

ЛИЧНОСТНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ПОДЧИНЕННЫХ И ПРЕДПОЧИТАЕМЫЙ ИМИ СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ВОЕННОСЛУЖАЩИХ)

.....

Григорьев М. В., Макаревская Ю. Э.

Григорьев Михаил Викторович, Сочинский государственный университет,
350000, Россия, г. Сочи, ул. Советская, 26-а
Эл. почта: info_grigoriev@mail.ru

Макаревская Юлия Эдуардовна, Сочинский государственный университет,
350000, Россия, г. Сочи, ул. Советская, 26-а
Эл. почта: yuliya-sochi@mail.ru

В статье раскрывается проблема исследования личностных особенностей подчиненных и предпочитаемого ими стиля управления. В тексте приведены теоретические аспекты вопроса, а также результаты практического исследования, в котором приняли участие военнослужащие, претендующие на управленческие или исполнительские должности.

Стиль управления рассмотрен в новом ракурсе: с позиции подчиненных, что актуально для психологии управления, где в основном представлены исследования психологических аспектов именно управленческой деятельности, а не исполнительской.

Большая часть исследований подчиненных сделана на выборке представителей силовых структур, так как данная сфера имеет линейную структуру управления и специфику четко определённого вертикального подчинения. Однако и в этих исследованиях личность подчиненного раскрыта недостаточно. Наверняка потребуется не одно исследование, чтобы раскрыть эту проблему в психологии управления.

Суть проблемы мы видим в том, что управленческая деятельность по определению предполагает влияние руководителя на объект управленческого воздействия, а таковым объектом является подчиненный. Следовательно, для разработки каких-либо психологических рекомендаций по поводу эффективного управления необходимо исследовать не только личность управленца или руководителя, но и личность подчиненного как объекта управленческих воздействий.

В данной работе показано, что предпочитаемый подчиненными-военнослужащими стиль руководства не зависит от их личностных особенностей (по 16-факторному опроснику Кеттелла) и характерологических свойств (акцентуаций характера). Определено, что военнослужащие, претендующие на исполнительские должности обладают существенно более выраженным общим экстернальным локусом контроля в сравнении с военнослужащими, претендующими на управленческие должности.

Результаты являются достоверными по показателям статистических критериев, однако не исчерпывают проблему исследования личности подчиненного в психологии управления.

Ключевые слова: руководство, стиль управления, личностные особенности, психология подчиненного

Введение

Сложность многоуровневой целостной и динамично развивающейся социальной системы в любом ее виде требует управления, которое предполагает сохранение, рост, контроль за структурой, взаимодействие с внешним миром этой системы. То есть управление и руководство — это неисчерпаемый источник задач для теоретиков и практиков психологии менеджмента (Журавлев, Нестик, 2009; Королев, 2016, 2017; Родыгина, 2013; Романов, 2000, Шелудченко, 2017 и др.).

Известно, что современный руководитель большую часть времени тратит не на финансовые и технические вопросы, а на решение психологических задач, возникающих в процессе общения с коллегами, начальством, подчинёнными (Евтихов, 2010; Богатырева, 2012; Журавлев и др., 2009; Романов, 2000).

Особенности стилей руководства и эффективного управления изучены достаточно хорошо, но при этом не обращается внимание на то, что все работники организаций, предприятий, фирм и т.д., кроме руководителя, а именно его заместители, руководители низшего уровня, рядовые исполнители — являются подчинёнными (Коровкина, 2011; Королев, 2016; Мухамедов, 2012; Armstrong, 2011).

Подчинённый — лицо, находящееся в подчинении старшего по должности. Таких людей в организациях большинство. И в то же время личность подчинённого изучена недостаточно в психологии управления. Точнее говоря, мы не встречаем в публикациях по психологии менеджмента последних 10 лет ни одного исследования по теме психологии подчинённых.

Что же сделано сейчас в этом направлении?

Анализ актуальных публикаций за последние 3 года, представленных в системе РИНЦ, выставленных в e-library, показал, что различные аспекты, хотя бы косвенно касающиеся психологии подчинённых, изучены в области управления персоналом силовых структур (Беляев, Максимчук, Навроцкий, Ильина, Безнебева, Некрасова, 2014; Петров, Ходнаева, 2012; Соломатин, Зотов, Утюганов, 2015; Щербаков, 2016; Долинин 2017, Федорова, 2001; Хасанова, Галаяуова, 2014 и др.)

В научно-популярных изданиях делаются попытки выделения различных типов подчинённых по нечетким критериям, однако источники таких типологий не известны.

Встречаются отдельные публикации, где называют четыре типа подчинённых (на основании особенностей их поведения).

1. Самостоятельные. Они независимо мыслят и стремятся к поиску новых решений, осуществляя творческий подход к делу; смело отстаивают свои взгляды, при выполнении распоряжений проявляют самостоятельность, нередко выходят за предписанные рамки, не боясь вступить в конфликт; способны выполнять задания повышенной сложности и полностью отвечать за порученную работу.

2. Осторожные. Ориентированы на запланированный результат и не выходят за пределы заданий, хотя иногда могут иметь собственное мнение и отстаивать свою позицию и право на самостоятельность, что расценивается как упрямство.

3. Добросовестные. Ориентированы на широкий подход к делу, глубокий анализ обстановки, творчество, но робки и не всегда могут изложить свое понимание ситуации и представление о необходимых действиях; при несогласии не противодействуют, а лишь снижают активность, что нередко порождает внутриличностный конфликт.

4. Терпеливые. Безропотно воспринимают любые задания и пунктуально их выполняют; к распоряжениям руководителя относятся доверительно, так как считают, что тот все знает лучше (Евтихов, 2010).

Выделены такие характеристики деятельности подчинённого, как:

- зависимость от вышестоящего руководителя;
- функциональная узость и односторонность работы;
- тесная связь с первичным коллективом;
- преобладание межличностных форм отношений при выполнении служебных обязанностей;
- влияние со стороны авторитетных коллег (Евтихов, 2010).

В целом характеристика управленческой деятельности такова, что начальник больше думает о том, что нужно сделать, а подчиненный — как это сделать. Вернее, подчинённый чаще и получает конкретное указание, как ему выполнить то или иное поручение руководителя.

Руководитель стратегически планирует и организует деятельность подчинённых, поэтому именно ему в психологии управления посвящено большее количество исследований и публикаций (Журавлев и др., 2009; Миллер, Леонов, 2012; Мухамедов, 2012; Коровина, 2011; Королев, 2016, 2017; Шелуденко, 2014; Armstrong, 2011; Torrington, 1991)

В подчинённых руководителя чаще всего интересует не столько их ожидания от руководства, сколько мотивация, потребностный и ценностный компоненты личности.

Выбирая и используя определённый стиль руководства, управленцы также мало интересуются личностными особенностями подчинённых. Это обусловлено в большей мере их должностным статусом и имеющимися полномочиями. Особенно, на наш взгляд, это выражено именно в силовых структурах.

Полагаем, что выбор определенного стиля руководства в конкретной ситуации должен быть обусловлен множеством факторов, степень соответствия которым определяет эффективность управленческого процесса в целом и деятельности организации в частности (Королев, 2017; Иванова, 2012, б). В этих условиях акту-

альным представляется исследование личностных особенностей подчиненных и предпочитаемого ими стиля управления.

На формирование предпочтений подчиненных определенных стилей управления влияют четыре фактора: ожидание, интерес к поставленному заданию или ситуации, терпение к неопределенности, возрастные категории группы и опыт ее членов. Например, упоминается, что сотрудники, которые не имеют опыта работы, нуждаются в регламентации их деятельности и чувствуют себя уверенно при директивном стиле руководства (Азимов, Безнощук, 2016, 592). Вполне вероятно, что и другие стили руководства имеют своих адептов среди подчиненных.

Исследование

При проведении эмпирического исследования, участие в котором приняли кандидаты на военную службу ($N = 130$) были сформулированы две гипотезы.

1. Предпочитаемый подчиненными стиль управления не зависит от их личностных особенностей.

2. У военнослужащих, которые претендуют на управленческие должности, уровень субъективного контроля выше, чем у сотрудников, которые будут занимать исполнительные должности.

Методики. Для сбора эмпирических данных использовались такие методики, как 16-факторный опросник Кеттелла (Капустина, 2001; Батаршев, 2004), опросник К. Леонгарда — С. Шмишека «Методика изучения акцентуаций личности» (Ракович, 2002), УСК Дж. Роттера (Rotter, 1955; Stern, 1977; Wulry, 1965), методика экспертного опроса Блейка — Моутон (Моргунов, 2001).

Полученные в ходе исследования данные были подвергнуты методам анализа (расчет мер центральной тенденции, распределения частот в%) и математической статистики (критерий χ^2 , Манна — Уитни).

Результаты

По данным опросника Кеттелла выборка была разделена на 6 групп.

Представители первой группы склонны к добродушию, легко ведут беседы и выражают эмоции; готовы сотрудничать, всегда внимательны к людям, мягкосердечны, добры, приспосабливаются к любым ситуациям. Представители второй группы медленно понимают материал при обучении, мало доверяют людям, часто сомневаются и погружены в свое «Я», упрямы и интересуются внутренней психической жизнью. Респонденты, отнесенные к третьей группе, — эмоциональные, устойчивые и невозмутимые, всегда стараются соблюдать общественные моральные нормы, но иногда покоряются перед нерешенными эмоциональными проблемами. Представители четвертой группы очень требовательны к себе, руководствуются чувством долга, настойчивы, ответственны,

добросовестны, склонны морализировать, отдают предпочтение работающим людям, остроумны, бывают слабыми, часто мечтают и капризничают, разборчивы, требуют к себе внимания, помощи, зависимы, непрактичны. Респонденты, отнесенные к пятой группе, проявляют хитрость и при этом нерасчетливость, бывают проницательными, умеют контролировать свои эмоции и поведение. Представители шестой группы всегда практичны, реалистичны, мужественные, независимы, имеют чувство ответственности, при этом скептически относятся к субъективным и культурным аспектам жизни.

С помощью опросника акцентуаций характера Леонгарда — Шмишека был определен тип характера, свойственный респондентам данной выборки.

Демонстративный тип, к которому отнесено 7,5% опрошенных, характеризуется повышенной способностью к вытеснению, наличием маски собственного собеседника благодаря повышенной способности к эмпатии и самоотречению от возможности иметь большое постоянство внутреннего мира. Педантичный тип представлен также 7,5% респондентов, которые характеризуются повышенной ригидностью, инертностью психических процессов, не могут вытеснить травмирующие переживания, имеют гипертрофию упорядоченности внешнюю и внутреннюю, аккуратны и добросовестны, своевременно выполняют задания, хотя допускают манкирование ими, если они не выполнены качественно в данный срок. К застревающему типу также отнесено 7,5%. Данный тип отличается чрезмерной стойкостью и спонтанными аффектами, а это может привести к неустойчивому поведению, которое касается то одного, то другого «застревания». Когда происходит такая ситуация, то человек становится «борцом за идею, за правду, за честь и отмщение».

Ярче среди респондентов представлен возбудимый тип (15%), характеризующийся повышенной импульсивностью, ослабленным контролем над влечениями и побуждениями, бессознательным, а иногда и сознательным переносом личного состояния вовне. Также немало в исследуемой выборке представителей гипертермического типа (15%), для которых характерно повышенное настроение в сочетании с оптимизмом и высокой психической активностью. Люди этого типа умеют общаться, хорошие собеседники, часто меняют свое окружение и место работы, они энергичные, предприимчивые и увлекающиеся.

Дистимический тип, представленный 7,5% респондентов, отличается сниженным фоном настроения, пессимистичностью, фиксированием теневых сторон жизни, проявлением заторможенности. Таков же процент представителей аффективно-экзальтированного типа, для которого характерны легкость перехода от состояния восторга к состоянию печали. Восторг и печаль — основные состояния для данного типа. Они не имеют полутонов в эмоциях и чувствах, быстро могут перейти от «мировой скорби» к «безоблачному счастью». Также 7,5% респондентов можно отнести к эмотивному типу людей, похожему на аффективно-экзальтированный тип, но отличающийся по содержанию, его прояв-

ления менее сильны. Индивиды этого типа имеют высокую впечатлительность и чувствительность. Их эмоции доминируют над мотивациями поведения, они сильно и долго переживают любую ситуацию, для них характерны изящество чувств, мягкость, альтруизм, люди склонны к переживанию, состраданию и сочувствию, всегда желают помочь делом другим.

В наименьшей степени в исследуемой выборке оказался представлен тревожно-боязливый тип (4%). Для людей данного типа свойственна склонность к страхам и робости. Если происходят несущественные события, которые нарушают порядок отношений, это вызывает фобические переживания.

Циклотомический тип характерен для самой большой группы исследуемой выборки — 21%. Данный тип отличается постоянно неустойчивым настроением, привязанностями и эмоциями. Причиной такого поведения является смена фаз самочувствия от гипертимии до дистимии и обратно.

Далее, используя решетку Блейка — Моутон, был определен стиль руководства, который представляют себе кандидаты на военную службу: это стиль командный. Данный стиль предполагает одинаково бережное отношение руководителя как к подчиненным, так и ко всей возглавляемой им организации. Это обеспечивает высокий моральный настрой кандидатов на военную службу.

Сопоставив полученные результаты по характерологическим и личностным особенностям испытуемых, распределив их в матрице Блейка — Моутон, было определено, что значимых различий в представленности признака в группах испытуемых нет. То есть была доказана гипотеза о том, что независимо от личностных особенностей подчиненных (в лице военнослужащих на исполнительских должностях) предпочитаемый ими стиль в управлении будет одинаков: командный.

Для определения локализации субъективного контроля сотрудников был использован опросник уровня субъективного контроля Дж. Роттера, по результатам чего выборка была разделена на две группы: кандидаты на управленческие должности и кандидаты на подчиняемые должности.

У второй группы уровень субъективного контроля выше, чем у первой группы (критерий U-Манна Уитни; $p \leq 0,05$), что свидетельствует о преобладании интернальной направленности у подчиненных, занимающих управленческие должности в большей степени, нежели у сотрудников, занимающих исполнительные должности.

Соответственно кандидатам второй группы свойственно считать, что большинство важных событий в их жизни является результатом их собственных действий, что они могут ими управлять и, следовательно, берут на себя ответственность за свою жизнь в целом.

Таким образом, была доказана гипотеза о том, что у военнослужащих, претендующих на управленческие должности уровень субъективного контроля выше, чем у сотрудников, занимающих исполнительные должности, что сви-

Средние величины по шкалам опросника УСК Дж. Роттера в группах 1 и 2

Шкалы	Группа 1 (n = 50)	Группа 2 (n = 80)	U Манна Уитни	p
	Средний ранг			
Общая интернальность	43,45	56,68	897,5	0,022*
Интернальность в области достижений	51,92	48,04	1129	0,493
Интернальность в области неудач	52,32	47,63	1109	0,407
Интернальность в семейных отношениях	50,62	49,37	1194	0,826
Интернальность в области производственных отношений	55,03	44,87	973,5	0,067
Интернальность в области межличностных отношений	46,97	53,09	1073,5	0,232
Интернальность в области отношения к здоровью и болезни	54,69	45,21	990,5	0,065

* Уровень значимости $p < 0,05$.

детельствует о преобладании интернальной направленности у управленцев в большей степени, нежели у подчиненных.

Обсуждение

Анализ полученных данных позволяет делать предположения, что военнослужащие, претендующие на исполнительские должности, не поддаются устойчивой типологии. Личностные особенности подчинённых настолько разнообразны, что не представилось возможным их сгруппировать на основе статистических данных. Возможно, данная задача может быть решена на более крупной выборке. Зафиксированные различия в локусе контроля подчинённых и управленцев могут при соответствующем теоретическом обосновании привести к дополнительным исследованиям по данной проблеме.

Итак, полученные данные могут найти применение:

- в системе профотбора для военнослужащих, претендующих как на исполнительские, так и на управленческие должности;
- при выстраивании служебных взаимоотношений в личном составе начальниками в/ч и подразделений;
- в планировании и реализации системы управленческих воздействий на личность и коллективы военнослужащих.

Библиографический список

1. Азимов, Т. А., Безнощук, Л. Ю. (2016). Сравнение стилей руководства. *Молодой ученый*, 11, 590–593.

2. Батаршев, А. В. (2004). *Диагностика пограничных психических расстройств личности и поведения*. Москва.
3. Беляев, М. К., Максимчук, О. В., Навроцкий, Б. А., Ильина, Г. Н., Безнебеева, А. М., Некрасова, О. О. (2014). *Управление персоналом на предприятии: социально-психологические проблемы. Тренинг персонала* (Учебное пособие). Волгоград.
4. Богатырева, О. О. (2008). Взаимосвязь карьерных ориентаций и карьерного роста, как результативного показателя организационной социализации. *Вопросы психологии*, (3), 67.
5. Долинин, А. Ю. (2017). *Кадровый потенциал уголовно-исполнительной системы: оценка и развитие*. Москва.
6. Евтихов, О. В. (2010). *Психология управления персоналом: теория и практика*. Санкт-Петербург.
7. Журавлев, А. Л., Нестик Т. А. (2009). Управление совместной деятельностью в зарубежной психологии: тенденции и перспективы исследований. *Человеческий фактор: проблемы психологии и эргономики*, (1), 3–30.
8. Иванова, С. В. (2012). О влиянии внешних условий и специфике принятия решений в отечественной системе образования. *Ценности и смыслы*, (2), 4–17.
9. Капустина, А. Н. (2001). *Многофакторная личностная методика Р. Кэттелла*. Санкт-Петербург.
10. Коровкина, О. В. (2011). Стили руководства и их влияние на формирование морально-психологического климата в коллективе. *Экономика и социум: современные модели развития*, (1), 108–111.
11. Королев, А. М. (2016). *Психология управления* (Учебное пособие, 5-е издание). Москва.
12. Королев, А. М. (2017). *Психология управления* (Учебное пособие, 6-е издание). Москва.
13. Ксенофонтова, Е. Г. (2006). Исследование локализации контроля личности — новая версия методики «Уровень субъективного контроля». *Психологический журнал*, (2), 6.
14. Миллер, А. Е., Леонов, В. С. (2012). Особенности предпринимательского стиля управления. *Вопросы инновационной экономики*, 4 (14), 51–59.
15. Моргунов, Е. Б. (ред.). (2001). *Модели и методы управления персоналом: Российско-британское учебное пособие* (Серия «Библиотека журнала «Управление персоналом»). Москва.
16. Мухамедов, Т. Н. (2012). Индивидуальные стили управления и руководства. *Акмеология*, 2 (42), 130–132.
17. Петров, В. Е., Ходнаева, А. В. (2012). Исполнительская деятельность сотрудников органов внутренних дел как психологический феномен. *Вестник Всероссийского института повышения квалификации сотрудников министерства внутренних дел РФ*, (1), 60–63.
18. Ракович, Н. К. (2002). *Практикум по психодиагностике личности*. Минск.
19. Родыгина, Ю. К. (2013). *Психология управленческой деятельности* (Учебное пособие). Санкт-Петербург.

20. Романов, А. А., Ходырев, А. А. (2000). *Управление персоналом: психология влияния*. Тверь.
21. Соломатин, Е. В., Зотов, А. А., Утюганов, А. А. (2015). *Психология управления подчинёнными во внутренних войсках МВД России* (Учебное пособие). Новосибирск.
22. Федорова, В. Р. (2001). Психология поощрения в российском управлении. В *DIXI — 2011: идеи, гипотезы, открытия в социально-гуманитарных исследованиях* (Сборник научных трудов) (с. 206–214). Хабаровск.
23. Хасанова, Д. Н., Галяуова, Г. С. (2014). Психология личности в управлении. В *Инновации в современном мире: цели, приоритеты, решения* (Материалы Международного научно-практического форума) (с. 27–31). Екатеринбург.
24. Шелудченко, А. Ю. (2017). Основы психологии управления трудовым коллективом. *Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии*, 8–3 (55), 116–118.
25. Щербаков, Г. В., Долинин, А. Ю. (2016). Кадровая политика и эффективное управление персоналом кафедры образовательной организации ФСИН России. *Человек: преступление и наказание*, 2 (93), 53–58.
26. Armstrong, M. (2011). *Handbook of Human Resource Management Practice*. 12-th Edition. London.
27. Rotter, J. B. (1955). Generalized Expectancies for Internals Versus External Control of Reinforcement. *Psychology Monographs*, 80, 325–379.
28. Stern, G. S. (1977). Internal locus of control as a value. *J. of Research in Personality*, 2, 237–242.
29. Wulry, R., J. Rotter, J. (1965). Internal versus external control of reinforcement and design time. *J. of Personality*, 2, 598–604.
30. Torrington, D., Hell, L. (1991). *Personnel Management. A New Approach*. New York, London.

Статья поступила в редакцию 06.09.2017.

.....

PERSONAL CHARACTERISTICS OF SUBORDINATES AND THEIR PREFERRED MANAGEMENT STYLE (ON THE EXAMPLE OF THE MILITARY PERSONNEL)

Grigoriev M. V., Makarevskaya Y. E.

Grigoriev Mikhail Viktorovich, Sochi State University,
350000, Russia, Sochi, Sovetskaya Str., 26-a
E-mail: info_grigoriev@mail.ru

Makarevskaya Yuliya Eduardovna,
Sochi State University, 350000, Russia, Sochi, Sovetskaya Str., 26-a
E-mail: yuliya-sochi@mail.ru

The article reveals the problem of personal characteristics of subordinates and the management style they prefer. The theoretical aspects of the question are given in the text, as well as the practical study results in which the servicemen who apply for managerial or executive positions participated.

The style of management is considered in a new perspective: from the position of subordinates, which is relevant for management psychology, where mainly psychological aspects of managerial activity have been studied.

The previous studies of subordinates mostly were done on a sample of security and military structures representatives, since this sphere has a linear management structure and clearly defined vertical submission. However, in those studies, the identity of subordinates was not sufficiently disclosed. It will probably take more than one study to solve this problem in management psychology. The essence of the problem we see is that management activity by definition assumes the influence of the manager on the object of administrative influence, and such an object is the subordinate. Therefore, to develop any psychological recommendations for effective management, it is necessary to investigate not only the manager's personality, but also the subordinate's personality as the object of managerial influence.

In the paper it is shown that the leadership style preferred by military subordinates doesn't depend on their personal characteristics (according to the 18-factor questionnaire of Cattell) and characterological properties (accentuations of character). The servicemen applying for executive positions have a much more manifested common external control locus in comparison with the military servicemen who are apprenticed to managerial positions.

The results are reliable in terms of statistical criteria indicators, but they don't provide an overall solution to the problem the subordinate personality in the psychology of management.

Key words: management, management style, personal characteristics, psychology of subordinated.

References

1. Armstrong, M. (2011). *Handbook of Human Resource Management Practice*. 12-th Edition. London.
2. Azimov, T. A. & Beznoshchuk, L. Yu. (2016). Svravnenie stilej rukovodstva [Comparison of Styles of the Management]. *Molodoj uchenyj* [Young Scientist], 11, 590–593.
3. Batarshhev, A. V. (2004). *Diagnostika pogranych psihicheskikh rasstrojstv lichnosti i povedeniya* [Diagnosis of Boundary Mental Disorders of the Personality and Behavior]. Moscow.
4. Belyaev, M. K., Maksimchuk, O. V., Navrotsky, B. A., Ilyina, G. N., Beznebeeva, A. M. & Nekrasova, O. O. (2014). *Upravlenie personalom na predpriyatii: social'no-psihologicheskie problemy. Trening personala* [Human Resource Management at the Enterprise: Social and Psychological Problems. Personnel Training] (Manual). Volgograd.
5. Bogatyreva, O. O. (2008). Vzaimosvyaz' kar'ernyh orientacij i kar'ernogo rosta, kak rezul'tativnogo pokazatelya organizacionnoj socializacii [Interrelation of Career Orientations and Career Development, As Productive Indicator of Organizational Socialization]. *Voprosy psihologii* [Psychology Questions], (3), 67.
6. Chasanoff, D. N. & Galyaov, G. S. (2014). Psihologiya lichnosti v upravlenii [Psychology of the Personality in Management]. In *Innovacii v sovremennom mire: celi, priority, resheniya* [Innovations in the Modern World: Purposes, Priorities, Decisions] (Materials of the International Scientific and Practical Forum) (pp. 27–31). Yekaterinburg.
7. Dolinin, A. Yu. (2017). *Kadrovyy potencial ugovolno-ispolnitel'noj sistemy: ocenka i razvitie* [Personnel Potential of a Penal Correction System: Assessment and Development]. Moscow.
8. Evtikhov, O. V. (2010). *Psihologiya upravleniya personalom: teoriya i praktika* [Human Resource Management Psychology: Theory and Practice]. St. Petersburg.

9. Fedorova, V. R. (2001). *Psikhologiya pooshchreniya v rossiyskom upravlenii* [Encouragement Psychology in the Russian Management. In *DIXI-2011: idei, gipotezy, otkrytiya v sotsial'no-gumanitarnykh issledovaniyakh* [DIXI-2011: The Ideas, Hypotheses, Opening in Social and Humanitarian Researches] (Collection of scientific works) (pp. 206–214). Khabarovsk.
10. Ivanova, S. V. (2012). O vliyaniy vneshnih uslovij i specifike prinyatiya reshenij v otechestvennoj sisteme obrazovaniya [O Influence of External Conditions and Specifics of Decision-Making in a Domestic Education System]. *Cennosti i smysly* [Values and Meanings], (2), 4–17.
11. Kapustina, A. N. (2001). *Mnogofaktornaya lichnostnaya metodika R. Kehttellla* [Multiple-Factor Personal Technique of R. Kettell]. St. Petersburg.
12. Korolev, L. M. (2016). *Psihologiya upravleniya* [Psychology of Management] (Manual, 5th edition). Moscow.
13. Korolev, L. M. (2017). *Psihologiya upravleniya* [Psychology of Management] (Manual, 6th edition). Moscow.
14. Korovkina, O. V. (2011). Stili rukovodstva i ih vliyanie na formirovanie moral'no-psihologicheskogo klimata v kollektive [Styles of the Management and Their Influence On Formation of Moral and Psychological Climate in Collective]. *Ehkonomika i socium: sovremennye modeli razvitiya* [Economy and Society: Modern Models of Development], (1), 108–111.
15. Ksenofontova, E. G. (2006). Issledovanie lokalizatsii kontrolya lichnosti — novaya versiya metodiki «Uroven' sub"ektivnogo kontrolya» [The Research of Localization of Control of the Personality — The New Version of a Technique "The Level of Subjective Control"]. *Psihologicheskij zhurnal* [Psychological Journal], (2), 6.
16. Miller, A. E. & Leonov, V. S. (2012). Osobennosti predprinimatel'skogo stilya upravleniya [Of Feature of Enterprise Management Style]. *Voprosy innovacionnoj ehkonomiki* [Questions of Innovative Economy], 4 (14), 51–59.
17. Morgunov, E. B. (Ed.). (2001). *Modeli i metody upravleniya personalom: Rossijsko-britanskoe uchebnoe posobie* (Seriya "Biblioteka zhurnala 'Upravlenie personalom'") [Of Model and Methods of Management of Personnel: Russian-British Manual (Series "Library of the Upravleniye Personalom Magazine")]. Moscow.
18. Mukhamedov, T. N. (2012). Individual'nye stili upravleniya i rukovodstva [Individual management style and control style]. *Akmeologiya* [Akmeology], 2 (42), 130–132.
19. Petrov, V. E. & Hodnayeveva, A. V. (2012). Ispolnitel'skaya deyatel'nost' sotrudnikov organov vnutrennih del kak psihologicheskij fenomen [Performing Activity of Staff of Bodies of Internal Affairs as Psychological Phenomenon]. *Vestnik Vserossijskogo instituta povysheniya kvalifikatsii sotrudnikov ministerstva vnutrennih del RF* [Bulletin of the All-Russian Institute of Professional Development of Staff of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation], (1), 60–63.
20. Rakovich, N. K. (2002). *Praktikum po psihodiagnostike lichnosti* [Workshop on Psychodiagnostics of the Personality]. Minsk.
21. Rodygina, Yu. K. (2013). *Psihologiya upravlencheskoy deyatel'nosti* [Psychology of Administrative Activity] (Manual). St. Petersburg.

22. Romanov, A. A. & Khodyrev, A. A. (2000). *Upravlenie personalom: psihologiya vliyaniya* [Human Resource Management: Influence Psychology]. Tver.
23. Rotter, J. B. (1955). Generalized Expectancies for Internals Versus External Control of Reinforcement. *Psychology Monographs*, 80, 325–379.
24. Scherbakov, G. V. & Dolinin, A. Yu. (2016). Kadrovaya politika i ehffektivnoe upravlenie personalom kafedry obrazovatel'noj organizacii FSIN Rossii [Personnel Policy and Effective Management of Personnel of Department of the Educational Organization FSIN of Russia]. *Chelovek: prestuplenie i nakazanie* [Person: Crime and Punishment], 2 (93), 53–58.
25. Sheludchenko, A. Yu. (2017). Osnovy psihologii upravleniya trudovym kollektivom [Fundamentals of Psychology of Management of Labor Collective]. *Konkurentosposobnost' v global'nom mire: ehkonomika, nauka, tekhnologii* [Competitiveness in the Global World: Economy, Science, Technologies], 8–3 (55), 116–118.
26. Solomatin, E. V., Zotov, A. A. & Utyuganov, A. A. (2015). *Psihologiya upravleniya podchinyonnymi vo vnutrennih vojskakh MVD Rossii*. [Psychology of Management of Subordinates in Internal Troops of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation] (Manual). Novosibirsk.
27. Stern, G. S. (1977). Internal locus of Control as A Value. *J. of Research in Personality*, 2, 237–242.
28. Torrington, D. & Hell, L. (1991). *Personnel Management. A New Approach*. New York, London.
29. Wulry, R. & J. Rotter, J. (1965). Internal Versus External Control of Reinforcement and Design Time. *J. of Personality*, 2, 598–604.
30. Zhuravlev, A. L. & Nestik T. A. (2009). Upravlenie sovmestnoj deyatelnost'yu v zarubezhnoj psihologii: tendencii i perspektivy issledovanij [Management of Joint Activity in Foreign Psychology: Tendencies and Prospects of Researches]. *Chelovecheskij faktor: problemy psihologii i ehrgonomiki* [Human Factor: Problems of Psychology and Ergonomics], (1), 3–30.