

СХВАЛЕНО

Протокол засідання
Ради з питань управління
персоналом в органах державної
статистики

29 грудня 2025 року № РПК/1-25

**Рекомендації
щодо організації роботи із запобігання та протидії
проявам мобінгу (цькування) на робочому місці в апараті Держстату
та його територіальних органах**

I. Загальні положення

1. Ці рекомендації розроблено відповідно до Конституції України, Кодексу законів про працю України (далі – КЗпП), Кодексу України про адміністративні правопорушення, законів України "Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні", "Про державну службу", "Про захист персональних даних", Положення про Державну службу статистики України, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 вересня 2014 р. № 481 (зі змінами), інших нормативно-правових актів, а також чинних міжнародних договорів, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, з метою забезпечення в органах державної статистики безпечного й комфортного робочого середовища, формування негативного ставлення до мобінгу (цькування), визначення механізмів урегулювання конфліктних ситуацій та захисту працівників.

2. У цих рекомендаціях термін "мобінг (цькування)" вживається у значенні, визначеному статтею 2-2 КЗпП, а саме:

мобінг (цькування) – систематичні (повторювані) тривалі умисні дії або бездіяльність роботодавця, окремих працівників або групи працівників трудового колективу, які спрямовані на приниження честі та гідності працівника, його ділової репутації, у тому числі з метою набуття, зміни або припинення ним трудових прав та обов'язків, що проявляються у формі психологічного та/або економічного тиску, зокрема із застосуванням засобів електронних комунікацій, створення стосовно працівника напруженої, ворожої, образливої атмосфери, у тому числі такої, що змушує його недооцінювати свою професійну придатність.

Також для цілей даних рекомендацій наведені нижче терміни можуть вживатися в такому значенні:

кривдник (порушник) – працівник, який вчиняє мобінг (цькування) щодо іншого працівника;

потерпілий (жертва) – працівник, щодо якого було вчинено мобінг (цькування);

спостерігач – безпосередній свідок випадку мобінгу (цькування).

II. Форми й ознаки мобінгу (цькування)

1. Формами прояву мобінгу (цькування) можуть бути:

психологічний тиск;

економічний тиск.

За способами прояву мобінг (цькування) проявляється як:

створення стосовно працівника напруженої, ворожої, образливої атмосфери (погрози, висміювання, наклепи, зневажливі зауваження, поведінка загрозливого, залякуючого, принизливого характеру та інші способи виведення працівника із психологічної рівноваги);

безпідставне негативне виокремлення працівника з колективу або його ізоляція (незапрошення на зустрічі й наради, у яких працівник, відповідно до локальних нормативних документів і організаційно-розпорядчих актів має брати участь, перешкоджання виконанню ним своєї трудової функції, недопущення працівника на робоче місце, перенесення робочого місця в непристосовані для цього виду роботи місця);

нерівність можливостей для навчання та кар'єрного росту;

нерівна оплата за працю рівної цінності, яка виконується працівниками однакової кваліфікації;

безпідставне позбавлення працівника частини виплат (премій, бонусів та інших заохочень) або застосування вибіркового підходу до заохочення/покарання;

необґрунтований нерівномірний розподіл роботодавцем навантаження і завдань між працівниками з однаковою кваліфікацією та продуктивністю праці, які виконують рівноцінну роботу.

Водночас мобінгом (цькуванням) не вважаються:

вимога належного виконання посадових обов'язків, передбачених трудовим договором;

разові прояви емоційної напруги або конфлікт, який не має систематичного характеру та не супроводжується психологічним тиском, приниженням чи умисним заподіянням шкоди працівнику;

міжособистісний конфлікт між колегами, спричинений розбіжностями у світогляді і не супроводжується систематичним переслідуванням чи ізоляцією однієї зі сторін;

зміна оплати праці, робочого місця відповідно до законодавства;

притягнення до дисциплінарної відповідальності в порядку, встановленому законодавством.

2. Мобінг (цькування) може набувати таких форм:

авторитарний мобінг – систематичний психологічний тиск із боку керівника, який застосовує деструктивні управлінські практики: залякування, надмірний контроль, приниження, публічну критику, необґрунтовані покарання чи позбавлення ресурсів, що створює атмосферу страху та залежності;

зміщений мобінг – агресія чи роздратування спрямовується на третю, часто слабшу або менш захищену особу, оскільки їх прояв по відношенню до справжнього джерела є занадто небезпечним, а рівень розчарування ситуацією перейшов допустимі межі боротьби із проблемою, може бути реакцією на авторитарне знуцання;

мобінг "посвяти" (мобінг адаптації) – ситуація, коли в колективі з'являються нові члени, які піддаються спробам "тестуванню" старшими стажем. Такі дії можуть включати ігнорування, знецінення, завищені вимоги чи навмисне створення перешкод у роботі;

дискримінаційний мобінг – розповсюджується на осіб, які відрізняються від загального колективу з точки зору цінностей, важливих для його членів або особи, які не схвалюють установлених у колективі норм;

десигналізаційний мобінг – переслідування працівника за повідомлення про порушення, корупційні ризики, зловживання або неетичну поведінку в колективі. Виявляється через ізоляцію, наклепи, перешкоджання роботі або репутаційний тиск;

сексуальне домагання – є особливою формою мобінгу, а у випадку групи може бути різновидом дискримінаційного мобінгу, де проявлення зацікавленості протилежною статтю або тією самою, залежно від преференції, не схвалюється;

відбірковий мобінг – послідовне й систематичне витіснення працівника з колективу шляхом ізоляції, позбавлення інформації, дискредитації, приниження чи інших форм тиску з метою змусити його покинути робоче місце або змінити поведінку згідно із груповими очікуваннями.

Слід звернути увагу, що три згадані вище форми: "посвяти", дискримінаційний і відбірковий, пов'язані з етапами переходу працівника через організацію: вхід-трансфер-вихід, а їх спільною характеристикою є прагнення до контролю поведінки працівника, нав'язування норм групи та використання соціального тиску для підтримання внутрішніх неформальних правил колективу.

3. Ключовими ознаками мобінгу (цькування) є:

існування сторін (завжди є жертва, кривдник, а часто і спостерігачі, які прямо або мовчазно підтримують ситуацію);

систематичність (дії кривдника є повторюваними протягом певного часу);

умисність (дії кривдника мають бути умисними або у вигляді бездіяльності – це стосується керівників);

можлива наявність мети (звільнення або переведення працівника, зміна умов праці, зменшення розміру оплати праці тощо).

4. Мобінг має серйозні негативні наслідки як для постраждалого працівника, так і для органу в цілому.

Наслідки для працівника:

психологічне здоров'я (тривожність, депресія, зниження самооцінки, посттравматичний стресовий розлад (ПТСР));

фізичне здоров'я (головні болі, проблеми зі сном, серцево-судинні захворювання, порушення травлення);

професійний розвиток (зниження продуктивності, втрата інтересу до роботи, часті лікарняні, звільнення або вимушена зміна роботи);

соціальні наслідки (проблеми у взаєминах з родиною та друзями, соціальна ізоляція).

Наслідки для органу:

зниження продуктивності через постійне напруження в колективі, часті конфлікти;

висока плинність кадрів (звільнення кваліфікованих працівників, проблеми з набором і утриманням нового персоналу);

репутаційні втрати (негативний імідж організації на ринку праці);

фінансові втрати (збільшення витрат на підбір і навчання нових працівників, можливі судові витрати через позови постраждалих).

III. Заходи щодо запобігання та протидії мобінгу (цькуванню)

Для запобігання та протидії мобінгу (цькуванню) керівникам органів державної статистики необхідно вживати таких заходів:

1) формувати культуру нульової толерантності до мобінгу (створення в колективі атмосфери взаємоповаги, де будь-яка форма психологічного насильства вважається неприпустимою; пропагування корпоративних цінностей, що підкреслюють важливість етичної поведінки, взаємодопомоги та поваги до особистості);

2) інформувати та навчати (тренінги та семінари для працівників і керівництва щодо розпізнавання мобінгу, його причин, наслідків і шляхів запобігання; доступність інформації про політику щодо протидії мобінгу (цькуванню));

3) чітко й раціонально розподіляти службові обов'язки із точно визначеними межами індивідуальної відповідальності кожного працівника;

4) створювати механізми отримання зворотного зв'язку від працівників, зокрема анонімні;

5) оперативно й об'єктивно розслідувати випадки мобінгу (безпосереднім керівником/керівником вищого рівня; спеціально визначеною в органі уповноваженою особою/спеціальною комісією з розгляду повідомлень про мобінг (цькування));

6) підтримувати жертв мобінгу (роз'єднання постраждалого з відповідними стресовими впливами, психологічна та юридична допомога);

7) оцінювати ефективність ужитих заходів, систематичний аналіз клімату в колективі.

IV. Порядок подання повідомлень про факти прояву мобінгу (цькування) на робочому місці та внутрішнього реагування на них

1. Порядок подання повідомлення

1.1. Працівникам апарату Держстату та його територіальних органів, які зазнали проявів мобінгу (цькування) або яким стали відомі такі факти стосовно інших працівників, рекомендується звернутися з відповідним повідомленням до одного або кількох таких суб'єктів реагування:

безпосереднього керівника або керівника вищого рівня;
служби управління персоналом;
первинної профспілкової організації;
спеціальної комісії з розгляду звернень про мобінг (цькування).

1.2. Повідомлення може бути подано усно або письмово, зокрема анонімно, через визначені в органі канали зворотного зв'язку.

2. Рекомендації щодо фіксації фактів мобінгу (цькування)

2.1. З метою належного розгляду повідомлення працівнику рекомендується фіксувати обставини в дозволений законодавством спосіб, що можуть підтверджувати систематичність і вплив ситуації на умови праці.

2.2. До повідомлення можуть бути додані такі матеріали:

письмові матеріали (службові та доповідні записки, акти, листи, заяви, розпорядчі документи з ознаками упередженого ставлення);

електронні докази (скріншоти електронної пошти, службових месенджерів, робочих чатів тощо);

свідчення колег (письмові пояснення, усні покази, колективні звернення);

документи, що підтверджують наслідки (медичні довідки, звернення до психолога, скарги до профспілки або інших органів);

факти систематичності (власні записи із зазначенням дат, подій, дій та осіб).

Брак повного пакета доказів не є підставою для відмови в розгляді повідомлення.

3. Загальні засади процедури реагування на повідомлення

3.1. Повідомлення про мобінг (цькування) в апараті Держстату та його територіальних органах розглядаються з метою своєчасного припинення неправомірної поведінки, мінімізації шкоди для працівників, захисту їх трудових прав і запобігання повторенню таких випадків.

3.2. Процедура реагування ґрунтується на принципах:

конфіденційності, тобто доступу до інформації щодо повідомлення мають виключно уповноважені особи в обсязі, необхідному для його розгляду;

неупередженості, тобто повідомлення розглядаються і рішення приймаються на підставі встановлених фактів і об'єктивної оцінки обставин, незалежно від посади, стажу роботи чи особистих відносин учасників;

своєчасності, тобто кожне повідомлення розглядається у строки, визначені цими рекомендаціями;

недопущення переслідування заявника, тобто забороняється будь-яка форма тиску, утиску, дискримінації або погіршення умов праці працівника у зв'язку з поданням повідомлення або участю в його розгляді;

пропорційності заходів реагування, тобто управлінські та дисциплінарні заходи застосовуються з урахуванням характеру, систематичності та наслідків виявлених дій.

4. Основні ролі та повноваження

4.1. Заявник:

повідомляє про факти мобінгу (цькування) або обґрунтовану підозру щодо їх наявності;

за можливості надає матеріали або відомості, які можуть сприяти розгляду ситуації;

має право на захист від переслідування, конфіденційність персональних даних і отримання інформації про загальний перебіг розгляду звернення.

4.2. Суб'єкт первинного реагування (безпосередній керівник, керівник вищого рівня, служба управління персоналом, первинна профспілкова організація, спеціальна комісія):

приймає повідомлення незалежно від його форми;
фіксує факт звернення без надання оцінки діям сторін;
забезпечує передачу інформації уповноваженим особам або спеціальній комісії;

утримується від будь-яких управлінських або дисциплінарних дій щодо заявника до завершення процедури розгляду, за винятком захисних заходів.

5. Рекомендації щодо процедури розгляду повідомлення

5.1. Первинна оцінка повідомлення здійснюється протягом **п'яти робочих днів** з дати його реєстрації.

5.2. Метою первинної оцінки є:

визначення наявності ознак мобінгу (цькування);

оцінка потенційних ризиків для заявника;

визначення необхідності застосування негайних захисних заходів.

На цьому етапі не встановлюється провина та не кваліфікуються правові дії сторін.

5.3. У разі виявлення ознак мобінгу (цькування) подальший розгляд здійснюють уповноважені особи або спеціальна комісія протягом 20 робочих днів із дня передачі матеріалів.

5.4. За результатами розгляду готується висновок із викладенням установлених обставин і рекомендацій щодо усунення причин і наслідків ситуації.

Рекомендації можуть передбачати управлінські рішення, організаційні зміни, дисциплінарні заходи відповідно до законодавства, а також заходи із профілактики повторення подібних випадків.

6. Права працівника відповідно до законодавства

6.1. Процедура внутрішнього реагування не обмежує право працівника на зовнішній захист від мобінгу (цькування).

6.2. Відповідно до статей 22, 51, 38, 173 та 237¹ КЗпП працівник, який вважає, що він зазнав мобінгу (цькування), зокрема, має право:

звернутись зі скаргою до органу Державної служби з питань праці, яка реалізує державну політику у сфері нагляду та контролю за додержанням законодавства про працю;

звернутись із позовною заявою до суду щодо визнання фактів цькування та їх усунення;

отримати відшкодування шкоди, заподіяної внаслідок мобінгу (цькування), у розмірі витрат, які понесла особа під час лікування, факт якої підтверджено судовим рішенням, що набрало законної сили;

у визначений ним строк розірвати трудовий договір за власним бажанням, якщо роботодавець не виконує законодавство про працю, умови колективного чи трудового договору, чинив мобінг (цькування) стосовно працівника або не вживав заходів щодо його припинення, що підтверджено судовим рішенням, що набрало законної сили;

на відшкодування роботодавцем моральної шкоди в разі, якщо порушено законні права працівника, зокрема внаслідок дискримінації, мобінгу (цькування), факт якого підтверджено судовим рішенням, що набрало законної сили, призвели до моральних страждань, втрати нормальних життєвих зв'язків і вимагають від нього додаткових зусиль для організації свого життя.

V. Забезпечення конфіденційності

Працівники апарату Держстату / його територіальних органів, які стали свідками / залучені до розгляду скарг щодо проявів мобінгу (цькування) на робочому місці, повинні неухильно дотримуватися засад конфіденційності, чесності й неупередженості та захисту персональних даних постраждалої особи.

Директор департаменту
управління персоналом

Павло ТИТАРЕНКО