Научная статья

УДК 159.9.(07)

doi: 10.31079/1992-2868-2021-18-4-106-112

ЖИЗНЕСПОСОБНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ: КОНЦЕПТУАЛИЗАЦИЯ НОВОГО ПОНЯТИЯ

Иван Андреевич Артемьев

Институт психологии Российской академии наук, Москва, Россия, mr.arti95@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2169-514X>

Аннотация. В статье проведен анализ зарубежной и российской литературы с целью изучения (формирования) понимания взаимосвязи характеристик жизнеспособности с различными личными качествами руководителя. При исследовании жизнеспособности руководителя изучаются его индивидуально-личностные характеристики, акцентуации характера и его реакции в рамках неблагоприятного события. Необходимо замерять данный критерий как до, во время, так и после произошедшего события. Рекомендуется использовать не только тестирование и интервьюирование самого руководителя, но и систематически проводить анкетирование его коллег-руководителей и сотрудников организации.

Ключевые слова: жизнеспособность, жизнеспособный руководитель, лидерство, сотрудники организации

Original article

LEADER'S RESILIENCE: CONCEPTUALIZATION OF A NEW CONCEPT

Ivan A. Artemyev

Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia, mr.arti95@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2169-514X>

Annotation. The article analyzes foreign and Russian literature, researches to study and form an understanding of the relationship between the characteristics of resilience and various personal qualities of a leader. When conducting a study of the resilience of a leader, one should study his individual and personal characteristics, accentuations of character and his reaction in the framework of an adverse event. It is necessary to measure this criterion before, during, and after the event. It is recommended to use not only testing and interviewing of the manager himself, but also to systematically conduct a survey of his fellow managers and employees of the organization.

Keywords: resilience, resilient leader, leadership, employees of organization

Феномен «жизнеспособность» в последние годы становится все более актуальным, особое значение придается профессиональной жизнеспособности сотрудников и руководителей различных организаций. Высокий интерес к данному понятию в организационной психологии и психологии труда обусловлен потребностью различных организаций и исследователей в понимании того, как жизнеспособность влияет на успех организации в целом, ее сотрудников и руководителей в частности.

Рассматривая жизнеспособность руководителей организации, необходимо определиться в понимании жизнеспособности человека в профессиональной сфере. О.А. Плющева, ссылаясь на работу Р.А. Березовской, придерживается мнения, что при изучении жизнеспособности выделяется три уровня исследований: организационный, групповой, индивидуальный [1: с. 157–158]. Все эти уровни работают в синергетическом формате. Так, индивидуальная жизнеспособность руководителей и сотрудников как индивидов влияет на групповую жизнеспособность, как и устойчивые и плодотворные взаимоотношения между всеми сотрудниками организации. Групповая жизнеспособность влияет на работу всей

компании. Таким образом, жизнеспособность всей организации зависит от двух других уровней.

А.В. Махнач и Л.Г. Дикая рассматривают профессиональную жизнеспособность как результативный внутренний процесс, позволяющий реально преобразовывать профессионально обусловленную психологическую ситуацию и противодействовать внешним обстоятельствам, планировать и ставить цели своей профессиональной деятельности [2: с. 20]. Также они утверждают, что высокий уровень жизнеспособности проявляется в ориентации на содержание новой профессиональной деятельности, в поиске позитивных моментов и смыслов, активной жизненной позиции, активном включении в новые социальные группы, детерминируя конструктивное преодоление профессионального кризиса.

Таким образом, мы приходим к пониманию того, что руководитель является важной формирующей частью всего механизма организации. От руководителей зависят производственные возможности сотрудников, которые влияют на успех всей организации. Руководитель формирует необходимую межличностную коммуникацию между сотрудниками, выявляет внутренний потенциал каж-

дого сотрудника. Спрогнозировать стратегии профессионального развития помогает определение его психологических предикторов, которые рассматриваются нами как совокупность личностных характеристик, установок и ценностей, формирующих готовность руководителя к преодолению профессиональных кризисов и обуславливающих его устойчивость и конструктивность [2: с. 50–53]. Многие зарубежные психологи утверждают, что жизнеспособность организации напрямую способствует скорости и успеху восстановления профессионального сообщества [3], на основе чего можно сделать вывод, что жизнеспособные руководители занимают важное место в формировании жизнеспособности организации.

Однако, несмотря на интерес к такому феномену, как жизнеспособность руководителя, и актуальность образа жизнеспособного руководителя (*resilient leader*), на данный момент в психологии существует лишь незначительное количество исследований и практически совершенно не разработана теоретическая база, в рамках которой исследуется данное понятие. В основном теоретические и ориентированные на практику исследования широко представлены в менеджменте, что также является дополнительным мотивом для психологического сообщества, специалистов в области организационной психологии и психологии труда более детально заняться изучением данного феномена.

Стили лидерства, определяющие жизнеспособного руководителя

Во многих работах по жизнеспособности организации/группы описывается роль лидерства или тип лидерства, который должен применяться во взаимодействии с сотрудниками. К.А. Багратиони и Т.А. Нестик указывают, что жизнеспособной организации присущи такие черты, как стратегическая адаптивность, гибкое лидерство и надежное управление [4: с. 81].

Опираясь на приведенные исследования и сделанные в них выводы, можно считать, что определенный стиль лидерства формируется благодаря личностным характеристикам, сложившимся в течение всей жизни человека, а также благодаря опыту, который накоплен в результате профессионального взаимодействия в рабочей среде. Стили лидерства формируются на основе ориентации на людей, на результат и на ценности организации. Уровень ориентации руководителей и сотрудников влияет на способ взаимодействия между работниками и их лидерами, в ходе чего вырабатывается тот или иной стиль руководства [5: с. 100–101]. Таким образом, А.Н. Занковский, описывающий данную трёхмерную модель лидерства, считает, что стиль, включающий в себя низкую направленность на результат, низкую ориентацию на людей, но высокую приверженность организации, иными слова-

ми, стиль, характеризующийся зажатостью и неспособностью реализовать свой потенциал, выработался в ходе профессиональной деятельности под жестким руководством другого стиля, не позволяющего сотруднику раскрыться в полной мере и не создающего необходимых условий для его успешного функционирования. Эти данные подтверждаются рядом исследователей (Smith, Boden), по мнению которых формирование жизнеспособности руководителя происходит на личностном, межличностном и организационном уровнях.

Многие зарубежные исследования, направленные на изучение жизнеспособности группы и руководителей, главную роль в формировании жизнеспособности группы и руководителя отводят трансформационному лидерству, однако в них не исследуются и не учитываются такие показатели, как индивидуально-личностные характеристики самого руководителя. Под трансформационным лидерством мы понимаем взаимодействие между сотрудниками в группе как единый механизм, который способен работать без руководителя, иными словами, это сформировавшаяся самоорганизованная социальная система, в которой работники дополняют друг друга и имеют равнозначные права. Механизмы трансформационного лидерства являются важными инструментами во взаимодействии между сотрудниками и руководителями при решении определенных задач. Отечественные исследователи также считают, что трансформационное лидерство способствует социально-психологическим процессам в организации. Например, О.А. Плющева, описывая работу Р.Б. Моргана, утверждает, что механизмы трансформационного лидерства включают в себя развитие распределенного лидерства и совместной ответственности за командный результат, постоянное обучение на совместном опыте, укрепление групповой идентичности и поддержание позитивных коллективных эмоций [1: с. 175]. Важным преимуществом жизнеспособных команд является наличие у них жизнеспособных лидеров. В качестве примера можно назвать способности и навыки, описываемые рядом авторов, которыми должен обладать лидер: навыки эффективной коммуникации, построения организационной культуры, сохранения и укрепления своего физического здоровья как конкурентного преимущества, оптимизм, следование морально-нравственным ценностям, умение брать на себя ответственность, способность видеть и принимать действительность такой, какова она есть, способность находить смысл в различных сторонах жизни, а также способность к импровизации и нахождению непривычных, неочевидных решений проблем. Р. Ван дер Кледжи, Д. Моленаар и Дж. Шраген в исследовании, проведенном на основе тренинга трансформационного лидерства, представили данные о преимуществе трансформационного лидерства перед

другими видами лидерства [6: с. 2161]. В их работе показано, что в группе с использованием трансформационного лидерства при реализации различных задач скорость адаптации к непредвиденным условиям и скорость восстановления после неблагоприятного события были выше, чем в группе с использованием транзактного лидерства и в группе, в которой не был изменен формат лидерства.

Расширение прав и автономности сотрудников в данное время является неотъемлемым фактором в социально-психологическом ракурсе, направленном на эффективное взаимодействие организации, тем самым функции лидера являются регулируемыми в отношениях между сотрудниками. Такой формат лидерства можно определить как скромное лидерство (англ. *humble leadership*). В исследованиях российских ученых в настоящее время нет упоминаний о данном стиле лидерства, однако он широко исследуется в азиатских странах. Скромное лидерство определяется как стиль руководства, в котором лидер оценивает себя и своих подчиненных с помощью многогранного и справедливого объектива. Оценка позитивной ценности, сильных сторон и вклада подчиненных включает три поведенческих компонента:

- готовность признать свои границы и ошибки;
- освещать вклад и сильные стороны работников;
- сохранять открытость к советам, идеям и обратной связи.

Скромное руководство рассматривает проблемы и прошлые ошибки в качестве возможностей для развития как самого лидера, так и возглавляемой им организации. Преобразуя кризисы в проблемы развития, смиренное лидерство обеспечивает интеллектуальное стимулирование для облегчения адаптивных реакций сотрудников. Недавнее исследование, проведенное Яньхан Чжу, Шувэй Чжан, Имо Шен, подтверждает высокую положительную корреляцию между жизнеспособностью сотрудников и скромным лидерством [7: с. 6]. В исследовании было выявлено, что скромное лидерство положительно связано с жизнеспособностью сотрудников, оно стимулирует рост работников, создает благоприятные условия для работы, обеспечивающие сотрудникам достаточно большое количество прав, возможностей и автономии в своей деятельности в целом. Это способствует тому, что работники больше раскрывают свой потенциал и легче справляются с трудностями, возникающими в процессе выполнения ими работы [7: с. 4].

Индивидуально-личностные характеристики, составляющие жизнеспособность руководителя

Известно, что все руководители используют различные стили управления, однако, кроме изучения стилей руководства, необходима комплексная оценка аспектов, которые формируют жизнеспособность руководителей, так как стиль лидерства является следствием того, какими личностными

характеристиками обладает руководитель и в отношении каких именно сотрудников он проявляет тот или иной стиль лидерства. Развивать и поддерживать жизнеспособность руководителей следует на трех уровнях: внутриличностном, межличностном и организационном. На внутриличностном уровне, согласно Д. Смиту, опиравшемуся на работы Г.М. Бодена [8: с. 5], лидер может научиться менять свое состояние, для того чтобы либо быть включенным (т.е. направлять свою решительность), либо выключенным (т.е. создавать пространство для восстановления и развития жизнеспособности) [8: с. 7–8]. Смит считает, что жизнеспособный руководитель должен предвидеть наступление неблагоприятного события, однако слишком сильное акцентирование на будущих событиях, которые могут и не произойти, чаще всего приводит к профессиональному выгоранию и потере сил, необходимых в нынешней ситуации. Кроме того, для преодоления значительных трудностей иногда требуется, чтобы руководители применяли агрессивные, усиливающие механизмы выживания, чтобы обеспечить себе безопасность, не допустить проявлений беспокойства и неуверенности в себе, которые могут помешать достижению конечного успеха. Однако в ситуациях, которые не являются дестабилизирующими, те же механизмы могут быть отталкивающими и контрпродуктивными [8: с. 9]. Таким образом, согласимся с тем, что такая личностная характеристика, как внутренний локус контроля, представленная в теоретической концепции жизнеспособности человека А.В. Махнач, определяет жизнеспособность человека в целом [9: с. 9].

Развитие у сотрудников организации навыков самостоятельности и поощрение долгосрочных целей, которые отражают основные аспекты жизнеспособности сотрудников, обуславливаются расширением возможностей лидерского поведения. В исследовании, которое проводили К. Нгуен, Дж. Р.С. Кунц, К. Насвалл, С. Малинен, рассматривалось взаимодействие между лидерами, использующими различные стили лидерства, и сотрудниками с разным уровнем сформированности такой черты, как проактивность характера. Они установили, что для сотрудников с высоким уровнем проактивности характера более приемлемым является такой стиль руководства, как трансформационное лидерство, при котором они чувствуют себя свободными и берут на себя ответственность за решение различных задач. Как следствие, работники более эффективно справляются с трудностями, что повышает их жизнеспособность. Принимая во внимание показатели данного исследования, мы можем сделать вывод, что для людей с низким уровнем проактивности характера необходим другой стиль руководства, соответственно руководитель должен изменить свои поведенческие стратегии для поддержания жизнеспособности среди сотрудников [10: с. 14–15].

Как было описано выше, при изучении жизнеспособности лидера следует опираться на то, как различные лидеры взаимодействуют с сотрудниками, которые имеют те или иные психологические особенности. Например, помимо взаимодействия с рядовыми сотрудниками, выполняющими стандартный функционал, в компаниях работают инициативные люди – новаторы, которые предлагают новые идеи для улучшения продукта, работы организации. Такие сотрудники в большинстве своем являются творческими личностями, нуждающимися в особом подходе. Неудача их идей с очевидностью воспринимается ими острее и болезненнее. В современных реалиях заинтересованные руководители организаций и ученые уделяют больше времени изучению того, что движет компанию к успеху, не уделяя должного внимания последствиям неудачных преодолений неблагоприятных событий, которые показывают нежизнеспособные стратегии, характеристики организации и стили управления. Так, например, новаторы или люди с творческим началом, которые эмоционально полностью отдаются какому-то проекту, не могут просто перейти от неудавшегося проекта к новому. Задача жизнеспособного руководителя состоит в том, чтобы найти индивидуальный подход во взаимодействии с такими сотрудниками.

Также известно, что во многих случаях руководители – начинающие предприниматели и состоявшиеся бизнесмены – сами являются новаторами, идейными вдохновителями новых идей и начинаний в компаниях. Г. Тодт, М. Вайс, М. Хёгль провели исследование, которое показывает, что подлинное лидерство (Authentic Leaders) усиливает потенциал жизнеспособности новаторов, чтобы минимизировать человеческие затраты на завершение инновационных проектов. Они предполагают, что подлинное лидерство включает в себя набор соответствующих лидерских установок и правил поведения, которые могут поддержать новаторов в неблагоприятных ситуациях, таких как завершение инновационного проекта и снижение человеческих затрат на его прекращение [11: с. 412]. Концепция подлинного лидерства состоит в том, что подлинные лидеры характеризуются как глубоко осведомленные о своих ценностях и убеждениях, сосредоточенные на развитии своих последователей путем создания позитивной рабочей среды и наличия необходимой уверенности в себе, чтобы вести себя открыто в отношении своих подчиненных [11: с. 410]. Ключевыми атрибутами подлинных лидеров являются самосознание, непредвзятая обработка, последовательное поведение и реляционная ориентация [11: 27]. Г. Тодт с коллегами считают, что для эффективного признания индивидуальных потребностей лидерам необходимы самосознание, саморегуляция, мотивация и сочувствие. Однако даже для лидеров, которые хорошо оснащены этими качествами, не

всегда возможно выбрать правильный тип и вид эмоциональной поддержки сотрудников. Лидеры должны, по крайней мере, дать участникам проекта чувство того, что их ценят и заботятся о них, так как это повысит вероятность того, что они обратятся к лидеру за поддержкой или руководством в будущем [11: с. 410–413].

Также следует отметить, что руководитель должен обладать достаточно высоким уровнем эмоционального интеллекта, чтобы вовремя отслеживать состояние своих работников, а также высоким уровнем эмпатии по отношению к ним, чтобы сотрудники знали, к кому можно обратиться в сложной ситуации, и были уверены в поддержке своего руководителя. Эти аспекты способствуют тому, чтобы лидер, сам оставаясь жизнеспособным, поддерживал в них жизнеспособность. Другими словами, при случившемся неблагоприятном событии руководитель направляет все свои внутренние ресурсы на поддержание эффективности новаторов, их энтузиазма, что способствует сохранению достаточного уровня работоспособности как коллектива, так и организации в целом.

Помимо личностных характеристик, с помощью которых можно определить, что руководитель является жизнеспособным, также стоит учесть его психологические особенности. О.С. Буторина и Е.А. Рыльская в своем исследовании, направленном на установление структурных взаимосвязей жизнеспособности и компонентов личностно-профессионального потенциала руководителя, выявили, что общая жизнеспособность значимо коррелирует с показателями коммуникативной компетентности, личностными акцентуациями характера, а также с лидерским и управленческим потенциалами [12: с. 137]. В данной работе была изучена жизнеспособность руководителя (его общий энергетический потенциал, обеспечивающий успешность решения управленческих задач), которая взаимосвязана с лидерским и управленческим потенциалами, коммуникативной компетентностью и личностно-психологическими акцентуациями. Здесь жизнеспособность рассматривается как компонент структуры личностного потенциала будущего руководителя, который поддается развитию в процессе проектной деятельности [12: с. 143]. Результаты исследования свидетельствуют о том, что потенциал жизнеспособности человека реализуется постепенно и достигает своего развитого состояния в период его зрелости, а общая жизнеспособность будущих руководителей положительно коррелирует с их лидерским и управленческим потенциалами, а также с гипертимной акцентуацией характера. Вместе с тем общая жизнеспособность имеет отрицательную связь с остальными типами акцентуации характера, которые выступают преградой для успешной управленческой деятельности.

При всем многообразии работ по жизнеспособности человека на данный момент существует лишь небольшое количество исследований, посвященных изучению личностных характеристик самого руководителя. Другими словами, сейчас нет согласованного набора личных психологических качеств, характеристик, чтобы можно было с уверенностью сказать, что определяет жизнеспособного руководителя. Такое положение дел связано с неполнотой данных о понятии «жизнеспособность человека», что, в свою очередь, имеет продолжение в дискуссиях в научном сообществе о том, с какой точки зрения необходимо исследовать организационную жизнеспособность. Также малоизученность данного понятия связана с тем, что не существует всеми принимаемого конструкта жизнеспособности человека, что отражается и в малом количестве работ, в которых исследуется понятие «жизнеспособный руководитель». Вместе с тем, несмотря на то что на данный момент в науке еще не выработано единого понимания жизнеспособности человека, все исследователи соглашались с тем, что жизнеспособность является целостным конструктом, влияющим на эффективность работы руководителя, сотрудников, организации в целом, который определяется множеством других факторов, как личностных, так и групповых/социальных и организационных.

Будущие исследования

Говоря о будущем развитии такого феномена, как жизнеспособный руководитель, следует сделать акцент на изучении того, как исследовать феномен жизнеспособного лидера в рамках существующих концепций жизнеспособности человека в контексте российских реалий, но с учетом мировых тенденций в науке о жизнеспособности. Как утверждают Т.В. Бритт, В. Шен, Р.Р. Синклер, М.Р. Гроссман, Д.М. Клигер, жизнеспособность сотрудников и организации следует рассматривать с точки зрения серьезных неблагоприятных событий, которые сильно влияют на работоспособность работников. Такие события либо должны очень сильно нарушить стандартную рабочую среду в организации, либо это хронические стрессоры, которые продолжаются в течение длительного промежутка времени, в ходе чего нарушается работоспособность коллектива. Также они утверждают, что при изучении жизнеспособности сотрудников исследователи должны документально подтвердить наличие стрессов на рабочем месте, которые представляют собой для них значительные трудности [13: с. 398]. Такие данные могут быть получены путем анализа объективных характеристик рабочей среды – наличия травмирующих событий, задокументированных длительных рабочих часов в течение продолжительного периода времени или через самоотчеты сотрудников об условиях рабочей среды, которые, как считается, имеют высокую интенсивность и / или длительный период (например,

отчеты сотрудников о постоянном преследовании / оскорбительном поведении со стороны руководителя или членов коллектива и др.).

Заключение

Подводя итоги, хотелось бы отметить, что жизнеспособный руководитель – новое понятие в психологии, именно поэтому необходимо определить, как следует изучать данный феномен, а также исследовать то, что сделает возможным повышение/улучшение жизнеспособности руководителя. Для изучения данного феномена, во-первых, необходимо определить критерии неблагоприятных событий, которые могут влиять на жизнеспособность сотрудников, руководителей и организации, а также определить уровень интенсивности и продолжительности стрессоров, чтобы считать их неблагоприятными событиями, влияющими на жизнеспособность. Во-вторых, исследовать феномен жизнеспособности не как индивидуальное состояние с точки зрения результата, а как траекторию преодоления неблагоприятных событий, в связи с чем у исследователей и организаций возникает необходимость выработки системы документирования данных событий, состояния людей, качества взаимодействия сотрудников и руководителей, которые были до неблагоприятного события, а также того, как эти данные изменялись во время неблагоприятного события и по его окончании. В-третьих, решить проблему критерия жизнеспособности, для этого необходимо уточнить, какие критерии являются формирующими жизнеспособность руководителя в России. В-четвертых, для полноты данных необходимо проводить исследования не только в формате тестирования, в котором руководители будут оценивать себя и свое состояние во временной перспективе, но и опросы среди сотрудников и других руководителей, которые будут оценивать поведение и эффективность работы испытуемых, сопоставляя с результатами работы организации в целом.

Таким образом, анализ различных исследований жизнеспособности человека позволяет утверждать, что для определения жизнеспособности руководителя необходимо изучить выраженность у лидера личностных характеристик, которые формируют жизнеспособность, выяснить, как они влияют на его эмоциональную устойчивость, готовность к неблагоприятным событиям до их наступления, как они соотносятся с его деятельностью во время данного происшествия, а также установить сроки восстановления функциональности (производительности) после неблагоприятного события. Кроме проведения различных видов тестирования, интервью с самим руководителем, необходимо опросить сотрудников, окружающих данного руководителя, и определить отношение коллег к объекту исследования, к взаимодействию в коллективе, фиксируя изменения в поведении на протяжении всей ситуации.

Список источников

1. Плющева О.А. Жизнеспособность специалиста в контексте профессиональной деятельности // Организационная психология и психология труда. 2017. Т. 2, № 3. С. 155–183.
2. Лактионова А.И. Субъектный уровень жизнеспособности человека // Организационная психология и психология труда. 2018. Т. 3, № 4. С. 129–153.
3. Lee A.V., Vargo J., Seville E., Developing a Tool Measure and Compare Organizations Resilience // Nat Hazards Rev. 2013. P. 29–41.
4. Багратиони К.А., Нестик Т.А. Жизнеспособность малых групп в организациях: состояние и перспективы исследования // Высшая школа экономики. 2018. Т. 8, № 4. С. 75–94.
5. Занковский А.Н. Психология лидерства: от поведенческой модели к культурно-ценностной парадигме : монография. Москва : Институт психологии РАН, 2011. 296 с.
6. Rick van der Kleij R., Molenaar D., Schraagen J.M. Making teams more resilient: effects of shared transformational leadership training on resilience // Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society 55th Annual Meeting. 2011. Vol. 55 (1). P. 2158–2162.
7. Zhu Yanhan, Zhang Shuwei, Shen Yimo. Humble Leadership and Employee Resilience: Exploring the Mediating Mechanism of Work-Related Promotion Focus and Perceived Insider Identity // Frontiers in Psychology, 2019. 9 p.
8. Smith, Daniel, Muros R. The Will to Lead: Grit and Resilience in Senior Leadership. 2018. 13 p.
9. Махнач А.В. Жизнеспособность человека как предмет изучения в психологической науке // Психологический журнал. 2017. Т. 38, № 4. С. 5–16.
10. Nguyen Q., Kuntz Joana, Naswall Katharina, Malinen S. Employee resilience and leadership styles: The moderating role of proactive personality and optimism. 2016. № 45. P. 13–21.
11. Todt Gisa, Weiss Matthias, Hoegl, Martin. Leading Through Innovation Project Setbacks: How Authentic Leaders Keep Their Innovators Resilient // Project Management Journal. 2019. Vol. 50. P. 409–417.
12. Буторина О.С., Рылская Е.А. Жизнеспособность в структуре личностно-профессионального потенциала руководителя // Организационная психология и психология труда. 2017. Т. 2, № 4. С. 134–151.
13. Britt, Thomas, Shen Winny, Sinclair Robert, Grossman Matthew, Klieger David. How Much Do We Really Know About Employee Resilience? // Industrial and Organizational Psychology. 2016. Vol. 9. P. 378–404.
14. Занковский А.Н. Организационная психология. Москва : МПСИ, Флинта, 2000. 648 с.
15. Махнач А.В., Дикая Г.Л. Жизнеспособность человека: индивидуальные, профессиональные и социальные аспекты. Москва : Институт психологии РАН, 2016. 755 с.
16. Рылская Е.А. Тенденции развития представлений о жизнеспособности профессионала: трансспективный анализ // Организационная психология и психология труда. 2019. Т. 4, № 1. С. 28–45.
17. De Bruin G.P., Lew C.C. Construct validity of the Career Resilience Questionnaire // South African Journal of Industrial Psychology. 2000. Vol. 28(1). P. 67–69.
18. Dimas Isabel, Rebelo Teresa, Lourenço Paulo, Pessoa Carina. Bouncing Back from Setbacks: On the Mediating Role of Team Resilience in the Relationship Between Transformational Leadership and Team Effectiveness // The Journal of Psychology Interdisciplinary and Applied. 2018. Vol. 152. P. 358–372.
19. Fletcher David, Sarkar Mustafa. Psychological resilience: A review and critique of definitions, concepts, and theory // European Psychologist. 2013. Vol. 18. P. 12–23.
20. Fourie C., van Vuuren L.J. Defining and measuring career resilience // Journal of Industrial Psychology. 1998. Vol. 24 (3). P. 52–59.
21. Gucciardi F., Crane Monique, Ntoumanis Nikos, Parker Sharon, Thøgersen-Ntoumani Cecilie, Ducker Kagan, Peeling Peter, Chapman Michael, Quested Eleanor, Temby Philip. The emergence of team resilience: A multilevel conceptual model of facilitating factors // Journal of Occupational and Organizational Psychology. 2018.
22. Harland Lynn, Harrison Wayne, Jones James, Reiter-Palmon Roni. (2005). Leadership Behaviors and Subordinate Resilience // Journal of Leadership & Organizational Studies. 2011. Vol. 11.
23. Hartmann Silja, Weiss Matthias, Newman Alexander, Hoegl Martin. Resilience in the Workplace: A Multilevel Review and Synthesis // Applied Psychology. 2019.
24. Kalisch Raffael, Cramer Angelique, Binder Harald, Fritz Jessica, Leertouwer Ijsbrand, Lunansky Gabriela, Meyer Benjamin, Timmer Jens, Veer Ilya, Harmelen Anne-Laura. Deconstructing and Reconstructing Resilience: A Dynamic Network Approach // Perspectives on Psychological Science. 2019. Vol. 14.
25. Kuntz Joana, Naswall Katharina, Malinen Sanna. (2016). Resilient Employees in Resilient Organizations: Flourishing Beyond Adversity // Industrial and Organizational Psychology. 2016. Vol. 9. P. 456–462.
26. Lyons Sean, Schweitzer Linda, Ng Eddy. Resilience in the modern career // Career Development International. 2015. Vol. 20.
27. McLarnon M.J.W., Rothstein M.G. Development and initial validation of the Workplace Resilience Inventory // Journal of Personnel Psychology. 2013. Vol. 12(2). P. 63–73.
28. Salanova M., Llorens S., Martínez I.M. Contributions from positive organizational psychology to develop healthy and resilient organizations // Papeles del Psicólogo / Psychologist Papers. 2016. Vol. 37(3). P. 177–184.
29. Wu Wenqing, Wang Hongxin, Lee Hsiu-Yu, Lin Yu-Ting, Guo Feng. How Machiavellianism, Psychopathy, and Narcissism Affect Sustainable Entrepreneurial Orientation: The Moderating Effect of Psychological Resilience // Frontiers in Psychology. 2019.
30. Yuan Yue, Chen Qing, Sun Xiaomin, Liu Zhenzhen, Xue Gang, Yang Di. Development and Preliminary Validation of the Youth Leadership Potential Scale // Frontiers in Psychology. 2019.

References

1. Plyushcheva O.A. Zhiznesposobnost' specialista d kontekste professional'noj deyatel'nosti (Specialist resilience in the context of professional activity). Journal "Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational psychology and labor psychology. 2017. V. 2, no. 3. P. 155–183. (in Russ.).
2. Laktionova A.I. Sub'ektniy uroven' zhiznesposobnosti cheloveka (Subtext level of human resilience). Journal Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational psychology and labor psychology. 2018. T. 3, No. 4. P. 129–153. (in Russ.).
3. Lee A.V., Vargo J., Seville E.. Developing a Tool Measure and Compare Organizations Resilience, Nat Hazards Rev. 2013. № 14(1). P. 29-41.

4. Bagrationi K.A., Nestik T.A. Zhiznesposobnost' mal'kh grup v organizatsiyah: sostoyaniye i perspektivy issledovaniya (Small group resilience within organisations: actual stat and prospects of research). *Organizational psychology*. 2018. T. 8, no. 4. P. 75–94. (in Russ.).
5. Zankovsky A.N. Psihologiya liderstva: ot povedencheskoj model k kul'turno-cennostnoj paradigme (Leadership psychology: from a behavioral model to a cultural-value paradigm). Monograph. Moscow : Publishing house "Institute of Psychology RAS", 2011. 296 p. (in Russ.).
6. Rick van der Kleij R., Molenaar D., Schraagen J.M. Making teams more resilient: effects of shared transformational leadership training on resilience // *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society 55th Annual Meeting*, 2011 September 19–23. Las Vegas, 2011. V. 55 (1). P. 2158–2162.
7. Zhu, Yanhan & Zhang, Shuwei & Shen, Yimo. Humble Leadership and Employee Resilience: Exploring the Mediating Mechanism of Work-Related Promotion Focus and Perceived Insider Identity. *Frontiers in Psychology*. 2019.
8. Smith, Daniel & R., Muros. The Will to Lead: Grit and Resilience in Senior Leadership. 2018
9. Makhnach A.V. Zhiznesposobnost' cheloveka kak predmet izucheniya v psichologicheskoi nauke (Human resilience as research object in psychology). *Psychology journal*. 2017. T.38, no. 4. P. 5–16. (in Russ.).
10. Nguyen, Q. & Kuntz, Joana & Naswall, Katharina & Malinen, S. Employee resilience and leadership styles: The moderating role of proactive personality and optimism. 2016. No. 45. P. 13–21.
11. Todt, Gisa & Weiss, Matthias & Hoegl, Martin. Leading Through Innovation Project Setbacks: How Authentic Leaders Keep Their Innovators Resilient. *Project Management Journal*. 2019. No. 50. P. 409–417.
12. Butorina O.S., Ryl'skaya E.A. Zhiznesposobnost' v strukture lichnostno-professional'nogo potentsiala rukovoditelya (The resilience is in the structure of the administrative potential of a manager). *Journal "Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational psychology and labor psychology*. 2017. V. 2, no. 4. P. 134–151. (in Russ.).
13. Britt, Thomas & Shen, Winny & Sinclair, Robert & Grossman, Matthew & Klieger, David.. How Much Do We Really Know About Employee Resilience?. *Industrial and Organizational Psychology*. 2016. No. 9. P. 378–404.
14. Zankovsky A.N. Organizatsionnaya psichologiya (Organisation psychology). Moscow : MPSI, Flinta, 2000. 648 p. (in Russ.).
15. Makhnach A.V. Zhiznesposobnost' cheloveka: individual'nie, professional'nie i social'nie aspekty (Resilience: Individual, Professional and Social Aspects). Moscow : Publishing House "Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences", 2016 (in Russ.).
16. Ryl'skaya E.A. Tendentsii razvitiya predstavleniy o zhiznesposobnosti professonala: transspektivniy analiz (The trends of development of ideas about resilience of a professional: trans-spective analysis). *Journal "Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational psychology and labor psychology*. 2019. T. 4, no. 1. P. 28–45. (in Russ.).
17. De Bruin G.P., Lew C.C. Construct validity of the Career Resilience Questionnaire // *South African Journal of Industrial Psychology*. 2000. V. 28 (1). P. 67–69.
18. Dimas, Isabel & Rebelo, Teresa & Lourenço, Paulo & Pessoa, Carina. Bouncing Back from Setbacks: On the Mediating Role of Team Resilience in the Relationship Between Transformational Leadership and Team Effectiveness. *The Journal of Psychology Interdisciplinary and Applied*. 2018. No. 152. P. 358–372.
19. Fletcher, David & Sarkar, Mustafa. Psychological resilience: A review and critique of definitions, concepts, and theory. *European Psychologist*. 2013. No. 18. P. 12–23.
20. Fourie C., van Vuuren L.J. Defining and measuring career resilience // *Journal of Industrial Psychology*. 1998. V. 24 (3). P. 52–59.
21. Gucciardi, F. & Crane, Monique & Ntoumanis, Nikos & Parker, Sharon & Thøgersen-Ntoumani, Cecilie & Ducker, Kagan & Peeling, Peter & Chapman, Michael & Quested, Eleanor & Temby, Philip. The emergence of team resilience: A multilevel conceptual model of facilitating factors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2018.
22. Harland, Lynn & Harrison, Wayne & Jones, James & Reiter-Palmon, Roni. (). Leadership Behaviors and Subordinate Resilience. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 2005.
23. Hartmann, Silja & Weiss, Matthias & Newman, Alexander & Hoegl, Martin. (). Resilience in the Workplace: A Multilevel Review and Synthesis. *Applied Psychology*. 2019.
24. Kalisch, Raffael & Cramer, Angelique & Binder, Harald & Fritz, Jessica & Leertouwer, Ijsbrand & Lunansky, Gabriela & Meyer, Benjamin & Timmer, Jens & Veer, Ilya & Harmelen, Anne-Laura. (). Deconstructing and Reconstructing Resilience: A Dynamic Network Approach. *Perspectives on Psychological Science*. 2019. Vol. 14.
25. Kuntz, Joana & Naswall, Katharina & Malinen, Sanna. (). Resilient Employees in Resilient Organizations: Flourishing Beyond Adversity. *Industrial and Organizational Psychology*. 2016. No. 9. P. 456–462.
26. Lyons, Sean & Schweitzer, Linda & Ng, Eddy. Resilience in the modern career. *Career Development International*. 2015.
27. McLarnon M.J.W., Rothstein M.G. Development and initial validation of the Workplace Resilience Inventory // *Journal of Personnel Psychology*. 2013. Vol. 12 (2). P. 63–73.
28. Salanova M., Llorens S., Martínez I.M. Contributions from positive organizational psychology to develop healthy and resilient organizations // *Papeles del Psicólogo / Psychologist Papers*. 2016. Vol. 37(3). P. 177–184.
29. Wu, Wenqing & Wang, Hongxin & Lee, Hsiu-Yu & Lin, Yu-Ting & Guo, Feng. (). How Machiavellianism, Psychopathy, and Narcissism Affect Sustainable Entrepreneurial Orientation: The Moderating Effect of Psychological Resilience. *Frontiers in Psychology*. 2019.
30. Yuan, Yue & Chen, Qing & Sun, Xiaomin & Liu, Zhenzhen & Xue, Gang & Yang, Di. Development and Preliminary Validation of the Youth Leadership Potential Scale. *Frontiers in Psychology*. 2019

Информация об авторе

И.А. Артемьев – аспирант Института психологии РАН.

Information about the author

I.F. Artemyev – graduate student at the Institute Psychology of Russian Academy of Sciences.

Статья поступила в редакцию 11.03.2021; одобрена после рецензирования 30.03.2021; принята к публикации 01.10.2021.
The article was submitted 11.03.2021; approved after reviewing 30.03.2021; accepted for publication 01.10.2021.