

УДК 159.9.07

**ИНДИВИДУАЛЬНО-ТИПОЛОГИЧЕСКИЕ ЧЕРТЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ПРОЕКТНЫХ КОМАНД ЗРЕЛОГО ВОЗРАСТА
В КОНТЕКСТЕ КОМАНДНЫХ РОЛЕЙ*****Шамардина Марина Валерьевна***

*Кандидат психологических наук, доцент кафедры общей и прикладной психологии, Алтайский государственный университет, г. Барнаул, Россия
e-mail: marav_sh@mail.ru*

Клевцова Екатерина Андреевна

*Магистр, Алтайский государственный университет, г. Барнаул, Россия
e-mail: fotolife2017@mail.ru*

Актуальность данной проблемы определена исследованиями в контексте феномена командообразования в ситуации инновационно-проектной деятельности руководителя. Данное исследование раскрывает подходы в управлении проектными командами, когда определяется ключевая позиция руководителя, в том числе посредством командной роли. Исследование индивидуально-типологических черт руководителя показывает особенности психологического портрета такого руководителя, его мотивационного профиля личности в контексте ведущей командной роли. Раскрываются схемы организации и управления проектной командой, которые выступают рабочим инструментом продвижения и решения имиджевых задач организации, функционируя в ограниченный временной промежуток, что показывает сложности управления сотрудниками проектной команды.

Выделены предикторы на основании корреляционно-регрессионного анализа в двух группах руководителей проектных команд с различным управленческим стажем (до 2 лет и до 5 лет), показывающие взаимосвязь мотивации, индивидуально-типологических особенностей и командных ролей.

По результатам проведенного исследования сформирована структура индивидуально-типологических особенностей руководителей проектных команд в контексте командных ролей с учетом их управленческого стажа.

Ключевые слова: командные роли, проектная команда, руководители, профиль должности, индивидуально-типологические характеристики руководителя, менеджмент.

**INDIVIDUAL-TYOLOGICAL TRAITS OF MATURE AGE PROJECT
TEAMS LEADERS IN TEAM ROLES*****Shamardina Marina Valerievna***

*PhD in Psychology, Associate Professor, Department of General and Applied Psychology, Altai State University, Barnaul, Russia
e-mail: marav_sh@mail.ru*

Klevtsova Ekaterina Andreevna

*M.Sc., Altai State University, Barnaul, Russia
e-mail: fotolife2017@mail.ru*

The relevance of this issue is determined by research in the context of the aspect of team building in the innovation and project activity of a manager. This study reveals approaches to the management of project teams, when the key position of the manager is determined, including through the role of the team. The study of the individual typological traits of a leader shows the features of the psychological portrait of such a leader, his motivational personality profile in the context of a leading team role. The schemes to organize and manage a project team are revealed, which act as a working tool for promoting and solving organization image problems, functioning in a limited period of time, demonstrating the difficulties of managing project team.

The predictors were identified based on a correlation-regression analysis of two groups of project team leaders with different management experience (up to 2 years and in a group with management experience up to 5 years), linking motivation, individual typological characteristics, and team roles, depending on the work experience in management activities.

Based on the results of the study, a structure of individual typological characteristics of project team leaders was formed in the context of team roles, taking into account their managerial experience.

Keywords: team roles, project team, managers, job profile, individual typological characteristics of a leader, management.

Руководитель – это лицо, которое официально получило функции управления коллективом и организации его деятельности. Соответственно, этот человек несет и юридическую ответственность за деятельность команды, определяет для подчиненных схему поощрения и наказания [13]. К примеру, от лидера руководитель отличается тем, что он выбран предметно (лидер же выбирается стихийно). В отношениях с коллективом руководитель ставит порядок на первое место, в то время как лидер прислушивается к потребностям работников. В контексте принятия новых инновационных решений руководитель опирается на свой многолетний опыт, а лидер рискует с полной готовностью взять ответственность на себя [4].

Авторы, исследуя теоретические аспекты образа руководителя проектной команды, выделили один из подходов – интегративный. Так, в рамках интегративного подхода происходит выявление психологических механизмов, которые способствуют интеграции личности и деятельности руководителей (отсюда и название подхода) с целью достижения объективно высоких результатов в управлении при разных ситуационных условиях и с учетом того, что руководители относятся к разным психологическим типам [1, 10].

Например, Р.Х. Шакуров [7] классифицировал качества руководителей по двум аспектам:

- интегрально-функциональный аспект (выделение и оценивание способностей руководителя к исполнению управленческого функционала в целом);

- дискретно-функциональный аспект (определяет те качества руководителя, которые необходимы для выполнения каких-либо отдельных задач).

Так, Р.Л. Кричевский [3] определил, что команда – обладающая некими особенностями разновидность малой группы. По его мнению, оптимально объемная команда проявляется в количестве обычно 10–12 человек. Особенности же команды, выделенные Р.Л. Кричевским, подразумевают:

- наличие высокого уровня стандартизации индивидуально-коллективного выполнения заданного этапа, зрелого профессионализма;

- связанность общей целью с разделением ответственности за реализацию такой цели и единым замыслом;

- оперативное и гибкое реагирование на средовые изменения с продуманным функционально-ролевым позиционированием;

- взаимодействие и взаимодополнение между членами команды [3].

Проектная команда – это некое количество человек (чаще встречается 5–7 человек), разделяющих общие цели, ценности, подходы к осуществлению их деятельности, являющихся взаимодополняемыми и взаимозаменяемыми. Проектная команда – рабочий инструмент, который формируется на определенный временной промежуток (необходимый для реализации проекта).

Члены проектной команды – специалисты, которые занимаются различными направлениями организационной работы, дополняющие друг друга, принимающие совместные решения по реализации проекта. Также они готовы взять ответственность за итог проекта.

Ян Катцбаха и Дуглас Смит, признанные на мировом уровне специалисты по построению команд с высокоуровневой эффективностью, рассмотрели взаимосвязь базисных командных признаков:

- немногочисленность (оптимальное количество человек – не более 10);
- обладание членами группы такими умениями и навыками, которые взаимодополняют друг друга;
- векторальность членов группы в область совместной цели и разделяемых ценностей;
- единостандартность подходов в профессиональной деятельности;
- разделяемая участниками ответственность [14, 15].

Основной проблемной областью и целью исследования стало определение психологического портрета руководителя проектной команды в контексте командных ролей. Были проанализированы исследования уникальных содержательных компонентов командной роли руководителя проектной команды, трансформированные под актуальные временные реалии. В связи со сказанным было решено провести анализ индивидуально-типологических черт таких руководителей с учетом стажа менеджмента.

В предыдущих исследованиях руководителей социальной сферы М.В. Шамардина отмечала, что индивидуально-типологические особенности выделяются в профиль должности в зависимости от стажа работы и определяются иерархией мотивационного профиля и командной ролью (реализатор, координатор, творец, дипломат, генератор идей) [8].

Исследование, проведенное на руководителях государственной службы М.В. Шамардиной, Н.В. Киреевой, Е.А. Клевцовой, показало, как командные роли раскрываются в организаторских способностях и копинг-стратегии «дистанцирование», которая позволяет путем саморегуляции сохранить эмоциональное состояние и способствует сохранности от профессионального выгорания [9].

В предлагаемом исследовании авторы использовали корреляционный и регрессионный анализ. Корреляционный анализ – статистический метод, который на основании одноименных коэффициентов помогает определить взаимосвязь между переменными и степень ее силы. Фундаментальным

назначением данного вида аналитики является также выявление такой взаимосвязи, которая рассматривается как совместное согласованное изменение исследуемых характеристик. Регрессионный же анализ – это способ аналитики данных для осуществления расчетов разных видов моделей регрессии с определением ее параметров.

В группу испытуемых вошли 57 руководителей в возрасте от 30 лет до 45 лет (27 мужчин и 30 женщин), работающие в должности руководителя проектной команды более 2 лет (14 женщин и 12 мужчин) и более 5 лет (16 женщин и 15 мужчин).

Используемые методологии: «Личностный опросник Ганса Айзенка» (EPQ (модель PEN – Psychoticism, Extraversion, and Neuroticism (психотизм, экстраверсия и нейротизм)) [5], «Якоря карьеры» Эдгара Шейна [11, 12], методика определения ролевого поведения людей и их взаимодействия с командой (Р.М. Белбин) [2].

По результатам корреляционного анализа группы со стажем до 2 лет выявлены только прямые связи. Взаимосвязь обнаружена между шкалой «Менеджмент» и шкалами «Низкая психическая устойчивость», «Экстраверсия» и «Низкая конфликтность», то есть желание управлять и занимать управленческую должность повышает вероятность снижения психической устойчивости, но при этом понижает уровень конфликтности руководителя и способствует его ориентации на других людей, а не на свое состояние. Шкала «Служение» взаимосвязана с «Интроверсией» и «Средней конфликтностью» – ценность работы, направленности на задачу повышает необходимость в индивидуальном формате работы. Ориентация человека на сохранение баланса работы и жизни способствует увеличению показателей конфликтности, это можно объяснить тем, что не всегда для сотрудников легко отстоять возможность уделять себе и своим личным целям свободное время (рисунок 1).



Рис. 1. Корреляционные связи группы с управленческим стажем до 2 лет.

В группе со стажем до 5 лет авторы отмечают как положительные, так и отрицательные корреляционные взаимосвязи. Так, шкала «Низкая психическая устойчивость» имеет положительную взаимосвязь с «Обособленностью», так как неустойчивое психологическое и психическое состояние человека часто приводит к уменьшению контактов и нежеланию взаимодействовать с окружающими. Отрицательные же взаимосвязи выявлены со шкалами: «Интроверсия», «Привязанность», «Служение», «Интеграция стилей жизни», то есть нестабильное состояние способствует уменьшению контактов, мотивации к работе и нежеланию заботиться о собственном комфорте. Также шкала «Менеджмент» отрицательно взаимосвязана со «Средней психической устойчивостью» и «Средней конфликтностью». Желание руководить повышает уровень конфликтности, но при этом и повышает психическую устойчивость. Амбиверсия, как способность переключаться, быть гибкими, увеличивает ориентацию на занятие своим делом, бизнесом (рисунок 2).



Рис. 2. Корреляционные связи в группе с управленческим стажем до 5 лет.

Регрессионный же анализ показал, что в группе с управленческим стажем до 2 лет получены следующие данные (рисунок 3):

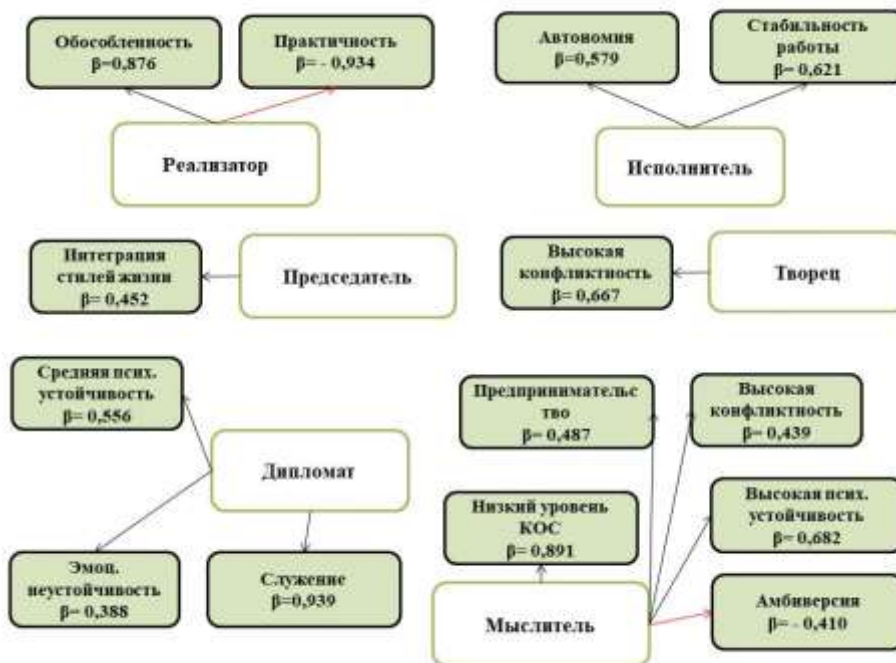


Рис. 3. Корреляционные связи командной роли и индивидуально-типологических характеристик в группе с управленческим стажем до 2 лет.

В группе получены 6 регрессионных уравнений:

1. ($R=0,906$, $F=52,801$, $p\leq 0,001$): $Y = 0,17 + 0,74 - 0,38$, где Y – зависимая переменная «Командная роль – реализатор», $X1$ – предиктор «Обособленность», $X2$ – предиктор «Практичность».

2. ($R=0,848$, $F=29,336$, $p\leq 0,000$): $Y = 0,089 + 0,072 + 0,64$, где Y – зависимая переменная «Командная роль – исполнитель», $X1$ – предиктор «Автономия», $X2$ – предиктор «Стабильность работы».

3. ($R=0,815$, $F=14,545$, $p\leq 0,000$): $Y = - 1,280 + 0,234 + 0,030 + 0,115$, где Y – зависимая переменная «Командная роль – дипломат», $X1$ – предиктор «Средняя психическая устойчивость», $X2$ – предиктор «Эмоциональная неустойчивость», $X3$ – «Служение».

4. ($R=0,452$, $F=6,176$, $p\leq 0,020$): $Y = - 0,001 + 0,012$, где Y – зависимая переменная «Командная роль – председатель», $X1$ – предиктор «Интеграция стилей жизни».

5. ($R=0,998$, $F=79,392$, $p\leq 0,000$): $Y = 0,01 + 1,954 + 0,139 - 0,183 + 0,105 + 0,003$, где Y – зависимая переменная «Командная роль – мыслитель», $X1$ – предиктор «Низкий уровень КОС», $X2$ – предиктор «Высокая психическая устойчивость», $X3$ – предиктор «Амбиверсия», $X4$ – предиктор «Высокая конфликтность», $X5$ – предиктор «Предпринимательство».

6. ($R=0,437$, $F=5,656$, $p\leq 0,026$): $Y = - 0,007 + 0,019$, где Y – зависимая переменная «Командная роль – творец», $X1$ – предиктор «Высокая конфликтность».

В группе со стажем до 2 лет выявлены следующие зависимости:

1. Командная роль «Реализатор» влияет на восприятие таких качеств, как «Обособленность», и уменьшает показатели «Практичности», то есть мы можем отметить, что, по мнению этой группы, практический здравый смысл и хорошее чувство самоконтроля и дисциплины повышают уровень самостоятельности, но при этом снижают ориентацию на задачу.

2. Командная роль «Исполнитель» влияет на уровень «Автономности» и ценности для руководителя «Стабильности работы», на способность доводить дело до завершения и обращать внимание на детали, повышает уровень независимости руководителя и делает более важным стабильность работы, желание сохранить текущий рабочий статус, без желания активно продвижения по карьерной лестнице.

3. Командная роль «Творец» для группы со стажем до 2 лет взаимосвязана с высоким уровнем конфликтности, то есть нестандартный подход и предложение новых идей способствуют высокому уровню конфликтности и нежеланию договариваться с другими.

4. Роль «Председатель» определяет ценность совмещения личной жизни и карьеры, вероятно, это связано с тем, что роль председателя подразумевает высокий уровень компетентности и включенность в групповые процессы.

5. Командная роль «Дипломат» определяет уровень психической устойчивости и показывает одновременно эмоциональную нестабильность (соревновательность с коллегами в ситуациях достижения цели) и ценность «служения» в работе, через ценность видеть свое признание.

6. Командная роль «Мыслитель» повышает ориентацию на предпринимательство, уровень конфликтности, при этом также характерна связь с низким уровнем коммуникативных способностей. Также эта роль снижает показатели по шкале «Амбиверсия», это может быть обусловлено тем, что роль скорее подразумевает отстраненность, исключенность из группового процесса.

Полученный результат в группе с управленческим стажем до 5 лет отражен на рисунке 4:

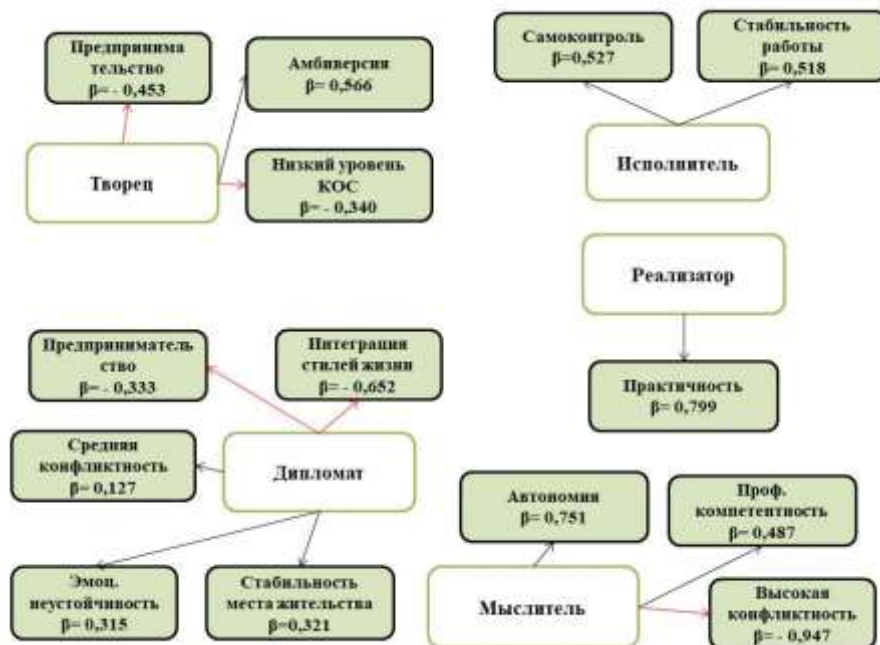


Рис. 4. Корреляционные плеяды командной роли и индивидуально-типологических характеристик в группе с управленческим стажем до 5 лет.

В группе получены 5 регрессионных уравнений:

1. ($R=0,799$, $F=51,080$, $p \leq 0,001$): $Y = 0,22 + 0,32X_1$, где Y – зависимая переменная «Командная роль – реализатор», X_1 – предиктор «Практичность».

2. ($R=0,713$, $F=14,476$, $p \leq 0,000$): $Y = 0,147 + 0,069X_1 + 0,62X_2$, где Y – зависимая переменная «Командная роль – исполнитель», X_1 – предиктор «Самоконтроль», X_2 – предиктор «Стабильность работы».

3. ($R=0,925$, $F=29,561$, $p \leq 0,000$): $Y = -0,014 + 0,029X_1 + 0,035X_2 + 0,038X_3 - 0,034X_4 - 0,037X_5$, где Y – зависимая переменная «Командная роль – дипломат», X_1 – предиктор «Средняя конфликтность», X_2 – предиктор «Стабильность места жительства», X_3 – предиктор «Эмоциональная неустойчивость», X_4 – предиктор «Интеграция стилей жизни», X_5 – предиктор «Предпринимательство».

4. ($R=0,978$, $F=12,686$, $p \leq 0,000$): $Y = 0,003 + 0,300X_1 - 1,486X_2 - 0,241X_3 + 1,658X_4$, где Y – зависимая переменная «Командная роль – мыслитель», X_1 – предиктор «Профессиональная компетентность», X_2 – предиктор «Высокая конфликтность», X_3 – предиктор «Автономия».

5. ($R=0,759$, $F=12,194$, $p\leq 0,026$): $Y= 0,003 + 0,309 - 3,139 - 0,054$, где Y – зависимая переменная «Командная роль – творец», X_1 – предиктор «Амбиверсия», X_2 – предиктор «Низкий уровень КОС», X_3 – «Предпринимательство».

Для группы со стажем до 5 лет характерны следующие результаты:

- Роль «Творец» понижает ориентацию на предпринимательство, повышает уровень коммуникативных способностей.

- Роль «Исполнитель» повышает самоконтроль и ценность стабильности работы, так как подразумевает высокую степень ответственности, ориентации на задачи.

- Роль «Реализатор» повышает практичность руководителя, так как данная роль действительно подразумевает способность доводить дело до финальной точки.

- Роль «Мыслитель» повышает уровень автономности и независимости руководителя, так как подразумевает скорее независимый вариант работы, возможность не всегда следовать за группой, но при этом для более опытных сотрудников данная роль не предполагает конфликтное решение вопросов, скорее наоборот, минимизацию их.

- Роль «Дипломата» уменьшает возможность совмещать работу и личную жизнь и понижает интерес к предпринимательству, но также повышает конфликтность, эмоциональную неустойчивость и стабильность места жительства, для данной группы эта командная роль скорее связана с представительской функцией и большей включенностью в рабочие процессы.

Командная роль «Председатель» выступила константой в двух группах управленцев со стажем до 2 лет и группе со стажем работы с проектными командами до 5 лет с ценностным ориентиром на совмещение личной жизни и карьеры, а у руководителей проектных команд с управленческим стажем до 5 лет была выделена командная роль «Дипломата», которая по своей функции

противоположна роли «Председателя» в плане возможного совмещения работы и личной жизни, а также снижения интереса к предпринимательству.

Таким образом, корреляционный и регрессионный анализы показали, что в группе с управленческим стажем до 2 лет и в группе с управленческим стажем до 5 лет существуют предикторы, связывающие мотивацию, индивидуально-типологические особенности и командные роли, которые зависят от стажа работы в управленческой деятельности.

Список литературы:

1. Аверин В.А. Интегративный подход и принципы психологии развития человека // Психология человека в образовании. 2019. Т. 1. № 3. С. 240–248. DOI: 10.33910/2686-9527-2019-1-3-240-248.
2. Белбин Р.М. Типы ролей в командах менеджеров. Пер. с англ. М. : НИРРО, 2003. 232 с. URL: <https://fnpr.ru/upload/iblock/7c7/xf5jqrlcg3suce46q9imdngiwo4alsf/Tipy-roley-v-komandakh-menedzherov.pdf>
3. Кричевский Р.Л. Психология лидерства: Учебное пособие. М. : Статут, 2007. 542 с.
4. Лидер VS Руководитель. Часть1. URL: <https://master-class.spb.ru/artleadership/lider-vs-rukovoditel-chast-1/>
5. Личностный опросник Ганса Айзенка (EPI) // Википедия. URL: <https://ru.wikipedia.org/?curid=8559069&oldid=126407900>
6. Управление персоналом: Учебник / К.В. Воденко, С.И. Самыгин, К.Г. Абазиева, С.А. Тихоновскова, А.Н. Дулин, М.Т. Белов; под ред. К.В. Воденко. - 2-е изд. М. : Дашков и К., 2019. 374 с.
7. Шакуров Р.Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив. М. : Просвещение, 1990. 208 с.
8. Шамардина М.В. Управленческая деятельность: мотивационный профиль руководителя // Человеческий капитал, 2018. № 12 (120). URL: https://humancapital.su/wp-content/uploads/2018/12/201812_109_116.pdf
9. Шамардина М.В., Киреева Н.В., Клевцова Е.А. Изучение совладающего поведения руководителей государственной гражданской службы в контексте командных ролей // Экономика Профессия Бизнес. 2023. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/izuchenie-sovladayuschego-povedeniya-rukovoditeley-gosudarstvennoy-grazhdanskoy-sluzhby-v-kontekste-komandnyh-roley>
10. Юревич А.В. Психология и методология. М. : Институт психологии РАН, 2005. 310 с.

11. Якоря карьеры — Эдгар Шейн. URL: <https://proforientatsia.ru/test/yakorya-karery-edgar-shejn/>
12. «Якоря карьеры» Эдгара Шейна. Социальная психология (материал из Википедии – свободной энциклопедии). URL: <https://w.wiki/8w6x>
13. Ярошевский М.Г. Краткий психологический словарь / Под ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. М. : Политиздат, 1985. 431 с.
14. Katzenach Jon R. Teams at the TOP. Boston, 2001. 238 p.
15. Katzenach Jon R., Smith D. K. The Wisdom of Teams. N.-Y., 2003.

References:

1. Averin V.A. Integrativnyj podhod i principy psihologii razvitija cheloveka. Psihologija cheloveka v obrazovanii. 2019. Vol. 1. No 3. P. 240–248. DOI: 10.33910/2686-9527-2019-1-3-240-248.
2. Belbin R.M. Tipy rolej v komandah menedzherov. Per. s angl. Moscow: HIPPO, 2003. 232 p.
3. Krichevskij R.L. Psihologija liderstva: Uchebnoe posobie. Moscow: Statut, 2007. 542 p.
4. Lider VS Rukovoditel'. Chast'1. URL: <https://master-class.spb.ru/artleadership/lider-vs-rukovoditel-chast-1/>
5. Lichnostnyj oprosnik Gansa Ajzenka (EPI). Wikipedia. URL: <https://ru.wikipedia.org/?curid=8559069&oldid=126407900>
6. Upravlenie personalom: Uchebnik / K.V. Vodenko, S.I. Samygin, K.G. Abazieva, S.A. Tihonovskova, A.N. Dulin, M.T. Belov; pod red. K.V. Vodenko. - 2-e izd. Moscow: Dashkov i K., 2019. 374 p.
7. Shakurov R.H. Social'no-psihologicheskie osnovy upravlenija: rukovoditel' i pedagogicheskij kollektiv. Moscow: Prosveshhenie, 1990. 208 p.
8. Shamardina M.V. Upravlencheskaja dejatel'nost': motivacionnyj profil' rukovoditelja. Chelovecheskij kapital, 2018. No 12 (120).
9. Shamardina M.V., Kireeva N.V., Klevcova E.A. Izuchenie sovladajushhego povedenija rukovoditelej gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby v kontekste komandnyh rolej. Jekonomika Professija Biznes. 2023. No 1.
10. Jurevich A.V. Psihologija i metodologija. Moscow: Institut psihologii RAN, 2005. 310 p.
11. Jakorja kar'ery — Jedgar Shejn. URL: <https://proforientatsia.ru/test/yakorya-karery-edgar-shejn/>
12. Jakorja kar'ery Jedgara Shejna. Social'naja psihologija. Wikipedia. URL: <https://w.wiki/8w6x>
13. Jaroshevskij M.G. Kratkij psihologicheskij slovar'. Pod red. A.V. Petrovskogo, M.G. Jaroshevskogo. Moscow: Politizdat, 1985. 431 p.
14. Katzenach Jon R. Teams at the TOP. Boston, 2001. 238 p.
15. Katzenach Jon R., Smith D. K. The Wisdom of Teams. N.-Y., 2003.