військового середовища показує, що це не лише поговорки або обмови, а складне явище, що виникає з багатьох психологічних факторів. Його наслідки стосуються не лише психічного стану постраждалих осіб, а й морально-психологічного клімату в колективі в цілому. У випадку психологічного переслідування необхідно вживати ефективні заходи для боротьби з цим явищем. Військовослужбовці, що стали жертвами цькування від колег по службі, мають право на допомогу та підтримку, для чого керівництво повинно вжити відповідних заходів.

Практика [14; 26; 36; 39; 45 та ін.] показує, що в розвинених країнах виникають громадські організації, запроваджуються гарячі лінії і змінюється законодавство для боротьби з мобінгом. Завдяки широкому розповсюдженню літератури та інформації у Європі, проблема мобінгу стала відомою, і в деяких країнах прийнято нові закони для запобігання цьому явищу та захисту підлеглих на робочому місці. Україна наразі не має правових механізмів для регулювання цього питання, а військове статутне законодавство не враховує відповідальності за психологічне цькування військовослужбовців. У разі мобінгу військовослужбовці можуть звертатися зі своїми проблемами лише до керівництва підрозділу.

Концепція "профілактики мобінгу" полягає в прийнятті заходів на попередніх етапах, задовго до виникнення конфліктів у колективі, з метою запобігання або перенаправлення їх у конструктивне русло. Основна увага при цьому зосереджується на організації роботи таким чином, щоб фактори, які сприяють мобінгу, були мінімізовані. Недосягнення успіху у профілактиці мобінгу може призвести до зростання його масштабів і негативного впливу на ефективність службової діяльності.

Профілактика мобінгу може бути розділена на індивідуальну та організаційну, згідно з дослідженням К. Колодей. На індивідуальному рівні кожен військовослужбовець має відповідальність за попередження конфліктів, а також саме керівництво і колектив повинні приділяти увагу створенню сприятливих умов для служби, підтримці позитивного морально-психологічного клімату та визнанню проблеми мобінгу.

Важливою частиною організаційних заходів профілактики мобінгу є створення сприятливого середовища для роботи, забезпечення позитивного морально-психологічного клімату та усвідомлення проблеми мобінгу як на рівні керівництва, так і на рівні військових підрозділів [27, с. 96].

Організаційні заходи щодо уникнення мобінгу в армійському середовищі охоплюють різноманітні дії, направлені на створення сприятливих умов в службі та підтримку позитивних міжособистісних відносин. Вони також включають у

себе встановлення чітких правил і розподіл функцій, проведення навчань і консультацій для усвідомлення проблеми мобінгу та навичок управління конфліктами. Реалізація цих заходів сприяє забезпеченню гармонійного робочого середовища та покращенню результативності службової діяльності військовослужбовців.

В армійському середовищі, командна і групова робота є важливими, оскільки сприяють зміцненню ідентифікації військовослужбовців з організаційними цілями та поліпшенню комунікації. Групова діяльність сприяє вирішенню комунікативних перешкод і підтримує активну та толерантну атмосферу в колективі. Важливість таких якостей як колегіальність, здатність до командної роботи та конфліктність підкреслюється фахівцями. За їхніми словами, для покращення самопочуття військовослужбовців важлива соціальна підтримка від колег, можливість брати участь у прийнятті колективних рішень та адекватні умови роботи. Однак, ці компоненти можуть викликати складнощі, які стають передумовою або результатом мобінгу. Такі ускладнення можуть бути різноманітними, включаючи неадекватне сприйняття статусу в колективі та тимчасові фактори, такі як погодні умови. Дані проблеми можуть призвести до різних поведінкових та емоційних реакцій, що можуть стати причиною мобінгу.

Аналіз наукових досліджень та досвіду роботи з персоналом правоохоронних і військових підрозділів свідчить про значення стилю керівництва у формуванні морально-психологічного клімату в колективі. Стиль керівництва - це комплекс принципів, методів та засобів, якими керівники вирішують завдання, що стоять перед колективом, такі як підбір і розстановка персоналу, організація роботи та заохочення чи покарання. Важливою характеристикою керівника є його здатність організувати роботу, що вимагає вольових якостей, таких як відповідальність, самостійність та вимогливість [22, с. 7].

Морально-психологічний клімат у колективі значною мірою визначається рівнем організації виконання прийнятих рішень. Невиконані рішення можуть призводити до пасивності, байдужості або міжособистісних конфліктів, що негативно впливає на моральний клімат.

Контроль за виконанням прийнятих рішень також є важливим елементом формування здорового морально-психологічного клімату. Він забезпечує зворотній зв'язок між керівником та підлеглими, перевіряє достовірність інформації про виконання завдань та допомагає коригувати їх у разі необхідності.

Керівник має значний вплив на формування здорового морально-психологічного клімату в колективі через присвоєння військових звань та призначення на вищі посади. При здійсненні цих призначень важливо враховувати професіоналізм підлеглих, їх ставлення до виконання обов'язків, цінності, світогляд та моральні установки, а також думку колективу.

У разі виявлення мобінгу в підрозділі керівнику важливо вміло поєднувати адміністративний та психологічний вплив на учасників цього процесу. Результати досліджень показують, що для подолання мобінгу керівник може використовувати різні психологічні методи, такі як методи приглушення мобінг-поведінки, корекції цькування та психологічної підтримки жертв.

Організація психологічної підтримки жертви мобінгу вимагає врахування психологічних бар'єрів, які можуть перешкоджати успішному встановленню психологічного контакту. Серед таких бар'єрів можуть бути:

- Бар'єр нерозуміння, коли особистість сприймає повідомлення як потенційно небезпечне і просто не реагує на нього.
- Бар'єр темпераменту, який виникає між людьми з різними типами нервової системи.
- Бар'єр характеру, який може виникати через акцентуації особистості та різницю в емпатії.
- Бар'єр негативних емоцій, таких як гнів, ворожнеча, страх тощо, які можуть впливати на сприйняття і спілкування з іншими.
- Бар'єр страждання, коли власні емоції перешкоджають адекватному сприйняттю співрозмовника.
- Бар'єр гніву, який може виникати як відповідь на перешкоди або несправедливості.

- Бар'єр відрази та гидливості, який може виникати через неприйнятну поведінку або зовнішній вигляд співрозмовника.
- Бар'єр страху, що може виникати як біологічна, так і соціальна реакція на певні ситуації або особистості.
- Бар'єр сорому та відчуття провини, який може виникати через почуття некомфортності чи незручності.
- Бар'єр поганого настрою, який може негативно впливати на спілкування та сприйняття співрозмовника [14, с. 425].

Подолання цих бар'єрів допомагає знизити негативні наслідки психологічного насилля в підрозділі та відновити позитивний морально-психологічний клімат.

Наш досвід показує, що у військовому колективі найефективнішим методом роботи при вирішенні проблем, пов'язаних з мобінгом серед військовослужбовців, є раціональна психотерапія, заснована на логічній аргументації. Цей підхід включає роз'яснення, емоційний вплив, вивчення і корекцію особистості, а також використання дидактичних та риторичних прийомів. Основою раціональної психотерапії є доступне розуміння військовослужбовцями суті, характеру та причин виникнення мобінгу, а також спільне знаходження оптимальних виходів із складних ситуацій. Важливою частиною цього підходу є надання військовослужбовцям впевненості у їхній здатності вирішувати ці проблеми.

Враховуючи думки дослідників, психотерапевтична робота щодо вирішення проблем психологічного цькування військовослужбовців має бути комплексною, охоплюючи емоційну, когнітивну і поведінкову сфери особистості. Усі ці сфери взаємозалежні між собою, проте є певні особливості в роботі з кожною з них.

У емоційній сфері, особливо на початковому етапі психотерапії, найбільш важливим завданням психолога є зниження рівня негативних емоцій, особливо для жертви мобінгу. Це досягається перш за все через емоційну підтримку військовослужбовця, підкресленням цінності його особистості та відносин з психологом.

У військовому колективі психокорекція рис, таких як ригідність, тривожність, вразливість та чутливість, можлива завдяки спокійному ставленню до існуючих проблем, навчанню емоційної саморегуляції та закріпленню позитивних особистісних змін. Центральним аспектом психотерапії є підвищення адекватної самооцінки військовослужбовця. Важливо довести їм, що їхні проблеми є переборними та суб'єктивними, і що вони можуть їх подолати, розвивши віру у власні сили та поважне ставлення до себе та інших.

Формування віри в власні сили вимагає створення мотивації для самовдосконалення. Підтримка та розвиток цієї віри обговорюються під час індивідуальних зустрічей, де важливо помічати будь-які позитивні зміни. Також важливо опиратися на вже наявні позитивні прийоми регуляції поведінки в особистості та сприяти їхньому конструктивному аналізу та коригуванню.

У поведінковій сфері, особливо на пізніших етапах психотерапії, важливо стимулювати військовослужбовця до реальних дій та подолання страху перед неуспіхом. Це може включати формування мотивації на реальні зміни в поведінці та діяльності, а також зниження значущості можливих невдач [66].

Аналізуючи запропоновану модель психотерапії мобінгу серед військовослужбовців, можна зазначити, що багато сучасних психотерапевтичних теорій використовують методи та прийоми, які вже зарекомендували себе. Однак, у цій галузі є потреба у пошуку інтегральних та транс модельних систем психотерапії, які б враховували найкращі практики різних шкіл та напрямків.

Оцінюючи ефективність психотерапії, важливо враховувати кілька критеріїв. Серед них - задоволеність військовослужбовців вирішенням проблем, відновлення міжособистісних стосунків та соціальної взаємодії.

У контексті військового колективу, психотерапевтична допомога для жертв мобінгу виконує важливу роль. Проте, таку допомогу також можуть надавати посадові особи, що працюють із військовослужбовцями. Для ефективної допомоги варто використовувати прості прийоми, такі як уважне слухання, емоційна підтримка та поради. Навчання посадових осіб таким прийомам може

бути важливою складовою діяльності з розв'язання проблем, пов'язаних з мобінгом.

Дослідники [10; 21] вказують на те, що програми і заходи з протидії мобінгу, спрямовані на формування певних установок та введення правил, часто не дають очікуваних результатів через відсутність довіри до керівника підрозділу, що займається цими питаннями. Тому важливо організувати ефективне керівництво, яке запобігатиме мобінгу, а також реалізувати активну позицію щодо здійснення заходів проти цькування.

За узагальненням вивченої літератури, для запобігання мобінгу серед прикордонників слід використовувати різноманітні методи, такі як:

- використання літературних творів та фільмів, що розкривають проблему мобінгу, для співпереживання та аналізу ситуацій;
- проведення рольових ігор, які дозволяють учасникам на собі відчувати наслідки мобінгу та розглянути різні стратегії;
- організація бесід та обговорень на тему мобінгу, де можна розглянути конкретні проблеми та шляхи їх вирішення.

Дані підходи допомагають усвідомити серйозність проблеми мобінгу та сприяють формуванню стратегій подолання цькування.

Дійсно, успішність заходів з протидії мобінгу значною мірою залежить від ефективного керівництва та правильної стратегії. На основі вивчення літератури можна зробити деякі висновки та визначити ключові завдання для запобігання мобінгу серед військовослужбовців:

1. Активізація роботи керівників. Керівники військових підрозділів повинні активно підтримувати та формувати позитивні міжособистісні відносини серед особового складу.
2. Психологічна просвіта. Важливо проводити освітню роботу серед військовослужбовців щодо проблем мобінгу, щоб підвищити їх свідомість та вміння впізнавати та уникати цькування.

3. Підтримка позитивного клімату. Створення та підтримка сприятливого соціально-психологічного середовища у військових підрозділах сприяє запобіганню мобінгу.
4. Надання психологічної допомоги. Важливо надавати підтримку та консультування тим, хто став об'єктом мобінгу, щоб допомогти їм вирішити ці проблеми.
5. Підбір та розподіл особового складу. Організація робочих груп з урахуванням міжособистісної сумісності може сприяти покращенню взаємин та запобіганню конфліктів.
6. Контроль за особовим складом. Важливо створити систему контролю за поведінкою та взаємодією військовослужбовців, яка діятиме як у казармі, так і поза її межами.
7. Виявлення та усунення випадків мобінгу. Необхідно оперативно реагувати на випадки психологічного цькування та вживати заходів для їх усунення.

Виконання цих завдань може сприяти покращенню клімату та попередженню випадків мобінгу серед військовослужбовців.

Необхідно розробити більше досліджень та методик для боротьби з мобінгом серед військовослужбовців. Особливо важливо розглянути, як керівництво підрозділів може створити сприятливу атмосферу та протистояти мобінгу. Також потрібно дослідити роль психологів військових частин у цьому процесі та способи залучення військовослужбовців до боротьби з цим явищем. Важливо розробити методику для керівників з діагностики та подолання мобінгу. Впровадження таких заходів може покращити психологічний клімат у військових підрозділах та забезпечити підтримку для тих, хто стикається з мобінгом.

РОЗДІЛ II. ЕМПІРИЧНЕ ВИВЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ МОБІНГУ В ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ

2.1 Огляд традиційних психодіагностичних методик, спрямованих на вивчення проявів мобінгу в трудовому колективі

В рамках нашого дослідження взяли участь 50 військовослужбовців 17 прикордонного загону ім. полковника О. Жуковського міста Ізмаїл. З них 20 – керівники підрозділів, 30 – військовослужбовці за контрактом.

Для перевірки результатів теоретичного аналізу проблеми подолання мобінгу серед військовослужбовців було розроблено програму емпіричного дослідження, спрямовану на вивчення діяльності керівників прикордонних підрозділів з запобігання та подолання мобінгу серед підлеглих. Враховуючи складність і делікатність дослідження, його проведення було організовано відповідно до загальноприйнятих вимог: на добровільній основі, після встановлення необхідного контакту з керівниками відділів прикордонної служби та їхніми підлеглими, з гарантією анонімності результатів.

Під час емпіричного дослідження використовувався широкий спектр методів, зокрема: анкетування, індивідуальні та групові бесіди, спостереження, соціометрія, збір і узагальнення незалежних характеристик, емпіричний експеримент та інтерпретація отриманих результатів.

Для успішного вирішення поставлених завдань і забезпечення коректності висновків дослідження, важливою частиною його організації було визначення якості та кількості об'єктів для дослідження (К. Зароченцев, А. Худяков, А. Наследов) [5; 17]. Враховуючи, що генеральна вибірка включала персонал прикордонних підрозділів органів охорони державного кордону, а велика кількість потенційних об'єктів була недоступна для всебічного дослідження, ми провели спеціальний відбір респондентів. Вибірка була складена таким чином, щоб забезпечити генералізацію висновків вибіркового дослідження та їх

розповсюдження на генеральну сукупність. Основними критеріями обґрунтованості висновків дослідження були репрезентативність вибірки та статистична достовірність емпіричних результатів.

Методом отримання первинної інформації було анкетування. Під час розробки анкет ми враховували загальноприйняті вимоги до їхнього змісту [53] та дотримувалися кількох правил: кожне питання має бути логічним і не поєднувати різні підпитання, не використовувати незрозумілу термінологію, питання мають бути короткими, конкретними і лаконічними, не примушувати респондентів давати неприйнятні для них відповіді, а також формулювати питання так, щоб уникнути стереотипних відповідей і не навіювати респонденту певну відповідь. Для досягнення адекватності відповідей до завдань дослідження ми сформували низку програмних питань, які перевели в анкетні. Отримані відповіді дозволяли отримати чіткі уявлення про предмет дослідження та вирішувати його завдання. При розробці анкети ми враховували її валідність, стислість та однозначність.

Оскільки змістовні питання повинні бути емпіричним індикатором мобінгу, ми приділили особливу увагу тому, щоб питання анкети повністю відображали це явище в умовах військового середовища. До змісту анкети було включено різні типи питань: закриті (з варіантами відповіді «так» – «ні»), відкриті (де респондент самостійно надавав розгорнуту відповідь у довільній формі) та альтернативні (з можливістю обрати з кількох варіантів відповідей). Враховуючи загальні вимоги до складання анкет, ми розробили дві анкети для військовослужбовців та їхніх командирів: «Мобінг – очима прикордонника», метою якої було вивчення думки членів прикордонного підрозділу щодо питань, пов'язаних з виникненням та подоланням мобінгу, та «Мобінг – очима керівника підрозділу», метою якої було вивчення думки керівників прикордонного підрозділу щодо питань, пов'язаних з виникненням та подоланням мобінгу.

Перша анкета «Мобінг – очима прикордонників» призначалася для опитування прикордонників з метою уточнення інформації про причини, види та наслідки психологічного цькування у прикордонних колективах. Вона містила питання, які дозволяли виявити свідків та жертв мобінгу, а також характерні

прояви та причини цього явища у військовому середовищі. Також анкета включала питання для з'ясування того, що може відчувати жертва мобінгу, та які дії вживає керівник підрозділу для подолання цього явища серед підлеглих. Для зручності респондентів пропонувалися варіанти відповідей в алфавітному порядку та можливість запропонувати свій варіант відповіді.

Друга анкета «Мобінг – очима керівника підрозділу» була призначена для опитування керівників прикордонних підрозділів з метою збору інформації про їхнє уявлення щодо причин і видів мобінгу в підрозділі, а також методів його запобігання та подолання. Вона включала питання, спрямовані на вивчення думки керівників щодо наявності проявів мобінгу серед їхніх підлеглих, причин виникнення та шляхів боротьби з ним. Два запитання стосувалися знань та вмінь керівників надавати психологічну підтримку жертвам мобінгу та впливати на ініціаторів цього негативного явища.

Для визначення можливих учасників мобінгу ми використовували анкету "Соціометрія" (за Я. Подоляком), адаптовану до особливостей військового підрозділу. Ми вибирали критерій соціометрії так, щоб він не обмежував вибір та був зрозумілим для всіх військовослужбовців. Щодо вимірювання стосунків у колективі, ми використовували комунікативні критерії та гностичний підхід. Для ідентифікації проблемних осіб ми ставили питання про можливі переведення в інший підрозділ.

Для оперативної оцінки психічного стану осіб, які стали жертвами мобінгу, ми використовували опитувальник САН (самопочуття, активність, настрій) за А. Кареліном. Ця методика дозволяє оцінити функціональний стан самої жертви мобінгу, зосереджуючись на її емоційному стані. Використання методики САН дозволяє зрозуміти переважний настрій та емоційний стан учасників мобінгу. Це може бути особливо важливим у підрозділах з негативним психологічним кліматом або за наявності авторитарного керівника. Основний функціональний склад методики САН складається з трьох станів психіки: самопочуття, активності та настрою. Ці категорії характеризуються протилежними оцінками "негативно-позитивно", що дозволяє нам найточніше розуміти стан жертв мобінгу.

Категорія "самопочуття" охоплює оцінку сили, здоров'я та втоми. Опис рухів, рухливості, швидкості та типу функцій віднесено до категорії "активність". Щодо емоційного стану, його характеристики увійшли в категорію "настрій". У анкетах респондентів позитивні та негативні ознаки розміщені як з правого, так і з лівого боку, щоб зменшити можливість спотворення результатів. Об'єкт мобінгу оцінює свій стан за допомогою ознак, зазначених у тестових анкетах. Ступінь вираження кожної ознаки визначається відповідними числами, розташованими між парами слів.

Аналіз результатів дослідження проводився за допомогою спеціальних ключів. Підраховувався середній бал за кожною категорією. Цей метод відображає об'єктивно динамічні та інтегральні характеристики психічного стану жертви мобінгу, що визначаються її соматичним станом, результатами психічної допомоги та підтримки, а також особливостями процесів саморегуляції. Використання показників рівнів стану дозволяє оцінити ступінь та глибину змін психічних функцій та їх динаміку. Зазвичай середні показники, характерні для нормального, оптимального функціонального стану, становлять: самопочуття – 51-56; активність – 47-52; настрої – 51-56 балів.

2.2 Аналіз та інтерпретація результатів дослідження

Для дослідження проявів мобінгу та його причин серед військовослужбовців нами були використані Авторські анкети «Мобінг – очима прикордонників» та «Мобінг – очима керівника підрозділу».

Згідно з результатами опитування (Табл. 2.1), виявлено, що 84% військовослужбовців за контрактом були свідками випадків мобінгу у своєму підрозділі на різних етапах служби. Вони вказали на ряд причин, які спричиняють це явище, зокрема: конкуренція (51%), поведінка жертви (48%), заздрість (34%), байдикування (35%) та міжособистісні конфлікти (20%).

За результатами, багато військовослужбовців вказали на конкуренцію як одну з причин мобінгу. Це свідчить про те, що перехід на контрактну службу в

прикордонному відомстві може провокувати негативні процеси, такі як змагальність, антипатія між колегами, приховані конфлікти та інші. У зв'язку з цим, керівникам підрозділів варто ретельно та розумно працювати з персоналом, особливо при призначенні на посади, які є бажаними для багатьох військовослужбовців. Важливо акцентувати увагу на професійних якостях підлеглих та їхньому відношенні до служби на кордоні.

Таблиця 2.1

Причини мобінгу в військовому середовищі
(за результатами опитування за Авторськими методиками
«Мобінг – очима прикордонників» та «Мобінг – очима керівника
підрозділу»)

Відповіді респондентів щодо причин мобінгу	Військовослужбовці за контрактом (%)	Керівники підрозділів (%)
Конкуренція	51	33
Заздрощі	34	11
Байдикування	35	64
Поведінка жертви	48	77
Міжособистісні конфлікти	20	29
Низька компетентність командиру	70	7
Бездіяльність командиру	46	0

Особливу увагу привертає той факт, що значна кількість військовослужбовців за контрактом вказують на різноманітні причини мобінгу, такі як незнання командиром ситуації, невміння діяти в психологічних ситуаціях, підтримка ініціатора мобінгу тощо. Оскільки відповіді на ці причини схожі, ми об'єднали їх у категорію "низька компетентність командира" (70%). Тут важливо відзначити, що "низька компетентність" відображає недостатню обізнаність

керівника підрозділу у питаннях мобінгу та способів його запобігання і подолання.

Щодо інших відповідей, таких як небажання командира досліджувати ситуацію, ігнорування випадків психологічного тиску, імітація впливу на ініціатора мобінгу, підтримка командиром ініціатора мобінгу, ми об'єднали їх у категорію "бездіяльність командира" (46%). Дане поняття описує самоусунення керівника від роботи з попередження та подолання мобінгу у підлеглому колективі.

Узагальнюючи, відповіді свідчать про те, що очікування військовослужбовців від свого керівника та його реальна поведінка у ситуаціях мобінгу не завжди збігаються. У ході індивідуальних розмов виявлялося, що командири іноді не лише не надають допомоги жертві мобінгу, але й підтримують ініціатора таких негативних дій. Тим самим своєю поведінкою вони сприяють поширенню мобінгу серед підлеглих.

Результати опитування офіцерів, що керували підрозділами, показали, що їхні погляди на причини мобінгу виявились іншими, ніж у військовослужбовців за контрактом. Офіцери вважають, що головними причинами мобінгу є "поведінка жертви" (77%) та "недисциплінованість персоналу" (64%). Щодо їхньої власної ролі, лише малий відсоток офіцерів визначив низьку компетенцію керівника серед інших варіантів, таких як недостатні знання про мобінг та відсутність навичок у його подоланні. Це свідчить про поширену тенденцію серед керівників звалювати відповідальність на підлеглих за негативні проблеми у підрозділі, що вказує на потребу в розвитку ефективного психологічного підходу для їх вирішення.

Важливо відзначити, що 38% опитаних військовослужбовців зазначили, що вони особисто були жертвами мобінгу (Рис. 2.1). Аналізуючи тих, хто став об'єктами психологічного тиску, ми зосередили увагу на тому, які конкретні вияви мобінгу у підрозділі вони пережили:

- ігнорування досягнень особи – 27%;
- порушення репутації особи – 100%;
- приниження та знущання – 100%;

- створення штучної ізоляції особи в підрозділі – 82%;
- використання фізичної сили – 21%;
- підставлення – 42%.

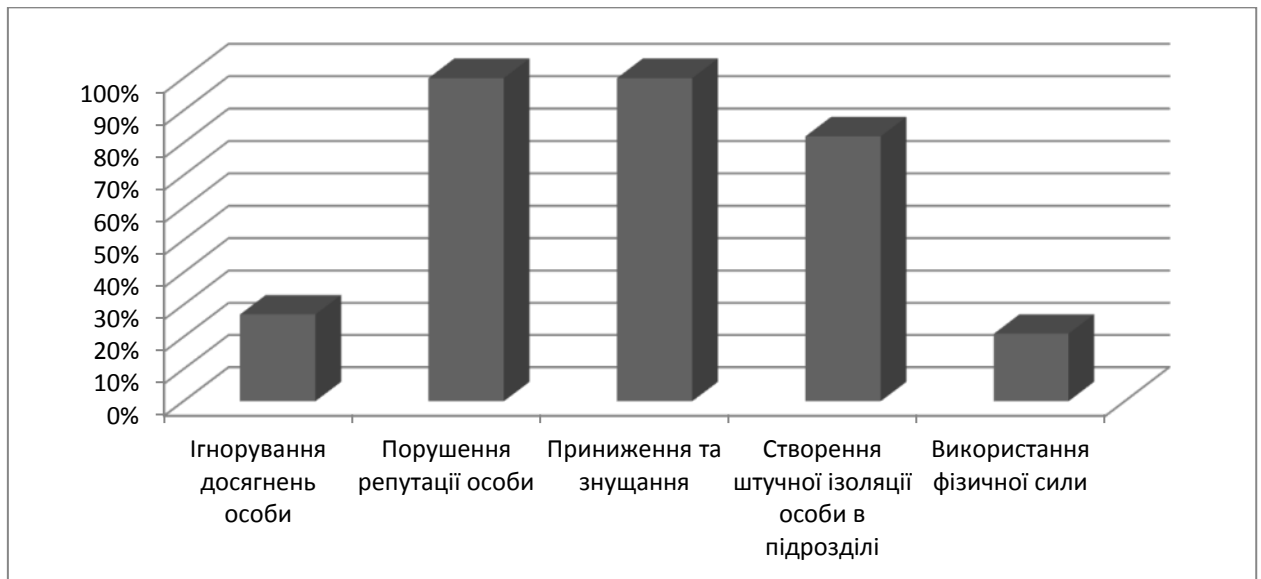


Рис. 2.1 Показники проявів мобінгу серед військовослужбовців за контрактом (за результатом Авторської методики)

Виявилося, що всі 100% жертв психологічного тиску вказали на приниження та знуцання, а також порушення репутації. На нашу думку, це особливо тривожно, оскільки насмішки, єхидство, образи, фізичне насильство, наклепи не тільки не сприяють співробітництву прикордонників, але й породжують ворожнечу між ними. Значний відсоток (82%) жертв психологічного тиску відзначив створення штучної ізоляції особи в підрозділі. Таке явище означає, що ініціатори мобінгу в прикордонному підрозділі можуть впливати на інших членів підрозділу, щоб вони ігнорували об'єкт мобінгу. Це свідчить про важливість вивчення та формування колективної думки в прикордонному підрозділі, оскільки це допоможе керівникам вчасно виявляти негативні настрої, припиняти поширення недостовірної інформації та сприяти поширенню правдивої.

Крім варіантів відповіді, запропонованих у питанні щодо виявів мобінгу, військовослужбовці назвали ще свої. Так, 42% серед жертв мобінгу страждали від підставлення, а 21% – від застосування фізичної сили. Це підтверджує, що ініціатори психологічного тиску у військовому середовищі можуть

використовувати різноманітні методи, не обмежуючись однією тактикою. Така поведінка військовослужбовців може бути пояснена їхніми особистими особливостями та відсутністю моральних цінностей. Моральні цінності визначають доброзичливість взаємовідносин, а через це, формування цих цінностей у військовослужбовців є надзвичайно важливим завданням. Така робота передбачає усвідомлення суспільних норм та цінностей кожним військовослужбовцем, а також повагу до гідності інших людей, не обмежуючись лише вивченням військових статутів.

Відповіді об'єктів психологічного тиску на запитання про те, що, на їхню думку, може відчувати жертва мобінгу, є дуже важливими для наших досліджень (Рис. 2.2). Ось деякі з результатів:

- бажання звільнитися чи перевестися в інший підрозділ – 100%;
- бажання покінчити життя самогубством – 15%;
- бажання заглушити душевний біль за допомогою спиртних напоїв чи наркотиків – 41%;
- відчуття страху та образи – 49%;
- відчуття самотності – 91%;
- бажання помститися ініціатору мобінгу – 69%.

Основна увага прикута до відповіді "бажання помститися ініціатору мобінгу", на яку посилались 69 % жертв мобінгу. Важливо відзначити, що такий варіант не був запропонований у нашому опитуванні. Учасники визначили цю концепцію самостійно в різних відповідях, таких як бажання скористатися зброєю проти ініціаторів мобінгу, бажання побити військовослужбовця, який брав участь у психологічному тиску, або навіть бажання задушити під час відпочинку, та інші подібні ідеї.

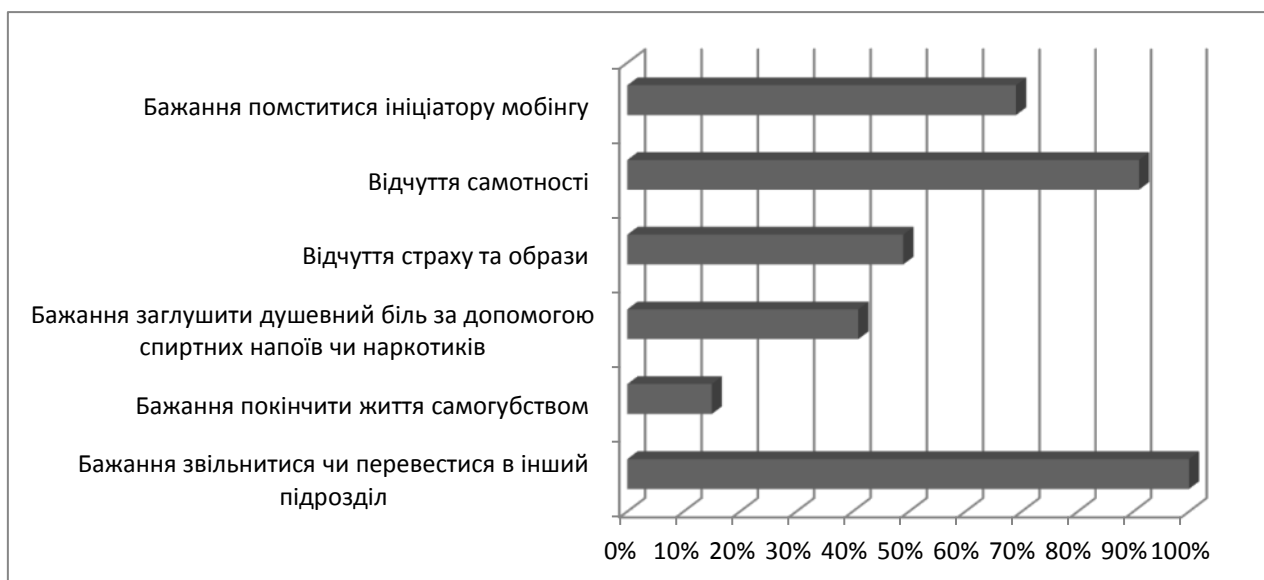


Рис. 2.2 Показники наслідків мобінгу серед військовослужбовців за контраком (за результатами Авторської методики)

Отримані відповіді вказують на серйозний вплив мобінгу на душевне благополуччя військовослужбовців, що, в свою чергу, може впливати на їхнє психічне здоров'я. Зокрема, 100% опитаних жертв мобінгу відчували бажання звільнитися чи перевестися в інший підрозділ, 91% почували самотність, а 49% відчували страх та образи.

Особливу турботу викликають відповіді військовослужбовців, які відображають не лише емоційне переживання, але й потяги до різноманітних деструктивних дій.

Значна кількість жертв відчуває потребу в розправі над підбурювачем. Це свідчить про дуже небезпечне психологічне явище, коли жертва мобінгу, відчуваючи відчай, може розглядати можливість кримінального вирішення конфлікту, навіть досягненням смертельної відплати кривднику. Оскільки прикордонники отримують зброю, це може стати причиною для реалізації бажання військовослужбовця помститися ініціатору мобінгу. Керівництво підрозділу зобов'язане постійно вивчати морально-психологічний клімат у своєму колективі та стан психіки підлеглих, які здійснюють кордонову службу.

Ще одним тривожним сигналом є бажання "заглушити душевний біль за допомогою спиртних напоїв чи наркотиків", про що заявило 41 % опитаних серед

жертв мобінгу. Вживання психоактивних речовин недопустиме для прикордонників, оскільки це може зробити їх неспроможними виконувати свої обов'язки. Крім того, у стані алкогольного або наркотичного сп'яніння військовослужбовець може нанести серйозну шкоду як собі, так і своїм колегам, наприклад, спричинити аварію техніки або порушити правила використання зброї. Щоб уникнути таких ситуацій, керівництво підрозділу повинне своєчасно надавати підтримку та вирішувати наявні проблеми.

Ще одним тривожним показником небезпеки психологічного тиску серед військовослужбовців є те, що 15 % з них відчували бажання завершити своє життя самогубством. Це свідчить про те, що деякі військовослужбовці сприймали прояви мобінгу як надмірно важкі життєві труднощі. Бажання припинити цей психологічний тиск спонукало їх до суїцидальних думок. Це може також свідчити про те, що вони не мали надії на підтримку від керівництва чи інших членів колективу.

Дослідження військовослужбовців, які стали об'єктами мобінгу у прикордонних підрозділах, за допомогою опитувальника САН (самопочуття, активність, настрій) показало, що більшість з них мали низьку самооцінку та високий рівень соціального стресу. Більш як половина з них відчувала труднощі в адаптації та потребувала допомоги (Табл. 2.2). За шкалою А (активності) 66% бувших жертв мобінгу отримали оцінку 4 або нижче.

Отримані результати вказують на те, що ці особи виявляють певну пасивність та бездіяльність у повсякденному житті. Вони мають труднощі у встановленні соціальних зв'язків та знаходженні друзів серед співробітників свого підрозділу. Особливу увагу заслуговує шкала Н (настрій), за якою середній бал склав лише 40%. Інші отримали низький бал, що свідчить про негативний настрій військовослужбовців. Це, в свою чергу, пригнічує людину та негативно впливає на її психічне здоров'я, результати служби та міжособистісні відносини в колективі.

Таблиця 2.2

Показники результатів військовослужбовців за контрактом, що стали
жертвою боулінгу,
за методикою «САН»

Результати за шкалами		Кількість військовослужбовців – жертв мобінгу (%)
Самопочуття (С)	Середній бал – 5 і вище	77
	Низький бал – 4 і нижче	24
Активність (А)	Середній бал – 5 і вище	35
	Низький бал – 4 і нижче	66
Настрій (Н)	Середній бал – 5 і вище	40
	Низький бал – 4 і нижче	61

Узагальнюючи, аналіз відповідей військовослужбовців, які стали жертвами мобінгу, дозволяє зробити два важливих висновки. По-перше, мобінг у військовому підрозділі є дуже небезпечним явищем, що негативно впливає на психічне здоров'я військовослужбовців і провокує їх до девіантної поведінки (агресії, зловживання алкоголем, наркотиками, самогубство). По-друге, керівники підрозділу не мають достатньої інформації про виникнення мобінгу та шляхи його запобігання і подолання, що робить їхніх підлеглих беззахисними перед психологічним тиском на службі.

Звідси виникає потреба у пошуку шляхів запобігання та подолання мобінгу серед охоронців кордону та активізації роботи керівників у ролі суб'єктів подолання цього негативного явища. Ефективність цієї роботи залежить від різних чинників, серед яких особливе значення має готовність керівника активно та цілеспрямовано боротися з цим явищем. Для цього важливо мати чітке уявлення про мобінг, його причини та шляхи подолання. При цьому може допомогти розроблена нами методика дій керівника прикордонного підрозділу щодо діагностики та подолання мобінгу серед підлеглих, ефективність якої

необхідно перевірити на практиці. Для цього виникає потреба в підборі емпіричної вибірки, яка б відповідала загальноприйнятим вимогам до таких об'єктів наукового дослідження.

Для того, щоб з'ясувати погляди керівників підрозділів на проблему мобінгу, ми провели окреме анкетування за анкетною "Мобінг – очима керівника підрозділу". Перш за все, ми вивчили думку керівників щодо того, чи відбувалися випадки психологічного цькування серед їхніх підлеглих (табл. 2.3). Виявилося, що більшість керівників вважали, що таке негативне явище в їхніх підрозділах не відбувалося (67%). Лише менше третини опитаних визнали, що такі випадки мали місце в підлеглих підрозділах (21%).

Таблиця 2.3

Показники результатів керівників підрозділів щодо того,
чи траплялися в їх підрозділі явища мобінгу
(за Авторською методикою)

Відповіді респондентів	Кількість керівників підрозділів (%)
Відповідь «Так»	21
Відповідь «Важко визначити»	12
Відповідь «Ні»	67

Порівнюючи думки керівників та їхніх підлеглих, ми побачили, що значна кількість офіцерів не завжди усвідомлювала чи знала про наявність випадків мобінгу серед підлеглих (67%). Менше четвертої частини опитаних керівників (21%) визнали факт наявності серед підлеглих явищ психологічного цькування. Це свідчить про низький рівень обізнаності керівників підрозділів з питань виникнення, діагностики та подолання мобінгу. Таку думку підтверджують і слабкі відповіді керівників підрозділу на питання про те, що вони робили для того, щоб своєчасно попередити та подолати мобінг серед підлеглих. У більшості випадків офіцери зазначали, що вони проводили індивідуальні роз'яснювальні бесіди з учасниками мобінгу або ж пропускали це питання. Тим самим керівники

підтвердили відповіді своїх підлеглих щодо своєї пасивності у вирішенні цього проблемного питання.

Для аналізу діяльності керівників прикордонного загону м. Ізмаїл щодо запобігання та подолання мобінгу серед підлеглих нами була використана Авторська методика «Мобінг – очима керівників».

Виявилось, що серед учасників дослідження високий відсоток виявив бажання перевести деяких військовослужбовців у інший підрозділ (20%). При цьому всі ці особи або були ініціаторами мобінгу, або його жертвами. Цікаво, що, відповідаючи на запитання про те, з ким із військовослужбовців колективу хотіли би дружити, лише невелика частина (23%) назвали імена ініціаторів мобінгу. У той же час бажання дружити з жертвами цькування виявило більше зацікавленість (59%). Це підтверджує, що ініціатори мобінгу не збирають багато поваги серед інших членів колективу, тому керівники підрозділів можуть використовувати колективну думку для запобігання подібним ситуаціям.

Таблиця 2.4

Показники аналізу діяльності керівників підрозділів прикордонного загону

Показники ефективності у запобіганні та подоланні мобінгу серед підлеглих	Кількість військовослужбовців (%)
Має розуміння про характер взаємовідносин серед підлеглих	33
Виявляє прояви мобінгу серед підлеглих та проводить їх докладний аналіз	11
Застосовує заходи для усунення факторів, які призводять до мобінгу серед членів колективу та забезпечує психологічну підтримку жертвам	20
Впроваджує психологічні методи для попередження та протидії мобінгу	9
Після втручання керівника у випадки мобінгу, що виникають у колективі, вони зникають	10

Підсумовуючи результати дослідження щодо діяльності керівників прикордонних підрозділів у запобіганні та подоланні мобінгу серед підлеглих, виявлено, що офіцери, які брали участь у дослідженні, мають обмежені знання про характер міжособистісних відносин серед військовослужбовців. Лише третина з них (33%) володіє цією інформацією (Табл. 2.4).

Здатність керівників виявляти ознаки мобінгу серед підлеглих та аналізувати їх всебічно виявилася дуже низькою: лише 11%. Тільки 20% керівників приймають заходи для усунення передумов, що призводять до мобінгу серед персоналу та надають психологічну допомогу жертвам. Крім того, виявлено, що керівники не ефективно використовують психологічні методи для запобігання та подолання мобінгу. Лише 9% вважають, що їхні керівники використовують такі методи. Як результат, виявлення мобінгу в колективі після втручання керівника рідко припиняється. Тільки 10% з усіх опитаних вважають, що після втручання керівника вияви мобінгу в колективі припиняються.

Таблиця 2.5

Показники морально-психологічного клімату
в військовому колективі прикордонного загону
(за опитувальником «Вивчення морально-психологічного клімату
військового колективу»)

Показники морально-психологічного клімату	Кількісний показник (%)
Негативний морально-психологічний клімат	28
Невизначений морально-психологічний клімат	47
Позитивний морально-психологічний клімат	25

Для вивчення морально-психологічного клімату в військовому колективі прикордонного загону нами був використаний опитувальник «Вивчення морально-психологічного клімату військового колективу».

Результати опитування свідчать про те, що початковий характер морально-психологічного клімату серед об'єктів експериментального дослідження значно не відрізняється. Виявляється, що переважають невизначений та негативний морально-психологічний клімат (47% та 28%). Щодо позитивного клімату, то такий характер підкреслили менше третини учасників опитування (25%) (Табл. 2.5).

Представимо результати дослідження морально-психологічного клімату в військовому колективі прикордонного загону у вигляді діаграми (Рис. 2.3)

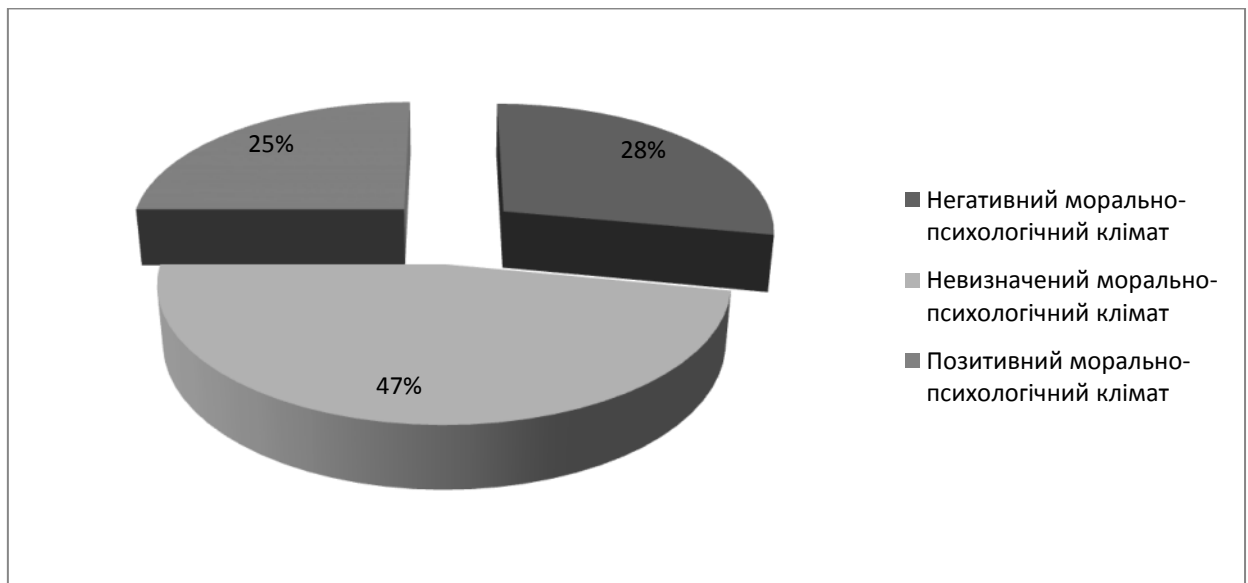


Рис. 2.3 Показники морально-психологічного клімату в військовому колективі прикордонного загону (за опитувальником «Вивчення морально-психологічного клімату військового колективу»)

Проведення нашого дослідження дозволило нам оцінити активність та ефективність діяльності керівників прикордонних підрозділів у запобіганні та подоланні мобінгу серед підлеглих та встановити характер морально-психологічного клімату у їхніх колективах.

Загалом результати опитування свідчать про те, що активність та ефективність діяльності керівників прикордонного підрозділу в ролі суб'єктів запобігання та подолання мобінгу серед підлеглих є низькою: лише невеликий відсоток виявляє ознаки мобінгу серед підлеглих та здійснює їх всебічний аналіз (11%), приймає міри щодо усунення передумов виникнення мобінгу в підрозділі

та надає психологічну допомогу жертві (20%), використовує для запобігання та подолання мобінгу психологічні методи (9%).

Переважає невизначений (47%) та негативний морально-психологічний клімат (28%). Отримані результати свідчать про приблизно однакові показники у контрольних та експериментальних групах і вказують на проблемний характер морально-психологічного клімату в деяких прикордонних колективах, а також на недостатній рівень роботи їх керівників.

2.3 Рекомендації щодо запобігання та подолання мобінгу в військовому середовищі

Дослідження та аналіз наукових джерел [1; 8; 25; 48; 62 та ін.] дають підстави твердити, що керівник у своєму службовому становищі є головним по відношенню до членів підлеглого колективу і несе особисту відповідальність за всі аспекти їхнього життя та діяльності, включаючи морально-психологічний клімат. Отже, запобігання та подолання мобінгу серед підлеглих є прямим обов'язком керівника.

Важливо відзначити, що керівник прикордонного підрозділу повинен вміти належним чином керувати власною поведінкою у взаємодії з підлеглими у різних ситуаціях міжособистісного спілкування. Він завжди повинен контролювати свої емоції і уникати виникнення підозр, недовіри, інтриг, дискримінації, міжособистісних конфліктів, а також уникати вербальної та невербальної агресії. Такий контроль має велике значення, оскільки негативна поведінка з його боку може негативно вплинути на підлеглих. Як показує практика, агресія може породжувати ще більшу агресію, а жорстокість – ще більшу жорстокість. Це створює сприятливе середовище для виникнення явищ психологічного цькування серед військовослужбовців.

Керівник підрозділу, виступаючи як суб'єкт запобігання та подолання мобінгу серед підлеглих, має мати глибокі знання про закони військової служби, військові статuti, основи психології управління, а також розуміти вплив різних

психічних станів людини на міжособистісні стосунки та вміти керувати конфліктами у колективі. Важливо, щоб він міг допомогти підлеглим соціалізуватися у новому колективі.

На жаль, часто саме керівник стає причиною негативних явищ у колективі. Причинами можуть бути особистісні риси та моральні якості, які супроводжують керівника. Іноді саме самовладання або примітивність керівника можуть призвести до мобінгу. В окремих випадках керівник може стати ініціатором мобінгу, який фахівці називають "босінгом".

Розглянемо типові помилки, що призводять до мобінгу, зокрема:

- Недостатня компетентність управління, особливо в комунікації.
- Неправильна організація служби та відсутність чітких посадових інструкцій.
- Неясність цілей та завдань для персоналу.

Керівник може дізнатися про мобінг різними шляхами: через саму жертву, співробітників або їх родичів, а також стати свідком події [21, с. 352].

Якщо мобінг виявлений, керівник повинен серйозно сприйняти інформацію та вжити заходів для його припинення, підтримати жертву та показати наслідки для кривдників.

Зважаючи на думки дослідників, які наголошували на складності проблеми мобінгу в колективі, пропонуємо керівнику деякі рекомендації для роботи з цим явищем:

1. Забезпечте контроль над ситуацією:

- Слідкуйте за військовослужбовцями, які можуть виявити ознаки мобінгу.
- Переконайтеся, що персонал готовий до спільної діяльності, а в колективі відсутня конкуренція та ворожнеча.

2. Реєструйте всі випадки мобінгу:

- Для реєстрації використовуйте відповідну методику.
- У серйозних випадках призначте відповідальну особу для ведення докладного звіту.
- Серйозні випадки повинні бути передані психологам.

3. Надайте підтримку жертвам мобінгу:

- Створіть атмосферу психологічного комфорту та довіри.
- Допоможіть розвинути позитивне самосприйняття та навички конструктивного спілкування.
- Мінімізуйте відчуття самотності шляхом формування почуття приналежності до групи.

4. Працюйте з колективом для запобігання мобінгу:

- Спрямовуйте зусилля на зниження агресивності та формування толерантності та емпатії для попередження мобінгу.

Враховуючи висловлені погляди дослідників, ми рекомендуємо керівникам керуватися певними принципами при вирішенні питань про запобігання та подолання мобінгу:

1. Забезпечення умов, які перешкоджають виникненню мобінгу в армійському оточенні.
2. Визначення наявності мобінгу та виявлення його потенційних жертв за допомогою діагностики.
3. Проведення профілактичної роботи з військовослужбовцями, які мають високу ймовірність стати жертвами мобінгу.
4. Швидке реагування для захисту жертв від стресових впливів.
5. Організація індивідуальної та групової психологічної підтримки для жертв мобінгу та всього підрозділу.

Уникаючи відповідальності за вжиття відповідних заходів, що стосуються профілактики мобінгу, керівники можуть створити ситуацію, яка негативно позначиться на колективі. Тому важливо мати чіткий план профілактики мобінгу серед підлеглих.

Загалом, профілактика мобінгу передбачає вжиття заходів заздалегідь для запобігання цьому явищу серед персоналу. Основний акцент при таких заходах повинен бути на організації робочого середовища, щоб уникнути факторів, що сприяють мобінгу.

Згідно з аналізом наукової літератури [14; 16; 23; 28 та ін.], для успішного здійснення організаційних заходів керівник повинен:

1. Розвивати ефективну організаційну культуру, що включає створення сприятливого морально-психологічного клімату в колективі, налагодження відносин "підлеглі-керівник", а також рішуче виступати проти пліток та зневажливого ставлення до колег.
2. Підтримувати продуктивні соціальні та службові взаємини в колективі шляхом:
 - Профілактики мобінгу через консультації з психологами органів охорони державного кордону або місцевих психологічних центрів.
 - Навчання менш досвідчених військовослужбовців у більш досвідчених наставників.
 - Проведення тренінгів для керівників з метою підтримки здорового морально-психологічного клімату в колективі.
3. Інституціоналізувати проблему мобінгу шляхом:
 - Проведення тематичних семінарів для підвищення кваліфікації особового складу.
 - Розроблення та впровадження заходів підтримки низько статусних членів колективу.

Щодо індивідуальної профілактики мобінгу серед військовослужбовців, вона має здійснюватися як самими керівниками підрозділів, так і самими військовослужбовцями.

Загальний аналіз наукових досліджень вказує на те, що керівникам для запобігання мобінгу варто дотримуватися таких етапів:

1. Встановлення нормативного регулювання міжособових відносин, яке включає заборону неетичної поведінки, підбурювання до неї, використання мобінгу для конкурентної боротьби та пасивність керівництва.

2. Залучення кадрових служб до управління соціальними конфліктами, а в разі потреби - проведення кадрових заходів для роз'єднання суб'єктів і об'єктів мобінгу.

3. Створення можливостей для оскарження дій чи бездіяльності посадових осіб у випадках морального переслідування.

Дослідження також пропонують керівникам певні рекомендації щодо поведінки з підлеглими для запобігання мобінгу:

- Створення дружньої атмосфери серед підлеглих.
- Запобігання поширенню пліток в колективі.
- Вивчення корпоративної культури разом з членами колективу.
- Забезпечення високого рівня професійності серед підлеглих.
- У випадку конфлікту чи психологічного тиску між підлеглими, спроба розмови з ініціатором для визначення причин його поведінки.

Якщо мобінг вже виник, керівник колективу повинен вживати ефективні методи боротьби. Основні з них включають:

- Створення умов на робочому місці, що сприяють позитивному морально-психологічному клімату в колективі.
- Впровадження заходів, які допоможуть запобігти негативним діям на робочому місці та в локації підрозділу, наприклад, встановлення правил, що забезпечують взаємоповагу серед персоналу, з керівником та його представниками як прикладом такої поведінки.
- Розуміння впливу різних психологічних станів людини на роботу та робочий процес, а також уміння управляти конфліктами в колективі для надання допомоги підлеглим, які перебувають у стресі та нервовій кризі.
- Маючи глибокі знання, керівники можуть допомогти військовослужбовцям соціалізуватися у новому колективі, вказавши на правила підрозділу, регулярно інформуючи їх про стан роботи та об'єктиви, а також проводячи роз'яснювальну роботу щодо проблеми

переслідування та цькування і цікавлячись їхньою думкою з цього приводу.

Аналіз наукових джерел та результатів наших досліджень підтверджує, що ефективна робота керівного складу прикордонного підрозділу сприяє запобіганню виявам мобінгу серед особового складу. Офіцери, виконуючи свої обов'язки, постійно взаємодіють з персоналом і мають глибоке розуміння їхніх індивідуально-психологічних особливостей, що дозволяє їм прогнозувати та запобігати виникненню мобінгу. Ці знання також сприяють конструктивному подоланню мобінгу та зменшенню його негативних наслідків.

Дослідження [23; 27; 46; 48 та ін.] підтверджують, що керівники військових підрозділів повинні розуміти вплив психічних станів людини на оточуюче середовище та вміти контролювати морально-психологічний клімат у колективі. Важливо, щоб вони не забували приділяти увагу людям, оскільки ігнорування їхніх потреб може спричинити різні психологічні проблеми, у тому числі й мобінг.

Посадовим особам прикордонного підрозділу важливо вміти правильно взаємодіяти з підлеглим складом у різних ситуаціях, контролювати свої емоції та уникати негативної поведінки, яка може спричинити агресію або жорстокість. Цей контроль є важливим, оскільки вияви негативної поведінки з боку посадових осіб можуть породити відповідні установки у підлеглого особового складу.

Наше дослідження показало, що серед проявів мобінгу серед військовослужбовців найчастіше відзначаються міжособистісні конфлікти. Тому важливо, щоб посадові особи були готові вчасно виявляти такі прояви та вміли ефективно реагувати на них.

Запобігання мобінгу є надзвичайно важливим завданням для будь-якого військового керівника, оскільки легше уникнути виникнення мобінгу, ніж потім його подолати. Поняття "запобігання мобінгу" передбачає усунення джерел, причин і умов виникнення психологічного цькування в колективі за допомогою різноманітних психологічних та адміністративних заходів.

Самооборона від мобінгу може мати різні форми, серед яких найпростішою і примітивною є стиль самооборони. Цей стиль поведінки полягає у прагненні зберегти цілісність власних поглядів та ідентичності за будь-яку ціну. Хоча самооборона може бути багатоваріантною, вона часто призводить до нерівності та приниження сильнішою стороною над слабшою, що може призвести до ізоляції та конфліктів у колективі.

Різні форми самооборони включають ухилення, заперечення, домінування та капітуляцію. Ухилення часто полягає у відході від проблеми або спробі нівелювати вияви психологічного цькування. Заперечення може виявлятися як боягузтво або обережність. Домінування включає прагнення до влади та самоствердження, навіть за рахунок інших. Ці форми самооборони можуть бути важливими в складних та напружених ситуаціях, де вони допомагають зібрати додаткову інформацію та припинити мобінг-поведінку. Однак важливо враховувати, що екстремальні форми самооборони, такі як фізичне насильство, можуть призвести до серйозних наслідків і повинні бути уникнуті.

Керівникам військового підрозділу слід усвідомити важливість методів зниження проявів мобінг-поведінки серед підлеглих. Це необхідно, оскільки деструктивні дії можуть суттєво заважати нормальному спілкуванню і службі.

Першим кроком є запрошення ініціатора та жертви мобінгу на індивідуальні бесіди для викладання суті конфлікту, причому вимагати наведення лише фактів без взаємних обвинувачень. Після цього керівник організовує спільну зустріч, де обидві сторони можуть висловитися у його присутності, а потім оголошує своє рішення. Якщо це не допомагає, ситуацію можна розглядати на зборах колективу, де рішення приймається всіма членами і не підлягає подальшому обговоренню. У разі повторних проявів мобінгу керівник має право вжити санкцій до ініціатора, аж до адміністративного впливу або переведення до іншого підрозділу.

Існують також непрямі методи боротьби з мобінгом, такі як:

- Вихід почуттів - дозволити військовослужбовцю вилити негативні емоції, що допомагає перетворити їх на позитивні за підтримки керівника.

- Емоційне відшкодування - показати військовослужбовцю, що його страждання визнаються, і підкреслити його позитивні якості.
- Авторитетний третій - третя особа, яка авторитетно коментує ситуацію, підтримуючи жертву.
- Оглена агресія - змусити ініціатора повторити свої дії, щоб усвідомити їхню неправомірність.
- Примусове слухання жертви - забезпечити взаємне повторення реплік опонентів у присутності керівника, що змінює рівень їх емоційного сприйняття та взаєморозуміння.

Керівнику прикордонного підрозділу слід звертати увагу на тих військовослужбовців, які своєю поведінкою можуть провокувати мобінг. Щоб уникнути становлення жертвою мобінгу, військовослужбовцям потрібно з перших днів перебування у підрозділі дізнатися про його традиції, правила та закони, а також познайомитися з колегами. Важливо вивчити стиль керівника підрозділу і його особистісні характеристики, заручитися підтримкою однодумців і знайти товаришів, близьких по духу. Варто уважно придивитися до нових колег і спробувати встановити з ними контакт, уникати критики, пліток і обговорення їхнього життя з іншими. У разі потрапляння до колективу з конфліктуючими сторонами не слід поспішати примикати до однієї з груп. Важливо зберігати спокій у будь-якій ситуації, аналізувати конфлікти і шукати шляхи їх вирішення, не впадати у відчай і депресію, шукати союзників та звертатися за допомогою до керівників підрозділу або психолога.

Як свідчить практика [6; 15; 20; 33; 39], для ефективної роботи з підлеглими, які ініціюють мобінг, керівник прикордонного підрозділу повинен дотримуватися певних стратегій. Це допоможе виявити причини виникнення мобінгу та подолати його без шкоди для об'єкта психологічного цькування.

1. Стратегія усвідомлення. Керівник повинен допомогти військовослужбовцю усвідомити, що він є ініціатором мобінгу. Це передбачає регулярні бесіди про негативні наслідки його поведінки для жертви та колективу. Керівник повинен детально описати поведінку ініціатора під час мобінгу, уникаючи критики, щоб

не викликати роздратування. Після обговорення слід показати негативні наслідки його дій та запропонувати конструктивні способи поведінки. Важливо встановити зворотний зв'язок, використовуючи такі прийоми:

- Констатація факту: "Ви здійснюєте психологічний терор у колективі."
- Розкриття мотивів: "Ви хочете принизити колегу?", "Це у вас такі розваги?"
- Виявлення власного ставлення: "Мені не подобається, коли хтось принижує іншого."
- Апеляція до правил: "Ми домовлялися, що цього більше не повториться."

2. Стратегія стимуляції гуманних почуттів. Керівник повинен розвивати в ініціатора мобінгу вміння визнавати власні помилки, почуття незручності та провини за агресивну поведінку. Важливо навчити його відповідальності за свої вчинки, поваги до особистої гідності товаришів по службі та розвитку адекватної рефлексії. Ініціатор повинен розуміти, що провокує душевну дисгармонію у жертви, що може призвести до її самозахисту або самогубства. Також необхідно розвивати почуття справедливості та співпереживання.
3. Стратегія засудження мобінг-поведінки. Ініціатор мобінгу має відчувати негативне ставлення до своєї поведінки з боку членів колективу. Керівник повинен навчити підлеглих засуджувати будь-які вияви психологічного цькування, стримувати ініціатора мобінгу та підтримувати жертву. Колективна думка повинна стати потужним чинником для стримування мобінгу. Вона відіграє важливу роль у виховних функціях колективу, контролюючи та оцінюючи вчинки й поведінку кожного члена. Колективна думка формує необхідні для успішної міжособистісної взаємодії якості у військовослужбовців [9; 11; 39; 46].
4. Стратегія сублімації негативної енергії. Керівник повинен піклуватися про організацію відпочинку підлеглих, створюючи умови для розслаблення та відпочинку від щоденних фізичних та психологічних навантажень.

Військовослужбовців слід навчити самостверджуватися через спортивні заняття (ігри, біг, тренування) чи досягнення високих результатів у службі.

5. Стратегія відповідальності за мобінг. Ініціатор мобінгу повинен знати, що будь-який вияв психологічного цькування є дисциплінарним проступком і не залишиться поза увагою керівника. Дисциплінарне правопорушення відображає психічне ставлення особи до діяння та його наслідків у формі умислу або необережності. Дисциплінарна відповідальність настає після вчинення проступку, тобто порушення військової дисципліни або громадського порядку, яке підлягає покаранню. Якщо в діяннях ініціатора мобінгу є ознаки злочину, він може стати суб'єктом кримінальної відповідальності.

Водночас, військовослужбовець, підданий дисциплінарному стягненню за скоєний злочин, не звільняється від кримінальної відповідальності. Дисциплінарні стягнення стосовно ініціатора мобінгу можуть застосовуватися в тому випадку, якщо командир підрозділу дійшов висновку, що вжитих заходів, заснованих на методі переконання, недостатньо і вони не дають результату. Загалом керівник повинен підшукати адекватну форму покарання після чіткого пояснення військовослужбовцю його провини як суб'єкта психологічного цькування колеги.

Для керівника надзвичайно важливо організувати роботу таким чином, щоб зберегти репутацію усіх учасників мобінгу, в тому числі й його ініціатора. Адже, незважаючи на інцидент, його учасники в подальшому мають виконувати службові завдання в одному колективі. Необхідно потурбуватися про те, щоб після подолання виявів мобінгу його ініціатор не опинився в ролі жертви. Адже колективу може не сподобатися те, що через нього в колективі проводилися розборки і страждали люди. Для збереження позитивної репутації такого військовослужбовця доцільно делікатно мінімізувати його провину, при цьому в бесіді віч-на-віч змодельовати для нього можливі подальші наслідки, якщо він продовжуватиме будь-які вияви мобінг-поведінки.

Керівник повинен розуміти, що ініціатори мобінгу є негативно налаштованими або відкрито ворожими суб'єктами психологічного цькування.

Залежно від своїх індивідуально-психологічних особливостей керівники можуть по-різному реагувати на них: одні на ворожість відповідають дратівливістю і ворожістю; інші демонструють люб'язність і доброзичливість, намагаючись налаштувати учасників мобінгу на співпрацю; треті — ігнорують поведінку ініціатора мобінгу, поводячись так, ніби нічого не трапилося.

Отже, робота щодо попередження мобінгу серед військовослужбовців потребує від керівників військового підрозділу рішучих дій і, перш за все, не бути байдужим до життя своїх підлеглих, а свідомо створювати сприятливі умови для їх служби та діяльності. Для цього потрібно завжди організовувати поведінку та міжособистісні стосунки військовослужбовців так, щоб вони не тільки не становили загрози для їх комфорту, а й сприяли оздоровленню соціально-психологічного клімату військового підрозділу. Адже внутрішньогрупова гармонія сприяє повноцінній життєдіяльності особистості, а отже, й ефективному виконанню службового обов'язку.

Керівнику підрозділу важливо мати відповідні навички для надання психологічної підтримки жертві мобінгу. Це означає, що він має правильно сприймати та розуміти ситуацію, виявляти співчуття та співпрацювати з жертвою, вміти контролювати емоції та ефективно спілкуватися. Здійснення підтримки потребує від керівника не лише розуміння проблеми, а й активної участі в процесі забезпечення допомоги.

Керівник підрозділу повинен володіти методикою встановлення психологічного контакту з жертвою мобінгу, яка передбачає п'ять послідовних етапів:

1. Сприйняття один одного керівником і жертвою мобінгу, створення довірливих відносин.
2. Зняття психологічних бар'єрів для побудови довіри і бажання поділитися особистими переживаннями.
3. Розуміння та оцінка ситуації як для керівника, так і для жертви, та встановлення взаєморозуміння.

4. Взаємне інформування про стан справ та пошук спільних дій для подолання мобінгу.
5. Взаємодія та організація спільних заходів для подолання психологічного цькування.

Крім того, керівник повинен забезпечити емоційний контакт зі звільненням з жертвою, що включає в себе встановлення взаємної готовності до спілкування та обміну емоціями та інформацією. Цей контакт включає в себе ряд функцій, таких як стимулювання активності, координація дій, спільне розуміння та обмін емоціями.

Коли людина відчуває душевний дискомфорт, їй потрібно його зняти, і вона звертається за допомогою до свого керівника. Психологічна безпека, яка означає здатність до самоорганізації та відповідальність за безпеку оточуючих, також відображається у вмінні приймати зовнішню допомогу. Коли людина розповідає про свої труднощі у спілкуванні, можна виявити різні аспекти її поведінки, які можуть викликати реакції оточення. Керівникові важливо не дивитися на військовослужбовця з насмішкою або презирством, оскільки це може викликати непередбачувані психоемоційні та поведінкові реакції.

Щоб ефективно впливати на озлобленість підлеглого та адекватно реагувати на цей стан, керівник повинен розуміти його основні характеристики. Відчуття злості є нормальним і не є патологічним станом. Злість може бути мотивована і виступати як засіб самозахисту, що навіть ефективніше, ніж страх. Тому важливо розглядати її як сигнал для самозахисту та породжувач агресії.

Зустрічаючи озлобленість у підлеглого, керівнику необхідно залишатися спокійним і слухати, не піддаватися на спокусу відповідати ворожістю на ворожість. Відкрите виявлення незадоволення може лише підсилити негативні емоції. Керівник повинен розуміти свої власні почуття у подібних ситуаціях, щоб допомогти підлеглому подолати озлобленість.

Прикордонний керівник також повинен мати навички реагування на підлеглих, які перебувають у стані депресії або мають суїцидальні думки. Часом психолог не може негайно прийти, і тому важливо, щоб керівник міг самостійно

працювати з такими підлеглими. Він повинен розрізняти ознаки депресії, такі як поганий настрій і втрата інтересу, від інших емоційних станів.

Депресія може виявлятися в зміні настрою, коли людина стає сумною і похмурою, а її думки наповнюються відчуттям провини та невдач. Цей стан може призвести до втрати інтересу до життя та здатності подолати труднощі. При незначній депресії людина може продовжувати виконувати щоденні обов'язки, але без задоволення. Але при загостренні депресії може втрачатися будь-яка активність, і оточення для неї стає чорним та безжиттєвим.

У стані депресії людина може концентруватися тільки на своїх проблемах та своєму стані здоров'я, і це може призвести до того, що вона скаржиться на фізичні симптоми, які можуть "маскувати" саму депресію.

При роботі з жертвами мобінгу, керівник повинен зрозуміти, що депресія може спотворити сприйняття минулого, і людина може відчувати, що в її житті не було жодних позитивних моментів. Завдання керівника в таких ситуаціях - підтримати підлеглого та допомогти йому розібратися з труднощами. Також важливо враховувати, що навіть незначна депресія може перерости в гостру форму із суїцидальними намірами.

Керівнику необхідно усвідомлювати, що депресивні об'єкти мобінгу можуть бути у небезпеці для себе. Ігнорування цієї можливості може призвести до непередбачуваних наслідків.

ВИСНОВКИ

1. Теоретичний аналіз підходів до вивчення проблеми мобінгу у військовому середовищі підтверджує відсутність належних теоретичних та експериментальних досліджень у цій області. Також відзначається відсутність розробок психологічного інструментарію для подолання мобінгу та надання психологічної допомоги жертвам психологічного цькування в військових колективах. Мобінг серед військовослужбовців відображає явище психологічного цькування, що полягає у приниженні та залякуванні одного з членів військового підрозділу за допомогою різних методів, таких як створення штучної ізоляції, ігнорування досягнень, порушення репутації та фізичне насильство. Типовими ознаками мобінгу є створення ізоляції, ігнорування досягнень, порушення репутації та фізичне насильство. Жертов мобінгу часто відчувають страх та образи, можуть вживати психоактивні речовини та проявляти аутоагресивну поведінку.
2. Мобінг у військовому підрозділі може мати різні причини, які можна умовно розділити на об'єктивні та суб'єктивні. Об'єктивні причини включають помилки у кадровій роботі, конкуренцію, пасивність та безграмотність керівництва, негативні колективні традиції та негативний морально-психологічний клімат у підрозділі. Серед суб'єктивних причин можна виділити нездатність або небажання пристосуватися до колективних норм і правил, нездатність протистояти приниженню та залякуванню, а також індивідуально-психологічні якості керівників, ініціаторів та жертв мобінгу, такі як непорядність, слабкість, заздрість, підозрілість, боягузливість тощо. Негативні наслідки мобінгу можуть бути індивідуальними (психічні розлади, фізичні захворювання, вплив на особисте життя, самогубство) та організаційними (погіршення соціально-психологічного клімату, виникнення ненависті серед військовослужбовців, потреба у переводі чи звільненні ініціаторів чи жертв мобінгу).

3. Керівник підрозділу має особисту відповідальність за всі аспекти життя та роботи свого колективу, що зобов'язує його активно займатися запобіганням та подоланням випадків мобінгу серед підлеглого особового складу. Поняття "психологічна готовність керівника підрозділу до запобігання та подолання мобінгу серед підлеглого особового складу" вказує на активну роль посадової особи з розпорядчою владою в усуненні цькування, спрямованого на члени його підрозділу. Це означає розвиток у нього установки на профілактику та корекцію цькування, а також підтримку позитивного морально-психологічного клімату та міжособистісної взаємодії. У контексті діагностики мобінгу, керівник повинен вивчити соціально-психологічний клімат підрозділу, виявити жертв та ініціаторів цькування, визначити причини виникнення мобінгу та наслідки для всіх учасників. Важливими джерелами інформації для керівника можуть бути методи психологічного аналізу підлеглого персоналу, спілкування з молодшими командирами та іншими підлеглими, а також отримання скарг чи повідомлень від жертв мобінгу чи їх родичів через телефон або електронну пошту.
4. За результатами емпіричного дослідження виявлено, що основними причинами мобінгу у військовому середовищі є конкуренція, поведінка жертви, заздрощі, байдикування та міжособистісні конфлікти. Серед типів страждань найбільш поширеними серед жертв мобінгу є «приниження та знущання», «порча репутації особи», «створення штучної ізоляції особи в підрозділі», «підставляння», «ігнорування досягнень особи» та «застосування фізичної сили».
5. Для полегшення роботи керівникам прикордонного підрозділу з протидії мобінгу у військовому колективі, надано поради щодо попередження та подолання цькування серед підлеглих, а також щодо надання психологічної підтримки тим, хто стає об'єктом насильства від членів колективу.
6. Важливо відзначити, що обмежені ресурси дослідження не дозволяють вирішити всі аспекти проблеми мобінгу у військовому середовищі. Серед перспективних напрямків подальших досліджень - розвиток психічної

стійкості потенційних жертв мобінгу та корекція особистісних якостей, що сприяють виникненню цькування серед військовослужбовців.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андросюк В. Г. Професійна психологія в органах внутрішніх справ. Загальна частина : Курс лекцій / В. Г. Андросюк, Л. І. Казміренко, В. С. Медведєв. – К. : УАВС, 1995. – 218 с.
2. Афанасенко В. С. Особистісні фактори ефективності управлінської діяльності військового керівника : автореф. дис... канд. психол. наук : 19.00.01 / В. С. Афанасенко / Університет внутрішніх справ. – Харків, 2000. – 20 с.
3. Бондаренко О. Ф. Психологічна допомога особистості : Навчальний посібник для студентів / О. Ф. Бондаренко. – Харків : “Форма”, 1996. – 239 с.
4. Бондаренко О. І. Психологічні особливості професійного спілкування військовослужбовців в особливих умовах діяльності [Текст] : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.09 / О. І. Бондаренко. □ Хмельницький, 2004. - 20 с.
5. Варій М. Й. Морально-психологічний стан військ та його оцінка : дис.. д-ра психол. наук : 20.02.02 / М. Й. Варій / К. : Київський ун-т ім. Тараса Шевченка, 1997. – 478 с.
6. Військова психологія і педагогіка : Підр. для військових вузів / С. Д. Максименко, Б. М. Олексієнко, О. Д. Сафін. – Хмельницький : Видавництво НАПВУ, 2000. – 562 с.
7. Військові статuti Збройних Сил України. – К. : Воєнне видавництво України «Варта», 1999. – 516 с.
8. Демидович О. Мобінг немає національності : Емоційне насилля на роботі в Іспанії та країнах Європейського Союзу / О. Демидович // Профспілки України. – 2006. – № 6. – С. 21-24.
9. Дубравська Д. М. Статус особистості в групі як умова її професійного становлення / Д. М. Дубравська // Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / За ред. Максименка С. Д. – К., 2003, т. V, ч. 3. – С. 101–107.
10. Дроздов О. Ю. Агресія та агресивність в умовах військової служби: соціально-психологічні аспекти «дідівщини» / О. Ю. Дроздов // Вісник

- Чернігівського Державного Педагогічного Університету. – 2002. – Вип. 11. “Психологічні науки”. – С. 68–72.
11. Журавльов В. В. Морально-психологічне забезпечення прикордонної служби як психологічна проблема // Психологія. Зб. наук пр. вип. 3 (10). – К .: НПУ ім. М.П. Драгоманова, 2000. – С. 306-310.
 12. Запорожець С. О. Мобінг як психолого-педагогічна проблема [Електронний ресурс] / С. О. Запорожець. – Режим доступу : <http://sjournal.cdu.edu.ua/base/2008/v3/v3pp116-118.pdf>. – Заголовок з екрана.
 13. Ішмуратов А. Т. Конфлікт і згода. Основи когнітивної теорії конфліктів / А. Т. Ішмуратов. – К. : Наукова думка, 1996. – 190 с.
 14. Калениченко Р. А. Соціально-психологічний клімат у військовому колективі / Р. А. Калениченко // Психологія. Збірник наукових праць. НПУ імені М. П. Драгоманова, Випуск 12, 2001. – С. 423–428.
 15. Карамушка, Л. М. Психологія управління: [навчальний посібник] / Л. М. Карамушка. – К. : Міленіум, 2003. – 344 с.
 16. Карпілянський Д. А. Соціально-психологічні умови формування групових норм у військових колективах підрозділів, що укомплектовані на професійній основі : автореф. дис... канд. психол. наук : 20.02.02 / Д. А. Карпілянський / Національна академія ПВУ ім. Богдана Хмельницького. Хмельницький, 2001. – 17 с.
 17. Карчевський І. Р. Проблемна міжособистісна взаємодія особового складу військової частини та особливості її діагностики і попередження : дис... канд. психол. наук : 19.00.09 / І. Р. Карчевський / Хмельницький : Національна академія Державної прикордонної служби України ім. Б. Хмельницького, 2005. – 179 с.
 18. Коляда Т. А. Мобінг у трудових (службово-трудових) відносинах : до постановки проблеми [Електронний ресурс] / Т. А. Коляда. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vkhnuvs/2010_49/49/35.pdf. – Заголовок з екрана.

19. Корнєв М. Н. Соціальна психологія : Підручник / М. Н. Корнєв, А. Б. Коваленко. – К., 1995. – 304 с.
20. Корольчук М. С. Психофізіологія діяльності : Підручник для студентів вищих навчальних закладів / М. С. Корольчук. - 2-е вид., випр. та доп – К. : Ельга, Ніка-Центр, 2004. – 400 с.
21. Корольчук М. С. Соціально-психологічне забезпечення діяльності в звичайних та екстремальних умовах: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / М. С. Корольчук, В. М. Крайнюк. – К. К.: Ника-центр, 2006. – 580 с.
22. Кохан В. Г. Діяльність військового керівника по збереженню психічного здоров'я військовослужбовців : автореф дис... канд. психол. наук : 19.00.09 / В. Г. Кохан / Національна академія ПВУ ім. Б. Хмельницького. – Хмельницький, 2003. – 18 с.
23. Крайнюк В. М. Психологія стресостійкості особистості : Монографія / В. М. Крайнюк. – К : Ніка-Центр. – 2007. – 432 с.
24. Кремень В. Г. Психологія професійної діяльності офіцера : Підручник / В. Г. Кремень, Б. М. Олексієнко, О. Д. Сафін. – Хмельницький : Вид-во АПВУ, 1999. – 489 с.
25. Кризова психологія : Навч. посібн. : 2-е вид. / За заг. ред. О.В. Тімченка. – Х.: НУЦЗУ, КП «Міська друкарня», 2013. – 380 с.
26. Липовська Н. А. Психологія управління в митних органах : Навчальний посібник / Н. А. Липовська, П. В. Пашко, В. В. Ченцов. – Дніпропетровськ : Академія митної служби України, 2008. – 521 с.
27. Макаревич О. П. Стиль індивідуальної поведінки військовослужбовців у міжособистісних конфліктах : дис... канд. психол. наук : 19.00.01 / О. П. Макаревич / Київський ун-т ім. Тараса Шевченка. – К., 1996. – 192 с.
28. Максименко С. Д. Основи військової психології / С. Д. Максименко, П. В. Мельник, Б. М. Олексієнко. – Хмельницький : Вид-во НАПВУ, 2002. – 488 с.
29. Медведев В. С. Проблеми професійної деформації співробітників органів внутрішніх справ (теоретичні та прикладні аспекти) : монографія / В. С.

Медведев. – К. : Національна академія внутрішніх справ України, 1996. – 192 с.

30. Миронець, С. М. Негативні психічні стани рятувальників в умовах надзвичайної ситуації : монографія / С. М. Миронець, О. В. Тімченко. – К. : ТОВ «Видавництво «Консультант», 2008. – 232 с.
31. Митцель О. Мобінг у трудовому колективі. Соціально-правові аспекти (проблеми правового регулювання) / О. Митцель // Журнал Вісник прокуратури : загальнодержавне фахове юридичне видання / Голов. ред. Ю. В. Бойченко. – К. : Істина, 1999. – С.113-115.
32. Морально-психологічне забезпечення службової діяльності Прикордонних військ України : Підручник. – Хмельницький : Видавництво НАПВУ, 2001. – 448.
33. Новий тлумачний словник української мови (у 3-х томах) / Укладачі В. Яременко, О. Сліпущко. – К. : Видавництво “АКОНІТ”, 2001.
34. Олексієнко Б. М. Методики психологічного обстеження особистості у Прикордонних військах України : Навчально-методичний посібник / Б. М. Олексієнко. – Хмельницький : Видавництво Академії ПВУ, 1997. – 424 с.
35. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : Навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : «Плай», 2001. – 695 с.
36. Основи практичної психології / В. Панок, Т. Титаренко, Н. Чепелева та ін. : Підручник. К. : Либідь, 1999. – 536 с.
37. Основи загальної психології / За ред. академіка АПН України, професора С. Д. Максименка. – Київ : НПУ Перспектива, 1998. – 256 с.
38. Основи психології : Підручник / За заг. ред. О. В. Киричука, В. А. Роменця. – К. : Либідь, 1996. – 632 с.
39. Пірен М. І. Основи конфліктології : Навчальний посібник / М. І. Пірен. - К., 1997. – 378 с.
40. Потапчук Є. М. Попередження проблемної міжособистісної взаємодії серед підлеглого особового складу військових підрозділів / Є. М. Потапчук, І. Р. Корчевський // Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С.

Костюка АПН України / За ред. Максименка С. Д. – К., 2005, т. VII, вип. 2. – С. 195 – 200.

41. Потапчук Є. М. Теорія та практика збереження психічного здоров'я військовослужбовців : монографія / Є. М. Потапчук. – Хмельницький: Видавництво НАДПСУ, 2004. – 323 с.
42. Приходько І. І. Засади психологічної безпеки персоналу екстремальних видів діяльності [Текст] : монографія / І. І. Приходько. – Х. : Акад. ВВ МВС України, 2013. – 745 с.
43. Психологія : Підручник / Ю. Л. Трофімов, В. В. Рибалка, П. А. Гончарук та ін. ; за ред. Ю. Л. Трофімова. – 3-тє вид., стереотип. – К.: Либідь, 2001. – 560 с.
44. Психологія суїциду : Посібник / За ред. В. П. Москальця. – К. : Академвидав, 2004 – 288 с.
45. Савчин М. В. Соціальна психологія / М. В. Савчин. – Дрогобич : Відродження. – 2000. – 274 с.
46. Сафін О. Д. Психологія управлінської діяльності командира : Навчальний посібник / О. Д. Сафін. – Хмельницький : Видавництво Академії ПВУ, 1997. – 149 с.
47. Санташов В.І. Система міжособистісних стосунків військовослужбовця як модель психічного відображення конфлікту та практика її використання в психологічних дослідженнях / В. І. Санташов // Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / За ред. Максименка С. Д. – К. : 2002, т. IV, ч. 7. – С. 233–237.
48. Семенюк В. Л. Управління ціннісно-нормативними конфліктами у військових колективах (психологічний аспект) : автореф. дис. канд. психол. наук : 19.00.09 / В. Л. Семенюк / Національна академія ПВУ ім. Богдана Хмельницького. – Хмельницький, 2003. – 18 с.
49. Скочиляс С. Психологічне забезпечення адаптаційного періоду військовослужбовців строкової служби. [Електрон. ресурс] / С. Скочиляс. – Львів, ЦПД, – 2001 // http://westukr.itgo.com/ad_period2_1.html. - Назва з екрану.

50. Скребец В. А. Психологическая діагностика : Учеб. Пособие / В. А. Скребец. – К. : МАУП, 1999. – 120 с.
51. Словник-довідник термінів з конфліктології / За ред. М. І. Пірен. – Київ – Чернівці : Черн. Держуніверситет, 1995. – 318 с.
52. Сорока О.В. Сутність, наслідки та профілактика моббінгу у трудових колективах [Електронний ресурс] / О.В. Сорока // Сучасні напрямки теоретичних і прикладних досліджень „2013. Режим доступу: <http://sworld.com.ua/konfer30/1051.pdf>.
53. Соціальна психологія : Навчальний посібник / Є. Ф. Іпатов, Г. Г. Київська, К. М. Левковський та ін. – К. : НМКВО, 1992. – 44 с.
54. Соціальна психологія / За ред. Л. Є. Орбан. – Івано-Франківськ : Фенікс, 1994. – 273 с.
55. Соціально-психологічне вивчення, прогнозування і корекція поведінки військовослужбовця / В. І. Вітер, Ю. М. Доленко, О. Р. Охрименко та ін. – К. : Вид-во НДМЦ МО України, 1994. – 80 с.
56. Татенко В. О. Суб'єктна психодіагностика : критеріальна модель / В. О. Татенко // Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / За ред. Максименка С. Д. – К., 2002, т. IV, ч. 6. – С. 256–263.
57. Тищенко О. В. Явище моббінгу в трудових правовідносинах : реалії сьогодення / О. В. Тищенко // Бюлетень Міністерства юстиції України : Офіційне видання. – 2008. - № 6. – С. 62-67.
58. Титаренко Т. М. Кризове психологічне консультування / Т. М. Титаренко. – К. : Главник, 2004. – 96 с.
59. Томчук М. І. Соціально-психологічні проблеми готовності учнів до служби в Збройних Силах України : дис. док. психол. наук : 19.00.07 / М. І. Томчук / Український державний педагогічний ун-т ім. М.П. Драгоманова. – К., 1996. – 420 с.
60. Третьяченко В. В. Соціально-психологічні механізми формування й розвитку колективних суб'єктів управління : дис. д-ра психол. наук : 19.00.05 /

В. В. Третьяченко / Київський ун-т ім Тараса Шевченка, Східноукраїнський держ. ун-т. – К., 1997. – 625 с.

61. Тробюк В. І. Соціально-психологічні умови профілактики нестатутних взаємовідносин у первинних військових колективах : автореф. дис... канд. психол. наук : 19.00.09 / В. І. Тробюк / Нац. акад. Держ. прикордон. служби України ім. Б. Хмельницького. – Хмельницький, 2005. – 20 с.
62. Філіппова Ю. І. Мобінг як педагогічна проблема / Ю. І Філіппова // Практична психологія та соціальна педагогіка. – 2006. – № 2. – 74-75.
63. Хіміч В. В. Особливості діяльності командирів прикордонних підрозділів з розв'язання міжособистісних конфліктів серед підлеглих : дис...канд. психол. наук : 19.00.09 / В. В. Хіміч / Нац. акад. Держ. прикордон. служби України ім. Б. Хмельницького. – Хмельницький, 2008. – 152 с.
64. Ягупов В. В. Військова психологія : Підручник / В. В. Ягупов. – К. : ТанDEM, 2004. – 654 с.
65. Ярошок Ю. В. Регуляція психічної напруженості військовослужбовців в екстремальних умовах службово-бойової діяльності : автореф дис... канд.психол. наук : 20.02.02 / Ю. В. Ярошок / Національна академія ПВУ ім. Б. Хмельницького. – Хмельницький, 2000. – 18 с.
66. Яценко Т. С. Психологічні основи групової психокорекції : Навчальний посібник. – К. : Либідь, 1996. – 264 с.