

УДК [159.922:005.32]-057.36

UDC [159.922:005.32]-057.36

**СТИЛЬ ПРИНЯТИЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ
ВОЕННОСЛУЖАЩИХ С РАЗНОЙ
СТРУКТУРОЙ ТОЛЕРАНТНОСТИ
К НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ****STYLE OF ADMINISTRATIVE
DECISION-MAKING OF MILITARY
PERSONNEL WITH DIFFERENT
STRUCTURE OF TOLERANCE TO
UNCERTAINTY**

А. А. Морозов,
*аспирант кафедры возрастной
и педагогической психологии БГПУ*

A. Marozau,
*Postgraduate Student of the Department of
Age and Pedagogical Psychology, BSPU*

Поступила в редакцию 12.10.18.

Received on 12.10.18.

В статье представлены результаты исследования детерминации личностных свойств саморегуляции и стиля принятия управленческих решений военнослужащих (в совокупности их индивидуального и группового выбора) в зависимости от сочетания выраженности структурных компонентов толерантности. Проведен краткий обзор теоретических и эмпирических исследований отечественных и зарубежных ученых в проблемной области принятия решений и толерантности к неопределенности. Установлено, что стиль курсантов обусловлен как парциальным влиянием структурных компонентов, так и структурной моделью толерантности; стиль сержантов – парциальным влиянием межличностной интолерантности и ее взаимодействием с собственно толерантностью. Предиктором группового управленческого выбора (влажности) офицеров выступает интолерантность, а индивидуального – собственно толерантность и межличностная интолерантность.

Ключевые слова: стиль принятия управленческих решений; военнослужащие; толерантность; интолерантность; межличностная интолерантность; структурные компоненты толерантности.

The article presents the results of the study of determination of personal properties of self-regulation and management decision-making style of military personnel (in the aggregate of their individual and group choice), depending on the combination of the severity of the structural components of tolerance. A brief review of theoretical and empirical studies of native and foreign scientists in the problem area of decision-making and tolerance to uncertainty was conducted. It is found that the style of cadets is caused by both the partial influence of structural components and the structural model of tolerance; style of sergeants – by partial influence of interpersonal intolerance and its interaction with the actual tolerance. The predictor of the group management choice (authority) of officers is intolerance, and the one of the individual choice is actually tolerance and interpersonal intolerance.

Keywords: management decision-making style; military personnel; tolerance; intolerance; interpersonal intolerance; structural components of tolerance.

Введение. Современный сложный мир предъявляет к человеку все более серьезные требования. Значительный рост объема поступающей информации, ускорение темпа изменений во всех сферах жизни и деятельности увеличивают неопределенность окружающего мира и количество принимаемых людьми решений. В данном контексте наиболее актуальным представляется исследование толерантности к неопределенности (ТН) и ее влияния на принятие решений управленческими кадрами.

Изучение указанного конструкта в качестве научной проблемы прослеживается в работах зарубежных ученых (в частности, К. Голдштейна, Э. Р. Джайенша и Э. Френ-

кель-Брунsvик) с начала 50-х годов XX века. Изначально им были характерны представления о ТН как характеристике когнитивного стиля. В дальнейшем, акцент в понимании толерантности сместился в плоскость личностных черт и способностей (С. Баднер, Т. В. Корнилова, А. П. Макдональд, Д. Л. Маклейн, Б. Д. Наеми, М. А. Новикова, Р. У. Нортон, М. Троттьер). В настоящее время можно констатировать, что по количеству эмпирических работ названный выше подход к пониманию ТН является господствующим в психологии. Значительно реже ученые рассматривают толерантность одновременно как когнитивно-стилевую и личностную (С. Бочнер, М. Н. Юртаева) или интегральную (метакогнитивную)

характеристику (А. В. Карпов, М. С. Лейн и К. Кленке, К. Меренлуото и Э. Лихтенен). При этом неоднократно подчеркивалась многомерность данного конструкта [1; 2]. Представления о толерантности как интегральной характеристике позволяют отнести ее к системным качествам в трактовке Б. Ф. Ломова и изучать в контексте системного подхода. По его мнению, интегральные качества не доступны прямому наблюдению и могут быть изучены посредством анализа составляющих их компонентов [3, с. 35]. Данное положение объясняет сложности, связанные с диагностикой ТН. В контексте статьи и с опорой на системный подход в понимании Б. Ф. Ломова, мы придерживаемся взгляда на толерантность как интегральное образование, состоящее из трех структурных компонентов: собственно толерантности, интолерантности (ИТН) и межличностной интолерантности (МИТН) к неопределенности.

Одним из основных направлений исследований в обозначенной нами области является изучение толерантности в контексте принятия решений (ПР) [2]. Как показывает анализ литературных источников, исследования зарубежных ученых имеют ярко выраженную экономическую направленность. Например, в исследовании М. Вестерберга с коллегами была установлена взаимосвязь уровня ТН генеральных директоров с финансовой эффективностью возглавляемых ими фирм [4]. Х. Я. Тео и С. Л. Фу на выборке предпринимателей установили, что ТН выступает в качестве модератора взаимосвязи между ролевым конфликтом и эффективностью деятельности [5]. С. Вагнер с коллегами пришел к выводу, что ТН является характеристикой, которая отличает предпринимателей от менеджеров [6]. Анализ работ отечественных ученых позволяет сделать вывод, что проблеме ТН в управленческой деятельности уделяется недостаточно внимания. Большинство исследований проведены на выборках студентов и преподавателей (Т. В. Корнилова, С. И. Малахова, М. А. Чумакова, А. Х. Фам). Исследования ТН и ПР управленцами носят единичный характер. Так, Е. С. Блинкова изучала особенности жизнестойкости топ-менеджеров организаций в контексте ситуаций неопределенности [7]. Роль ТН и эмоционального интеллекта в эффективности деятельности военных руководителей изучал Е. В. Краснов [8]. При этом подавля-

ющее большинство работ отечественных и зарубежных авторов посвящены анализу связей ТН и ПР. Содержательно наиболее близкой к представленному в данной статье исследованию является работа И. Н. Леонова, который изучал влияние ТН на профессионально важные качества руководителей [9].

Цель нашего исследования состояла в изучении влияния структурных моделей и структурных компонентов ТН на принятие решений военнослужащими.

Методика и организация исследования. В исследовании принимали участие 524 военнослужащих, включая 311 курсантов и 86 сержантов 1–3 курсов учреждения образования «Военная академия Республики Беларусь», а также 127 офицеров Вооруженных сил. Выборка офицеров состояла из респондентов в возрасте от 31 года до 40 лет с опытом управленческой деятельности до 15 лет (преимущественно в воинских званиях: майор – подполковник).

В качестве диагностического инструментария были использованы следующие методики:

1. Новый опросник «Толерантность к неопределенности» Т. В. Корниловой. Он включает три шкалы: ТН, ИТН и МИТН. Под ТН понимается стремление к изменениям, новизне и оригинальности; ИТН отражает стремление к ясности и упорядоченности; МИТН характеризует принятие или неприятие неопределенности в межличностных отношениях.

2. Опросник «Личностные факторы решений» Т. В. Корниловой предназначен для оценки личностных свойств саморегуляции, влияющих на ПР в широком контексте ситуаций. Тест состоит из двух шкал: «рациональность» и «готовность к риску». В контексте опросника рациональность подразумевает готовность обдумывать свои решения и действовать при полной ориентировке в ситуации. Готовность к риску означает не отказ от развертывания мыслительных стратегий, а готовность полагаться на собственный потенциал и продуктивно разрешать ситуации неопределенности.

3. «Стиль принятия управленческих решений» (стиль ПУР) Е. В. Марковой и А. В. Карпова. Методика позволяет оценить индивидуальный и групповой управленческий выбор. Личностную позицию управленца по отношению к проблемной ситуации репрезентирует шкала «Поведение в проблемной

ситуации». Субъективные представления руководителя о степени участия подчиненных в процессе ПР представлены шкалой «Властность».

Влияние структурных моделей и компонентов толерантности оценивалось на основании трехфакторного и однофакторного дисперсионного анализа с последующим применением апостериорного критерия Шеффе. В случаях значимого различия в дисперсиях сравниваемых групп по критерию Ливена, применялся непараметрический аналог дисперсионного анализа – *H*-критерий Краскала-Уоллеса. Кроме того, в исследовании был осуществлен качественный анализ сочетания выраженности структурных компонентов толерантности и присущего военнослужащим стиля ПУР. Обработка полученных результатов проведена в системе IBM SPSS Statistics 19.

Результаты. Установлено парциальное влияние собственно ТН ($F(2,310) = 4,64$; $p = 0,01$) и ИТН ($\chi^2 = 18,81$; $df = 2$, $p < 0,01$) на рациональность курсантов. При этом выявлена обратная зависимость указанного свойства от собственно толерантности и прямая от интолерантности. Другими словами, с ростом стремления к изменениям и новизне снижается потребность в сборе информации и время ее обдумывания при ПР. Напротив, стремление к ясности приводит к более тщательному обдумыванию информации и увеличению необходимого для ПР времени. Готовность к риску данной категории военнослужащих парциально детерминируют собственно ТН ($F(2,310) = 10,78$; $df = 2$, $p < 0,01$) и МИТН ($F(2,310) = 4,66$; $p = 0,01$). При этом увеличение собственно толерантности, равно как и снижение межличностной интолерантности, повышает продуктивность действий в ситуациях неопределенности.

Предиктором властности курсантов парциально выступает ИТН ($\chi^2 = 14,26$; $df = 2$, $p < 0,01$) и МИТН ($F(2,310) = 9,19$; $p < 0,01$). Стоит отметить, что с ростом стремления к ясности и упорядоченности, в том числе в межличностных отношениях, возрастает властность указанной категории военнослужащих, что означает снижение допустимости участия в процессе ПР подчиненных в представлениях испытуемых.

Интерес с научной точки зрения в плане полученных результатов представляет влияние структурных компонентов ТН на поведение курсантов в проблемной ситуации. Так, трехфакторный ДА позволил установить, что

индивидуальный управленческий выбор курсантов обуславливает как парциальное влияние структурных компонентов толерантности, так и ее структурная модель, отражающая их взаимодействие (таблица).

Таблица – Влияние толерантности на индивидуальный управленческий выбор курсантов

Независимая переменная	Поведение в проблемной ситуации	
	F-критерий	p-уровень
Главный эффект ТН	3,66	0,0270
Главный эффект ИТН	1,20	0,0020
Главный эффект МИТН	23,83	0,0001
Эффект взаимодействия ТН и ИТН	1,37	0,2460
Эффект взаимодействия ТН и МИТН	2,05	0,0870
Эффект взаимодействия ИТН и МИТН	2,96	0,0200
Эффект взаимодействия ТН, ИТН и МИТН	2,30	0,0450

Представленные результаты показывают, что поведение в проблемной ситуации в большей степени (в плане парциального влияния) обусловлено МИТН. При этом рост ТН способствует повышению активности и решительности действий курсантов в проблемных ситуациях, требующих принятия управленческого решения. Вместе с тем рост ИТН и МИТН снижают продуктивность действий, направленных на разрешение проблемной ситуации.

Анализ результатов взаимодействия структурных компонентов толерантности показывает, что сочетание их высокой выраженности способствует стремительному снижению продуктивности индивидуального управленческого выбора курсантов. В то же время сочетание высокой выраженности собственно ТН и ИТН с низким уровнем МИТН, напротив, резко повышают активность действий, направленных на ПУР в проблемной ситуации. В большинстве случаев оптимальным для индивидуального управленческого выбора курсантов является сочетание низкой или средней выраженности МИТН с любой выраженностью собственно ТН и ИТН.

Качественный анализ сочетания выраженности структурных компонентов толерантности, представляющих в своей сово-

купности ее структурную модель, и сформированного стиля ПУР курсантов, на основании которого были выведены формулы соответствующих стилей, полностью согласуется с результатами анализа взаимодействия структурных компонентов толерантности при детерминации индивидуального управленческого выбора курсантов и подтверждает сделанные нами выводы относительно его продуктивности. Так, варьирование среднего и низкого уровня МИТН (как оказывающего наибольшее влияние структурного компонента) способствует формированию авторитарного ($ТН_{ср/н} + ИТН_{в/ср} + МИТН_{ср/н}$) и реализаторского ($ТН_{в/ср} + ИТН_{ср/н} + МИТН_{ср/н}$) стилей, а среднего и высокого – маргинального ($ТН_{ср/н} + ИТН_{ср} + МИТН_{в/ср}$) и попустительского ($ТН_{ср} + ИТН_{ср} + МИТН_{в/ср}$). Выраженный средний уровень МИТН формирует ситуационный стиль ПУР ($ТН_{ср/н} + ИТН_{ср} + МИТН_{ср}$) курсантов. Другими словами, низкий и средний уровни выраженности МИТН в сочетании с любыми уровнями собственно ТН и ИТН формируют наиболее оптимальные стили ПУР указанной категории военнослужащих. Выведенные нами формулы позволяют предсказывать соответствующий стиль с вероятностью в диапазоне от 43 % (маргинальный) до 60 % (реализаторский) случаев.

На рациональность сержантского состава оказывает влияние ИТН ($\chi^2 = 12,50$; $df = 2$; $p < 0,01$). При этом между интеллигентностью и рациональностью как личностным свойством саморегуляции при ПР выявлена прямая зависимость: чем больше военнослужащие стремятся к ясности, тем тщательнее они обдумывают решения и осуществляют сбор необходимой для этого информации. Различия в средних значениях готовности к риску у сержантов с разным уровнем выраженности собственно ТН и МИТН не достигают статистической значимости, несмотря на выявленную нами прямую зависимость готовности к риску от первого из указанных структурных компонентов и обратную от второго. Другими словами, у сержантов сохраняются аналогичные курсантам тенденции в детерминации готовности к риску со стороны собственно ТН и МИТН, однако само влияние не достигает статистической значимости. На наш взгляд, это можно объяснить снижением роли собственно ТН в регуляции решений у данной категории военнослужащих, что подтверждают отсутствие влияния данного структурного компонента на рацио-

нальность, а также наличие у них более высокой ИТН по сравнению с курсантами ($t = -2,23$; $p < 0,05$).

Установлено, что властность сержантов обусловлена как парциальным влиянием МИТН ($F(2,86) = 3,09$; $p = 0,05$), так и ее взаимодействием с собственно ТН ($F(3,86) = 3,16$; $p < 0,05$). Анализ взаимодействия указанных структурных компонентов в целом позволяет констатировать, что повышение собственно ТН с одновременным понижением МИТН увеличивает властность сержантов. Исключение составляет сочетание высокой ТН и низкой МИТН, которое вызывает стремительное снижение властности сержантов до уровня либеральности в отношении с подчиненными. В общем, в случае взаимодействия рассматриваемых структурных компонентов наблюдается эффект инверсии (замещения), так как собственно ТН по сути выполняет функцию в большей степени присущую ИТН (повышает властность).

Индивидуальный управленческий выбор сержантов детерминирован аналогично их групповому выбору. Парциальное влияние МИТН ($F(2,86) = 7,97$; $p < 0,01$) и ее взаимодействие с ТН ($F(3,86) = 3,06$; $p < 0,05$) определяют ПР в проблемной ситуации. При этом рост стремления к изменениям и новизне (увеличение ТН) повышает продуктивность действий в ситуациях ПР, и напротив, стремление к ясности в межличностных отношениях (возрастание МИТН) снижает ее. Активность и решительность действий, как показывает анализ взаимодействия собственно ТН и МИТН, выявлена при сочетании высокой выраженности первого и низкой выраженности второго из указанных структурных компонентов. С учетом влияния собственно ТН и МИТН и на властность сержантов можно говорить о том, что они детерминируют стиль ПУР указанной категории военнослужащих. Качественный анализ сочетания выраженности структурных компонентов толерантности и стиля ПУР сержантов позволил вывести формулы, которые с высокой вероятностью помогают предсказать предпочтение авторитарного и ситуационного стилей. При этом формулы авторитарного стиля сержантов и курсантов идентичны. Различие заключается в большей предсказательной силе формулы сержантов (64,3 % случаев). Формула ситуационного стиля сержантов отличается от формулы данного стиля курсантов по выраженности собственно ТН и МИТН. Если формирование

ситуационного стиля курсантов происходит при средней или низкой выраженности первого и средней выраженности второго структурного компонента, то у сержантов оно происходит при среднем или высоком уровнях собственно ТН и МИТН.

У офицеров рациональность при ПР, аналогично курсантам, детерминирована собственно ТН ($\chi^2 = 6,90$, $df = 2$, $p < 0,05$) и ИТН ($F(2,126) = 4,72$; $p = 0,01$). Кроме того, выявлена прямая зависимость между интолерантностью офицеров и их рациональностью: чем больше проявляется стремление к ясности и упорядоченности, тем тщательнее происходит сбор информации о ситуации и обдумывание собственных решений. Готовность к риску у данной категории военнослужащих обусловлена как парциальной детерминацией собственно ТН ($F(2,126) = 7,24$; $p < 0,01$), так и ее взаимодействием с МИТН ($F(4,127) = 2,96$; $p < 0,05$). Анализ результатов взаимодействия показал, что большая готовность полагаться на свой потенциал при разрешении ситуаций неопределенности присуща офицерам с высокой выраженностью ТН и низкой МИТН. Офицеры, стремящиеся к изменениям и приемлющие неопределенность в межличностных отношениях, способны в большей степени идти на риск при ПР.

Предиктором властности офицеров выступает ИТН ($F(2,126) = 5,09$; $p < 0,01$). Кроме того, возрастание стремления к ясности увеличивает властность данной категории военнослужащих, что приводит к снижению допустимости участия подчиненных по их представлениям в процессе ПУР.

Индивидуальный управленческий выбор офицерского состава парциально детерминирован собственно ТН ($F(2,126) = 3,61$; $p < 0,05$) и МИТН ($\chi^2 = 8,94$, $df = 2$, $p = 0,01$). С ростом собственно толерантности повышается активность и решительность действий офицеров, направленных на ПУР для разрешения проблемной ситуации. Напро-

тив, стремление к ясности в межличностных отношениях редуцирует решительность офицеров и снижает их продуктивность в проблемных ситуациях. Учитывая результаты влияния ИТН на групповой выбор офицеров, можно констатировать следующее. Несмотря на то что стиль ПУР офицеров не детерминирован структурной моделью толерантности, структурные компоненты толерантности детерминируют как групповой, так и индивидуальный выбор данной категории военнослужащих.

Заключение. Таким образом, в результате проведенного исследования установлена детерминация стилей ПУР военнослужащих с разной структурой толерантности. Структурные модели данного системного качества формируют стили военнослужащих на этапе их обучения управленческой деятельности (курсанты и сержанты). У профессионалов (офицеры с большим опытом управления) структурные компоненты толерантности парциально детерминируют как групповой, так и индивидуальный управленческий выбор. Необходимо подчеркнуть, что общим для всех категорий военнослужащих является влияние МИТН на индивидуальный управленческий выбор и ИТН на рациональность при ПР. В виду того, что исследования влияния толерантности на стиль ПУР военнослужащих, насколько нам известно, отсутствуют в отечественной и зарубежной психологии, представляется затруднительным соотнесение полученных результатов с работами других ученых. Вместе с тем можно констатировать, что они отчасти согласуются с исследованием А. Барди с коллегами [10], которые установили, что ТН перестает быть предиктором благополучия по мере обучения студентов и приобретения ими опыта учебной деятельности, так как снижается новизна и неопределенность ситуаций, присущих начальному периоду их пребывания в учебном заведении.

ЛИТЕРАТУРА

1. Корнилова, Т. В. Новый опросник толерантности-интолерантности к неопределенности / Т. В. Корнилова // Психол. журнал. – 2010. – Т. 31. – № 1. – С. 74–86.
2. Юртаева, М. Н. Психологические характеристики толерантности человека к неопределенности / М. Н. Юртаева // Психол. журнал. – 2012. – Т. 33. – № 6. – С. 50–59.
3. Ломов, Б. Ф. О системном подходе в психологии / Б. Ф. Ломов // Вопросы психологии. – 1975. – № 2. – С. 31–45.

REFERENCES

1. Kornilova, T. V. Novyy oprosnik tolerantnosti-intolerantnosti k neopredelennosti / T. V. Kornilova // Psikhol. zhurnal. – 2010. – T. 31. – № 1. – S. 74–86.
2. Yurtayeva, M. N. Psikhologicheskiye kharakteristiki tolerantnosti cheloveka k neopredelennosti / M. N. Yurtayeva // Psikhol. zhurnal. – 2012. – T. 33. – № 6. – S. 50–59.
3. Lomov, B. F. O sistemnom podkhode v psikhologii / B. F. Lomov // Voprosy psikhologii. – 1975. – № 2. – S. 31–45.

4. *Westerberg, M.* Does the CEO matter? [Electronic resource] / M. Westerberg, J. Singh, E. Hackner / Scand. J. of Manag. – 1997. – Mode of access: doi:10.1016/S0956-5221(97)00011-0. Date of access: 20.06.2017.
5. *Teoh, H. Y.* Moderating effects of tolerance for ambiguity and risk-taking propensity on the role conflict-perceived performance relationship: Evidence from Singaporean entrepreneurs / H. Y. Teoh, S. L. Foo // J. of Business Venturing. – 1997. – Vol. 12. – P. 67–81.
6. *Wagener, S.* Businessman or host? Individual differences between entrepreneurs and small business owners in the hospitality industry [Electronic resource] / S. Wagener, M. Gordievski, S. Rijdsdijk // The Service Industries J. – 2010. – Mode of access: <https://repub.eur.nl/pub/13832/>. – Date of access: 15.02.2017.
7. *Блинкова, Е. С.* Особенности жизнестойкости в контексте ситуаций неопределенности на примере топ-менеджеров организаций [Электронный ресурс] / Е. С. Блинкова, О. М. Любимова // Novainfo. – 2016. – Т. 4, № 47. – С. 290–299. Режим доступа : novainfo.ru. – Дата доступа: 14.09.2017.
8. *Краснов, Е. В.* Эмоциональный интеллект и толерантность к неопределенности как предикторы результативности деятельности военных руководителей / Е. В. Краснов // Седьмая междунар. конф. по когнитивной науке : тез. докл., Светлогорск, 20–24 июня 2016 г. ; ред.: Ю. И. Александров [и др.]. – Светлогорск, 2016. – С. 353–355.
9. *Леонов, И. Н.* Влияние толерантности к неопределенности на профессионально важные качества руководителя : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.03 / И. Н. Леонов. – Ижевск, 2015. – 252 л.
10. *Bardi, A.* Openness and ambiguity tolerance: their differential relationships to well-being in the context of an academic life transition / A. Bardi, V. M. Guerra, G. S. D. Ramdeny // Pers. and ind. differ. J. – 2009. – Mode of access: <http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2009.03.003>. – Date of access: 28.09.2018.
4. *Westerberg, M.* Does the CEO matter? [Electronic resource] / M. Westerberg, J. Singh, E. Hackner / Scand. J. of Manag. – 1997. – Mode of access: doi:10.1016/S0956-5221(97)00011-0. Date of access: 20.06.2017.
5. *Teoh, H. Y.* Moderating effects of tolerance for ambiguity and risk-taking propensity on the role conflict-perceived performance relationship: Evidence from Singaporean entrepreneurs / H. Y. Teoh, S. L. Foo // J. of Business Venturing. – 1997. – Vol. 12. – P. 67–81.
6. *Wagener, S.* Businessman or host? Individual differences between entrepreneurs and small business owners in the hospitality industry [Electronic resource] / S. Wagener, M. Gordievski, S. Rijdsdijk // The Service Industries J. – 2010. – Mode of access: <https://repub.eur.nl/pub/13832/>. – Date of access: 15.02.2017.
7. *Blinkova, Ye. S.* Osobennosti zhiznestaykosti v kontekste situatsiy neopredelennosti na primere top-menedzherov organizatsiy [Elektronnyy resurs] / Ye. S. Blinkova, O. M. Lyubimova // Novainfo. – 2016. – Т. 4, № 47. – С. 290–299. Rezhim dostupa : novainfo.ru. – Data dostupa: 14.09.2017.
8. *Krasnov, Ye. V.* Emotsionalnyy intellekt i tolerantnost k neopredelennosti kak prediktory rezultativnosti deyatel'nosti voennykh rukovoditeley / Ye. V. Krasnov // Sedmaya mezhdunar. konf. po kognitivnoy nauke : tez. dokl., Svetlogorsk, 20–24 iyunya 2016 g. ; red.: Yu. I. Aleksandrov [i dr.]. – Svetlogorsk, 2016. – S. 353–355.
9. *Leonov, I. N.* Vliyaniye tolerantnosti k neopredelennosti na professionalno vazhnyye kachestva rukovoditelya : dis. ... kand. psikhol. nauk : 19.00.03 / I. N. Leonov. – Izhevsk, 2015. – 252 l.
10. *Bardi, A.* Openness and ambiguity tolerance: their differential relationships to well-being in the context of an academic life transition / A. Bardi, V. M. Guerra, G. S. D. Ramdeny // Pers. and ind. differ. J. – 2009. – Mode of access: <http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2009.03.003>. – Date of access: 28.09.2018.