

УДК 159.9: 316.48

Олег РЕЗНІК

*Національна академія Державної прикордонної служби України
імені Богдана Хмельницького, м. Хмельницький*

ПРОГРАМА ПРОТИДІЇ БОСІНГУ У ВІДДІЛІ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ ТА РЕЗУЛЬТАТИ ЇЇ АПРОБАЦІЇ

У статті розглядаються результати впровадження програми протидії босінгу у відділі прикордонної служби. Обґрунтовано та розкрито етапи протидії босінгу у прикордонному підрозділі. Подано результати апробації авторської програми. Виявлено позитивний вплив програми на діяльність керівників прикордонного підрозділу з метою нівелювання виявів босінгу. Аналіз результатів експерименту засвідчив доцільність застосування авторської програми для запобігання та подолання босінгу у відділах прикордонної служби.

Ключові слова: *босінг, протидія, керівник, відділ прикордонної служби, авторська програма, експеримент.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. У сучасних умовах перед прикордонним відомством постають складні завдання, пов'язані із необхідністю запобігати наявним загрозам національній безпеці на державному кордоні. Завдання професійної діяльності прикордонники здійснюють переважно в екстремальних умовах, що вимагає напруження фізичних і психологічних можливостей людини.

Досвід практичної діяльності відділів прикордонної служби свідчить, що ефективність протидії правопорушенням на державному кордоні значною мірою визначається належним морально-пси-

хологічним кліматом у підрозділі, станом взаємодії всередині колективу, довірою до керівників та товаришів по службі, спроможністю протистояти як різним внутрішнім, так і зовнішнім негативним впливам тощо. Значна роль у налагодженні цих процесів належить посадовим особам, які є безпосередніми керівниками підлеглого особового складу.

Одним із чинників, що негативно впливає на морально-психологічний стан прикордонників, може бути босінг, що відображає явище психологічного цькування керівником своїх підлеглих [3]. Звідси особливої актуальності сьогодні набуває потреба у виявленні оптимальних шляхів запобігання та подолання босінгу у підрозділах охорони кордону в інтересах використання новітніх досягнень психології для потреб прикордонної практики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення даної проблеми та на які опирається автор. За результатами вивчення науково-психологічної літератури з'ясовано, що окремі питання, пов'язані з вивченням проблеми попередження та розв'язання міжособистісних стосунків серед персоналу організації, розглядали у своїх працях багато дослідників, серед них: О. Адамчук, І. Карчевський, К. Криста, В. Хіміч, Є. Потапчука та ін. [1; 3; 4; 9 та ін.]. Вчені досліджували проблематику, пов'язану із практикою виявлення та подолання мобінгу в колективах, у тому числі у військовій та правоохоронній сферах. З'ясовуючи стан розробки теми, також доцільно звернути увагу на наукові розвідки А. Анцупова, А. Бандурки, С. Бочарової, Н. Жигайла, О. Землянської, В. Стасюка, А. Хоронжого, В. Яцури та ін., які займалися питаннями психології управління, вивченням особистості керівника і стилів його керівництва [2; 5; 8; 10; 11 та ін.].

Що стосується прикордонних колективів, то проблемні питання босінгу як різновиду мобінгу ще не були предметом жодного наукового дослідження. До сьогодні відсутні обґрунтовані технології виявлення та подолання босінгу у відділах прикордонної служби, не розроблено алгоритми дій відповідних посадових осіб щодо аналізу та конструктивного подолання виявів босінгу. Зважаючи на те, що люди, які зазнали емоційного насильства, дуже швидко стають психологіч-

но нестабільними, що не припустимо для захисників Вітчизни, обрана тематика дослідження є важливою і актуальною.

Метою статті є обґрунтування змістовних аспектів програми протидії босінгу у відділах прикордонної служби та висвітлення основних результатів експериментальної перевірки її ефективності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Останні вітчизняні та закордонні дослідження у сфері психології управління [2; 8; 10] показують, що в сучасних умовах для успішного управління відділом прикордонної служби та його структурними підрозділами практично всі офіцери-керівники незалежно від посади повинні володіти відповідними психологічними і особистісними якостями: ефективною комунікацією, культурою спілкування з членами колективу, вміння управляти стресом, володіти навичками саморегуляції тощо. Інакше вони не зможуть успішно виконувати визначені завдання в реальних умовах прикордонної служби, зокрема, при взаємодії з підлеглими. На думку А. Бандурки, С. Бочарової, О. Землянської [2, с. 123], сприятливі міжособистісні взаємовідносини створюють сприятливий психологічний клімат в групі, який сприяє її стабільності, діловій ефективності, тому чим складніше та екстремальніше обстановка на ділянці відповідальності, тим вище повинна бути психологічна компетентність керівника відділу прикордонної служби щодо налагодження необхідного рівня взаємин всередині колективу.

При розробці програми ми враховували те, що вона повинна відображати всі аспекти роботи як із суб'єктами, так і з об'єктами босінгу. Основою такої роботи має бути виявлення причин та передумов босінгу, надання об'єктам босінгу психологічної допомоги у конструктивному розв'язанні протиріч і недопущенні деструктивних наслідків, підвищення управлінської і соціальної компетентності суб'єктів босінгу. Отже, програма має відображати сукупність методів (способів) запобігання та припинення босінгу, а також особливості проведення цієї роботи в умовах життєдіяльності підрозділу.

Результати нашого дослідження вказують, що керівник-ініціатор босінгу, як правило, не визнає своїх помилок у виборі методів та стилю управління підлеглими, а підлегли, які зазнали психологічного цьку-

вання з боку керівників, самостійно не можуть вирішити цю проблему. У зв'язку з тим, що керівники прикордонних підрозділів як суб'єкти організаційного управління одночасно є об'єктом для вищих органів управління, заходи з виявлення, запобігання та подолання босінгу у прикордонному підрозділі належить проводити начальникам органів охорони державного кордону, заступникам (помічникам) начальників органів по роботі з особовим складом, начальникам відділів по роботі з персоналом органів, посадовим особам підрозділів психологічного забезпечення (психологам). Відповідно до відомчих керівних документів, які визначають порядок організації та здійснення психологічного забезпечення діяльності охоронців кордону, а також організацію та здійснення планування в Державній прикордонній службі України, така робота у відділах прикордонної служби може проводитись за розпорядженням начальника (командира) відповідними групами посадових осіб під час комплексних обстежень, інспектувань, інспекторських перевірок, роботи груп, індивідуальних виїздів тощо.

На підставі ґрунтовного аналізу літературних джерел, які характеризують генезис, психологічний зміст і суперечливу природу психологічного терору у військовому підрозділі (О. Адамчук, І. Карчевський, В. Хіміч, Є. Потапчук [1; 3; 9]) та етапи діяльності керівників з урегулювання конфлікту (А. Бандурка, С. Бочарова, Н. Жигайло, О. Землянська, В. Стасюк, А. Хоронжий, В. Яцура [2; 8; 10]), ми дійшли висновку, що загальна структура програми протидії босінгу у відділах прикордонної служби має містити три етапи: діагностичний, психокорекційний та заключний. Метою програми є: виявлення явищ психологічного цькування підлеглого керівником та реалізація заходів щодо подолання босінгу серед підлеглих. Кожен з її етапів повинен мати конкретну мету і своє змістовне наповнення.

I. Етап діагностики – етап підготовки до подолання босінгу у прикордонному колективі. Головна його мета – зібрати інформацію про жертви та ініціатора босінгу і спланувати роботу з ними.

Основні завдання підготовчого етапу:

1. Виявити босінг як реальність (особливо, якщо керівник такий факт приховує).

2. Здійснити вивчення босінгу як деструктивного процесу.

3. Провести діагностику босінгу (діагностичні бесіди із суб'єктом і об'єктом босінгу; визначення психологічного портрету ініціатора босінгу; аналіз питань, пов'язаних із заохоченням і покаранням військовослужбовців).

4. Виявити причини виникнення босінгу (часто ретельно приховувані або неусвідомлювані: турбота про справу, некомпетентність керівника, принциповість чи бажання позбутися неугодного тощо).

5. З'ясувати характер поведінки конфліктуючих сторін (конструктивний, деструктивний), чи хочуть сторони вирішити конфлікт, пов'язаний із босінгом.

6. Виявити підлеглих, які додатково постраждали від психологічного цькування.

8. Оцінити можливості щодо подолання босінгу.

9. Визначити заходи, які доцільно провести із суб'єктом та об'єктами босінгу.

10. Спланувати дії щодо подолання босінгу.

II. Психокорекційний етап – етап реалізації заходів щодо запобігання та подолання босінгу у колективі. Головною метою є подолання босінгу в колективі та психокорекція негативних виявів керівника як ініціатора босінгу. Основні завдання психокорекційного етапу:

1. Вибір стратегій подолання босінгу та відповідних технологій (з'ясувати свої можливості щодо подолання босінгу).

2. Для усунення босінгу: ліквідувати головні структурні елементи босінгу (усунути причину); розвести ініціатора та жертву (обмежити чи абсолютно виключити можливість взаємодії опонентів протягом тривалого часу; здійснити кадрові заходи щодо переведення суб'єкта або об'єкта босінгу для подальшого проходження служби в інший підрозділ).

3. Застосування адміністративних методів роботи (у випадку відмови ініціатора і жертви босінгу примиритися).

4. Реалізація заходів щодо подолання босінгу та надання психологічної підтримки та допомоги його об'єктам.

5. Психокорекція негативних виявів керівника як ініціатора босінгу.

III. Заключний етап – етап завершення процесу подолання босінгу. Його мета – проведення заходів щодо всебічного усунення можливих причин відновлення босінгу у підрозділі.

Основні завдання заключного етапу:

1. Вироблення угоди, її перевірка на реальність, ухвалення і підписання.

2. Вживання заходів по запобіганню негативних наслідків босінгу.

3. Психологічна просвіта керівника і формування відповідальності керівника за можливі наслідки протиправних, деструктивних дій щодо підлеглих у вигляді психологічного тиску.

4. Прийняття рішень щодо змін у підходах в роботі керівництва підрозділу з метою запобігання проявам босінгу в майбутньому.

5. Оздоровлення морально-психологічного клімату в колективі.

6. Оцінка своїх дій щодо подолання босінгу та їх результативності.

Ефективність розробленої програми запобігання та подолання босінгу у відділах прикордонної служби була перевірена нами під час експериментального дослідження. Реалізацію експерименту планувалось здійснити у три етапи протягом 20014–2016 років. На першому етапі розроблялася методика дослідження, на другому – перевірка ефективності програми, на третьому – аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження та розробка рекомендацій.

Для оцінки зазначеного психічного явища відповідно до логіки наукової роботи черговим етапом є визначення критеріїв та показників діяльності керівників прикордонних підрозділів як суб'єктів босінгу. З огляду на думку фахівців з проблем психологічних досліджень [5, с. 47–49], це найбільш відповідальний етап дослідно-експериментальної роботи, адже оцінити психологічне явище або процес можна лише з зафіксувавши у процесі дослідження матеріальні вияви. З цією метою було підібрано групу експертів, до якої увійшли психологи органів охорони державного кордону, а також викладачі кафедри психології та морально-психологічного забезпечення Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького. За результатами аналізу й

узагальнення роботи з експертами ми виявили такі критерії та показники:

1. Ознаки наявності босінгу у колективі:
особиста неприязнь керівника підрозділу до підлеглого (ігнорування заслуг; моральне переслідування; прояви неповаги);
нестатутні взаємини між керівником та підлеглим (погрози; припинення; обмеження можливості висловитися);
постановка неприйнятних, непосильних завдань.

2. Характер соціально-психологічного клімату у підлеглому колективі:

службові стосунки між керівником та підлеглими (без принижень та знущань);

позитивний колективний настрій;

наявність випадків психологічного цькування керівником підлеглих;

задоволеність військовослужбовців належністю до колективу;

наявність бажання звільнитися чи перевестися в інший підрозділ.

Враховуючи досвід науковців [1; 3; 5; 9], які досліджували проблематику міжособистісної взаємодії особового складу у військових колективах, ми використали сукупність методик, які, на нашу думку, якнайкраще відображають особливості виявлення босінгу в прикордонних підрозділах.

За першим критерієм (ознаки наявності босінгу у колективі) показники оцінювалися за допомогою таких методів: спостереження, індивідуальні бесіди, збір та узагальнення незалежних характеристик, експеримент, а також аналіз документів. Для отримання первинної інформації щодо особливостей перебігу босінгу у відділах прикордонної служби ми використали дві авторські анкети “Босінг очима прикордонника” та “Босінг очима керівника підрозділу”.

За другим критерієм (характер соціально-психологічного клімату у підлеглому колективі) показники оцінювалися за допомогою методики опитування “Вивчення морально-психологічного клімату колективу” (автори О. Михалюк та А. Шалито) [6, с. 648], а також за допомогою методів, що використовувалися у першому критерії.

Також для оцінки свого функціонального стану самим прикордонником, який став жертвою босінгу, ми використовували опитувальник САН (самопочуття, активність, настрій) (А. Карелін) [6, с. 17]. А діагностику агресивних і ворожих реакцій керівників ми оцінювали за допомогою опитувальника Басса-Дарки [6, с. 173].

При цьому високі ознаки наявності босінгу у колективі характеризуються таким:

керівник підрозділу у спілкуванні виявляє особисту неприязнь та неповагу до підлеглих, проявляє ознаки психологічного цькування підлеглих; використовує стиль управління, що суперечить Статутним вимогам; ставить підлеглим неприйнятні, непосильні завдання;

у підлеглому підрозділі панує негативна соціально-психологічна атмосфера: колективний настрій є негативним; у стосунках членів колективу переважає недоброзичливість, підозрілість; підлеглі про керівника відзиваються негативно; більшість прикордонників незадоволені належністю до колективу, мають бажання звільнитися чи перевестися в інший підрозділ.

Середні ознаки:

керівник підрозділу у спілкуванні виявляє ситуативну особисту неприязнь та неповагу до підлеглих, періодично проявляє ознаки психологічного цькування підлеглих; намагається застосовувати стиль управління, що відповідає Статутним вимогам; завдання підлеглим визначає переважно з урахуванням їх можливостей, досвіду та посади;

у прикордонному підрозділі панує невизначена соціально-психологічна атмосфера: окремі прикордонникам виявляють байдужість до служби; стосунки між членами колективу мають формальний характер; колективний настрій може змінюватися від позитивного до негативного і навпаки; деякі прикордонники виявляють байдужість щодо своєї належності до колективу.

Низькі ознаки:

керівник підрозділу у спілкуванні з підлеглими виявляє турботу та повагу, поєднує принциповість і вимогливість з повагою до честі і гідності підлеглих; стиль управління відповідає Статутним вимогам; ставить підлеглим завдання, що відповідають їх посадовим обов'язкам, у належні терміни забезпечує їх виконання;

у підлеглому підрозділі панує позитивна соціально-психологічна атмосфера: колективний настрій є позитивним; переважна більшість прикордонників виявляють задоволеність належністю до колективу, доброзичливість, щирість, поважають керівника; не мають бажання звільнитися чи перевестися в інший підрозділ.

Для експериментальної перевірки результативності авторської розробки були відібрані підрозділи охорони кордону, в яких наявні ознаки босінгу (явно чи приховано). З них сформували три контрольних групи ($K\Gamma n_{\text{зар}}$) загальною кількістю 18 керівників та 130 їхніх підлеглих, а також три експериментальних групи ($E\Gamma n_{\text{зар}}$) у кількості 17 керівників і 139 підлеглих.

Безпосередньо експеримент проводився на базі Південного, Західного та Північного регіональних управлінь Державної прикордонної служби України. Охоплення різних регіонів забезпечило нам можливість потрапляння до вибірки відділів прикордонної служби з різним морально-психологічним кліматом, а також з різними виявами босінгу у колективах. Для цього нами було заплановано за допомогою психологів органів охорони державного кордону вивчити морально-психологічний клімат у відділах прикордонної служби Могилів-Подільського, Харківського та Чернівецького прикордонних загонів.

За результатами використання програми запобігання та подолання босінгу у відділах прикордонної служби проведено порівняльний аналіз впливу комплексу психолого-педагогічних засобів на діяльність керівників прикордонних підрозділів як суб'єктів босінгу у контрольних та експериментальних групах.

Як видно з таблиці, морально-психологічний клімат в експериментальній групі, на відміну від контрольної значно покращився. Звертає на себе увагу суттєве зменшення відсотку опитаних, які вказували на наявність в їхньому підрозділі негативного клімату (таких залишилося лише 7,2 %). У контрольній групі цей показник майже не змінився і залишається досить високим (23,1 %). Водночас в експериментальній вибірці суттєво збільшився відсоток тих, хто вказав на наявність в їхньому підрозділі позитивного морально-психологічного клімату (40,3 %).

Проведення констатувального експерименту другого порядку дозволило з'ясувати, що морально-психологічний клімат в експериментальних групах, на відмінну від контрольних груп, покращився на 14,4 %, а негативний зменшився на 20,1 %. Керівники почали виявляти більшу активність щодо запобігання та подолання босінгу у відділах прикордонної служби. Серед них суттєво зменшилась кількість тих, хто виявляє особисту неприязнь до підлеглих (на 46,8 %), застосовує нестатутні взаємини до підлеглих (на 35,9 %) та ставить підлеглим неприйнятні та непосильні завдання (на 67,6%). Що стосується контрольних груп, то у більшості з них зміни були не суттєві (див. таб.).

**Результати порівняльного аналізу діяльності керівників
прикордонних підрозділів як суб'єктів босінгу
(до і після застосування авторської програми)**

Показники запобігання та подолання босінгу серед підлеглих	Загальна кількість учасників експерименту, % / етапи дослідження					
	КГn _{зар} =130			ЕГn _{зар} =139		
	Початок	Закінчення	Зміна	Початок	Закінчення	Зміна
Діяльність керівника прикордонного підрозділу як суб'єкта босінгу						
Особиста неприязнь керівника підрозділу до підлеглого	65,4	61,5	-3,9	61,9	15,1	-46,8
Нестатутні взаємини між керівником та підлеглим	40,0	35,4	-4,6	38,8	2,9	-35,9
Постановка неприйнятних, непосильних завдань	72,3	65,4	-6,9	78,4	10,8	-67,6
Характер морально-психологічного клімату у підлеглому колективі						
Позитивний	23,1	27,7	+4,6	25,9	40,3	+14,4
Невизначений	51,5	49,2	-2,3	46,8	52,5	+5,7
Негативний	25,4	23,1	-2,3	27,3	7,2	-20,1

Достовірність отриманих результатів підтверджено за допомогою F^* -критерію Фішера [7, с. 158], обрахунок емпіричного значення якого довів, що розподіли членів контрольних і експериментальних груп за характером морально-психологічного клімату у підлеглому колективі відрізняються між собою на рівні значущості $p < 0,05$, тобто надійність оцінок не менша 95 %.

Порівнюючи результати дослідження контрольних та експериментальних груп на початковому і на завершальному етапі експериментального дослідження, приходимо до висновку, що позитивні зміни відбулися лише в експериментальних групах, а в контрольних групах вони не значні.

Висновки. Результати експериментального дослідження дозволяють зробити висновок про результативність авторської програми протидії босінгу у відділах прикордонної служби. Її застосування дозволило покращити морально-психологічний клімат експериментальних груп на 27,9 % та зменшити негативний на 18,6 %, підвищити активність керівників прикордонних підрозділів щодо запобігання та подолання мобінгу серед підлеглих (на 72,9 % збільшилась кількість тих, хто вказав на використання керівником психологічних методів для запобігання та подолання мобінгу, а також на 64,3 % – тих, хто зазначив, що керівник вживає заходів щодо усунення передумов виникнення мобінгу серед підлеглих).

Перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Експериментальне дослідження створює підґрунтя для розробки та впровадження практичних рекомендацій керівникам підрозділів як суб'єктам самокорекції негативних рис, що сприяють виявам босінгу.

Список використаної літератури

1. Адамчук О. В. Особливості діяльності керівника прикордонного підрозділу щодо запобігання та подолання мобінгу серед підлеглих : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.09 / О. В. Адамчук ; Нац. акад. Держ. прикордон. служби України ім. Б. Хмельницького. – Хмельницький, 2015. – 194 с.
2. Бандурка А. М. Психология управления / А. М. Бандурка, С. П. Бочарова, Е. В. Землянская. – Харьков : ООО “Фортуна пресс”, 1998. – 464 с.

3. Карчевський І. Р. Проблемна міжособистісна взаємодія особового складу військової частини та особливості її діагностики і попередження : Автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.09 / І. Р. Карчевський. – Хмельницький : Національна академія Державної прикордонної служби України ім. Б. Хмельницького, 2005. – 19 с.

4. Колодей Криста. Моббинг. Психотеррор на рабочем месте и методы его преодоления / Пер. с нем. – Х. : Изд-во Гуманитарный центр, 2007. – 368 с.

5. Проблемы психологического исследования. Указатель 1050 докторских диссертаций. 1935–2007 гг. / А. Я. Анцупов, С. Л. Кандыбович, В. М. Крук и др.; под ред. Анцупова А. Я. – М. : Студия “Этника”, 2007. – 232 с.

6. Райгородский Д. Я. Практическая психодиагностика. Методика и тесты : учебное пособие / редактор-составитель Райгородский Д. Я. – Самара : БАХРАХ, 1998. – 672 с.

7. Сидоренко Е. В. Методы математической обработки в психологии / Е. В. Сидоренко. – СПб. : ООО Речь, 2003. – 350 с.

8. Стасюк В. В. Психологія управління військами : [підручник] / В. В. Стасюк. – К. : НУОУ, 2014. – 540 с.

9. 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.

10. Яцура В. Психологія управління. Навчальний посібник / В. Яцура, А. Хоронжий, Н. Жигайло. – Львів : Львівський національний університет імені І. Франка, 2011. – 256 с.

11. Common Core Curriculum for Border Guard Basic training in the European Union (CCC 2012). Produced by FRONTEX Agency in cooperation with EU Member States and Fundamental rights organisations Warsaw, Rondo ONZ 1, 2012. – 343 p.

Рецензент – доктор психологічних наук, професор Потапчук Є. М.

Стаття надійшла до редакції 7.12.2016

Резник О. Програма противодейства боссинга в оделе пограничної служби и результати её апробации

В статье рассматриваются результаты внедрения программы противодейства боссинга в оделе пограничной служби. Обоснованы и

раскрыты этапы противодействия боссинга в пограничном подразделении. Поданы результаты апробации авторской программы. Обнаружено позитивное влияние программы на деятельность руководителей пограничного подразделения с целью нивелировки проявлений боссинга. Анализ результатов эксперимента свидетельствует о целесообразности применения авторской программы для предотвращения и преодоления боссинга в отделах пограничной службы.

Ключевые слова: *боссинг, противодействие, руководитель, отдел пограничной службы, авторская программа, эксперимент.*

Reznyk O. Counter-Bossing Program in the Border Guard Division and Results of its Testing

The article reveals the results of the counter-bossing program implementation in the border guard division. The counter-bossing phases in the border guard division have been substantiated and revealed. The results of the author's program testing have been provided. The program implementation revealed positive effect upon the activities of the border division leaders in order to balance bossing manifestations. The analysis of the experimental results testifies the appropriateness of the author's program implementation for bossing preventing and overcoming in the border guard divisions.

Keywords: *bossing, opposition, leader, border guard division, author's program, experiment.*