

## МОББИНГ КАК УГРОЗА КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Э. Р. БАЙБУЛАТОВА<sup>1</sup>, А. Ю. ФАРАХОВА<sup>2</sup>

<sup>1</sup>belvira2222@icloud.com, <sup>2</sup>farrahovaa@list.ru

ФГБОУ ВО «Уфимский государственный авиационный технический университет» (УГАТУ)

**Аннотация.** Анализируются понятия «моббинг», «кадровая безопасность», рассматриваются причины возникновения психологического террора в организациях и его влияние на кадровую безопасность. Также в статье представлены формы моббинг-стратегий. Описывается практика диагностики моббинг-действий, профилактические мероприятия, предупреждающие моббинг в организации.

**Ключевые слова:** моббинг; моббинг-действия; кадровая безопасность; угроза кадровой безопасности; конфликт; социально-психологический климат; диагностика моббинг-процессов; профилактика моббинга.

### ВВЕДЕНИЕ

Моббинг проявляется в трудовых коллективах, в учебных группах в форме психологического террора. Приемы моббинга различны, но все они выражаются в сознательном нарушении психологического баланса, необходимого для успешной работы сотрудника.

Понятие «моббинг» было введено в 1963 г. К.Лоренцем. Он называл моббингом феномен группового нападения нескольких мелких животных на более крупного противника. Термин получил известность среди исследователей после публикации в 1972 г. работы шведского врача П. Хайнемана, который сравнивал жестокое поведение детей по отношению к сверстникам с агрессивным поведением животных и называл его моббингом. В современном значении термин был впервые употреблен шведским исследователем психологии труда Х. Лейменном, изучавшим в начале 80-х годов XX века особенности поведения людей в коллективе. Х. Лейменн назвал отмеченный феномен моббингом и охарактеризовал его как «психологический террор», который включает систематически повторяющееся враждебное и неэтичное отношение одного или нескольких людей, направленное против другого человека. Проявление моббинга в обществе основано на противопоставлении

«своих» и «чужих» в борьбе за разного рода ресурсы. В дальнейшем Ноа Дэвэнпорт, профессор Государственного университета Айовы, специалист в области управления конфликтами, с соавторами Рутот Шварцем и Гейлом Эллиоттом в своей книге «Моббинг: эмоциональное насилие на рабочих местах в США» рассмотрела возникновение и динамику этого явления, его последствия для участников и ущерб для фирмы, а также возможные пути его предотвращения [2].

В. А. Чикер, Л. Г. Почебут моббинг рассматривают как процесс, возникающий в ситуациях длительного эмоционально напряженного враждебного общения, которое вызывает стресс и дистресс на рабочем месте и влечет за собой тяжелые психологические и физические последствия для участников. Предметом изучения становятся те особенности профессионального взаимодействия, в которых процесс психологического конфликта сторон приводит к деструктивным последствиям, касающихся личностных и рабочих отношений в группах и организациях. Моббинг – это яркий и эмоционально насыщенный процесс негативных межличностных и межгрупповых отношений в организациях, аккумулирующий большую энергию и силу длительного противостояния и противодействия [10].

Признаками моббинга могут быть:

1) Высокая текучесть персонала. Сравните статистику текучести кадров в разных отделах вашей компании со стандартными показателями, рассчитанными учеными. Нормой для текучести считаются 5-10 % (в некоторых отраслях и видах бизнеса норма выше, но в любом случае не может превышать 15 %).

2) Снижение лояльности компании и удовлетворенности коллектива. Чтобы определить, действительно ли лояльность и удовлетворенность снижаются, проведите анонимный опрос.

3) Негативные отзывы увольняющихся во время интервью с ними. Побеседуйте с теми, кто уходит из отдела, который Вы подозреваете в моббинге. Работнику, покидающему компанию, нечего терять, и он может откровенно рассказать о наболевшем [7].

Перечисленные признаки моббинга указывают, что на то, что деструктивные отношения в коллективе влияют на кадровую безопасность организации.

Согласно А. Я. Кибанову, кадровая безопасность – это процесс предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом [4]. По мнению И. С. Бусыгина, кадровая безопасность – «это процесс предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом. Она занимает доминирующее положение по отношению к другим элементам системы безопасности компании, так как «работает» с персоналом, кадрами, а они в любой составляющей первичны» [3].

Угроза – намерение нанести физический, материальный или иной вред отдельному лицу или общественным интересам, выраженное словесно, письменно, действиями либо другим способом [3]. Угроза кадровой безопасности – «совокупность условий и факторов, создающих опасность жизненно важным интересам участников социально-трудовых отношений, которые препятствуют эффективному и гармоничному

развитию человеческих ресурсов; это конфликт интересов региона, организации и наемного персонала в отношении развития человеческих ресурсов» [6].

Анализ экономической литературы по данной проблеме показывает, что российские исследователи к числу кадровых относят достаточно широкий спектр угроз. Так, Д. А. Кузнецов в качестве угроз кадровой безопасности рассматривает низкую благонадежность персонала, делинквентное и девиантное поведение сотрудников, неблагоприятный социально-психологический климат, низкую лояльность персонала, ошибки в подборе персонала, отсутствие высокой корпоративной культуры. К угрозам, исходящим от сотрудников, Г. К. Копейкин, В. К. Потемкин относят нарушения порядка использования технических средств, создающие условия для несанкционированного доступа к конфиденциальной информации; нарушение установленного режима сохранности сведений конфиденциального характера и безопасности; нарушение установленного порядка финансовой отчетности в организации; преступные и иные противоправные действия по личным мотивам или в интересах третьих лиц. К угрозам безопасности фирмы М. И. Королев причисляет преднамеренные действия и ошибки сотрудников, а также преступные действия персонала из-за низкого профессионализма и недобросовестности [6].

Как следует из приведенного анализа, современное понимание кадровых угроз достаточно размыто, зачастую авторы ставят знак равенства между опасностью и кадровой угрозой, а в качестве последних рассматривают также условия (факторы), провоцирующие возникновение угроз кадровой безопасности организации [6].

Вышесказанное подтверждает, что моббинг как является угрозой кадровой безопасности. Моббинг всегда сопровождается признаками социального конфликта и, что особенно важно, агрессивным поведением одной из сторон. Сотрудники создают негативную психологическую атмосферу, способствующую уходу персонала из организации, снижению эффективности трудовой деятельности, частым уходом на больничным и т.п.

Попробуем определить причины психологического террора в трудовых коллективах. В большинстве случаев причинами моббинга являются:

– зависть к более талантливому, молодому, успешному сотруднику.

– боязнь конкуренции. Не все готовы противостоять ей, развиваясь в профессиональном и личностном плане, и выбирают более легкий путь – затоптать других;

– национальная или религиозная неприимчивость;

– комплексы неполноценности начальника и его желание утвердить свой авторитет, подтвердить ощущение вседозволенности, неограниченной власти над подчиненными;

– личные счеты с работником. Часто проявляют руководители-мужчины после неудачных попыток сексуального домогательства к сотрудницам;

– желание предоставить рабочее место кому-то своему. Поэтому новичок, принятый со стороны, выживается [7].

В настоящее время выделяют следующие основные формы моббинг-стратегий:

– вербальная агрессия против сотрудника (провокационные вопросы, лживые утверждения, безосновательные обвинения, сомнения в компетентности, грубое и надменное прерывание подчиненного, вспышки гнева, сопровождающиеся грубыми высказываниями, унижающими личность работника);

– клевета (целенаправленные действия, направленные на уничтожение личной и профессиональной репутации жертвы (преследователи могут распускать заведомо ложные сплетни, подбрасывать предметы, порочащие достоинство жертвы, воровать нужные бумаги и т.д.);

– изоляция от коллектива (прекращение всех возможных контактов с жертвой, в том числе неформального общения и игнорирование контактов, например, с жертвой не здороваются, не приглашают с собой обедать, не зовут на вечеринки и т.д.);

– умышленное не предоставление работнику полной и достоверной информации, необходимой для выполнения служебного задания (полная или частичная изоля-

ция служебных каналов связи, намеренное сокрытие или несвоевременная передача рабочей информации, распоряжений, инструкций, в том числе о времени проведения совещаний);

– игнорирование успехов (со стороны сотрудников – намеренное игнорирование любых вкладов и достижения жертвы; со стороны руководства систематическое лишение вознаграждений, премий и продвижения по службе);

– безосновательное изменение размеров заработной платы работника;

– перемещение рабочего места с целью морального угнетения сотрудника;

– преднамеренное распространение ложной информации и слухов о работнике;

– нелегитимное коллегиальное рассмотрение поведения работника;

– гипертрофированное внимание к сфабрикованным жалобам и доносам;

– нарастающая социальная депривация и изоляция работника в коллективе, его демонстративное отвержение;

– драматизация ситуации (нагнетание атмосферы полной безысходности и катастрофичности);

– насмешки и издевательства над сотрудником [1].

Если позволять моббингу бесконтрольно существовать и разрастаться, пострадает компания – снизится эффективность работы сотрудников (они будут заниматься не тем, чем нужно) и начнет портиться репутация компании на рынке труда [7].

Диагностика моббинг-процессов в организации представляет собой процесс определения и выявления случаев возникновения моббинга среди работников, который выступает как необходимая первая ступень для последующего анализа этого явления.

На сегодняшнем этапе изучения моббинга основным методическим инструментом его исследования можно считать опросные методы. Наиболее распространенным методом оценки моббинг-действий является «Опросник негативных действий» (Negative Acts Questionnaire), разработанный в Университете Бергена. Большое распространение получила методика «ЛИРТ» (Leymann Inventory of Psychological Terrorisation), раз-

работанная родоначальником понятия «моббинг» в контексте трудовых отношений Х. Лейманом. Оба эти опросника – список моббинг-действий. Респондентам предлагается отметить те моббинг-действия, которым они подвергались. Часто вводят временные рамки (за последние 6/12 мес.) и производят градацию по частоте совершения моббинг-действий (ежедневно, раз в неделю, несколько раз в месяц и т.д.). В данных опросных листах перечислены следующие моббинг-действия:

- утаивание важной информации;
- насмешки и оскорбления;
- поручение заданий, выходящих за рамки компетенций;
- назначение оскорбительных заданий;
- распространение сплетен;
- игнорирование;
- обсуждение/критика личной жизни;
- крики, ругательства;
- упреки в ошибках и неточностях;
- уход от контакта;
- постоянная критика работы;
- игнорирование мнений и взглядов [9].

Конструирование опросных методов, применяемых для изучения моббинга, основано на определении сфер моббинга и перечня основных моббинг-действий в зависимости от того, кто становится объектом исследования – личность или трудовой коллектив [10].

Решение данной проблемы требует наличия четко разработанного механизма по профилактике моббинга. Поэтому профилактика и минимизация негативных последствий моббинга выступает как комплексная задача, требующая как психологического обеспечения, так и своевременных и конструктивных управленческих решений.

Очевидно, что кадровая безопасность занимает доминирующее положение по отношению к другим элементам системы безопасности организации, так как она имеет дело с персоналом, который в любой составляющей первичен. В организации очень важен настрой работников, благожелательная морально-психологическая атмосфера, уверенность каждого в том, что он защищен от социальных и профессиональных рисков, что его вклад в достижение целей организа-

ции, инициатива и усердная работа получают признание, справедливую оценку, достойное вознаграждение [4].

Основной упор при разработке профилактических мероприятий делается на минимизации факторов, стимулирующих моббинг. Профилактика моббинга в организации может включать:

- 1) Разработку корпоративного этического кодекса (введение раздела по проблеме моббинга и его предупреждению).
- 2) Поддержку и развитие организационной культуры (сплочение коллектива);
- 3) Обратную связь с персоналом (анкетирование, интервью, тестирование);
- 4) Поддержку в период адаптации новых сотрудников.

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Моббинг является причиной организационной неэффективности и существенного снижения экономической эффективности бизнеса. Моббинг – серьезная проблема организации, которую можно предупредить, осуществляя диагностику моббинг-действий в организации. Моббинг как негативное социальное явление можно предотвратить, осуществляя профилактические мероприятия, поддерживая корпоративную культуру, направленную на конструктивное разрешение конфликтных ситуаций в трудовых коллективах. Грамотный руководитель не допустит «офисной дедовщины» в своей организации, найдет способ предупредить это негативное явление.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Бабанов С. А.** Психология труда. Моббинг как патологическая форма профессионального деструктивного поведения [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kiout.ru/info/publish/24214> (дата обращения: 20.12.2019). [S. A. Babanov (2019, Dec. 20). Psychology of work. Mobbing as a pathological form of professional destructive behavior[Online], (in Russian). Available: <http://www.kiout.ru/info/publish/24214>]
2. **Дружилов С. А.** Психологический террор (моббинг) на кафедре вуза как форма профессиональных деструкций // Психологические исследования: электронный научный журнал. 2011. № 3(17). [Электронный ресурс]. URL: <http://psystudy.ru> (дата обращения: 12.01.2020). [S. A. Druzhilov (2020, Jan. 12). Psychological terror (mobbing) at the Department of higher education as a form of professional destruction // Psihologicheskie issledovaniya: elektronnyj nauchnyj zhurnal. 2011. No. 3(17). [Online], (in Russian). Available: <http://psystudy.ru>]

3. **Духновский С. В.** Кадровая безопасность организации. М.: Издательство Юрайт, 2019. 245 с. [S. V. Dukhnovsky Personnel security of the organization, (in Russian). M.: Izdatel'stvo Yurajt, 2019? 245 s.]

4. **Кибанов А. Я.** Кадровая безопасность в системе безопасности организации // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2010. № 10. С. 30-36 [A. Ya. Kibanov Personnel security in the organization's security system // Kadrovik. Kadrovyy menedzhment. 2010. № 10. S. 30-36]

5. **Колодей К.** Моббинг. Психотеррор на рабочем месте и методы его преодоления. М.: Издательство: Гуманитарный центр, 2007, 368 с. [K. Kolodey Mobbing. Psychoterror in the workplace and methods of overcoming it, (in Russian). M.: Izdatel'stvo: Gumanitarnyj centr, 2007? 368 s.]

6. **Кузнецова Н. В.** Угрозы кадровой безопасности организации // Известия БГУ. 2014. №2. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ugrozy-kadrovoy-bezopasnosti-organizatsii> (дата обращения: 25.01.2020). [N. V. Kuznetsova (2020, Jan. 25). Threats to the organization's personnel security. // Izvestiya BGU. 2014. No. 2. [Online], (in Russian). Available: <https://cyberleninka.ru/article/n/ugrozy-kadrovoy-bezopasnosti-organizatsii>]

7. **Рогожина А.** Старожилы выживают новичков. Как прекратить психологический террор // Директор по персоналу. №3. 2011. [Электронный ресурс]. URL: <https://e.hr-director.ru/article.aspx?aid=260323> (дата обращения: 20.12.2019). [A. Rogozhina (2019, Dec. 20). old-Timers survive newcomers. How to stop psychological terror // Direktor po personalu. No. 3. 2011. [Online], (in Russian). Available: <https://e.hr-director.ru/article.aspx?aid=260323>]

8. **Терещенко Г. Ф.** Психологическое притеснение (моббинг) на рабочем месте как социальный феномен // Гаудеамус. 2012. №19. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskoe-pritesnenie-mobbing-na-rabochem-meste-kak-sotsialnyy-fenomen> (дата обращения: 15.01.2020). [G. F. Tereshchenko (2019, Jan. 15). Psychological harassment (mobbing) in the workplace as a social phenomenon // Gaudeamus. 2012. No. 19. [Online], (in Russian). Available: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskoe-pritesnenie-mobbing-na-rabochem-meste-kak-sotsialnyy-fenomen>]

9. **Угнич Э. А., Заржевский С. Г.** Моббинг в рабочем коллективе // Современные проблемы управления человеческими ресурсами: монография /под ред. Л.В. Свиридовой, В.В. Романова. Н. Новгород: Издательство Волго-Вятской академии государственной службы. 2011. С. 250-270. [E. A. Ugnich, S. G. Sergievski Mobbing in a working group // Sovremennye problemy upravleniya chelovecheskimi resursami: monografiya /under the editorship of L. V. Sviridova, V. V. Romanov (in Russian). N. Novgorod: Izdatel'stvo Volgo-Vyatskoj akademii gosudarstvennoj sluzhby. 2011. S. 250-270]

10. **Чикер В. А., Почебут Л. Г.** Теоретические и методологические основы изучения моббинг-процессов в организациях // Институт психологии Российской академии наук. Социальная и экономическая психология. 2016. Том 1. № 2. С. 139-161. [V. A. Chiker, L. G. Pochebut Theoretical and methodological foundations for studying mobbing processes in organizations (in Russian) // Institut psihologii Rossijskoj akademii nauk. Social'naya i ekonomicheskaya psihologiya. 2016. Volume 1. No. 2. S. 139-161]

#### ОБ АВТОРАХ

**БАЙБУЛТОВА Эльвира Ренартовна**, студентка 4-го курса кафедры Финансов, денежного обращения и экономической безопасности (УГАТУ), г. Уфа.

**ФАРРАХОВА Айгуль Юрисовна**, доцент кафедры финансов, денежного обращения и экономической безопасности (УГАТУ), г. Уфа. Дипл. преподаватель педагогики и психологии (БГПУ, 1998). Дипл. канд. пед. наук (УдГУ, 2004). Иссл. в обл. психологических аспектов в системе комплексной безопасности.

#### METADATA

**Title:** Mobbing as a threat to the organization's personnel security

**Authors:** E. R. Baibulatov <sup>1</sup>, A. Yu. Farrakhova <sup>2</sup>

#### Affiliation:

Ufa State Aviation Technical University (UGATU), Russia.

**Email:** <sup>1</sup> belvira2222@icloud.com, <sup>2</sup> farrahovaa@list.ru,

**Language:** Russian.

**Source:** Molodezhnyj Vestnik UGATU (scientific journal of Ufa State Aviation Technical University), no. 2 (23), pp. 155-159, 2020. ISSN 2225-9309 (Print).

**Abstract:** The article analyzes the concept of "mobbing", "personnel security", and considers the causes of psychological terror in organizations and its impact on personnel security. The article also presents the forms of mobbing strategies. Describes the practice of diagnosing mobbing-actions, preventive measures that prevent mobbing in the organization.

**Key words:** mobbing; mobbing actions; personnel security; threat to personnel security; conflict; socio-psychological climate; diagnostics of mobbing processes; prevention of mobbing.

#### About authors:

**BAYBULATOVA, Elvira Rinartovna**, a student of the 4th year of the full-time department of the Department of Finance, Money Circulation and Economic Security (USATU), Ufa.

**FARRAKHOVA, Aigul Yurisovna**, candidate of Pedagogic Sciences, docent the Department of Finance, money circulation and economic security (USATU), Ufa. Diploma of teacher of pedagogy and psychology (BSPU, 1998). Diploma of Pedagogic Sciences (UdSU, 2004).