

Воробьева Ирина Владимировна,

кандидат психологических наук, доцент, начальник отдела развития научных исследований, Уральский государственный педагогический университет; 620017, Россия, г. Екатеринбург, пр-т Космонавтов, 26; e-mail: lorisha@mail.ru

ВАНДАЛИЗМ ПЕРСОНАЛА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ: СПЕЦИФИКА И ПРЕДИКТОРЫ

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: вандализм; образовательные организации; персонал организации; вандализм персонала; организационная культура; деструктивное поведение; контрпродуктивное поведение; организационный вандализм.

АННОТАЦИЯ. В статье рассматривается проблема деструктивного поведения персонала на рабочем месте – организационный вандализм. Данная форма контрпродуктивного поведения работников имеет существенные отличия от вандализма молодежи, начиная с выбора объекта(ов) преобразований, заканчивая предикторами, побуждающими взрослого человека несанкционированно изменять среду организации, в условиях которой он осуществляет свою ежедневную профессиональную деятельность. Помимо возрастной специфики, организационный вандализм различается в своей интенсивности и формах исполнения в зависимости от сферы профессиональной деятельности, к которой принадлежит организация. Образовательная среда уникальна и организационная культура данных учреждений обладает существенными особенностями, препятствующими появлению вандализма работников. Вместе с тем, высокие требования, внедрение инноваций, изменяющиеся условия и формы реализации профессиональной деятельности обуславливают высокую стрессогенность среды образовательных организаций. Следствием является не только стресс персонала, появление профессиональных деструкций и деформаций, стагнация личности, но и неадекватные поведенческие модели отреагирования, в которых в том числе может присутствовать и организационный вандализм.

Эмпирическое изучение организационного вандализма в образовательных организациях проводилось посредством пакета психодиагностических методик, направленных на измерение личностных предикторов (личностные качества, психологические защиты), а также организационно-средовых факторов (организационная культура, организационная справедливость, профессиональное благополучие). Готовность к вандальной активности измерялась с помощью авторской методики, разработанной на основе кейс-метода и предполагающей выбор некоторых вариантов объяснения поведения работника в конкретных ситуациях. Выборку составили работники образовательных организаций дошкольного, общего среднего и дополнительного образования, объем выборки – 96 человек. Данные были обработаны методами математико-статистического анализа (описательная статистика и регрессионный анализ). Полученные результаты подтвердили невысокую склонность персонала образовательных организаций к совершению вандальных действий. Вместе с тем, наиболее вероятными причинами их совершения будут случайное стечение обстоятельств и некомпетентность в использовании каких-либо технических средств. Статистически достоверная регрессионная модель возможных предикторов объединила в себе как личностные, так и организационно-средовые факторы, что указывает на возможность управления организационным вандализмом, а также его предупреждение и профилактики.

Vorobyeva Irina Vladimirovna,

Candidate of Psychology, Associate Professor, Head of the Department of Research Development, Ural State Pedagogical University, Ekaterinburg, Russia

PERSONNEL'S VANDALISM IN AN EDUCATIONAL ORGANIZATION: SPECIFICITY AND PREDICTORS

KEYWORDS: vandalism; educational organizations; organization staff; staff vandalism; organizational culture; destructive behavior; counterproductive behavior; organizational vandalism.

ABSTRACT. The article discusses the problem of destructive behavior of personnel in the workplace – organizational vandalism. This form of counterproductive behavior of workers has significant differences from youth vandalism, starting with the choosing of the object(s) of transformation, ending with predictors that encourage adults to change the organization's environment in an environment where they carry out daily professional activities. In addition to age specifics, organizational vandalism differs in its intensity and forms of execution depending on the sphere of professional activity to which the organization belongs. The educational environment is unique and the organizational culture of these institutions has significant features that prevent the emergence of workers' vandalism.

At the same time, high requirements, the introduction of innovations, changing conditions and forms of professional activity implementation lead to high stressfulness of the environment of educational organizations. The consequence is not only the stress of the personnel, the emergence of professional destructions and deformations, stagnation of the personality, but also inappropriate behavioral response models, in which organizational vandalism may also be present.

An empirical study of organizational vandalism in educational organizations was carried out through a package of psychodiagnostic techniques aimed at measuring personal predictors (personal qualities, psychological defenses), as well as organizational and environmental factors (organizational culture, organizational justice, professional well-being).

The readiness for vandal activity was measured using an author's technique developed on the basis of the case method and involving the selection of some options for explaining the employee's behavior in specific situations. The sample was made up of employees of educational organizations of preschool, general secondary and complementary education, the sample size was 96 people. The data were processed by methods of mathematical-statistical analysis (descriptive statistics and regression analysis). The obtained results confirmed the low tendency of the personnel of educational organizations to commit vandal actions. At the same time, the most likely reasons for their commission will be a coincidence and incompetence in the use of any technical means. A statistically reliable regression model of possible predictors combined both personality and organizational-environmental factors, which indicates the possibility of managing organizational vandalism, as well as its prevention and prophylaxis.

Введение. Ассоциативный ряд, возникающий при использовании понятия «вандализм», у абсолютного большинства включает в себя некие объекты культуры (например, памятники), по отношению к которым молодежь (чаще всего подростки) совершили действия, предполагающие разрушение или их существенное изменение. Мало кто задумывается о том, что вандализмом можно назвать любое преобразование среды, которое не было санкционировано ее собственником или управляющим [5]. Принимая во внимание последнее, логичнее всего допустить совершение подобных осознаваемых действий и людьми более старшего возраста – взрослыми. Соответственно меняется среда подобной активности, если для молодежи это все пространство города или иного населенного пункта – здания, инфраструктурные сооружения и пр., то для взрослого человека – среда его ежедневной профессиональной деятельности – организация. Статистика ущерба, причиняемого персоналом собственным организациям, не ведется практически нигде. Однако отдельные исследования подтверждают факт информированности руководителей о подобной проблеме и даже в отдельных случаях успешном опыте ее решения [8].

Безусловно, организационный вандализм принципиально отличается от вандализма, который стал уже привычным элементом городской среды. Так, к его особенностям можно отнести:

1) намеренность – большая часть действий работников, направленных на причинение вреда объектам организационной среды, имеют четкую цель, спланированы и ориентированы на конкретный результат. Это может быть обусловлено тем, что субъект деструктивной активности – взрослый человек, который способен к более детальному и адекватному прогнозированию результатов своих действий, в отличие от подростков, вандальная активность которых может отчасти иницироваться слабым самоконтролем и низким уровнем развития способностей к антиципации, а также повышенной эмоциональностью и экспрессивностью [3];

2) скрытность – вандальные действия в организации совершаются персоналом, как

правило, без возможности доподлинно установить субъекта деструктивных преобразований, либо его поиск сопряжен с еще большими затратами, чем те, которые необходимы для восстановления измененных объектов. В молодежной среде анонимность вандализма также присутствует, однако, например, авторство граффити в самой субкультурной среде известно, и одна из задач, которая решается посредством такой графической формы вандализма, – это позиционирование себя и демонстрация своих возможностей. Кроме того, подростки склонны реагировать собственными негативными эмоциями в ответ на какие-либо стресс-факторы социальной среды, что также зачастую делается ими открыто [14];

3) прагматичность – организационный вандализм совершается с определенной целью и зачастую имеет вполне логично обоснованную мотивацию, в основе которой лежит получение некоторой выгоды для субъекта подобной активности. Так, в основе подавляющего числа прецедентов организационного вандализма – получение личной прибыли в форме нецелевого использования ресурсов организации, которая при этом несет существенные непрогнозируемые затраты [6];

4) единоличное авторство – деструктивные действия по отношению к объектам организационной среды работник, как правило, совершает в одиночестве и не делится информацией о собственном участии в них. Такая форма совершенно не свойственна молодежному вандализму, для реализации которого, по мнению специалистов, подростки и юноши предпочитают групповые варианты [2];

5) перманентный и латентный характер – вандализм работников есть практически в любой организации, однако тип организации, ее специфика, а также управленческая и организационная культура определяют его объемы и частоту появления. Так, С. Козн указывает, что большинство организаций предпочитают замалчивать проблему деструктивного поведения персонала по отношению к объектам организационной среды в силу самых различных обстоятельств, среди которых немаловажным является репутационный ущерб [12]. Научные исследования контрпродуктивного по-

ведения персонала [15] и его последствий для организации стали активно проводиться только в последнее десятилетие.

Безусловно, факторов, обуславливающих распространенность такой разновидности деструктивного поведения персонала, чрезвычайно много. Одним из ключевых является собственно сфера, к которой относится организация, определяющая как содержание деятельности работников, так и организационную культуру в целом. Образовательные организации обладают особой миссией и имеют отличные от других характеристики корпоративной культуры.

Так, К. М. Ушаков, определяя компоненты, формирующие организационную культуру современной школы, указывает на внеорганизационные факторы (национальные особенности, традиции, экономические реалии, господствующая культура в окружающей среде) и внутриорганизационный опыт организации (личность руководителя, миссия, цели и задачи организации, квалификация, образование, общий уровень педагогов), а также подчеркивает, что культура образовательных организаций обладает малой динамикой, изменяется медленно и постепенно [9]. В. А. Ясвин, опираясь на результаты многочисленных эмпирических исследований организационной культуры и построенную на их основе типологическую модель [10], также подтверждает тот факт, что именно культура образовательной организации обладает несомненным управленческим ресурсом, который на сегодняшний день используется далеко не в полном объеме [11].

Исследователями неизменно описывается то, что в образовательных организациях присутствует особая специфическая культура, в которой сложно представить формирование у работников потребности в умышленном причинении вреда собственности организации. Вместе с тем, как и любая другая организация, образовательная организация подвержена определенным рискам, а поведенческими реакциями на них со стороны работников помимо профессиональных деформаций, стагнаций и т. п. [7] может выступить вандальная активность. Исследование возможности совершения работниками образовательных организаций подобной деструктивной активности и стало целью настоящего эмпирического исследования.

Методы исследования. Эмпирическое исследование было ориентировано на поиск ответов на следующие исследовательские вопросы:

1. Каковы наиболее часто встречающиеся мотивы совершения работниками образовательных организаций вандальных действий в отношении объектов организационной среды?

2. Что является наиболее вероятными предикторами деструктивной активности персонала образовательных организаций по отношению к объектам организационной среды?

Выборку исследования составили 96 человек от 21 до 50 лет (общая выборка составила 1298 человек из 82 организаций), работающих в образовательных организациях (дошкольные образовательные организации – 8 организаций, общеобразовательные организации – 11 организаций, организации дополнительного образования – 8 организаций). Общий стаж опрошенных – 12,56 лет, стаж работы в конкретном образовательном учреждении – от 1 до 32 лет. Большинство участников исследования женщины – 89%.

Для сбора эмпирических данных были использованы: авторская методика диагностики организационного вандализма, в основе которой лежит оценка кейсовых ситуаций «Мотивы вандального поведения персонала» (О. В. Кружкова, И. В. Воробьева, А. Д. Бойко, А. Г. Оболенская) [4], опросник «Организационная справедливость» (русскоязычная адаптация С. С. Баранской) [1], опросник организационной культуры (Д. Дэнисон), методика оценки профессионального благополучия (Е. И. Рут, Р. А. Березовская), методика диагностики личностных свойств на основе модели Эштона и Ли (методика HEXACO), методика «Темная триада», методика диагностики психологических защит «Индекс жизненного стиля» [13]. Для математико-статистической обработки полученных данных использовалась описательная статистика и регрессионный анализ. Подсчеты осуществлялись с помощью статистического пакета IBMSPSSStatistics 23.0.

Результаты исследования и их обсуждение. Для ответа на первый исследовательский вопрос были проанализированы результаты описательной статистики по авторской методике «Мотивы вандального поведения персонала». Принцип методики – оценка кейсов и приписывание участнику ситуации с совершением вандальных действий определенных мотивов. Результаты средних значений показателей представлены на рисунке.

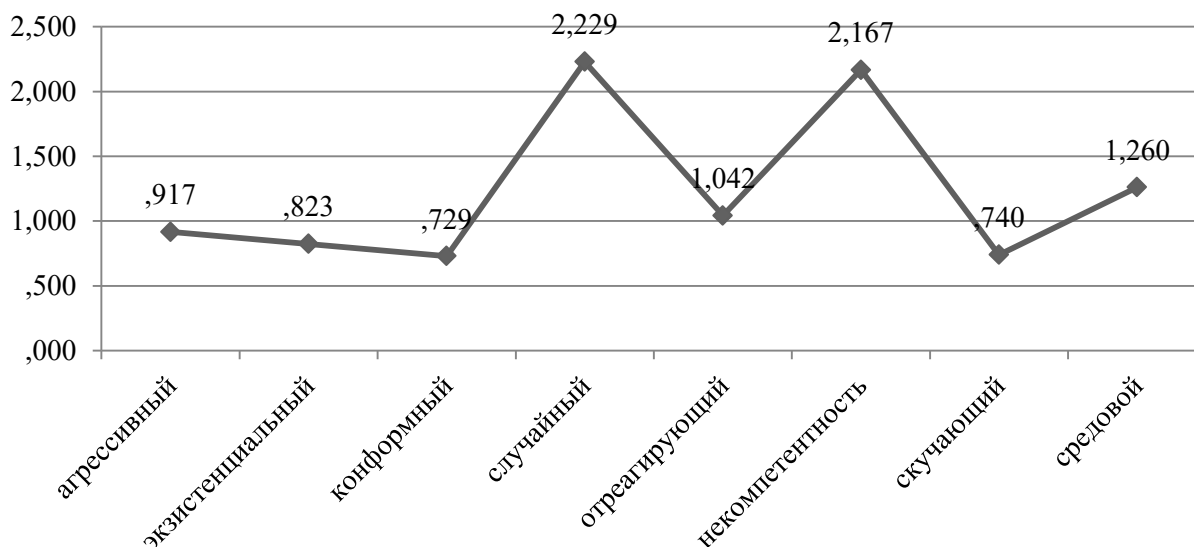


Рис. Средние значения показателей мотивов организационного вандализма у работников образовательных организаций

Возможные значения показателей любого из мотивов варьируются в пределах от 0 до 5 баллов. У работников образовательных организаций общая мотивационная готовность к совершению подобных деструктивных действий – 1,24 балла, что говорит о низком уровне сформированности мотивации к совершению вандальных действий. Вместе с тем детальный анализ каждого мотива показал, что наиболее вероятными причинами организационного вандализма в образовательных организациях будут случайный вандализм и вандализм некомпетентности. Так, можно предположить, что поломка техники, порча иного оборудования образовательных организаций происходит, с одной стороны, в связи с отсутствием необходимых знаний и навыков его использования, а с другой – невыполнением инструкций и несоблюдением правил эксплуатации.

Для ответа на второй исследовательский вопрос был проведен регрессионный анализ. В качестве зависимой переменной выбрана шкала общей мотивационной готовности к совершению вандальных действий, независимыми переменными стали показатели методик, направленных на диагностику как личностных факторов, способствующих вандальному поведению человека, так и средовых условий, провоцирующих подобную активность. К индивидуально-личностным факторам были отнесены характерологические особенности и психологические защиты личности, к организационно-средовым – организационная справедливость, профессиональное благополучие и характеристики организационной культуры. Результаты регрессионного анализа представлены в таблице.

Таблица

Результаты регрессионного анализа

Зависимая переменная	R ²	F	p	Компоненты модели	β	p
Общая мотивационная готовность к организационному вандализму	29,5%	4,492	0,000	Добросовестность	-0,243	0,013
				Открытость новому опыту	0,230	0,020
				Макиавелизм	0,213	0,036
				Замещение	-0,186	0,054
				Удовлетворенность уровнем компетентности	0,387	0,003
				Удовлетворенность профессиональными достижениями	-0,234	0,041
				Профессиональный рост	-0,351	0,002
				Способность к адаптации	0,194	0,049

Таким образом, в статистически достоверную регрессионную модель вошли как индивидуально-психологические факторы, способствующие вандальной активности человека, так и организационно-средовые предикторы, также провоцирующие работ-

ников на подобное поведение. К первой группе относятся – добросовестность, открытость новому опыту, макиавелизм и замещение. Так, высокая готовность к совершению деструктивных действий по отношению к объектам организационной среды

образовательных организаций наиболее характерна для работников, которые имеют низкие показатели добросовестности, т. е. не отличаются упорством в достижении целей, слабо организованы как в профессиональной деятельности, так и в личном плане, им не свойственен перфекционизм и стремление к достижению высоких результатов, также нехарактерна рассудительность при принятии каких-либо решений. Вместе с тем, такие работники ориентированы на получение нового опыта и способны принимать необычные и радикальные решения, они любознательны и креативны. Также для наиболее вероятных вандалов характерна выраженная склонность к манипулированию другими людьми, они предпочитают ситуации, в которых могут влиять на решения и поведение окружающих. При этом не сформирована такая психологическая защита, как замещение, т. е. человек не способен перенести собственные негативные эмоции с одного объекта (как правило, недоступного) на другой или заменить одну актуальную потребность иной, более просоциальной.

Организационно-средовые факторы, фасилитирующие вандальную активность работников, в первую очередь связаны с характеристиками организационной культуры. Так, катализатором может выступать высокая изменчивость среды и соответственно перманентная актуальная готовность работника к адаптации к новым изменившимся условиям. Отсутствие потенциала профессионального роста и выстраивание траекторий индивидуальной карьеры, а также неудовлетворенность личными профессиональными достижениями в силу отсутствия возможностей для профессиональной самореализации также провоцирует человека на совершение деструктивного поведения по отношению к объектам организационной среды. Кроме того, специфическая для образовательных организаций статусная дифференциация работников в сравнении с обучающимся, накладывает специфическую установку, предполагающую, что работники образовательных организаций обладают всеми необходимыми современному человеку компетенциями, в том числе и в отношении использования современного оборудования. Зачастую необходимость соответствовать заданному образу, уверенность в собственных знаниях и приводит к неумышленному вандализму.

ЛИТЕРАТУРА

1. Баранская, С. С. Опросник «Организационная справедливость» (русскоязычная адаптация) / С. С. Баранская // Вестник Санкт-Петербургского университета – 2011. – Вып. 3. – С. 145-153.
2. Ватова, Л. С. Молодежный вандализм и его профилактика / Л. С. Ватова // Педагогика. – 2003. – № 5. – С. 34-38.

Выводы. Исходя из результатов проведенного теоретического и эмпирического исследования, можно обозначить ряд особенностей, характерных для организационного вандализма в образовательных организациях.

1. Работники образовательных организаций отличаются низкой мотивационной готовностью к совершению вандальных действий. Данный факт не вызывает сомнения и связан как с миссией педагога, предполагающей трансляцию просоциального поведения личным примером, так и безусловно с их общим культурным уровнем, который также не позволяет самовольно преобразовывать окружающую среду. Кроме того, работники образовательных организаций одними из первых сталкиваются с подростковым и юношеским вандализмом, реализуемым по отношению к объектам образовательной среды, и вынуждены занимать противоположную позицию – контроля, предупреждения и профилактики данной деструкции.

2. Наиболее типичной причиной совершения вандальных действий работниками образовательных организаций является случайный вандализм, как правило, вызванный некомпетентностью. Так, насыщение среды образовательных организаций современными технологиями и ее цифровизация, безусловно, необходимый в сегодняшних реалиях шаг, вместе с тем необходимо своевременно обучать работников их применению в профессиональной деятельности и делать это не формально, а систематически и с учетом требований конкретной профессиональной области.

3. Наиболее вероятными причинами готовности работников образовательных организаций к совершению вандальных действий являются как личностные особенности, так и специфические организационно-средовые факторы. К первой группе относятся низкая организованность, отсутствие перфекционизма, открытость новому опыту и стремление к манипулированию другими людьми. Ко второй группе – высокая изменчивость организационной среды, невозможность предсказания изменений и как следствие высокая напряженность адаптационного потенциала работника; сложности в выстраивании карьеры и организации процесса признания профессиональных заслуг, а также изначально заданная позиция более компетентного субъекта в системе профессионального взаимодействия.

3. Воробьева, И. В. Вандализм как форма защитного и совладающего поведения подростка / И. В. Воробьева, О. В. Кружкова, Н. Е. Жданова // Российский психологический журнал. – 2016. – Т. 13, № 3. – С. 277-292.
4. Воробьева, И. В. Возможности кейс-метода для диагностики деструктивного поведения персонала организации / И. В. Воробьева, О. В. Кружкова, А. Г. Оболенская // Материалы VII Международной научно-практической конференции «Человек и мир: мирозидание, конфликт и медиация». Сер. «Язык социального» / под редакцией Н. И. Леонова. – 2018. – С. 202-206.
5. Кружкова, О. В. Организационный вандализм: к проблеме деструктивного поведения персонала / О. В. Кружкова, И. В. Девятковская // Сибирский психологический журнал. – 2017. – № 63. – С. 150-169.
6. Оболенская, А. Г. Экономические подходы к определению организационного вандализма в муниципальном управлении / А. Г. Оболенская, Д. Е. Гаврилов // Вопросы управления. – 2017. – № 6 (49). – С. 170-176.
7. Полякова, О. Б. Категория и структура профессиональных деформаций / О. Б. Полякова // Национальный психологический журнал. – 2014. – № 1 (13). – С. 55-62.
8. Симонова, И. А. Организационный вандализм: понятие, виды, индикаторы / И. А. Симонова, А. Г. Оболенская // Дискурс. – 2018. – № 2. – С. 50-57.
9. Ушаков, К. М. Развитие организации: в поисках адекватных теорий / К. М. Ушаков. – Москва : Сентябрь, 2004. – 192 с.
10. Ясвин, В. А. Экспертно-проектное управление развитием школы / В. А. Ясвин. – Москва : Сентябрь, 2011. – 176 с.
11. Ясвин, В. А. Организационная культура педагогических коллективов в ситуации объединения образовательных организаций / В. А. Ясвин, Е. М. Моргачева // Вестник Российского государственного гуманитарного университета. Серия: Психология. Педагогика. Образование. – 2017. – № 4 (10). – С. 58-74.
12. Cohen, S. Sociological approaches to vandalism / S. Cohen // *Vandalism: behaviour and motivation* / ed. by C. Levy-Leboyer. – Amsterdam : Elsevier science publishers B.V., 1984. – P. 51-62.
13. Conte, H. R. Ego defenses: theory and measurement / H. R. Conte, R. Plutchik. – New York : Wiley, 1995. – 340 p.
14. Cordier, J. Vandalism – Symbolic Behavior? / J. Cordier, C. Ledebvre // *Revue Internationale de Criminologie et de Police Technique*. – 1980. – V. 33 (3). – P. 263-270.
15. Ju, D. A. A Multilevel Study of Abusive Supervision, Norms, and Personal Control on Counterproductive Work Behavior: A Theory of Planned Behavior Approach / D. A. Ju, M. B. Xu, X. C. Qin, et al. // *Journal of Leadership and Organizational Studies*. – 2019. – Vol. 26, Issue 2. – P. 163-178.

REFERENCES

1. Baranskaya, S. S. Oprosnik «Organizatsionnaya spravedlivost'» (russkoyazychnaya adaptatsiya) / S. S. Baranskaya // *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta* – 2011. – Vyp. 3. – S. 145-153.
2. Vtova, L. S. Molodezhnyy vandalizm i ego profilaktika / L. S. Vtova // *Pedagogika*. – 2003. – № 5. – S. 34-38.
3. Vorob'eva, I. V. Vandalizm kak forma zashchitnogo i sovladayushchego povedeniya podroostka / I. V. Vorob'eva, O. V. Kruzhkova, N. E. Zhdanova // *Rossiyskiy psikhologicheskiy zhurnal*. – 2016. – T. 13, № 3. – S. 277-292.
4. Vorob'eva, I. V. Vozmozhnosti keys-metoda dlya diagnostiki destruktivnogo povedeniya personala organizatsii / I. V. Vorob'eva, O. V. Kruzhkova, A. G. Obolenskaya // *Materialy VII Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii «Chelovek i mir: mirosozidanie, konflikt i mediatsiya»*. Ser. «Yazyk sotsial'nogo» / pod redaktsiey N. I. Leonova. – 2018. – S. 202-206.
5. Kruzhkova, O. V. Organizatsionnyy vandalizm: k probleme destruktivnogo povedeniya personala / O. V. Kruzhkova, I. V. Devyatovskaya // *Sibirskiy psikhologicheskiy zhurnal*. – 2017. – № 63. – S. 150-169.
6. Obolenskaya, A. G. Ekonomicheskie podkhody k opredeleniyu organizatsionnogo vandalizma v munitsipal'nom upravlenii / A. G. Obolenskaya, D. E. Gavrilo / *Voprosy upravleniya*. – 2017. – № 6 (49). – S. 170-176.
7. Polyakova, O. B. Kategoriya i struktura professional'nykh deformatsiy / O. B. Polyakova // *Natsional'nyy psikhologicheskiy zhurnal*. – 2014. – № 1 (13). – S. 55-62.
8. Simonova, I. A. Organizatsionnyy vandalizm: ponyatie, vidy, indikatory / I. A. Simonova, A. G. Obolenskaya // *Diskurs*. – 2018. – № 2. – S. 50-57.
9. Ushakov, K. M. Razvitie organizatsii: v poiskakh adekvatnykh teoriy / K. M. Ushakov. – Moskva : Sentyabr', 2004. – 192 s.
10. Yasvin, V. A. Ekspertno-proektnoe upravlenie razvitiem shkoly / V. A. Yasvin. – Moskva : Sentyabr', 2011. – 176 s.
11. Yasvin, V. A. Organizatsionnaya kul'tura pedagogicheskikh kolektivov v situatsii ob"edineniya obrazovatel'nykh organizatsiy / V. A. Yasvin, E. M. Morgacheva // *Vestnik Rossiyskogo gosudarstvennogo gumanitarnogo universiteta*. Seriya: Psikhologiya. Pedagogika. Obrazovanie. – 2017. – № 4 (10). – S. 58-74.
12. Cohen, S. Sociological approaches to vandalism / S. Cohen // *Vandalism: behaviour and motivation* / ed. by C. Levy-Leboyer. – Amsterdam : Elsevier science publishers B.V., 1984. – P. 51-62.
13. Conte, H. R. Ego defenses: theory and measurement / H. R. Conte, R. Plutchik. – New York : Wiley, 1995. – 340 p.
14. Cordier, J. Vandalism – Symbolic Behavior? / J. Cordier, C. Ledebvre // *Revue Internationale de Criminologie et de Police Technique*. – 1980. – V. 33 (3). – P. 263-270.
15. Ju, D. A. A Multilevel Study of Abusive Supervision, Norms, and Personal Control on Counterproductive Work Behavior: A Theory of Planned Behavior Approach / D. A. Ju, M. B. Xu, X. C. Qin, et al. // *Journal of Leadership and Organizational Studies*. – 2019. – Vol. 26, Issue 2. – P. 163-178.