

Беркович Ольга Ефимовна

канд. пед. наук, доцент

Московский областной филиал

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства

и государственной службы при Президенте РФ»

г. Красногорск, Московская область

Матрёшина Евгения Борисовна

канд. психол. наук, доцент, доцент

ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский

Нижегородский государственный

университет им. Н.И. Лобачевского»

г. Нижний Новгород, Нижегородская область

Видинеев Вячеслав Владимирович

магистрант

Московский областной филиал

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства

и государственной службы при Президенте РФ»

г. Красногорск, Московская область

ИНДИВИДУАЛЬНО-ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА ЛИДЕРА, ВЛИЯЮЩИЕ НА УРОВЕНЬ МОТИВАЦИИ ПРОЕКТНОЙ КОМАНДЫ

Аннотация: статья посвящена изучению влияния психологических особенностей руководителя на мотивацию сотрудников проектной команды. На основании проведенного научного анализа и исследования авторов на базах ННГУ им. Н.И. Лобачевского и Московского областного филиала РАНХиГС ими сделаны и изложены обоснованные выводы о влиянии устойчивых психологических качеств лидера проектной команды на повышение мотивации на достижение целей проекта участниками. Среди выделенных качеств такие как эмпатия, открытость новому опыту, эмоциональная стабильность и чувство ответственности.

Ключевые слова: лидерство, индивидуально-личностные качества, мотивация, проектная команда, управление проектами, эмоциональная устойчивость, эмпатия, ответственность, эмоциональный интеллект.

Проблемы организации и управления проектной деятельностью получило широкое распространение в современном Российском экономическом пространстве. Упомянутые виды профессиональной деятельности являются сложным механизмом взаимодействия руководителя проекта с его участниками. Они включают в себя ряд основных этапов: от прохождения процессов организации (постановка цели, задач, управление работой участников, контроль и оценка), до сдачи проекта. Эти важные аспекты определяют эффективность и успешность проектной деятельности. Взаимодействие в проектной деятельности ограничено во времени и направлено на создание уникального продукта, услуги или результата надлежащего качества [8, с. 386–393; 11, с. 125–127].

Одним из важнейших факторов успешного функционирования проектной группы являются индивидуальные характеристики руководителя. Исследование взаимодействия лидера и членов команды имеет особое значение в рамках управления проектами, где высокая степень ответственности и сложность решаемых задач требуют постоянного поддержания высокого уровня мотивации сотрудников [2, с. 21–23; 3, с. 31–34; 10, с. 112–115]. Нам представилась возможность в своём исследовании проанализировать роль личности лидера в обеспечении эффективного сотрудничества в команде. Авторами был разработан научный проект, реализуемый с помощью методов формирующего эксперимента, наблюдения, научного анализа и мониторинга, что позволило нам организовать на базе юридического факультета Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» магистрантам 1 курса группы 2 (количество 9 человек) было предложено принять участие в создании социального проекта. Аналогичное задание получили студенты 2 курса факультета «Экономика и менеджмент» Московского областного филиала федерального государственного бюджетного

образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации». Участники группы выбрали руководителя проекта, распределили роли участников проектной деятельности. В своём научном исследовании авторы реализовывали среди поставленных задач разработку модели повышения мотивации проектной команды на совместную деятельность, в основу которого были положены научно-практические исследования в сфере управления персоналом М. Ибуки, С. Кови, П.А. Михненко, Л.В. Ершовой, И.И. Павловой и др. [1, с. 34–36; 4, с. 34–36; 7, р. 06015; 12, с. 210–213; 13, с. 176–182; 14, с. 343–357]. Исследование проводилось в период с февраля по март 2026 года.

В процессе проведённого научного исследования выделены и описаны некоторые наиболее устойчивые психологические качества лидера, повышающие мотивацию участников проекта.

1. Открытость новому опыту. Позволяет лидеру продемонстрировать гибкость мышления, стремление к обучению новым технологиям, готовности к экспериментам. Именно такая позиция способствует формированию творческой среды в ходе работы над проектом, стимулирует инициативность участников проекта и ведёт к устойчивой личной мотивации каждого члена команды для совместной работы. Это помогает участникам проекта сформировать сплочённый микроклимат в проектной команде, организовать конструктивную коммуникативную деятельность, поддерживать друг друга, генерировать новые идеи и воплощать их в проектной деятельности.

2. Эмоциональная устойчивость. Развивая эмоциональный интеллект (эмоциональную компетентность), руководитель проекта лучше справляется со сложными ситуациями, возникающими в процессе создания проекта, демонстрирует спокойствие и уверенность в кризисных моментах, конструктивно разрешая конфликты, что также благоприятствует поддержанию устойчивого рабочего ритма и повышению мотивации команды.

3. Проявление эмпатии к участникам проекта. Подчёркивает необходимость наличия эмпатии у руководителя, позволяющей учитывать интересы и

переживания участников, создавать комфортную рабочую обстановку и способствовать доверительным отношениям в группе. Это позволяет участникам проекта открыто демонстрировать свои идеи, вступать в обсуждение возникающих противоречий и конструктивно их разрешать.

4. Демонстрация ответственности. Ответственное отношение руководителя к проекту и участникам формирует доверие и укрепляет авторитет руководителя. Умение нести ответственность за принятые решения и действия команды усиливает личную мотивацию сотрудников, повышая общий уровень эффективности.

Таким образом, проведённое нами исследование доказывает необходимость формирования профессиональной компетентности руководителя проекта, в частности: его открытости новому опыту, эмоциональной устойчивости, эмоционального интеллекта (эмоциональной компетентности), ответственности – что позволяет создать сплочённую проектную команду, мотивированную на творческую деятельность, реализацию цели проекта, конструктивное взаимодействие, в том числе и в ситуациях конфликта.

Проанализировав научные исследования российских и зарубежных авторов в сфере управления персоналом, можно выделить умения и качества лидера проекта, влияющие на его эффективность [5, с. 89–92; 6, с. 67–70; 9, с. 45–47].

1. Эффективная коммуникация: активное слушание (представляет собой искреннее желание понять позицию сотрудника перед принятием решений), умение ясно и чётко передавать мысли и получать обратную связь.

2. Самодисциплина и целеустремлённость: планирование, следование принципам и целям, умение прогнозировать результат деятельности, преодолевать трудности и конструктивно управлять конфликтными ситуациями.

3. Нравственные качества руководителя: открытость коммуникаций, простота в доступности информации, честность с членами команды проекта, уважительное отношение к ним, справедливость в распределении нагрузки и в системе поощрений.

4. **Управленческие качества:** выбор уместного стиля управления. На этапе высокого уровня сплочённости проектной команды – делегирование полномочий и ответственности членам команды.

5. **Инновационность:** креативность, поддержка творческих подходов и поощрение экспериментов членов команды, готовность к оправданному риску, системное, гибкое мышление, стратегическое планирование.

В то же время согласимся с их позицией в том, что некоторые качества лидера могут негативно влиять на мотивацию проектной группы, вызывая недовольство, неуверенность и конфликты. Получаем уместным отнести к ним:

- 1) авторитаризм;
- 2) болезненное восприятие критики;
- 3) отсутствие интереса к нуждам сотрудников;
- 4) перегрузка информацией;
- 5) недостаточная поддержка членов проектной команды в критических ситуациях.

Таким образом, оптимальное руководство командой включает баланс между поддержкой и требовательностью, развитием талантов и обеспечением условий для самовыражения, глубокое уважение к каждому сотруднику и поддержку инноваций, внутренней мотивации через предоставление свободы творчества. Лидеры, игнорирующие потребности сотрудников и злоупотребляющие контролем, напротив, рискуют снизить вовлечённость членов команды в решение задач проекта и привести к низкой эффективности их проектной деятельности.

В этой связи представляется уместным рассмотреть элементы повышения мотивации проектной команды, основанные на конструктивном управлении лидером.

1. **Свобода творчества:** предоставление сотрудникам свободы самостоятельно решать рабочие задачи и вносить предложения по оптимизации процессов. Проектные менеджеры должны создать среду, где новые идеи приветствуются и вознаграждаются.

2. Поддержка новаторства: создание механизмов быстрого тестирования новых идей и минимизация страха неудачи. Например, внедрение системы «быстрого прототипирования» позволит быстро проверять жизнеспособность предложений и оперативно внедрять лучшие решения.

3. Признание заслуг: открытое признание успехов сотрудников повысит их внутреннюю мотивацию и лояльность к проекту. Важно, чтобы руководитель систематически отмечал достижения и давал положительные отзывы о проделанной работе.

Итак, проведённый нами научный анализ социально-психологической науки и практики, а также проведённое исследование позволили авторам сделать вывод о том, что индивидуально-личностные качества лидера проектной команды способны оказывать существенное влияние на уровень мотивации членов проектной группы. В этой связи руководитель проектной команды, обладающий высоким уровнем сформированности выделенных нами устойчивых психологических качеств лидера, повышающих мотивацию участников проекта, перечисленных выше, способен организовать: проведение регулярных мозговых штурмов для выработки свежих идей, формирование кросс-функциональных групп для совместного поиска оптимальных решений, конкурсы на лучший проектный подход с последующим публичным награждением победителей – что, в свою очередь, сможет существенно повысить эффективность достижения целей и решение задач проекта группой и обеспечит рост мотивации проектной команды, увеличит творческое участие сотрудников и улучшит общие показатели эффективности проекта.

Список литературы

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: учебник / Т.Ю. Базаров. – М.: Инфра-М, 2023. – С. 34–36.

2. Беркович О.Е. О проблемах конфликтного взаимодействия в правоохранительной практике / О.Е. Беркович, Е.Б. Матрёшина // Юридическая психология. – 2023. – №1. – С. 21–23. DOI 10.18572/2071-1204-2023-1-21-23. EDN USEFGZ

3. Беркович О.Е. Психология организации коллективной проектной деятельности будущих юристов / О.Е. Беркович, Е.Б. Матрёшина, А.В. Бутырская // Юридическая психология. – 2022. – №1. – С. 31–34. DOI 10.18572/2071-1204-2022-1-31-34. EDN XQFCRU

4. Психологические основы организации и управления проектной деятельностью в сфере юриспруденции: учебное пособие / О.Е. Беркович, Е.Б. Матрёшина, И.А. Киселева, Е.В. Шарунова. – Казань: Бук, 2022. – 76 с. EDN BEPRVD

5. Бордовская Н.В. Современные подходы к диагностике лидерского потенциала студентов вузов / Н.В. Бордовская, Н.В. Розанова // Высшее образование в России. – 2023. – №4. – С. 89–92.

6. Вересов Н.Н. Лидерство и власть в малых группах / Н.Н. Вересов // Журнал практического психолога. – 2024. – №3-4. – С. 67–70.

7. National Strategies for Sustainable Development G-7: Trends 2010–2020 / R. Khussamov, E. Galiy, E. Anisimov, L. Ershova // E3S Web of Conferences. – Vol. 208. – P. 06015.

8. Ершова Л.В. Реализация инновационных технологий для формирования лидерских компетенций на основе внутривузовского сотрудничества / Л.В. Ершова // Современное образование: векторы развития. Социально-гуманитарное знание и общество: материалы VII конференции с международным участием, посвященной 150-летию МПГУ (Москва, 21–22 апреля 2022 г.) / под общ. ред. М.М. Мусарского, Е.А. Омельченко, А.А. Шевцовой. – М.: Московский педагогический государственный университет, 2022. – С. 386–393. DOI 10.37492/ETNO.2022.59.97.049. EDN DBLMPD

9. Журавлёв А.Л. Социальная психология лидерства / А.Л. Журавлёв // Вестник Московского университета. Серия 14: Психология. – 2024. – №1. – С. 45–47.

10. Капустин П.А. Проблема развития профессиональной культуры лидера организации / П.А. Капустин // Организационная психология. – 2022. – Т. 5. №2. – С. 112–115.

11. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность / А.Н. Леонтьев. – М.: Политиздат, 2023. – С. 125–127.

12. Леонтьев Д.А. Психология смысла: природа, структура и динамика смысловой реальности / Д.А. Леонтьев. – М.: Смысл, 2022. – С. 210–213.

13. Павлов В.И. Сохранение и развитие исторической памяти в условиях патриотического воспитания / В.И. Павлов, И.И. Павлова // Образование и саморазвитие. – 2009. – №3(13). – С. 176–182. EDN PFCQMT

14. Павлов В.И. Воспитание человека в поликультурной школе / В.И. Павлов, И.И. Павлова // Личность. Культура. Общество. – 2007. – Т. 9. №2(36). – С. 343–357. EDN IJLILR