

Вплив булінгу на корпоративну культуру корпорації: психологічні та організаційні наслідки

Наталія Наконечна

*кандидат психологічних наук, доцент,
доцент кафедри психології, доцент кафедри управлінських технологій,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: natalyn@krok.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-6236-9549*

Актуальність теми. У сучасному корпоративному середовищі дедалі більше уваги приділяється не лише економічним показникам, а й якості внутрішньої організаційної атмосфери. Булінг (систематичне психологічне насильство або приниження) у професійному контексті може мати руйнівний вплив на моральний стан працівників, їхню мотивацію, взаємодовіру в колективі та рівень залученості до спільної мети. В умовах, коли корпоративна культура розглядається як ключовий ресурс стратегічного розвитку, виявлення і запобігання проявам булінгу стає критично важливим завданням HR-служб і керівництва.

Мета дослідження: дослідити вплив різних форм булінгу на структурні елементи корпоративної культури та запропонувати системні підходи до профілактики деструктивних міжособистісних практик у професійному середовищі.

Об'єкт дослідження: корпоративна культура як система соціальних відносин у межах організації.

Предмет дослідження: механізми впливу булінгу на норми, цінності, комунікації та психологічний клімат корпоративного середовища.

Завдання дослідження:

- ідентифікувати основні типи булінгу (вербальний, соціальний, цифровий) у корпоративному просторі;
- проаналізувати наслідки булінгу для окремих працівників та командної динаміки;
- визначити взаємозв'язок між толерантністю до булінгу та типом корпоративної культури (ієрархічна, кланова, ринкова тощо);
- розробити рекомендації для запровадження політик нульової толерантності до психологічного насильства;
- вивчити роль лідерства та HR-практик у формуванні безпечного й підтримуючого робочого середовища.

Виклад основного матеріалу. Булінг у корпоративному середовищі — це не лише особистісна ворожість чи емоційна незрілість окремих співробітників. Це перш за все симптом організаційної слабкості, що виявляється у відсутності чітких етичних меж, управлінської уваги до психологічного клімату та сформованих механізмів захисту від деструктивних міжособистісних практик.

У сучасних організаціях булінг набуває різних форм. До найпоширеніших

належать вербальний булінг (сарказм, приниження, образливі коментарі під виглядом "жартів"), соціальний булінг (ігнорування, ізоляція, виключення з комунікаційних процесів) та цифровий булінг, що проявляється у корпоративних чатах або через спотворення інформації в CRM/ERP-системах. Ці форми часто поєднуються, створюючи тривалий психологічний тиск, що руйнує базову довіру до колективу й керівництва.

Наслідки булінгу не обмежуються індивідуальною шкодою — тривожністю, вигоранням, деперсоналізацією. На рівні команд булінг знижує якість взаємодії, породжує розділення на підгрупи ("жертви – агресори – нейтралі"), руйнує довіру й створює культуру мовчання. Це, у свою чергу, пригнічує інноваційність, блокує обмін ідеями, стимулює уникнення відповідальності та провокує зростання прихованого конфлікту.

Тип корпоративної культури значною мірою визначає те, чи буде булінг замовчуваним, толерованим чи системно викорінюваним. Наприклад, в ієрархічних організаціях, де домінує авторитарний стиль управління, булінг часто сприймається як форма "жорсткого менеджменту", тоді як в адхократичних або кланових культурах, що цінують горизонтальність і емоційну безпеку, подібна поведінка вважається неприпустимою і швидко фіксується. Проблема посилюється у ринкових культурах, де результат виправдовує засоби: агресор, який демонструє високі KPI, часто уникає санкцій, що посилює толерантність до насильства з боку керівництва.

Для формування здорового середовища необхідна політика нульової толерантності до булінгу, що включає чітке визначення понять, зрозумілі канали подання скарг, незалежне розслідування інцидентів і обов'язкове навчання для керівників і персоналу. Важливо, щоб така політика не залишалась формальністю — вона повинна бути інтегрованою частиною HR-стратегії, пов'язаної з управлінням ризиками, брендом роботодавця та залученням персоналу.

Центральну роль у впровадженні цієї політики відіграє HR як стратег довіри. Саме HR-служба має ініціювати регулярні опитування щодо психологічної безпеки, координувати внутрішні омбудсмени та створювати простір, у якому будь-який працівник може вільно повідомити про проблему. Не менш важливим є лідерство прикладом — поведінка керівника формує організаційні норми більше, ніж будь-які документи. Лідер, який публічно демонструє повагу, вміння слухати і визнавати власні помилки, формує культурне середовище, у якому булінг не може прижитися.

Отже, булінг і корпоративна культура перебувають у глибокому взаємозв'язку. В одних випадках культура дозволяє булінгу процвітати, в інших — стає бар'єром, що миттєво зупиняє агресивну поведінку. Вибір на користь другого сценарію — це не лише прояв зрілості управлінської системи, а й інвестиція в стратегічну стійкість, лояльність персоналу та репутацію компанії в очах внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів.

Практичне значення дослідження полягає у розробці інтегрованої моделі

діагностики та профілактики булінгу як інструменту підвищення психологічної безпеки, довіри та ефективності корпоративної культури в цілому.

Ключові слова: булінг, корпоративна культура, психологічна безпека, HR-стратегії, емоційний клімат, лідерство, комунікативні практики, організаційна етика, мікроагресія, культура нульової толерантності.

Список використаних джерел

1. Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework (3rd ed.)*. Jossey-Bass.
2. Einarsen, S. V., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2020). *Bullying and harassment in the workplace: Theory, research and practice (3rd ed.)*. CRC Press.
3. Edmondson, A. C. (2019). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. Wiley.
4. Hershcovis, M. S., & Reich, T. C. (2013). Integrating workplace aggression research: Relational, contextual, and method considerations. *Journal of Organizational Behavior*, 34(S1), S26–S42. <https://doi.org/10.1002/job.1885>
5. Namie, G., & Namie, R. (2011). *The bully-free workplace: Stop jerks, weasels, and snakes from killing your organization*. Wiley.
6. Salin, D. (2003). Ways of explaining workplace bullying: A review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. *Human Relations*, 56(10), 1213–1232. <https://doi.org/10.1177/00187267035610003>
7. Rayner, C., & Cooper, C. L. (2006). Workplace bullying. In G. P. Hodgkinson & K. Ford (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology (Vol. 21, pp. 195–230)*. Wiley.
8. Zapf, D., & Einarsen, S. V. (2005). Mobbing at work: Escalated conflicts in organizations. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets (pp. 237–270)*. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10893-010>