

Гайдамашко Игорь Вячеславович

доктор психологических наук, доцент,
МИРЭА - Российский технологический университет
gajdamashko@mirea.ru

Ослякова Ирина Вячеславовна

МИРЭА - Российский технологический университет
oslyakova@mirea.ru

Igor V. Gaidamashko

Ph. D. psychology. Docent.
MIREA - Russian Technological University
gajdamashko@mirea.ru

Irina V. Oslyakova

MIREA - Russian Technological University
oslyakova@mirea.ru

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ УВЕРЕННОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

PSYCHOLOGICAL CHARACTERISTICS OF MANAGERS' CONFIDENCE

***Аннотация.** В статье представлены результаты экспертного оценивания по проблеме психологии уверенности руководителей.*

Проанализированы психологические механизмы уверенности руководителей, ее главные детерминанты, факторы, повышающие и снижающие уверенность, способы трансляции уверенности и пр.

Рассмотрена роль уверенности в структурных компонентах управленческой деятельности.

Описаны факторы, влияющие на меру уверенности руководителей, ее позитивный и негативный характер. Рассмотрены пути и средства развития уверенности.

Проанализированы связи уверенности руководителей с индивидуальным стилем управления, профессиональной деформацией и психическими акцентуациями.

Представлено обоснование уверенности как личностного и личностно-профессионального свойства.

***Ключевые слова:** уверенность руководителя, управление, личностно-профессиональное качество, проявление уверенности, мера уверенности, психологические детерминанты уверенности.*

***Abstract.** The article deals with the results of expert estimation on a psychology problem of managers' confidence.*

Psychological mechanisms of managers' confidence, its main determinants, factors which increase and reduce confidence, ways of confidence translation are analysed.

The role of confidence in structural components of management activity is considered.

The factors which influence measure of managers' confidence, its positive and negative character are described. Ways and means of confidence development are presented.

Communications of managers' confidence with individual managerial style, professional deformation and mental accentuation are analysed.

Confidence substantiation as personal and personal and professional qualities is given.

Keywords: *manager's confidence, management, personal and professional qualities, confidence display, measure of confidence, psychological determinants of confidence.*

Проблема уверенности руководителей настоящее время вызывает большой интерес, так как становится все более очевидным, что уверенность является одним из значимых психологических факторов повышения эффективности управленческого труда. Уверенность необходима руководителям при осуществлении всех управленческих и организационных функций, в деловом и управленческом общении, продвижении новых идей или проектов, отстаивании принятых решений, мобилизации персонала и т.д. Следует отметить, что уверенность в психологии изучалась как на уровне общего, как психологический феномен (Головина Е.В., Крупнов А.И., Наговец Л.Ю., Скотникова И.Г. и др.), так и особенного, то есть в некоторых конкретных областях профессиональной деятельности, например, в коммерческих структурах (Замалетдинова Г.Н.), политическом лидерстве (Зазыкин В.Г., Смирнов Е.А. и др.), на пограничной службе (Казаков Ю.Н., Радушинский А.С.) и пр. В то же время проблема уверенности руководителей, несмотря на очевидную актуальность, разрабатывалась ограниченно.

В виду того, что имеется накопленный опыт психологических исследований уверенности, в том числе, теоретических, ее психологическое изучение у руководителей целесообразно осуществлять непосредственно на эмпирическом уровне с последующими обобщениями. Как было показано в теоретических исследованиях, уверенность является психологически сложным объектом, поэтому изучение уверенности руководителей на первых этапах следует осуществлять с преимущественным использованием качественных и количественно-качественных методов, позволяющих получить целостное представление об этом феномене. К весьма эффективным количественно-качественным методам изучения психологически сложных объектов относится экспертное оценивание. Оно широко использовалось при психологическом изучении профессионализма (Зазыкин В.Г., Карпенко А.В, Смирнов Е.А. и др.), деловой активности руководителей (Гайдамашко П.С. и др.), конкурентоспособности предпринимателей (Посохова А.В. и др.), инвариантного управления организациями (Михайлова Ю.В.), предпринимательского потенциала (Дьячкова Е.В. и др.), деловой репутации (Сеин С.И.) и т.д. Анализ проблемы показал, что экспертное оценивание целесообразно применять так же и при психологическом изучении уверенности руководителей.

Такое исследование было проведено. В экспертном оценивании уверенности руководителей приняли участие 28 экспертов. Половина из них были

психологами, имеющими ученую степень доктора и кандидата психологических наук по специальностям психология труда, психология личности и социальная психология, которые хорошо знакомы с проблемой личностно-профессиональных качеств руководителей и проблемой уверенности. Остальные эксперты являлись руководителями высокого звена в иерархической структуре организаций (преимущественно государственных), которые имели дополнительное психологическое образование или проходили повышение квалификации по психологии управления. Иными словами, экспертами являлись весьма компетентные специалисты, которые оценивали проблему уверенности руководителей, как с психологических, так и управленческих позиций.

64% экспертов были мужчинами, 36% - женщинами. Средний возраст около 38 лет. Гендерный аспект в экспертном оценивании не проявился.

Экспертное оценивание проводилось по стандартизированным процедурам помощью интервьюирования на основе специально разработанной анкеты с последующим обобщением и дистанционным обсуждением итоговых результатов. При разработке анкеты учитывался опыт изучения психологически сложных объектов с помощью экспертного оценивания.

Рассмотрим обобщенные результаты экспертного оценивания проблемы уверенности руководителей.

Практически все эксперты отметили, что *результативность* управленческой деятельности во многом зависит от уверенности руководителей (68% ответов «да», 32% ответов «скорее «да», чем «нет»). Единодушие экспертов свидетельствует о реальной тесной связи между уверенностью и эффективностью управления. Экспертами отмечалось, что уверенность особенно необходима руководителям в ситуации неопределенности, трудности понимания действующих факторов, выбора из разных альтернатив, фактора риска и экстремальных воздействий.

По мнению большинства экспертов, уверенность руководителя *передается* многим подчиненным (50% ответов «да»; 43% ответов «скорее «да», чем «нет»), особенно тем из них, которые подвержены психологическому заражению и склонны к подражанию. Осторожность в ответе проявили лишь 7% из них (ответ «пожалуй»).

В процессе обсуждения проблемы эксперты подчеркивали, что на результативность деятельности и воздействия на подчиненных влияние оказывает только определенный *вид* уверенности, условно названной позитивной или продуктивной уверенностью (86% ответов «да» и 14% ответов «скорее «да», чем «нет»). Позитивной или продуктивной эксперты называли уверенность, которая повышает результативность индивидуальной деятельности руководителя и результативность деятельности руководимого им персонала.

Эксперты связывали продуктивность или непродуктивность уверенности с ее *мерой* (57% ответов «да», 29% ответов «скорее «да», чем «нет»). Только 7% экспертов проявили осторожность в ответах («пожалуй») и 7% выразили определенное сомнение («скорее «да», чем «нет»). Высказывались суждения, что эта мера во многом определяется, как видом возникшей управленческой ситуации, так и психологическими особенностями и состоянием управляемого объекта. Приводились примеры управления в кризисных и экстремальных ситуациях, когда именно высокая уверенность руководителя компенсировала

снижение организованности персонала и проявлений психологического феномена отчуждения. При нормальных условиях осуществления управления повышенная уверенность воспринималась как чрезмерная, неадекватная, поэтому, она, наоборот, могла дестабилизировать управление. Мету уверенности эксперты связывали с личностными особенностями руководителя, его индивидуальным стилем управления. Отмечалось, что большую уверенность транслируют авторитарные (директивные) руководители. Уверенность проявляют руководители, придерживающиеся коллегиального стиля управления. Определение меры уверенности, ее продуктивного диапазона эксперты связывали с уровнем рефлексивной культуры управления, наличием информативной системы обратных связей, умением точно анализировать психологическую информацию.

Эксперты подчеркнули значимость отдельных *признаков выхода* за мету уверенности, которые проявляются у руководителей. Ранжирование признаков по степени информативности дало следующее распределение по осредненным значениям:

- система признаков, свидетельствующих об уверенности, проявляющихся в поведении, деятельности, отношениях и общении руководителя – 1,65 балла;
- изменение характерного для руководителя поведения и общения – 1,7;
- снижение результативности деятельности руководителя – 2,3;
- ухудшение морально-психологического климата, снижение уровня организационной и корпоративной культуры управления – 3,1;
- появление внутренней оппозиционности, снижение уровня доверия к руководителю – 3,86;
- ухудшение отношений с внешними партнерами.

Точная фиксация и интерпретация данных признаков, выхода за мету уверенности и имеющих преимущественно психологическое содержание, требует развития психологической компетентности.

Эксперты отмечали, что мера уверенности руководителя не имеет какого-то *фиксированного значения*. Она, по мнению экспертов, «представляет собой некоторое «плато» значений уверенности, которые имеют близкие количественные характеристики, то есть определенный диапазон близких значений». Если связать уверенность с эффективностью деятельности, то можно выделить несколько характерных зон:

- зона повышения эффективности деятельности при росте уверенности;
- зона эффективной деятельности при продуктивной устойчивой уверенности, близкой к оптимальной для данных условий (проявление меры уверенности);
- зона снижения эффективности деятельности из-за выхода уверенности за мету (потеря уверенности или, наоборот, излишняя самоуверенность).

В литературных источниках уверенность рассматривалась как *многозначный* психологический феномен, который может проявляться как психологическая установка, личностно-профессиональное качество, особое психическое состояние и пр. Эксперты высказали свою точку зрения по этому поводу:

- 36% экспертов полагают, что уверенность является самостоятельным системным личностно-профессиональным качеством руководителей;

-18% экспертов считают уверенность составной частью сложного личностно-профессионального качества руководителей, например, самоэффективности;

- 20% экспертов связывают уверенность с внутренней аргументированной и неаргументированной убежденностью в чем-то;

- 18% полагают, что это психологическая установка, проявляющаяся в поведении, деятельности, отношениях и общении;

- 7% рассматривают уверенность как особое психическое состояние.

Больше половины экспертов (54%) считают уверенность личностно-профессиональным качеством руководителя. Согласно положениям теории систем любая система не только содержит элементы (подсистемы), но и является сама частью другой более сложной системы. В связи с этим рассмотрение уверенности как качества или составной части другого качества не противоречит друг другу. Речь по сути дела идет об одном: уверенность – это личностно-профессиональное системное качество руководителя.

При обсуждении данного вопроса экспертам представили формулировку психологической *сущности* уверенности (см. 1.2.) как свойства личности или субъекта деятельности, которое характеризуется доминированием психического состояния, связанного с чувством отсутствия сомнений, внутренней убежденностью, которые проявляются в соответствующей психологической установке. Большинство экспертов, в целом, приняли данную трактовку психологической сущности уверенности. В такой трактовке они отмечали связанность многозначности уверенности как психологического феномена. Отмечалось, что данная трактовка соответствует методологическому принципу единства сознания, личности и деятельности, а так же принципу субъектности.

По мнению экспертов, уверенность руководителей должна проявляться *во всех компонентах* управленческой деятельности, при выполнении всех управленческих функций («везде», как говорили некоторые эксперты). В то же время в некоторых психологических составляющих управленческой деятельности уверенность руководителя должна проявляться в большей степени. В результате экспертного оценивания распределение проявления уверенности по психологическим составляющим управленческой деятельности следующее:

- 27% экспертов отметили, что уверенность особенно важна при принятии управленческих решений;

- 18% - в управленческом общении;

- 14% - при организации взаимодействий для выполнения принятых решений;

- 12% при целеобразовании, формулировании, постановке и трансляции целей деятельности;

- 9% - при контроле выполнения принятых решений;

- 8% - при планировании;

- 7% - при поощрении и наказании;

- 4% - при осуществлении прогнозирования;

- 1% при оценке личностно-профессиональных качеств и результативности деятельности сотрудников.

Полученные данные совпадают с результатами других психологических исследований. В частности, Б.Ф.Ломов называл процесс принятия решений «сердцевинной управленческой деятельностью», здесь особенно важна уверенность.

Р.Л.Кричевский, Мангутов Н.С., Л.И.Уманский и Шепель В.М. полагали, что главным содержанием управления является принятие решений и контроль их исполнения. Все управленческие функции реализуются в процессе управленческого общения, поэтому уверенность при его осуществлении является условием эффективных коммуникаций в управлении (Бороздина Г.В., Леонова Н.И., Хрящева Н.Ю. и др.). Уверенность необходима при организации взаимодействий, распределении функций и мотивирования. Уверенность важна при формулировании целей совместной деятельности (Обозов Н.Н., Филиппов А.В. и др.). Роль уверенности велика при осуществлении контроля и оценке деятельности и качеств кадров (Никифоров Г.С., Смирнов Е.А. и др.).

Важным в свете обсуждаемой проблемы являлся вопрос о *соотношении* биологического и социального в психологическом механизме уверенности руководителей. 7% экспертов считают уверенность природно (биологически) обусловленным свойством, как тип нервной системы, активность и пр.

22% экспертов полагают, что это социальное свойство, формируемое в процессе обучения, практической деятельности, освоения опыта других руководителей.

71%, то есть, большинство экспертов полагают, что психологический механизм уверенности связан с рациональным сочетанием биологических и социальных факторов. Это наиболее распространенная точка зрения.

Ориентация на соотношение проявилась и других суждениях экспертов. Большинство экспертов (50% ответов «да» и 40% ответов «скорее «да», чем «нет») связывают уверенность с характером руководителя.

97% экспертов (64% ответов «да» и 33% ответов «скорее «да», чем «нет») полагают, что уверенность зависит от уровня знаний, компетентности и опыта руководителя.

79% экспертов (29% ответов «да» и 50% ответов «скорее «да», чем «нет») связывают уверенность с самооценкой, рефлексией и уровнем притязаний.

Эксперты отмечали, что в нормальных условиях деятельности доминируют социальные факторы детерминации уверенности, в особых и экстремальных условиях – природные факторы. Из этой оценки следует, что руководители должны иметь биологически обусловленность к уверенному поведению, которая является основанием для развития этого личностно-профессионального свойства.

Эксперты дали оценку главным *психологическим детерминантам* уверенности. Отмечена многофакторная детерминация уверенности. Причем значимость факторов является сопоставимой. В результате было получено следующее распределение (по степени убывания значимости):

- сила личности – 15%;
- уровень профессионализма – 14%;
- общая и профессиональная успешность – 13%;
- психология победителя – 10%;
- сильная воля, волевые качества – 10%;
- психическая устойчивость – 10%;
- самостоятельность – 8%;
- высокий интеллект – 7%;
- адекватная самооценка – 7%;
- высокий уровень саморегуляции - 6%;

- активность – 5%.

Другие факторы (масштабность, низкая тревожность, интернальный локус контроля, осознаваемый уровень притязаний, уровень нейротизма и др.) имели меньшее (Конюхов Н.И., Синягин Ю.В.) значение. На наш взгляд, недооценена роль тревожности, нейротизма и масштабности личности (масштабные личности, ставящие сверхзадачи, отличаются повышенной маниакальностью и паранойальностью и проявляют большую уверенность).

Эксперты особенно выделили психологические факторы, которые *негативно* влияют на уверенность руководителя. Наиболее значимыми из них являются:

- недостаток профессионализма – 16%;
- неадекватная самооценка – 16%;
- высокий уровень тревожности – 16%;
- слабая воля, недостаточные волевые качества – 16%;
- недостаток силы личности -10%;
- сильные неконтролируемые психические акцентуации – 5%.

Другие факторы отмечены как менее значимые.

Эксперты разошлись во мнении, что свою уверенность руководители могут успешно *развивать* произвольно.

14% согласились с этим. 39% в определенной степени (ответы «скорее «да», чем «нет»).

23% в этом не уверены (ответы «скорее «нет», чем «да»).

14% экспертов полагают, что при определенных условиях такое возможно (ответы «пожалуй»).

Отмечалось, что «... готовых рецептов здесь нет, все зависит от психологических причин низкой уверенности и имеющихся возможностей для ее повышения».

Главными путями и методами развития или повышения ее продуктивности эксперты назвали:

- развитие профессионализма личности и деятельности - 34%;
- развитие волевых качеств – 22%;
- формирование психологии победителя – 10%;
- специальные психологические тренинги – 11%;
- деловые и имитационные игры – 5%;
- подражание уверенным руководителям – 5%.
- развитие рефлексивной организации деятельности - 3%.

В процессе итоговой дискуссии эксперты обозначили важную проблему, связанную с психологией уверенности руководителей. Это связь профессиональной деформации руководителя с их уверенностью. По мнению экспертов, профессиональная деформация руководителей во многом связана со стилем их деятельности. Эксперты отмечали, что длительная ориентация на один стиль деятельности, позиционировании его как универсального приводит к профессиональной деформации. Особенно наглядно это проявляется при постоянном использовании директивного (авторитарного) стиля управления. В этом случае формируется «комплекс непререкаемого авторитета», проявляющийся в излишней категоричности суждений, постоянной «своей правоте», непризнании своих ошибок, искусственном увеличении социальной дистанции. Главной причиной эксперты назвали нарушение психологических

механизмов рефлексивной организации управления, непродуктивная рефлексия. По мнению экспертов, комплекс непререкаемого авторитета может быстро перерасти в псевдоавторитет. Это соответствует, полученным в психологии труда и управления результатам исследований (Конюхов Н.И., Сергеев В.А., Смирнов Е.А. и др.).

Эксперты отметили связь уверенности с некоторыми психическими акцентуациями руководителей, в частности, влияющими на избыточную уверенность. Эксперты полагали, что главными из них являются демонстративность, паранойяльность и маниакальность. В принципе, у руководителей «норма» акцентуаций смещена в сторону больших значений, что обеспечивает эффективность их деятельности (Кузнецова А.В., Синягин Ю.В. и др.). В то же время такое смещение повышает их уверенность в деятельности и взаимодействиях, причем не всегда оправданную. Исключением являются так называемые «удачные параноики» (Епифанцев С.В., Конюхов Н.И. и др.).

Таковы особенности психологического изучения уверенности руководителей с помощью метода экспертного оценивания.

Литература

1. Анцупов А.Я., Аристер Н.И., Вахнина В.В., Гайдамашко И.В., Гнездилов Г.В., Григорьев С.М., Григорьева М.А., Дмитриев А.В., Закатов В.В., Иванов В.В., Кандыбович С.Л., Кубышко В.Л., Качанов А.Я., Кильмашкина Т.Н., Красовский П.А., Крук В.М., Лаптев Л.Г., Майдыков А.Ф., Мальцева Т.В., Павличенко Н.В. и др. / Под общ. ред. Пахомова С.И., Кубышко В.Л. Стратегия и практика достижения высшей квалификации субъектом инновационного труда. - Москва, 3-е изд., дополн. и перераб. - 2018.

2. Войтикова М.А. Особенности психологического обеспечения управления кадровой работой научной организации на современном этапе. // Психолого-педагогический поиск. - 2018. № 1 (45). - С. 154-164.

3. Войтикова М.А. Влияние эмоционального интеллекта на успешность управления научной организацией. // Человеческий капитал. - 2017. № 12 (108). - С. 36-40.

4. Гайдамашко И.В. Психологические аспекты развития профессиональной компетентности руководителя образовательной организации. // Современная психология. - 2014. № 2. - С. 2.

5. Гайдамашко И.В., Зазыкин В.Г., Пугачева Е.В. Психологические инварианты профессионализма руководителей. - М.: МТИ, - 2018.

6. Гайдамашко И.В., Кандыбович С.Л., Секач М.Ф. Психология: Наука и практика. // Психолого-педагогический поиск. - 2017. № 4 (44). - С. 66-75.

7. Гайдамашко И.В., Посохова А.В. Проблема психологической готовности к предпринимательской деятельности. // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Психологические науки. - 2015. № 3. - С. 17-22.

8. Гайдамашко И.В., Пугачева Е.В., Жемерикина Ю.И. Конкурентная среда - основной фактор влияния на процесс допрофессионального развития человека. // Человеческий капитал. - 2014. № 3 (63). - С. 40-45.

9. Гайдамашко И.В., Сысоев В.В., Конюхов Н.И. Психологические детерминанты процесса принятия управленческого решения руководителем. //

Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Психологические науки, –2012. № 2. – С. 108-112.

10. Головина Е.В. Системность в исследовании структур уверенности человека а адекватности ее оценки // Системная организация и детерминация психики / Под ред. В.А. Барабанищкова. М.: ИП РАН, 2009. - С.59-65.

11. Зазыкин В.Г., Смирнов Е.А. Психология и акмеология лидерства. – М.: Элит, 2009. - 304 с.

12. Крупнов А.И. Системно-диспозиционный подход к изучению личности и ее свойств // Вестник РУДН. Сер. «Психология и педагогика». 2006.№1 (3). - С.63-73.

13. Посохова А.В., Гайдамашко И.В. Сила личности как условие конкурентоспособности предпринимателей. // Психолого-педагогический поиск. - 2016. № 2 (38). С. - 124-130.

14. Пугачева Е.В. Влияние психической работоспособности на деятельность руководителя технического университета. // Современная психология. - 2014. № 2. - С. 4.

15. Пугачева Е.В. Социально-психологические особенности и возможности развития имиджа молодежного лидера. // Человеческий капитал. - 2014. № 4 (64). - С. 32-35.

16. Пугачева Е.В., Войтикова М.А. Теоретические подходы к исследованию психологического обеспечения управления кадровой работой в научной организации // Российский психологический журнал, - 2018. Т. 15. № 2. - С. 169-189.

17. Пугачева Е.В., Гайдамашко П.С. Влияние социальных факторов на стилевое поведение руководителя образовательной организации высшего образования. // Человеческий капитал. - 2016. № 4 (88). - С. 95-98.

18. Пугачева Е.В., Гайдамашко П.С. Деловая активность как условие конкурентоспособности. // Национальное здоровье, – 2017. № 3-4. – С. 114-122.

19. Радушинский А.С. Самоутверждение в процессе формирования уверенности пограничников // Вестник РАГС, 2011. №1. - С.62 -69.

20. Системные исследования свойств личности: к 30-летию научной школы А.И.Крупнова в РУДН. Коллективная монография / Под ред. А.И.Крупнова, С.И.Кудинов, И.А.Новикова. М.: РУДН, 2014. - С. 295-301.

21. Morosanova V.I., Gaidamashko I.V., Chistyakova S.N., Kondratyuk N.G., Burmistrova-Savenkova A.V. Regulatory and personality predictors of the reliability of professional actions. // Psychology in Russia: State of the Art. 2017. Т. 10. № 4. - С. 195-207.

22. Morosanova V., Kondratyuk N., Gaidamashko I., Voytikova M. Self-regulation and personality traits in overcoming acute and chronic stress. // ICPE 2018 - International Conference on Psychology and Education Ser. "The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences EpSBS" 2018. - С. 460-470.

Citations

1. Antsupov. A.Y., Arister N.I., Vahnina V.V. Gaidamashko I.V., Gnezdilov G.V., Grigoriev S.M., Grigorieva M.A., Dmitriev A.V., Zakatov V.V., Ivanov V.V., Kandybovich S.L., Kubyshko V.L., Kachanov A.Y., Kilmashkina T.N., Krasovsky P.A., Kruk V.M., Laptev L.G., Maidikov A.F., Maltseva T.V., Pavlichenko N.V. and others/

Under general editorship of Pahomov S.I., Kubyshko V.L. Strategy and practice of the highest qualification achievement by a subject of innovative labour. - Moscow, 3rd edition, revised. - 2018.

2. *Voitikova M.A. Peculiarities of psychological provision of personal management of a scientific organisation on the modern stage. // Psychological and pedagogical search. - 2018. № 1 (45). - p. 154-164.*

3. *Voitikova M.A. Influence of emotional intellect on the success of management of a scientific organisation. // Human capital. - 2017. № 12 (108). - p. 36-40.*

4. *Gaidamashko I.V. Psychological aspects of the development of professional competence of a manager of an educational organization. // Modern psychology. - 2014. № 2. - p. 2.*

5. *Gaidamashko I.V., Zazykin V.G., Pugacheva E.V. Psychological invariants of managers' professionalism. - M.: MTI, - 2018.*

6. *Gaidamashko I.V., Kandybovich S.L., Sekach M.F. Psychology: Science and practice. // Psychological and pedagogical search. - 2017. № 4 (44). - p. 66-75.*

7. *Gaidamashko I.V., Posohova A.V. The problem of psychological readiness to business activity // Bulletin of Moscow region state university. Series: Psychological sciences. - 2015. № 3. - p. 17-22.*

8. *Gaidamashko I.V., Pugacheva E.V., Zhemerikina Y.I. Competitive environment as a main influential factor on the process of pre-professional development of a person. // Human capital. - 2014. № 3 (63). - p. 40-45.*

9. *Gaidamashko I.V., Sysoev V.V., Konukhov N.I. Psychological determinants of decision-making process by a manager. // Bulletin of Moscow region state university. Series: Psychological sciences, -2012. № 2. - p. 108-112.*

10. *Golovina E.V. Systematicity in research of structures of human confidence and adequacy of its estimation// Systematic organization and psyche determination/ Under edition of V.A. Barabanshnikov. M.: III RAS, 2009. - p.59-65.*

11. *Zazykin V.G., Smirnov E.A. Psychology and acmeology of leadership. - M.: Elite, 2009. - 304 p.*

12. *Krupnov A.I. Systematic and dispositional approach to the study of personality and her characteristics // Bulletin of RUDN university. Series: «Psychology and pedagogy». 2006.№1 (3). - p.63-73.*

13. *Posohova A.V., Gaidamashko I.V. Power of personality as a condition of competitiveness of businessmen. // Psychological and pedagogical search. - 2016. № 2 (38). p. - 124-130.*

14. *Pugacheva E.V. Influence of psychic working capacity on the activity of a manager of a technical university. // Modern psychology. - 2014. № 2. - p. 4.*

15. *Pugacheva E.V. Social and psychological peculiarities and possibilities of the development of a youth leader image. // Human capital. - 2014. № 4 (64). - p. 32-35.*

16. *Pugacheva E.V., Voitikova M.A. Theoretical approaches to the research of psychological provision of personal management in a scientific organization// Russian psychological magazine, - 2018. T. 15. № 2. - p. 169-189.*

17. *Pugacheva E.V., Gaidamashko P.S. Influence of social factors on manager's stylish behaviour of an higher educational organization. // Human capital. - 2016. № 4 (88). - p. 95-98.*

18. Pugacheva E.V., Gaidamashko P.S. *Business activity as a condition of competitiveness.* // *National health*, – 2017. № 3-4. – p. 114-122.

19. Radushinsky A.S. *Self-esteem in the process of frontier guards' confidence formation* // *Bulletin of RACS*, 2011. №1. - p.62 -69.

20. *Systematic researches of personality's characteristics: to 30-years of scientific school of A.I.Krupnov in RUDN. Collective monography / Under the edition of A.I. Krupnova, S.I.Kudinov, I.A.Novikova. M.: RUDN, 2014. - p. 295-301.*

21. Morosanova V.I., Gaidamashko I.V., Chistyakova S.N., Kondratyuk N.G., Burmistrova-Savenkova A.V. *Regulatory and personality predictors of the reliability of professional actions.* // *Psychology in Russia: State of the Art.* 2017. T. 10. № 4. - C. 195-207.

22. Morosanova V., Kondratyuk N., Gaidamashko I., Voytikova M. *Self-regulation and personality traits in overcoming acute and chronic stress.* // *ICPE 2018 - International Conference on Psychology and Education Cep. "The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences EpSBS" 2018.* - C. 460-470.