

**Кружкова Ольга Владимировна,**

кандидат психологических наук, доцент, заведующий кафедрой акмеологии и психологии среды, Уральский государственный педагогический университет; 620017, г. Екатеринбург, пр-т Космонавтов, 26; e-mail: galiat1@yandex.ru

**Бойко Анна Дмитриевна,**

старший преподаватель кафедры акмеологии и психологии среды, Уральский государственный педагогический университет; 620017, г. Екатеринбург, пр-т Космонавтов, 26; e-mail: oreep@bk.ru

**Воробьева Ирина Владимировна,**

кандидат психологических наук, доцент, доцент кафедры акмеологии и психологии среды, Уральский государственный педагогический университет; 620017, г. Екатеринбург, пр-т Космонавтов, 26; e-mail: lorisha@mail.ru

**УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ ПО ВНЕДРЕНИЮ ПРОГРАММЫ  
ПРОФИЛАКТИКИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ВАНДАЛИЗМА  
В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** управленческое консультирование; организационный вандализм; деструктивное поведение; образовательные организации; профилактика организационного вандализма; профилактические программы; управленческая деятельность.

**АННОТАЦИЯ.** Распространенность вандализма на рабочем месте может создать серьезные угрозы для образовательной организации, миссией которой является воспитание человека. Однако эффективно профилировать подобное деструктивное поведение персонала бывает затруднительно, поскольку от руководителя требуются управленческие решения, основанные на понимании как природы самого организационного вандализма, так и факторов организации, приводящих к его возникновению. При этом проблема заключается в недостаточной теоретической и эмпирической разработанности особенностей консультационного сопровождения управленческой деятельности при внедрении программы профилактики организационного вандализма в образовательной организации. Целью написания представленной статьи является характеристика феномена организационного вандализма и возможностей его профилактики в образовательной организации посредством инструментов управленческого консультирования. Описываются признаки организационного вандализма, а также причины, побуждающие персонал образовательной организации к деструктивным действиям с организационной собственностью. Выделяются направления профилактики организационного вандализма персонала, среди которых работа с материальной средой организации, просветительская работа с руководством и персоналом организации по вопросам организационного вандализма, организация защиты информации, работа с корпоративной культурой и организацией труда. С использованием метода моделирования разработан алгоритм управленческого консультирования по вопросам профилактики организационного вандализма, включающий пять этапов: первичную консультацию, выявление фактов организационного вандализма, консультационное сопровождение, завершение консультирования и постпроектное сопровождение. Последовательность действий консультанта по управлению представлена в форме модели принятия решения о проведении консультационной работы в зависимости от наличия проявлений организационного вандализма в образовательной организации, уровня осведомленности руководителя образовательной организации о сущности организационного вандализма и иных факторов, определяющих консультационный процесс.

**Kruzhkova Olga Vladimirovna,**

Candidate of Psychology, Associate Professor, Head of the Department of Acmeology and Psychology of Environment, Ural State Pedagogical University, Ekaterinburg, Russia.

**Boyko Anna Dmitrievna,**

Senior Lecturer, Department of Acmeology and Psychology of Environment, Ural State Pedagogical University, Ekaterinburg, Russia.

**Vorobyeva Irina Vladimirovna,**

Candidate of Psychology, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Acmeology and Psychology of Environment, Ural State Pedagogical University, Ekaterinburg, Russia.

**MANAGEMENT CONSULTING ON THE IMPLEMENTATION  
OF THE PROGRAM OF PREVENTION OF ORGANIZATIONAL VANDALISM  
IN EDUCATIONAL ORGANIZATION**

**KEYWORDS:** management consulting; organizational vandalism; destructive behavior; educational organizations; prevention of organizational vandalism; preventive programs; management activities.

**ABSTRACT.** The spread of vandalism in the workplace can cause serious threats to an educational organization which mission is to educate people. However, it is difficult to prevent effectively such destructive behavior of personnel, since the manager is required to make management decisions based on an understanding of both the nature of organizational vandalism itself and the factors of organization leading to its

occurrence. At the same time, the problem lies in the insufficient theoretical and empirical development of the features of the advisory support of management activities introducing the program of prevention of organizational vandalism in an educational organization. The purpose of writing this article is to characterize the phenomenon of organizational vandalism and the possibilities for its prevention in an educational organization using tools of management consulting. The signs of organizational vandalism are described, as well as the reasons that motivate the personnel of the educational organization to destructive actions with organizational property. Areas of prevention of personnel's organizational vandalism are highlighted, including work with the material environment of the organization, educational work with the management and staff of the organization on issues of organizational vandalism, organization of information protection, work with corporate culture and organization of work. Using the simulation method, an algorithm for management consulting on the prevention of organizational vandalism has been developed, which includes five stages: initial consultation, identification of facts of organizational vandalism, consulting support, completion of consulting and post-project support. The sequence of actions of the management consultant is presented in the form of a decision-making model for conducting consulting work depending on the presence of manifestations of organizational vandalism in the educational organization, the level of awareness of the head of the educational organization about the essence of organizational vandalism and other factors determining the consultation process.

### **Введение**

Современная образовательная организация органично включена в развернутую систему социально-экономических процессов нашего общества и управление ею должно соответствовать самым актуальным требованиям и стандартам. Так, ориентация на концепцию управления человеческими ресурсами актуализирует внимание на персонале образовательной организации и его поведенческих моделях с точки зрения их возможного влияния на организационную эффективность и достижение запланированного результата. Безусловно, особого внимания требуют деструктивные варианты организационного поведения, одним из которых является организационный вандализм.

Среди разнообразных социальных процессов (урбанизация населения, реформирование экономики, старение человека, семейные конфликты и пр.), вандализм и его последствия по праву занимают особое место, что связано с тем, что именно данный процесс наносит существенный вред современному обществу. Современные исследователи рассматривают данный процесс приоритетно в юридическом контексте (варианты наказания и классификации подобных действий), еще реже рассматриваются способы профилактики, предупреждения вандальных актов среди узких возрастных категорий населения (в основном, до юношеского возраста включительно). Однако вандальное поведение взрослых людей, средой реализации которого часто становится организация, до сих пор изучено недостаточно, даже несмотря на то, что организации несут значительный ущерб от подобного деструктивного поведения персонала [18]. Те же организации, которые занимаются сознательной профилактикой организационного вандализма, не всегда учитывают влияние таких факторов, как сопротивление персонала изменениям, степень

осознания экономической целесообразности профилактики данного явления всеми членами организации и др., что впоследствии приводит к снижению эффективности мероприятий, проводимых в рамках профилактики данного феномена и ставит вопрос о необходимости привлечения консультанта в области управления к решению возникших организационных проблем.

### **Организационный вандализм: феномен и причины проявления**

Понятие организационного вандализма почти не исследовано в отечественной и зарубежной науке, в самом общем виде к нему можно отнести любое поведение персонала, приводящее к несанкционированному изменению организационной среды и наносящее какой-либо ущерб организации [10]. Для его уточнения можно рассмотреть близкие по содержанию феномены. Так, самым широким понятием можно считать деструктивное поведение персонала, к которому относят как действия, так и бездействие персонала, приводящие к негативным последствиям и затрудняющие достижение целей организации [3; 5; 15; 26]. Более частными и специфическими, но также сопоставимыми с вандальной активностью персонала являются: оппортунистическое поведение, предполагающее доминирование личных интересов [16; 17]; корпоративный саботаж, выражающийся в некачественном выполнении профессиональной деятельности [2; 9; 12; 15]; абсентеизм или прогулы без уважительной причины [14; 15]; сниженная трудовая активность [15]; хулиганство на рабочем месте и несоблюдение правил поведения [20; 21]; кража (воровство) [4; 11; 21]; халатность при выполнении профессиональной деятельности [8; 13; 25; 28]; «итальянская забастовка» как форма протеста персонала, заключающаяся в строгом соблюдении норм и правил, действующих в организации и медленного исполнения соб-

ственных трудовых обязанностей [30]. Дифференцируя организационный вандализм от этих феноменов, необходимо указать на его активную форму реализации, всегда предполагающую совершение человеком каких-либо действий по отношению к чужой собственности. Спектр этих действий варьируется по степени их разрушительности — от преобразования и изменения пространства до уничтожения отдельных его элементов. Кроме того, вандальные действия могут быть как случайными и непреднамеренными, так и совершаться целенаправленно по заранее разработанному плану [19]. Для организации подобная активность персонала приводит к серьезным последствиям — материальным убыткам, репутационному ущербу, нарушению социально-психологического климата и т.п., что сказывается как на достижении целей, так и на функционировании организации в целом. При этом индивидуальная мотивация подобной формы поведения сотрудников крайне разнообразна — от прагматичности и поиска выгоды, до стремления к справедливости и протеста против управляющей системы.

Исходя из этого, реальные причины вандальной активности персонала могут скрываться не только в личностных характеристиках или социальных настроениях человека, но и исходить из более широкого спектра факторов (рис. 1). Наличие данных причин не всегда может провоцировать персонал на совершение актов организационного вандализма. Однако акты организационного вандализма совершаются персоналом тем чаще, чем больше причин для это у них существует.

Понимание возможных причин организационного вандализма необходимо для построения эффективной системы его профилактики. При этом программа профилактики организационного вандализма может быть составлена, в том числе, и в процессе управленческого консультирования.

#### **Возможности управленческого консультирования в профилактике организационного вандализма в образовательной организации**

На сегодняшний день особый интерес представляет консалтинг образовательных организаций. Одной из особенностей, присущих субъектам образовательного процесса, является тот факт, что зачастую они сами являются консультантами. Так, например, в рамках образовательной организации могут осуществляться такие виды консультирования, как: педагогическое (консультирование по вопросам организации и осуществления образовательного процесса), психологическое (оказание помощи в раз-

решении проблем, связанных с межличностным взаимодействием и собственным развитием), социально-педагогическое (создание благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе) и т.д. [23].

При этом активное изменение системы образования (реорганизация Министерства образования и науки РФ, введение новых образовательных стандартов, введение профессиональных стандартов, обусловивших массовую профессиональную переподготовку специалистов и т.д.) диктует необходимость преобразования как самих образовательных организаций, так и участников образовательного процесса, в связи с чем представители некоторых образовательных организаций сами обращаются за консультационными услугами [24].

Управленческое консультирование в образовательной организации реализуется с целью развития образовательной организации, повышения качества и эффективности деятельности субъектов образовательной среды и эффективного управления происходящими в образовательной организации изменениями [22; 23; 24; 27].

Ввиду негативного воздействия организационного вандализма на организационную среду, который проявляется в экономическом, экологическом, социально-психологическом и репутационном ущербе, а также находит отражение в воздействии на скорость и эффективность достижения целей организации, актуальной на сегодняшний день проблемой является поиск способов его профилактики. Одной из процедур, сопровождающих разработку программы профилактики организационного вандализма в образовательной организации может стать управленческое консультирование. Поскольку процедура внедрения программы профилактики организационного вандализма в образовательной организации сопряжена с целой совокупностью затруднений (в частности, сопротивлением персонала изменениям), она должна сопровождаться целым комплексом мероприятий, для разработки и реализации которых может быть привлечен консультант по управлению.

В общем смысле профилактика представляет собой совокупность мер (медицинских, социально-психологических, педагогических и др.), целью реализации которых выступает сохранение оптимального функционирования объекта, а также предупреждение нарушений его деятельности в будущем. Профилактика деструктивного поведения, в том числе вандального поведения, включает в себя следующие методы и способы достижения результата [29]:

<p style="text-align: center;"><b>Оборудование</b></p> <p><b>Технические трудности:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сбой в работе;</li> <li>• неисправность;</li> <li>• устаревание;</li> <li>• медленная работа;</li> <li>• проблемы программного обеспечения:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>— неудобство использования;</li> <li>— некорректная работа, сбой;</li> <li>— устаревание;</li> <li>— ограниченность функционала.</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Деструктивное вмешательство извне</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Государство</b></p> <p><b>Несовершенство государственной системы:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• законодательной;</li> <li>• образовательной;</li> <li>• информационной;</li> <li>• социального обеспечения;</li> <li>• обеспечения безопасности.</li> </ul> <p><b>Сложная экономическая ситуация.</b>  <b>Напряженная политическая обстановка.</b>  <b>Общественное мнение и настроение.</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>Менеджмент</b></p> <p><b>Отсутствие контроля, попустительство.</b>  <b>Деструктивная организационная культура.</b>  <b>Несоответствие условий труда установленным нормам.</b>  <b>Отсутствие или формализм планирования дальнейшей работы организации.</b>  <b>Ошибки в системе управления персоналом:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• некачественное проведение процедур набора, подбора и отбора персонала;</li> <li>• отсутствие системы адаптации персонала;</li> <li>• формальность / отсутствие обучения персонала организации;</li> <li>• неравномерное распределение нагрузки подчиненных;</li> <li>• некорректная система мотивации и стимулирования трудовой деятельности.</li> </ul> <p><b>Излишняя бюрократизированность организации.</b>  <b>Нарушения в работе каналов передачи информации.</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Человек</b></p> <p><b>Психофизиологические особенности:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• конформизм;</li> <li>• перфекционизм;</li> <li>• эгоистичность;</li> <li>• излишняя самоуверенность;</li> <li>• слабо развитый волевой контроль;</li> <li>• нестабильный эмоциональный фон;</li> <li>• низкий уровень IQ;</li> <li>• низкий уровень социального интеллекта;</li> <li>• недостаточно развитое стратегическое и/или тактическое мышление;</li> <li>• заболевание.</li> </ul> <p><b>Работа механизмов психологической защиты.</b>  <b>Копинг-стратегии.</b>  <b>Лень, прокрастинация.</b>  <b>Любопытство.</b>  <b>Мечь, восстановление справедливости.</b>  <b>Менталитет, коллективное бессознательное («и так сойдет», «авось» и т.д.).</b>  <b>Особенности воспитания.</b>  <b>Сверхтолерантность.</b>  <b>Желание привлечь к себе внимание, показать себя.</b>  <b>Скука.</b>  <b>Некомпетентность.</b>  <b>Отношение к работе:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• халатность;</li> <li>• нарушение дисциплины;</li> <li>• нарушение трудовой этики;</li> <li>• злоупотребление властью;</li> <li>• низкая значимость работы и организации для личности.</li> </ul> <p><b>Внешние обстоятельства, влияющие на поведение человека:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• личные проблемы и переживания;</li> <li>• нужда, безвыходная ситуация;</li> <li>• проводимые в организации изменения, вызвавшие сопротивление персонала.</li> </ul>

Рис. 1. Причины организационного вандализма

- диагностика (психодиагностика);
- социально-психологическое сопровождение, в том числе индивидуально-консультационные беседы и социально-психологические тренинги;
- психологическое и нормативное просвещение;
- создание благоприятных условий для развития и самореализации личности;
- развитие навыков саморегуляции.

Профилактика организационного вандализма представляет собой создание такой материальной и социально-психологической среды в образовательной организации, в которой персонал не будет осуществлять несанкционированное изменение организационной среды, приводящее к ущербу.

Профилактика организационного вандализма в образовательной организации может состоять из следующих блоков:

- работа с материальной средой: антивандалное покрытие поверхностей, эргономичность используемого оборудования и т.д.;
- просветительская работа с руководством и персоналом организации по вопросам организационного вандализма: информирование о причинах и предикторах, формах проявления, последствиях и способах профилактики;
- организация защиты информации: защита файлов от копирования, запрет на пересылку по электронной почте определенного типа файлов, запрет на использование флеш-накопителей, блокирование USB-портов на компьютере и т.д.;
- работа с корпоративной культурой и организацией труда: развитие приверженности и лояльности персонала к организации, организация непрерывного образования, выстраивание и реализация эффективной системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности, донесение до сотрудников миссии и ценностей организации, обеспечение работников необходимыми для выполнения трудовых обязанностей ресурсами и т.д.

Профилактику в образовательных организациях чаще всего осуществляют топ-менеджеры, линейные руководители, работники службы управления персоналом, отдела охраны труда и службы безопасности. Однако специфической особенностью профилактики в образовательной организации является тот факт, что рядовые сотрудники (педагоги) также осуществляют профилактическое воздействие, но на обучающихся, то есть являются как объектом, так и субъектом профилактической деятельности. При этом специфика профессиональной деятельности педагогов, интенсивные рабочие нагрузки в совокупности могут привести не только к профессиональному выгоранию, профессиональной деформации и деструкции, но и могут стать

причиной совершения актов организационного вандализма.

Алгоритм оказания услуги в области управленческого консалтинга по вопросам профилактики организационного вандализма спроектирован на основе классических подходов к содержанию консультирования по управлению с учетом специфики феномена «организационный вандализм» и представлен на рисунке 2.

В общем виде управленческое консультирование при внедрении программы профилактики организационного вандализма будет выглядеть следующим образом:

1. Первичная консультация, которая включает в себя такие элементы, как:

- обращение руководителя к внутреннему консультанту по управлению или в консалтинговую компанию / к индивидуальному консультанту по управлению. Для клиента очень важно выбрать для себя подходящего внутреннего либо внешнего консультанта по управлению, так как впоследствии данный выбор может сказаться на стоимости услуг, скорости их реализации, имидже организации и так далее;

• составление предварительного технического задания. На данном этапе консультанту по управлению очень важно определить, с какой целью пришел клиент, согласовать планируемый результат управленческого консультирования, разработать критерии результативности консалтинговой деятельности, определить ресурсы, которые могут быть задействованы в рамках реализации планируемой программы, формы и частоту коммуникации, зоны ответственности клиента и консультанта. Прояснение и согласование данных аспектов поможет консультанту при проектировании программы мероприятий, отвечающей требованиям, ожиданиям и возможностям как клиента, так и самого консультанта по управлению, и, как следствие, потенциально может повысить как продуктивность мероприятий, так и удовлетворенность клиента оказанными ему услугами;

• заключение договора на проведение диагностики бизнес-процессов, в котором должны быть зафиксированы такие параметры как: обязанности сторон, зоны ответственности, формы коммуникации, планируемые результаты деятельности. Заключение договора обеспечит легитимность деятельности консультанта по управлению, а также снизит вероятность получения недостоверных или неполных данных о бизнес-процессах в образовательной организации, что впоследствии позволит спроектировать максимально эффективную программу профилактики организационного вандализма и успешно провести ее внедрение, предупредив возможные риски.



**Рис. 2. Алгоритм управленческого консультирования по вопросам профилактики организационного вандализма**

2. Этап выявления организационного вандализма предполагает проведение следующих мероприятий:

- диагностика и анализ бизнес-процессов, взаимосвязанных с появлением и проявлением организационного ванда-

лизма в образовательной организации, выполняется для определения реальной ситуации в организации, а также для выявления возможных причин возникновения проблемы, с которой обратился руководитель организации;

- передача и разъяснение результатов диагностики бизнес-процессов клиенту осуществляется для актуализации потребности в изменениях у руководителя образовательной организации, что позволит в будущем снизить уровень его сопротивления изменениям;

- информирование и консультирование клиента по проблеме организационного вандализма: причины, предикторы, формы проявления, возможные последствия, способы минимизации проявлений и предупреждения возникновения его в будущем. Данное мероприятие необходимо как для снижения сопротивления у руководителя образовательной организации, повышения уровня доверия к консультанту, так и для определения курса совместных дальнейших действий консультанта по управлению и персонала организации в реализации цели профилактики организационного вандализма в образовательной организации;

- уточнение технического задания. Выполнение данного этапа позволит как клиенту, так и консультанту впоследствии провести оценку эффективности консалтинговых услуг;

- составление, согласование и подписание договора об оказании консалтинговых услуг по внедрению программы профилактики организационного вандализма, в котором оговариваются права и обязанности, ответственность сторон, планируемый результат, форма и частота коммуникаций. Заключение договора необходимо для обеспечения легитимности консалтинговых услуг, а также для предупреждения возникновения конфликтов между консультантом по управлению и руководителем образовательной организации.

3. Консультационное сопровождение, реализуемое в рамках условий, оговоренных в договоре об оказании консультационных услуг в сфере управления, и включающее в себя следующие мероприятия:

- осуществление качественного анализа рисков, связанных с внедрением программы организационного вандализма в образовательной организации;

- планирование и реализация мероприятий по предотвращению рисков, связанных с внедрением программы профилактики организационного вандализма в образовательной организации.

Расчет рисков, планирование и реализация мероприятий по их предотвращению

позволяют построить наиболее оптимальную стратегию внедрения программы профилактики организационного вандализма в образовательной организации, что впоследствии может повысить эффективность от ее реализации.

- составление плана внедрения программы профилактики организационного вандализма в образовательной организации;

- снижение сопротивления персонала изменениям, что позволит обеспечить наиболее высокую эффективность и устойчивость во времени программы профилактики организационного вандализма в образовательной организации;

- осуществление консультационного сопровождения по различным вопросам внедрения программы профилактики организационного вандализма в образовательной организации;

- мониторинг эффективности внедрения программы профилактики организационного вандализма в образовательной организации необходим для своевременной коррекции разработанной ранее стратегии внедрения программы с учетом меняющихся условий среды, что обеспечит эффективность реализации программы профилактики организационного вандализма в дальнейшем.

4. После успешного внедрения программы профилактики организационного вандализма осуществляется завершение консультирования. Данный этап включает в себя:

- оценку экономической и социально-психологической эффективности консультационной деятельности, которая производится согласно установленным критериям результативности. При проведении оценки результативности консультационных услуг в области управления следует учитывать, что некоторые из результатов могут быть отсрочены во времени, то есть не проявиться сразу;

- оценку уровня организационного вандализма по итогам проведенного управленческого консультирования (с учетом возможной отсроченности потенциальных результатов внедрения программы профилактики организационного вандализма в образовательной организации);

- оценку полноты выполнения технического задания, которая выполняется с опорой на заключенный договор об оказании консалтинговых услуг по внедрению программы профилактики организационного вандализма в образовательной организации;

- оценку удовлетворенности клиента оказанными консалтинговыми услугами по внедрению программы профилактики организационного вандализма в образовательной организации.

Данный этап необходим для подведения итогов, определения произошедших изменений в образовательной организации и потенциальных результатов этих изменений, что позволит сохранить настрой руководителя образовательной организации на преобразования и не позволит «откатиться» к предыдущим вариантам поведения, подразумевающим совершение и/или допущение актов организационного вандализма.

5. Постпроектное обслуживание клиента. Существование данного этапа повышает уровень доверия клиента к консультанту по управлению еще до начала консультирования, кроме того, это увеличивает ответственность консультанта, и, как следствие, зачастую повышает качество оказания услуг. Постпроектное обслуживание включает в себя такие элементы, как:

- мониторинг эффективности внедрения и реализации программы профилактики организационного вандализма в образовательной организации;
- консультирование по вопросам профилактики организационного вандализма в образовательной организации (осуществляемое в разумных пределах).

Однако следует отметить, что наполняемость и значение каждого из этапов могут несколько варьироваться в зависимости от осведомленности клиента об этом феномене, а также о наличии склонности персонала к совершению актов организационного вандализма. Последовательность действий консультанта по управлению в зависимости от наличия проявлений организационного вандализма в образовательной организации, уровня осведомленности руководителя образовательной организации о сущности организационного вандализма представлена на рисунке 3.

Использование представленной на рисунке 3 блок-схемы позволит консультанту по управлению определить направления собственной деятельности с учетом узловых моментов, которые впоследствии могут повлиять на результат и эффективность консалтинговых услуг. При этом узловыми моментами являются: выявление наличия или отсутствия организационного вандализма, признание клиентом наличия организационного вандализма в его организации, теоретическое знакомство руководителя организации с феноменом «организационный вандализм», принятие решения о профилактике организационного вандализма.

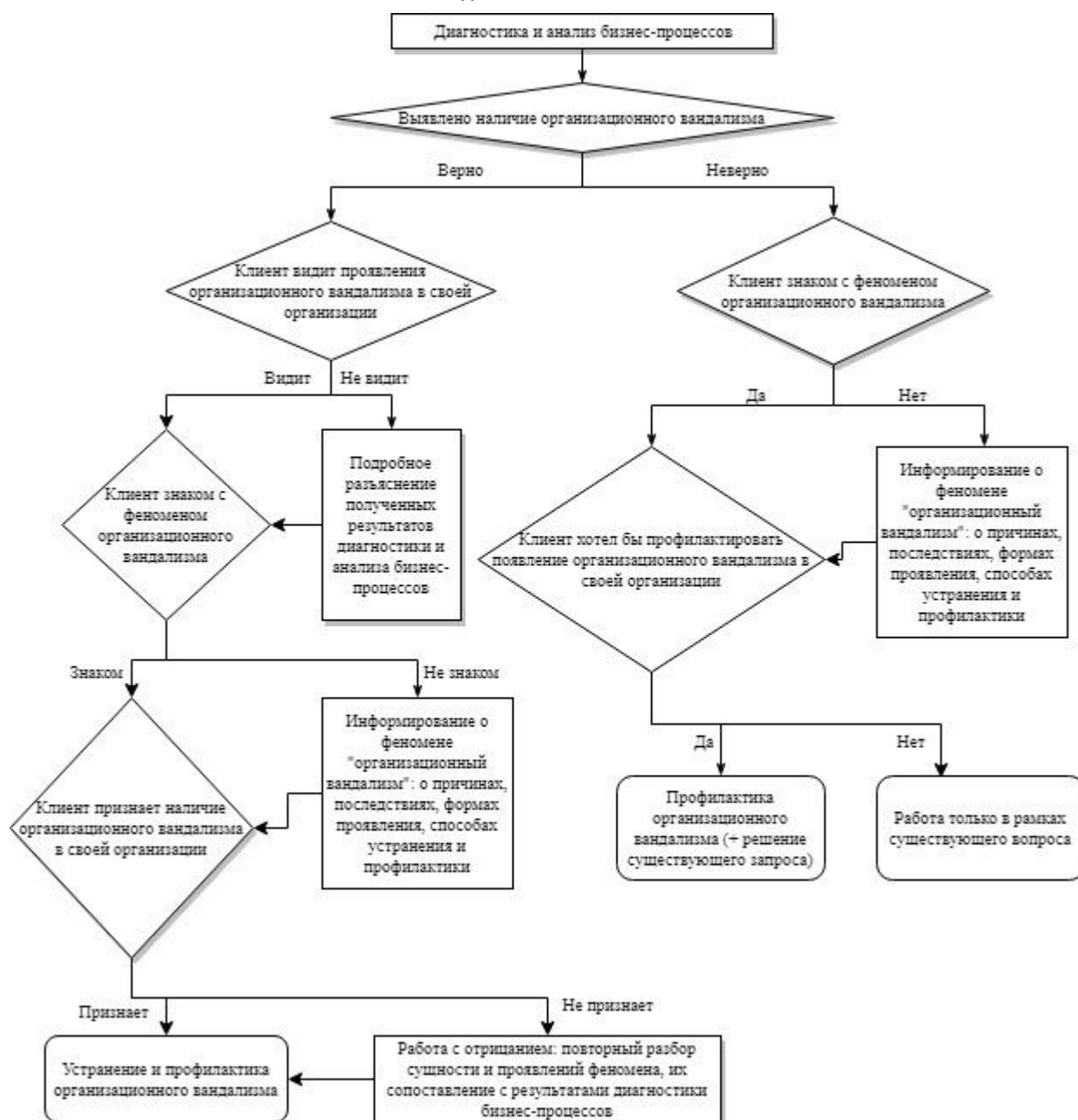
Одна из самых трудоемких для консультанта по управлению ситуаций, которая может возникнуть в процессе консультирования по вопросам профилактики организационного вандализма, — это ситуация, когда клиент не видит проявлений организационного вандализма в своей организации, либо, даже видя последствия для организации (экономический, социальный, экологический, репутационный ущерб) и стратегии поведения сотрудников, присущие организационному вандализму, отрицает его существование в рамках собственной организации, списывая это все на внешние обстоятельства и совпадения.

Подобное игнорирование проблемы возникает, на наш взгляд, скорее всего, вследствие активизации механизмов психологических защит личности [6; 7]. Дело в том, что признание руководителем существования проблемы потенциально может пошатнуть его Я-концепцию [1]: «Неужели я некомпетентный, плохой руководитель, если мои подчиненные занимаются организационным вандализмом?» В такой ситуации человек может почувствовать угрозу, нарушение его потребности в безопасности, и тем самым неосознанно активизировать механизмы борьбы со стрессом, то есть психологические защиты личности. В этом случае необходимо довести до сознания клиента существование проблемы путем информирования о теоретических основах организационного вандализма, его проявлениях и последствиях, показать, что они сопоставимы с результатами диагностики и анализа бизнес-процессов, проведенных на третьем этапе. В случае если консультант предпочтет пренебречь данным разъяснением, велика вероятность возникновения сопротивления персонала изменениям.

Исходя из вышесказанного можно отметить, что профилактика организационного вандализма в образовательной организации требует комплексного подхода к пониманию причин его возникновения и факторов, способствующих его распространению, а также управленческих решений, направленных на оптимизацию организационной культуры и благополучия сотрудников в организации. В то же время применение технологий управленческого консультирования позволяет оптимизировать данный процесс и обеспечить разработку индивидуального решения с учетом специфики конкретной образовательной организации.



## ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ



**Рис. 3. Блок-схема по принятию решения о специфике и содержании собственной деятельности консультантом по управлению**

## ЛИТЕРАТУРА

1. Абдурасулов Т. Д. «Я»-концепция как фактор выбора предпочтительного вида деятельности в профессиональном самоопределении студентов-психологов : дис. ... канд. псих. наук. — М., 2013.
2. Андреева В. Ю. Коммуникативный саботаж как средство реагирования в ситуации речевой провокации // Теория языка и межкультурная коммуникация. — 2016. — № 3 (22). — С. 7-12.
3. Антонова В. С. Деформация трудового поведения и формы его проявления на отечественных предприятиях // Аспирант. Приложение к журналу «Вестник Забайкальского государственного университета». — 2014. — № 1 (15). — С. 10-15.
4. Артемьева Ж. Г., Классен М. А. Изучение психологических особенностей человека, совершающего кражи, на основе модели международной академии исследования лжи // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Право. — 2016. — Т. 16. — № 2. — С. 64-68.
5. Блинова О. А., Журавлева Л. А., Кружкова Т. И., Оболенская А. Г. Организационная девиантность: социально-философский анализ // Социум и власть. — 2018. — № 4 (72). — С. 19-27.
6. Богданова М. В., Доценко Е. Л. Саморегуляция личности: от защит к созиданию : монография. — Тюмень : Мандр и Ка, 2010. — 204 с.
7. Грановская Р. М. Психологическая защита. — СПб. : Речь, 2007. — 476 с.
8. Елисеев С. А., Тыняная М. А. Общественно опасные последствия халатности: понятие и виды // Вестник Томского государственного университета. — 2012. — № 359. — С. 118-125.

9. Заказнов А. В. Корпоративный саботаж как общественное явление // Мотивация и оплата труда. — 2011. — № 4. — С. 280-284.
10. Кружкова О. В., Девятковская И. В. Организационный вандализм: к проблеме деструктивного поведения персонала // Сибирский психологический журнал. — 2017. — № 63. — С. 150-169.
11. Лапинский В. «Кладите больше заварки... и чай будет чаем...» — рекомендовала одна бабушка, или простые советы в борьбе с беловоротничковой преступностью // Управление персоналом. — 2012. — № 6. — С. 37-43.
12. Макеев В. С., Зайцев А. С. Прогнозирование развития угрозы инсайдерского саботажа при помощи системно-динамического моделирования // Безопасность информационных технологий. — 2015. — № 3. — С. 96-102.
13. Мелихов С. Ю. Принципы криминализации управленческой халатности в организациях // Вестник Томского государственного университета. — 2011. — № 352. — С. 134-137.
14. Митина Н. Н. Абсентеизм персонала как вид деструктивного поведения в организации // Современная экономика: проблемы и решения. — 2018. — № 2 (98). — С. 61-67.
15. Нарожная Д. А. Формы деструктивного трудового поведения работников // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. — 2015. — № 1. — С. 129-140.
16. Насырова С. И. Опортунистическое поведение как один из ключевых параметров развития цивилизованного рейдерства при интеграционных трансакциях в России // Риск: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. — 2014. — № 1. — С. 213-216.
17. Носырева А. В., Муратова И. А. Опортунистическое поведение в контексте нравственно-этического измерения // Сборник статей III Всерос. науч.-практ. конф. «Человек труда в истории: актуальные вопросы исторической науки, архивоведения и документоведения». — Чебоксары : Интерактив плюс, 2016. — С. 294-298.
18. Оболенская А. Г. Организационный вандализм как реакция на ограничение свободы индивида // Социальная и экономическая психология : Сборник научных трудов. Серия: Труды Института психологии РАН / отв. ред. Т. А. Нестик, Ю. В. Ковалева. — М., 2018. — С. 213-218.
19. Порозов Р. Ю. Феномен вандализма: культурно-антропологический анализ // Творчество и культура в свете философской рефлексии. Творчество культуры и культура творчества : сборник научных трудов VI Междунар. науч.-теорет. конф., посвященной памяти д-ра философ. наук, проф. Г. Ф. Миронова (1944-2008) / под ред. М. П. Волкова. — Ульяновск, 2018. — С. 85-90.
20. Рагулин А. В. К вопросу о содержании понятий «грубое нарушение общественного порядка» и «явное неуважение к обществу» как элементов объективной стороны хулиганства // Евразийская адвокатура. — 2017. — № 3 (28). — С. 59-62.
21. Савельева А. Воровство на работе: как привлечь работника к ответственности и взыскать ущерб // Трудовое право. — 2013. — № 9. — С. 6.
22. Саханский Н. Б. Консультирование как вид образовательной деятельности // Управление образованием: теория и практика. — 2014. — № 2 (14). — С. 1-23.
23. Саханский Н. Б. Сущность, содержание, основные направления и виды осуществления консалтинга в учреждении ДПО // Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование. — 2018. — Т. 4. — № 1 (14). — С. 26-37.
24. Соболева Э. Ю. Развитие экспертных организаций в сфере образования // Высшее образование сегодня. — 2012. — № 12. — С. 8-13.
25. Степанова М. А., Царев Е. В. Особенности квалификации и отграничения халатности от смежных составов преступлений // Проблемы правоохранительной деятельности. — 2011. — № 1. — С. 38-46.
26. Сунцова А. О. Управленческое консультирование по снижению рисков организации от деструктивного поведения персонала // Вестник социально-гуманитарного образования и науки. — 2017. — № 4. — С. 44-48.
27. Ткалич А. И., Ткалич С. К., Дубровская Т. А., Любезнова Е. Э. и др. Консалтинг в образовании и управлении : монография / под ред. А. И. Ткалича и А. А. Роганова. — М. : ИИТ МГУС, 2007. — 162 с.
28. Тьяняная М. А. К вопросу о характере связи между бездействием и общественно опасными последствиями в составе халатности // Вестник Томского государственного университета. Право. — 2013. — № 3 (9). — С. 77-80.
29. Угдыжекова И. Ю. Профилактика деструктивных форм поведения осужденных // Ведомости уголовно-исполнительной системы. — 2012. — № 7 (122). — С. 11-14.
30. Чацкая Е. А. Дневники врача: «итальянская забастовка» в действии // Оргздрав: новости, мнения, обучение. — 2015. — № 1 (1). — С. 108-115.

#### REFERENCES

1. Abdurasulov T. D. «Ya»-kontseptsiya kak faktor vybora predpochtitel'nogo vida deyatel'nosti v professional'nom samoopredelenii studentov-psikhologov : dis. ... kand. psikh. na-uk. — M., 2013.
2. Andreeva V. Yu. Kommunikativnyy sabotazh kak sredstvo reagirovaniya v situatsii rechevoy provokatsii // Teoriya yazyka i mezhdunarodnaya kommunikatsiya. — 2016. — № 3 (22). — S. 7-12.
3. Antonova V. S. Deformatsiya trudovogo povedeniya i formy ego proyavleniya na otechestvennykh predpriyatiyakh // Aspirant. Prilozhenie k zhurnalu «Vestnik Zabaykal'skogo gosudarstvennogo universiteta». — 2014. — № 1 (15). — S. 10-15.
4. Artem'eva Zh. G., Klassen M. A. Izucheniye psikhologicheskikh osobennostey cheloveka, sovershayushchego krazhi, na osnove modeli mezhdunarodnoy akademii issledovaniya lzhi // Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Pravo. — 2016. — T. 16. — № 2. — S. 64-68.
5. Blinova O. A., Zhuravleva L. A., Kruzhkova T. I., Obolenskaya A. G. Organizatsionnaya deviantnost': sotsial'no-filosofskiy analiz // Sotsium i vlast'. — 2018. — № 4 (72). — S. 19-27.

6. Bogdanova M. V., Dotsenko E. L. Samoregulyatsiya lichnosti: ot zashchit k sozdaniyu : monografiya. — Tyumen' : Mandr i Ka, 2010. — 204 s.
7. Granovskaya R. M. Psikhologicheskaya zashchita. — SPb. : Rech', 2007. — 476 s.
8. Eliseev S. A., Tynyanaya M. A. Obshchestvenno opasnye posledstviya khalatnosti: ponyatie i vidy // Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. — 2012. — № 359. — S. 118-125.
9. Zakaznov A. V. Korporativnyy sabotazh kak obshchestvennoe yavlenie // Motivatsiya i oplata truda. — 2011. — № 4. — S. 280-284.
10. Kruzhkova O. V., Devyatovskaya I. V. Organizatsionnyy vandalizm: k probleme destruktivnogo povedeniya personala // Sibirskiy psikhologicheskij zhurnal. — 2017. — № 63. — S. 150-169.
11. Lapinskiy V. «Kladite bol'she zavarki... i chay budet chaem...» — rekomendovala odna babushka, ili prostye soveti v bor'be s belovorotnichkovoy prestupnost'yu // Upravlenie personalom. — 2012. — № 6. — S. 37-43.
12. Makeev V. S., Zaytsev A. S. Prognozirovanie razvitiya ugrozy insayderskogo sabotazha pri pomoshchi sistemno-dinamicheskogo modelirovaniya // Bezopasnost' informatsionnykh tekhnologiy. — 2015. — № 3. — S. 96-102.
13. Melikhov S. Yu. Printsipy kriminalizatsii upravlencheskoy khalatnosti v organizatsiyakh // Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. — 2011. — № 352. — S. 134-137.
14. Mitina N. N. Absenteizm personala kak vid destruktivnogo povedeniya v organizatsii // Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya. — 2018. — № 2 (98). — S. 61-67.
15. Narozhnaya D. A. Formy destruktivnogo trudovogo povedeniya rabotnikov // Vestnik Rossiyskogo universiteta družby narodov. Seriya: Sotsiologiya. — 2015. — № 1. — S. 129-140.
16. Nasyrova S. I. Opportunisticheskoe povedenie kak odin iz klyuchevykh parametrov razvitiya tsivilizovannogo reyderstva pri integratsionnykh transaktsiyakh v Rossii // Risk: resursy, informatsiya, snabzhenie, konkurentsya. — 2014. — № 1. — S. 213-216.
17. Nosyreva A. V., Muratova I. A. Opportunisticheskoe povedenie v kontekste nrvstvenno-eticheskogo izmeneniya // Sbornik statey III Vseros. nauch.-prakt. konf. «Chelovek truda v istorii: aktual'nye voprosy istoricheskoy nauki, arkhivovedeniya i dokumentovedeniya». — Cheboksary : Interaktiv plyus, 2016. — S. 294-298.
18. Obolenskaya A. G. Organizatsionnyy vandalizm kak reaktsiya na ogranichenie svobody individa // Sotsial'naya i ekonomicheskaya psikhologiya : Sbornik nauchnykh trudov. Seriya: Trudy Instituta psikhologii RAN / otv. red. T. A. Nestik, Yu. V. Kovaleva. — M., 2018. — S. 213-218.
19. Porozov R. Yu. Fenomen vandal'nogo povedeniya: kul'turno-antropologicheskij analiz // Tvorchestvo i kul'tura v svete filosofskoy refleksii. Tvorchestvo kul'tury i kul'tura tvorchestva : sbornik nauchnykh trudov VI Mezhdunar. nauch.-teoret. konf., posvyashchennoy pamyati d-ra filosof. nauk, prof. G. F. Mironova (1944-2008) / pod red. M. P. Volkova. — Ul'yanovsk, 2018. — S. 85-90.
20. Ragulin A. V. K voprosu o sodержanii ponyatiy «gruboe narushenie obshchestvennogo poryadka» i «yavnoe neuvazhenie k obshchestvu» kak elementov ob"ektivnoy storony khuliganstva // Evraziyskaya advokatura. — 2017. — № 3 (28). — S. 59-62.
21. Savel'eva A. Vorovstvo na rabote: kak privlech' rabotnika k otvetstvennosti i vzyiskat' ushcherb // Trudovoe pravo. — 2013. — № 9. — S. 6.
22. Sakhanskiy N. B. Konsul'tirovanie kak vid obrazovatel'noy deyatel'nosti // Upravlenie obrazovaniem: teoriya i praktika. — 2014. — № 2 (14). — S. 1-23.
23. Sakhanskiy N. B. Sushchnost', sodержanie, osnovnye napravleniya i vidy osushchestvleniya konsaltinga v uchrezhdenii DPO // Sovremennoe dopolnitel'noe professional'noe pedagogicheskoe obrazovanie. — 2018. — T. 4. — № 1 (14). — S. 26-37.
24. Soboleva E. Yu. Razvitie ekspertnykh organizatsiy v sfere obrazovaniya // Vysshee obrazovanie segodnya. — 2012. — № 12. — S. 8-13.
25. Stepanova M. A., Tsarev E. V. Osobennosti kvalifikatsii i otgranicheniya khalatnosti ot smezhnykh sostavov prestupleniy // Problemy pravookhranitel'noy deyatel'nosti. — 2011. — № 1. — S. 38-46.
26. Suntsova A. O. Upravlencheskoe konsul'tirovanie po snizheniyu riskov organizatsii ot destruktivnogo povedeniya personala // Vestnik sotsial'no-gumanitarnogo obrazovaniya i nauki. — 2017. — № 4. — S. 44-48.
27. Tkalich A. I., Tkalich S. K., Dubrovskaya T. A., Lyubeznova E. E. i dr. Konsalting v obrazovanii i upravlenii : monografiya / pod red. A. I. Tkalicha i A. A. Roganova. — M. : IIT MGUS, 2007. — 162 s.
28. Tynyanaya M. A. K voprosu o kharaktere svyazi mezhdu bezdeystviem i obshchestvenno opasnymi posledstviyami v sostave khalatnosti // Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Pravo. — 2013. — № 3 (9). — S. 77-80.
29. Ugdyzhkova I. Yu. Profilaktika destruktivnykh form povedeniya osuzhdennykh // Vedomosti ugolovno-ispolnitel'noy sistemy. — 2012. — № 7 (122). — S. 11-14.
30. Chatskaya E. A. Dnevnik vracha: «ital'yanskaya zabastovka» v deystvii // Orgzdrav: novosti, mneniya, obuchenie. — 2015. — № 1 (1). — S. 108-115.