



Тип личности руководителя проекта: сравнительный анализ результатов исследований

ТИТОВ Сергей Анатольевич

ORCID: 0000-0001-6857-579X

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия

ТИТОВА Наталья Викторовна

ORCID: 0000-0001-9676-7203

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», Москва, Россия

Аннотация. *Цель.* Цель работы состоит в выявлении типов личности, свойственных руководителям проектов, в сравнении с функциональными (линейными) менеджерами. На основе обзора исследований выявляются типы личности по типологии Изабель Майерс-Бриггс и Кэтрин Бриггс (МВТИ), которые встречаются среди руководителей проектов и менеджеров чаще, чем остальные. *Методология.* Различия в преобладающих типах личности и личностных характеристиках изучаются с помощью сравнительного качественного анализа. Степень разнообразия типов личности в двух группах оценивается с помощью индекса энтропии К. Шеннона — Н. Винера и индекса разнообразия П. Бобровски — Б. Болла. Значимость различий оценивается с помощью коэффициентов корреляции М. Кендалла и Ч. Спирмена. *Результаты.* Полученные результаты свидетельствуют о том, что среди руководителей проектов чаще встречается такая черта, как «интуиция». Кроме того, руководителям проектов более свойственно сочетание экстраверсии и интуиции. В качестве специфических (свойственных одной и не свойственных другой группе) характеристик руководителей проектов можно выделить ориентацию на суждение и мышление, в качестве специфических сочетаний — интроверсию и интуицию, ориентацию скорее на чувство, нежели на мышление, и интуицию. Для линейных менеджеров в качестве необходимой характеристики выявлена ориентация на ощущения. Она встречается в 95% упоминаний в изученных статьях. Аналогичных необходимых характеристик для руководителей проекта не обнаружено. Руководителям проектов свойственно большее разнообразие типов личности, нежели менеджерам. Низкие показатели корреляции позволяют оценить различия между личностными характеристиками в двух группах как сильные. В целом руководители проектов имеют заметно иной личностный портрет, нежели менеджеры, что можно объяснить более разнообразным содержанием деятельности, необходимостью работать в условиях более высокой неопределённости, социальной сложности и инновационности. Руководители проектов по своему типу личности сочетают характеристики менеджеров и предпринимателей. *Практическая значимость.* Учитывая важную роль личности руководителя проекта в успехе проектов и результативности проектного управления, понимание того, что руководители проектов существенно отличаются от типовых менеджеров, позволит более обоснованно подходить к решению задач подготовки и отбора кадров в сфере управления проектами.

Ключевые слова: руководитель проекта; менеджер; тип личности; качественный сравнительный анализ; управление проектами; индикатор типов личности Майерс — Бриггс; ИТЛМБ.

Введение

Личность руководителя играет важную роль в его деятельности (Вашурина, Базаров, 2020). Это в полной мере относится и к руководителям проектов (далее — РП) (Ермолаева, Кокуева, 2020). Свойства и типы личности РП сегодня признаются в качестве фактора успеха во многих исследованиях (Hussain et al., 2021; Dvir, Sadeh, Malach-Pines, 2006). В частности, выявлена связь между добросовестностью, коммуникативностью и самосознанием (self-awareness) РП и успехом проекта (Dyett, 2011). Обнаружено, что экстраверсия, эмоциональный интеллект и добросовестность способствуют успеху проекта (Zia, Ahmed, Ishaque, 2019). Личные качества РП включены в ряд профессиональных стандартов и моделей компетенций проектного менеджмента. В качестве важных характеристик выделяют открытость, креативность, настойчивость, ориентированность на результат, самоконтроль (IPMA, 2006), старательность, уважительность, адаптивность, устойчивость (PMI, 2021). Исследователи также отмечали отличие руководителей проектов от функциональных или линейных менеджеров (Pettersen, 1991). Например, РП по сравнению с функциональными менеджерами более склонны к сотрудничеству, более коммуникабельны и открыты, более способны к групповой работе (El-Sabaа, 2001).

Сложившийся корпус знаний и профессиональных рекомендаций в части личности РП достаточно разноречив, что является естественным следствием многоаспектности феномена личности. Вместе с тем, во всем разнообразии современных представлений о личности РП улавливается определённая сопряжённость. Некоторые личностные характеристики упоминаются чаще других (открытость и коммуникативность). Отдельные комбинации качеств выступают как типичные для РП (рациональность и логическое мышление). Наличие большого количества разнообразных исследований личности РП и возникающее по результатам ознакомления с ними предположение о согласованности «портрета» РП делают актуальной задачу по выявлению типичных для РП личностных характеристик. Упорядочение представлений о личности РП позволит повысить эффективность образовательных программ, процедур отбора и назначения кадров, профессиональной ориентации, и корпоративного развития человеческих ресурсов.

Решение этой задачи затрудняется использованием разными учеными и профессиональными стандартами различных перечней характеристик и типов личности. Для преодоления этого можно использовать модели личности, фиксирующие количество, название и содержание личных качеств, такие как «Большая шестёрка личностных факторов» (Humility-Honesty, Emotionality, eXtroversion, Agreeableness, Conscientiousness, Openness, HEXACO) (Егорова, Паршикова, Митина, 2019; Lee, Ashton, 2004), «Пятифакторная модель личности» (Five Factor Model, FFM) (Воронкова, Радюк, Басинская, 2017) и «Индикатор типа личности Майерс — Бриггс, ИТЛМБ» (Myers — Briggs Type Indicator, MBTI) (Завьялова, Посохова, Лисовская, Соколова, 2021). Последняя модель, несмотря на её ограничения, особенно широко применяется для изучения личности руководителей, в том числе РП, как в научных, так и в практических целях. Таким образом, задачу можно уточнить до выяснения типов личности РП по ИТЛМБ, характерных для РП, путём их сопоставления с типами личности функциональных и линейных менеджеров (далее — ЛМ).

Настоящая работа строится как обзор исследований с обобщением их результатов путём применения инструментов сравнительного качественного анализа. Данный метод позволяет исследовать характеристики сложных социальных и психологических явлений на основе теории множеств и доказал свою обоснованность в исследованиях со средним количеством

изучаемых объектов (от 10 до 100) (Berg-Schlosser, Meur, Rihoux, Ragin, 2009). Статья начинается с обзора литературы, позволяющего выявить из имеющихся исследований часто встречающиеся типы личности РП и ЛМ в терминах модели ИТЛМБ. Далее излагается методика сравнительного анализа обнаруженных доминирующих типов личности РП и ЛМ. Вслед за методикой приведены результаты качественного сравнительного анализа типов личности РП и ЛМ. Результаты исследования интерпретируются в свете сложившихся научных представлений о личности РП, в завершении чего делаются выводы.

Обзор литературы

Исследователи достаточно давно обратили внимание на особенности личности РП. Так, А. Д. Туллет, используя теорию стилей мышления М. Киртона, выявил, что РП имеет более инновационный, нежели адаптивный стиль (Kirton, 1994; Tullett, 1996). А. Атала обнаружил, что РП отличаются от ЛМ по 34 личностным характеристикам. Они менее чувствительны и импульсивны, но более наделены фантазией, ориентацией на ценности, доброжелательностью, вниманием к деталям (Atalah, 2014). В исследовании С. Эль-Сабаа РП оказались более, нежели ЛМ, склонны к сотрудничеству, коммуникациям и групповой работе, а ЛМ обладали более выраженными аккуратностью, ориентацией на эффективность, стабильностью взглядов (El-Sabaa, 2001).

Более систематические исследования личностных качеств РП проводились с использованием типологии личностей ИТЛМБ, которая предполагает идентификацию типов личности по четырём измерениям (Завьялова и др., 2021). Первая шкала, экстраверсия (E) — интроверсия (I), позволяет определить ориентацию человека на внешний мир или на внутренний. Вторая шкала, ощущение (S) — интуиция (N), показывает, как человек воспринимает информацию, через факты или интуитивно. Третья шкала, мышление (T) — чувства (F), объясняет как человек принимает решения — на основе критериев и логики или на основе эмоций и ценностей. Четвёртая шкала показывает, как человек управляет своей жизнью — на основе суждений (J), то есть путем планирования и упорядочения информации, или на основе восприятия (P), то есть в большей степени спонтанно. Данный тест позволяет найти положение каждого испытуемого на всех четырёх шкалах. В результате получается набор из четырёх букв, обозначающий тип личности. Всего таких наборов, то есть типов личности, может быть 16.

В исследованиях личности РП обычно выделяют чаще всего встречающиеся, доминирующие, типы. Дж. Миллс, Д. Роби и Л. Смит обнаружили, что среди РП преобладают типы личности STJ с акцентом на материальную информацию (ощущения) (S), логическое взвешивание альтернатив (мышление) (T), рациональное планирование и упорядочение информации (суждение) (J), без заметного фокуса на экстраверсию или интроверсию (Mills, Robey, Smith, 1985). Было показано, что для лидеров проектов в большей степени характерны типы INTJ, ENTJ, ESTJ, и ISTJ, в которых часто сочетание TJ (мышление и суждение) (Wideman, 1998). Л. У. Смит пришёл к сходным выводам о том, что комплиментарными проектному управлению являются те же четыре типа (Smith, 2001). Но он также указал, что к «проектно-ориентированным» личностям можно отнести типы, располагающиеся во внешних ячейках таблицы ИТЛМБ (см. Табл. 1), то есть помимо угловых, также ISTP, ESTP, ESFJ, ENFJ, ENTP, INTP, ESFJ, INFJ, в которых часто встречается акцент на суждение (J) или на мышление (T). М. Маллалли и Дж. Томас нашли, что РП имеют тенденцию к типам INT и IST, с комбинацией мышления (T) и интроверсии (I) (Mullaly, Thomas, 2004). Ю. Коэн, Х. Орной и Б. Керен выявили, что среди РП заметно реже встречаются типы с сочетанием SF и заметно чаще с сочетанием NT,

что несколько не согласуется с результатами Дж. Миллса с коллегами (Cohen, Ornoy, Keren, 2013; Mills et al., 1985). Текстуальное описание выявленных доминирующих типов РП весьма полезно, но оно не позволяет выявить возможные закономерности в них. Более предпочтительным выглядит кросс-табуляция, то есть сведение результатов в сопоставимые таблицы.

Таблица 1. Обобщение исследований типов личности РП на основе методики ИТЛМБ (источник: составлено авторами)

ISTJ (7) Mills et al., 1985; Wideman, 1998; Smith, 2001; Mullaly, Thomas. 2004; Bedingfield. 2008; Gehring, 2007; Araújo, Pedron, 2016.	ISFJ (1) Smith, 2001.	INFJ (3) Smith, 2001; Mullaly, Thomas, 2004; Gehring, 2007.	INTJ (7) Wideman, 1998; Smith, 2001; Cohen et al., 2013; Mullaly, Thomas, 2004; Bedingfield, 2008; Sense, 2007; Araújo, Pedron, 2016.
ISTP (3) Smith, 2001; Mullaly, Thomas, 2004; Bedingfield, 2008.	ISFP (0)	INFP (0)	INTP (3) Smith, 2001; Cohen et al., 2013; Bedingfield, 2008.
ESTP (1) Smith, 2001.	ESFP (0)	ENFP (2) Gehring, 2007; Araújo, Pedron, 2016.	ENTP (3) Smith, 2001; Cohen et al., 2013; Bedingfield, 2008.
ESTJ (5) Mills et al., 1985; Wideman, 1998; Smith, 2001; Bedingfield, 2008; Montequin, Nieto, Ortegy, Villanueva, 2015.	ESFJ (2) Smith, 2001; Gehring, 2007.	ENFJ (2) Smith, 2001; Gehring, 2007.	ENTJ (7) Wideman, 1998; Smith, 2001; Cohen et al., 2013; Bedingfield, 2008; Gehring, 2007; Araújo, Pedron, 2016; Montequin et al., 2015.

Примечание: I — интроверсия (ориентация сознания внутрь, на субъекта); E — экстраверсия (ориентация сознания наружу, на объекты); S — ощущение (ориентация в ситуации на основе материальной информации); N — интуиция (ориентация в ситуации на основе интуитивной информации); T — мышление (принятие решений на основе логического взвешивания альтернатив); F — чувство (принятие решений на эмоционально-этической основе); J — суждение (рациональное планирование и упорядочение информации); P — восприятие (иррациональное действие без детальной подготовки, по обстоятельствам).

Упоминания доминирующих, то есть заметно чаще встречающихся или ожидаемых, типов личности РП в исследованных статьях показаны в Табл. 1 в виде ссылок на них. Каждое упоминание можно трактовать как свидетельство в пользу того, что упомянутый тип личности признается доминирующим.

В Табл. 1 в скобках после типа личности указано количество статей, в которых обнаружено выделение данного типа как доминирующего, то есть соответствующего проектному управлению. В Табл. 2 представлено обобщение аналогичных исследований типов личности ЛМ. Исследования до 1996 г. могут быть найдены в публикации У. Л. Гарднер и М. Дж. Мартинко (Gardner, Martinko, 1996). Более поздние статьи приведены в списке литературы данной работы.

Сравнение Табл. 1 и 2 позволяет заметить, что между этими двумя группами есть различия. Так, например, у РП доминирующими типами личности часто выступают типы в верхнем правом квадранте (четверти), где располагаются типы INFJ, INTJ, INFP, INTP с частым сочетанием интроверсии (I) и интуиции (N). А у ЛМ в этом квадранте не обнаруживается ни одного исследовательского результата. Правый нижний квадрат у РП также содержит заметно больше упоминаний. В целом типы РП выглядят более разнообразными, чем типы ЛМ.

Табличное сопоставление результатов обобщения имеющихся исследований типов личности РП и ЛМ, хоть и не является достаточным для формулировки обоснованных выводов, но позволяет сформулировать исследовательский вопрос — отличаются ли доминирующие типы личности РП от типов ЛМ?

Таблица 2. Обобщение исследований типов личности ЛМ на основе методики ИТЛМБ (источник: составлено авторами на основе данных У. Л. Гарднер и М. Дж. Мартинко, где можно найти данные к источникам до 1996)

ISTJ (11) Nutt, 1986; Roach, 1986; Gaster, Tobacyk, Dawson, 1984; Hawkins, Williams, Hawkins, 1990; Johnson, 1992; Cabrat, Joyce, 1991; Campbell, Kain, 1990; Lueder, 1984a; Lueder, 1984b; Malone, 1988; Fornaciari, Lund Dean, 2013; Завьялова и др., 2021.	ISFJ (5) Nutt, 1986; Roach, 1986; Campbell, Kain, 1990; Lueder, 1984a; Lueder, 1984b.	INFJ (0)	INTJ (0)
ISTP (5) Nutt, 1986; Roach, 1986; Campbell, Kain, 1990; Lueder, 1984a; Lueder, 1984b.	ISFP (5) Nutt, 1986; Roach, 1986; Campbell, Kain, 1990; Lueder, 1984a; Lueder, 1984b.	INFP (0)	INTP (0)
ESTP (0)	ESFP (0)	ENFP (0)	ENTP (0)
ESTJ (9) Mosley, Pietri, 1985; Reynierse, 1991; Gaster et al., 1984; Johnson, 1992; Cabrat, Joyce, 1991; Malone, 1988; Diah Sari, Bashori, 2020; Furnham, Crump, 2015; Yoo, Ahmed, Ishaque, 2013; Завьялова и др., 2021.	ESFJ (1) Diah Sari, Bashori, 2020.	ENFJ (0)	ENTJ (2) Reynierse, 1991; Yoo et al., 2013.

Примечание: I — интроверсия (ориентация сознания внутрь, на субъекта); E — экстраверсия (ориентация сознания наружу, на объекты); S — ощущение (ориентация в ситуации на основе материальной информации); N — интуиция (ориентация в ситуации на основе интуитивной информации); T — мышление (принятие решений на основе логического взвешивания альтернатив); F — чувство (принятие решений на эмоционально-этической основе); J — суждение (рациональное планирование и упорядочение информации); P — восприятие (иррациональное действие без детальной подготовки, по обстоятельствам).

Методология

В качестве базового метода исследования используется качественный сравнительный анализ (КСА), позволяющий выявлять комбинации характеристик исследуемого явления и изучать взаимосвязи между ними (Маркс, Риу, Рейгин, 2017). Использование КСА для исследования личности показано в работе, где продемонстрированы преимущества конфигурационного изучения сочетаний личностных характеристик (Şahin, Karadağ, Tunceral, 2019). Данный метод широко применяется в общественных науках, в том числе и для обобщения исследований (Thomas, O'Mara-Eves, Brunton, 2014). КСА применялся для мета-анализа результатов интервенций в области клинической психологии (Batho, 2020). Показано использование КСА для систематического обзора литературы и мета-анализа в области профессионального развития (Şahin et al., 2021).

В качестве анализируемых объектов выступают упоминания доминирующих типов личности в Табл. 1 и 2. В качестве изучаемых параметров выступали четыре пары свойств личности модели ИТЛМБ (I-E, N-S, T-F, J-P), а в качестве результирующего параметра — принадлежность множествам РП или ЛМ. Калибрация объектов, то есть оценка их принадлежности множествам параметров, использовала значения 1, если упоминание свидетельствовало о присутствии первого свойства пары, и значение 0, если обнаруживалось противоположное свойство. Например, упоминание типа ENTJ, как свойственного для РП (Montequin et al., 2015),

кодировалось путём приписывания значения 0 паре I(~E) (так как обнаружено свойство E, иными словами, отсутствие свойства I) и значений 1 свойствам N(~S), T(~F) и J(~P). Данное упоминание получило 1 по результирующему параметру РП(~ЛМ), так как оно обнаружено у РП (а не у ЛМ). Упоминание типа ESFJ как доминирующего для ЛМ (Diah Sari, Bashori, 2020) сопровождалось присвоением параметру I значения 0, так как E (экстраверсия) есть противоположность I (интроверсия), параметру N — 0, так как S (ощущения) противоположность N (интуиция), параметров T — 0 (F противоположность T), и J — 1. Параметр РП получил значение 0, так как тип касается ЛМ. Примеры кодировок для разных типов приведены в Табл. 3.

Таблица 3. Примеры калибрации упоминаний доминирующих типов личности (источник: составлено авторами)

Упомянутая статья	Тип	I (~E)	N (~S)	T (~F)	J (~P)	РП (~М)
Wideman (1998)	INTJ	1	1	1	1	1
Montequin et al. (2015)	ENTJ	0	1	1	1	1
Bedingfield (2008)	ESTJ	0	0	1	1	1
Gehring (2007)	ESFJ	0	0	0	1	1
Gehring (2007)	INFJ	1	1	0	1	1
...						
Fornaciari, Lund Dean (2013)	ISTJ	1	0	1	1	0
Boonghee Yoo et al. (2013)	ESTJ	0	0	1	1	0
Boonghee Yoo et al. (2013)	ENTJ	0	1	1	1	0
Furnham, Crump (2015)	ESTJ	0	0	1	1	0
Diah Sari, Bashori (2020)	ESFJ	0	0	0	1	0
...						

Примечание: «~» — отрицание («не»).

Подобным образом были прокалиброваны все 83 упоминания из Табл. 1 и 2. Количество упоминаний типа личности, их сочетаний и типов личности трактовалось как общая степень распространённости типа среди РП и ЛМ. Анализ распространённости отдельных характеристик модели ИТЛМБ, то есть количества их упоминаний в Табл. 1 и 2, проводился с помощью построения сравнительных диаграмм. Исследование комбинаций личностных характеристик внутри групп и во всей совокупности проводилось с помощью КСА.

Оценка разнообразия типов личности проводилась с помощью индекса энтропии (информации) Шеннона — Винера (Budescu, Budescu, 2012) и индекса разнообразия Бобровски — Болла (Bobrowsky, Ball, 1989). Оценка степени различия типов личности производится с помощью коэффициентов корреляции Ч. Спирмена и М. Кендалла. Если доминирующие типы личности в двух группах распределены одинаково, то коэффициент будет стремиться к 1.

Результаты

В Табл. 3 приведено распределение упоминаний параметров типа личности (шкал ИТЛМБ) в группах РП и ЛМ.

На рисунках 1 и 2 показано относительное распределение упоминаний в разрезе отдельных характеристик. На Рис. 1 в одном столбце сравниваются РП и ЛМ. Данные сгруппированы (пунктирными линиями) по парным свойствам личности. На Рис. 2 в одном столбце сравниваются упоминания по парным свойствам, сгруппированные (пунктиром) по РП и ЛМ.

Таблица 3. Распределение упоминаний доминирующих типов личности в группах руководителей проектов и линейных менеджеров (источник: составлено авторами)

Шкалы ИТЛМБ	Кол-во упоминаний		% внутри группы	
	РП	ЛМ	РП	ЛМ
(I) интроверсия (ориентация сознания внутрь, на субъекта)	24	27	53	68
(E) экстраверсия (ориентация сознания наружу, на объекты)	21	13	47	33
(N) интуиция (ориентация в ситуации на основе интуитивной информации)	27	2	60	5
(S) ощущение (ориентация в ситуации на основе материальной информации)	18	38	40	95
(T) мышление (принятие решений на основе логического взвешивания альтернатив)	35	29	78	73
(F) чувство (принятие решений на эмоционально-этической основе)	10	11	22	28
(J) суждение (рациональное планирование и упорядочение информации)	33	30	73	75
(P) восприятие (иррациональное действие без детальной подготовки, по обстоятельствам)	12	10	27	25
Общее количество упоминаний в источниках	45	40	100	100

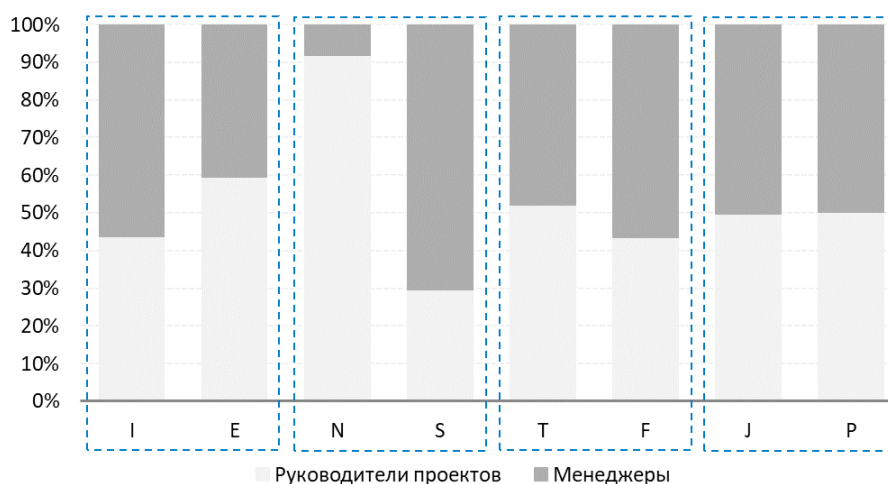


Рисунок 1. Распределение упоминаний между групп РП и ЛМ (источник: составлено авторами)

По парам характеристик мышление — чувство (Т-Ф) и особенно суждение — восприятие (J-P) обе группы весьма сходны. Но по шкале интроверсия — экстраверсия (I-E) и по шкале интуиция — ощущение (N-S) распределения характеристик заметно отличаются. Экстраверсия (E) среди РП обнаруживается чаще. Ориентация в ситуации на основе ощущений (S) выявлена в РП реже, нежели среди ЛМ. Интуиция (N) у ЛМ по сравнению с РП крайне редка (два упоминания из 40).

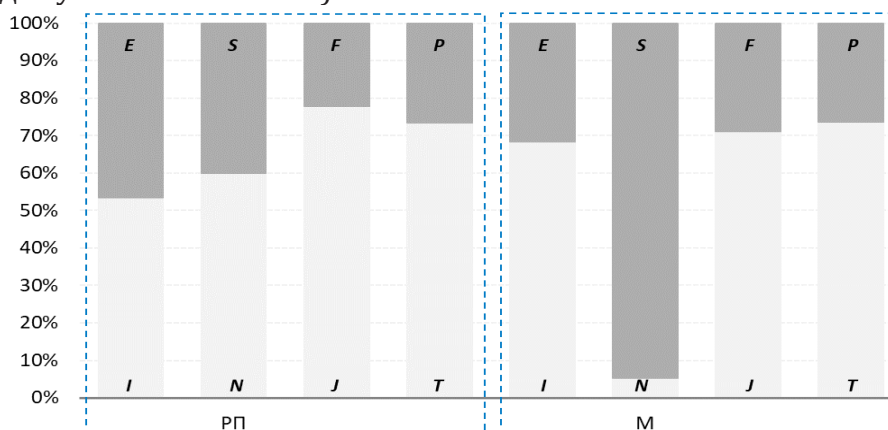


Рисунок 2. Распределение упоминаний внутри групп РП и ЛМ (источник: составлено авторами)

В формуле типа личности представителей группы РП чаще встречаются суждение (J), мышление (T), и интуиция (N), нежели противоположные им свойства. В профиле ЛМ видно заметное преобладание ощущения (S), интроверсии (I), суждения (J) и мышления (T).

В отношении комбинаций характеристик КСА показал, что многообразие типов РП можно описать с высоким покрытием с помощью логической формулы T+J+E*N. Здесь + означает логическое ИЛИ, а * — логическое И. РП составляют три подгруппы с доминированием мышления (T) (покрывает 78% всех упоминаний в группе РП), суждения (J) (73%) и сочетания экстраверсии и интуиции (E*N) (31%). Разнообразие характеристик у ЛМ сводится к формуле I*S+S*J+E*T*J. Здесь часто встречается интроверсия и ощущение (I*S) (68%), ощущение и суждение (S*J) (27%), а также экстраверсия, мышление и суждение (E*T*J) (30%).

Количественные показатели распределения комбинаций личностных характеристик приведены в Табл. 4.

Таблица 4. Распространённые сочетания характеристик ИТЛЛМБ в двух группах (источник: составлено авторами)

Комбинация характеристик у РП	Кол-во в группе РП	Кол-во в обеих группах	% в группе РП	% в обеих группах
T	35	64	78	55
J	33	63	73	52
E*N	14	16	31	88
T+J+E*N	45	80	100	56
Комбинация характеристик у ЛМ	Кол-во в группе ЛМ	Кол-во в обеих группах	% в группе ЛМ	% в обеих группах
I*S	27	38	70	68
S*J	12	18	27	56
E*T*J	12	23	30	48
I*S+S*J+E*T*J	38	64	100	58

Сравнение сочетаний личностных характеристик в двух группах показано на Рис. 3. У РП сочетание E*N встречается заметно чаще. Среди ЛМ чаще обнаруживаются сочетания I*S (является полной антитезой E*N) и S*J.

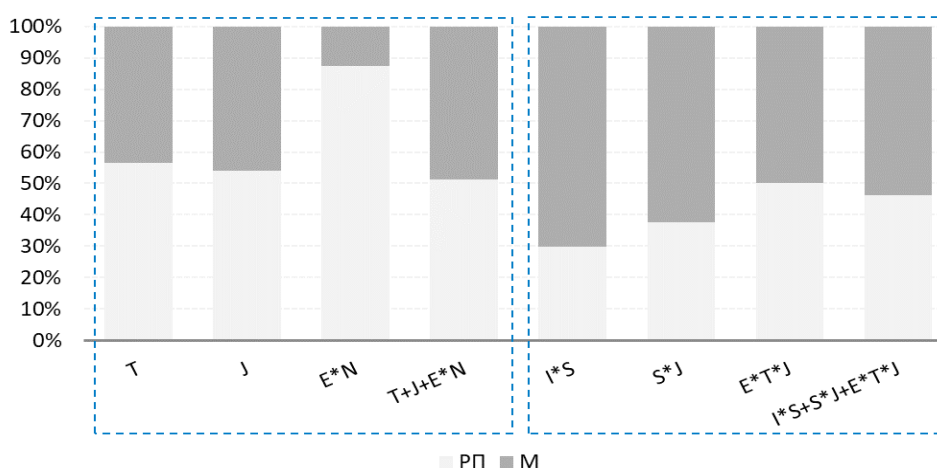


Рисунок 3. Распределение комбинаций характеристик среди РП и ЛМ (Источник: составлено авторами)

Далее были выявлены комбинации личностных характеристик, присущие каждой группе руководителей (и не свойственные другой). Результаты показаны в Табл. 5.

Таблица 5. Специфические сочетания характеристик ИТЛМБ (источник: составлено авторами)

Специфические сочетания у РП	Кол-во упоминаний	% в группе
E*P	6	13
I*N	13	29
N*F	7	16
E*P+I*N+N*F	21	47
Специфические сочетания у ЛМ	Кол-во упоминаний	% в группе
I*F*P	5	13
S*F*P	5	13
I*F*P+S*F*P	5	13

В качестве комбинаций, присущих именно РП, выявлены N*F + E*P + I*N. Сочетание I*N покрывает правый верхний квадрант Табл. 1 и 2, где у РП имеется 13 упоминаний, а у ЛМ — ни одного. Причем I*N (интроверсия и интуиция) оказалось самой частой (29%). Можно заключить, что данное сочетание является характерным (как специфическим, так и достаточно распространенным) для РП. Сочетание E*P (экстраверсия и восприятие) располагается во второй снизу строке Табл. 1 и 2, где у РП имеется шесть упоминаний, а у ЛМ — ни одного. N*F встречается в третьем столбце справа Табл. 1 и 2, где у РП обнаруживается семь упоминаний, а у ЛМ — нуль.

В качестве сочетаний, свойственных ЛМ, были обнаружены два — I*F*P и S*F*P. Оба покрывают незначительную часть всех результатов — 13%, и включают в себя пять одних и тех же упоминаний, указанных в ячейке ISFP.

Отдельно было выявлено, что необходимой характеристикой для ЛМ выступает ощущение (S). В 95% рассмотренных исследований обнаруживается, что ЛМ характеризуются данной характеристикой. Можно считать, что ощущение выступает как обязательный атрибут личности ЛМ. Для РП значимых необходимых характеристик не выявлено.

Из Табл. 1 и 2 видно, что РП характеризуются большим разнообразием типов личности. Для оценки разнообразия были рассчитаны индекс энтропии Шеннона — Винера, ориентированный на общую меру различий, и индекс разнообразия Бобровски — Болла, предложенный для оценки разнообразия видов, типов, таксонов в популяции (см. Табл. 6).

Таблица 6. Значения показателей разнообразия доминирующих типов личности РП и ЛМ (источник: рассчитано авторами)

Показатель разнообразия	РП	ЛМ
Индекс энтропии	2,39	1,67
Индекс разнообразия	3,13	1,38

По обоим показателям разнообразие типов личности РП сильно превосходит ЛМ. На основе индекса разнообразия можно сказать, что РП разнообразны более чем в два раза.

Наконец, для оценки выявленных различий между типами личности РП и ЛМ подсчитаны значения коэффициентов корреляции Кендалла и Спирмена. Их значения равны 0,24 и 0,29, соответственно. Полученные значения можно интерпретировать как свидетельство слабого сходства и соответственно значительного различия между типами личности РП и ЛМ.

Обсуждение результатов

Результаты исследования свидетельствуют, что личностные характеристики модели ИТЛМБ у РП заметно отличаются от характеристик у ЛМ. Во-первых, разнообразие домини-

рующих типов личности в группе РП значительно больше, нежели у ЛМ. Отталкиваясь от теории соответствия личности и окружения (van Vianen, 2018; Базаров, 2013), можно предположить, что сфера деятельности РП формирует или отбирает их типы личности. Используя концепцию соответствия личности и организации, Д. Двир с коллегами показали связь между личностью РП, типом проекта и успехом проекта (Dvir et al., 2006). В силу того, что проекты характеризуются высоким разнообразием (Титова, Титов, 2015), типы личности РП также оказываются весьма разнообразными. ЛМ чаще сосредоточены на повышении эффективности процессов, в то время как РП могут решать также и задачи, связанные с созданием новых процессов, продуктов, систем, причём всякий раз разных (Cooke-Davies, Crawford, Lechler, 2009). ЛМ осуществляют свою деятельность в рамках сложившихся систем управления, в то время как РП вынуждены работать в условиях, характеризующихся различной степенью неопределённости среды, сложности и новизны продукции (Dvir et al., 2006).

Во-вторых, РП сильно присуща интуиция. Ввиду того, что РП приходится работать в условиях неоднозначности, неопределённости и повышенной динамики, у них формируются способности, отличающие их от функциональных руководителей (Pettersen, 1991). Компания «The Myers — Briggs Company» в своём последнем исследовании обнаружила, что интуиция является самой характерной чертой предпринимателей (74,4% опрошенных, в то время как ощущение (S) обнаружено у 25,6% респондентов) (Myers-Briggs Company, 2017). Это объясняется тем, что интуиция в условиях неопределённости оказывается более востребованной, нежели ощущение (S) постоянно меняющейся реальности. Действительно, исследователи отмечают, что РП сегодня часто подобны больше предпринимателям, реализующим новые проекты в условиях высокой неопределенности, нежели классическим ЛМ (Титов, Паттак, Цымбал, 2021).

В-третьих, сочетание экстраверсии и интуиции (E*N) частое для РП может быть объяснено высокой важностью коммуникаций и использования неадминистративных методов координации, которые позволяют выстраивать взаимодействия в сложной социальной среде (Титов, Титаренко, 2014; El-Sabaa, 2001). Интроверсия и интуиция (I*N), выявленные как специфическое для РП сочетание (правый верхний квадрант Табл. 1), также весьма характерны для предпринимателей. На эти четыре типа пришлось 39,4% респондентов (Myers-Briggs Company, 2017). Сочетание I*N характеризуется креативностью, инновационностью, открытостью к новому. Именно I*N, в отличие от других сочетаний с интуицией, связано со способностью работать в инновационной среде. Сочетание I*S, часто присутствующее у ЛМ и относительно реже у РП, связано с такими атрибутами, как трудолюбие, настойчивость, последовательность, внимание к деталям, фокусом на качестве производства. Эти качества можно рассматривать как менее востребованные для РП, которые работают как инноваторы и предприниматели, и в меньшей степени как ЛМ.

Вместе с тем не следует абсолютно противопоставлять типы личности РП и ЛМ. В обеих группах доминируют мышление (Т) и суждение (J), что свидетельствует о важности логики, рационального планирования и упорядочения информации, и соответственно значимости таких способностей как решение проблем, определение приоритетов, планирование, анализ информации. Характерные для РП и ЛМ сочетания, T+J+E*N и I*S+S*J+E*T*J соответственно, в заметной мере пересекаются. Состав этих сочетаний говорит как о выявленных заметных отличиях (экстраверсия и интуиция (E*N) у РП и интроверсия и ощущения (I*S) у ЛМ), так и о сходстве двух групп (в обоих случаях представлено мышление (Т) и суждение (J)).

В целом «портрет» РП представляет собой что-то среднее между менеджером и предпринимателем. Как и у ЛМ, для РП характерны мышление (Т) и суждение (J), важные для таких способностей, как анализ данных, рациональное мышление, планирование деятельно-

сти, структуризация информации, решение проблем, определение приоритетов, достижение результатов и тому подобное. В отличие от ЛМ и сходно с предпринимателями, РП характеризуются выраженной интуицией (N) и экстраверсией (E), позволяющими более успешно работать в условиях неопределённости, развивать креативность, инновационность, склонность к риску, открытость к идеям, социальный интеллект и коммуникативность.

Выводы

Руководителей проектов, с точки зрения часто встречающихся личностных характеристик, можно выделить как особый тип руководителей, заметно отличающийся от линейных (функциональных) менеджеров. В качестве практического вывода для задач отбора кадров и профессиональной ориентации следует рекомендовать включение в процедуры оценки личностных характеристик критериев, соответствующих не только ориентациям модели ИТЛМБ на мышление и суждение, но и на интуицию и экстраверсию. По мнению Ч. Дж. Форначиари и К. Лунд Дин в программах обучения линейных (функциональных) менеджеров доминируют предпочтения типу ISTJ, что, согласно настоящему исследованию, является не вполне эффективным для подготовки руководителей проектов (Fornaciari, Lund Dean, 2013). Программы подготовки кадров в области проектного управления целесообразно формировать более специализированными, отличными от программ подготовки менеджеров общего профиля, активно включая дисциплины и формы обучения с акцентом на развитие интуиции и экстраверсии, а также способностей, связанных с работой в условиях неопределённости, в том числе социальной, инновационностью, ориентацией на риск, открытостью к новому, коммуникациями и тому подобным.

В качестве дальнейших направлений исследований можно наметить сравнительный анализ типов личности и личностных характеристик руководителей проектов и предпринимателей, эмпирические исследования для проверки выявленных в настоящей статье различий между руководителями проектов и линейными (функциональными) менеджерами, исследование связи между личностными характеристиками руководителей проектов и успехом проектов при различных уровнях неопределённости и требованиях к инновационности результатов.

Литература

- Базаров, Т. Ю. (2013). Бизнес-образование: развитие организации или организационное развитие? *Организационная психология*, 3(4), 98–108.
- Вашурина, Е. Д., Базаров, Т. Ю. (2020). Особенности принятия решений и лидерства в условиях неопределённости. *Организационная психология*, 10(3), 185–206.
- Воронкова, Я. Ю., Радюк О. М., Басинская, И. В. (2017). «Большая пятёрка», или пятифакторная модель личности. В сб.: Е. Н. Ткач (ред.). *Смысл, функции и значение разных отраслей практической психологии в современном обществе: сборник научных трудов* (39–45). Хабаровск: Тихоокеанский государственный университет.
- Егорова, М. С., Паршикова, О. В., Митина, О. В. (2019). Структура российского варианта шести-факторного личностного опросника HEXACO-PI-R. *Вопросы психологии*, 5, 33–48.
- Ермолаева, М. В., Кокуева, Ж. М. (2020). Личностные качества менеджера проекта. *Гуманитарный Вестник*, 4, 1–15. doi: 10.18698/2306-8477-2020-4-676
- Завьялова, Е. К., Посохова, С. Т., Лисовская, А. Ю., Соколов, Д. Н. (2021). Кто в России учится управлению: Особенности личности слушателей образовательных программ «Мастер делового администрирования». *Организационная психология*, 11(1), 162–187.

- Маркс, А., Риу, Б., Рейгин, Ч. (2017). Истоки, развитие и применение качественного сравнительного анализа: опыт первых 25 лет. *Политическая концептология: журнал метадисциплинарных исследований*, 1, 57–86.
- Титов, С. А., Паттак, Р. Д., Цымбал, А. А. (2021). Успех проекта и индивидуальная предпринимательская ориентация проджект-менеджеров: российский контекст. *Стратегические решения и риск-менеджмент*, 12(2), 114–126. doi: 10.17747/2618-947X-2021-2-114-126
- Титов, С. А., Титаренко, Р. Б. (2014). Обобщение результатов исследований социально-психологического явления синдрома недостаточности административных полномочий при управлении проектами. *Экономика и предпринимательство*, 5–1(46), 629–632.
- Титова, Н. В., Титов, С. А. (2015). К вопросу о разнообразии видов проектов. *Вестник университета*, 9, 255–261.
- Araújo, C., Pedron, C. D. (2016). The importance of soft skills and IT project managers' personality type. *International Journal of Professional Business Review*, 1(1), 40. doi: 10.26668/businessreview/2016.v1i1.8
- Atalah, A. (2014). Comparison of personality traits among estimators, project managers, and the population. *Journal of Management in Engineering*, 30(2), 173–179. doi: 10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000209
- Batho, A. (2020). *Necessary components for psychological treatment of chronic pain: A qualitative comparative analysis*. (Doctoral dissertation). University College London. URL: <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10110486/> (дата обращения: 13.11.2023)
- Bedingfield, J. D. (2008). *Project manager personality as a factor for success* (Doctoral dissertation). Air Force Institute of Technology, Ohio. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/322583042.pdf> (дата обращения: 13.11.2023)
- Berg-Schlosser, D., Meur, G. D., Rihoux, B., Ragin, C. C. (2009). Qualitative Comparative Analysis (QCA) as an Approach. In B. Rihoux and C. C. Ragin (eds.). *Configurational Comparative Methods: Qualitative Comparative Analysis (QCA) and Related Techniques* (1–18). SAGE Publications, Inc.
- Bobrowsky, P., Ball, B. F. (1989). The theory and mechanics of ecological diversity in archaeology. In R. D. Leonard and G. T. Jones (Eds.), *New Directions in Archaeology* (4–12). Cambridge: Cambridge University Press.
- Budescu, D. V., Budescu, M. (2012). How to measure diversity when you must. *Psychological Methods*, 17(2), 215–227. doi: 10.1037/a0027129
- Cohen, Y., Ornoy, H., Keren, B. (2013). MBTI personality types of project managers and their success: A field survey. *Project Management Journal*, 44(3), 78–87. doi: 10.1002/pmj.21338
- Cooke-Davies, T. J., Crawford, L. H., & Lechler, T. G. (2009). Project management systems: moving project management from an operational to a strategic discipline. *Project Management Journal*, 40(1), 110–123. doi:10.1002/pmj.20106
- Diah Sari, E. Y., Bashori, K. (2020). Predicting managerial styles: Is the Myers — Briggs Type Indicator still useful? *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 14(4), 617–622. doi: 10.11591/edulearn.v14i4.14582
- Dvir, D., Sadeh, A., Malach-Pines, A. (2006). Projects and project managers: The relationship between project managers' personality, project types, and project success. *Project Management Journal*, 37(5), 36–48. doi: 10.1177/875697280603700505
- Dyett, V. (2011). *Roles and characteristics of the project manager in achieving success across the project life cycle* (Doctoral dissertation). Lynn University, Boca Raton, FL. URL: <https://spiral.lynn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1023&context=etds> (дата обращения: 13.11.2023)
- El-Sabaa, S. (2001). The skills and career path of an effective project manager. *International Journal of Project Management*, 19(1), 1–7. doi: 10.1016/s0263-7863(99)00034-4

- Fornaciari, C. J., Lund Dean, K. (2013). I, S, T, and J grading techniques for ES, NS, FS, and PS: Insights from the MBTI on managing the grading process. *Journal of Management Education*, 37(6), 828–853.
- Furnham, A., Crump, J. (2015). Personality and Management Level: Traits That Differentiate Leadership Levels. *Psychology*, 06(05), 549–559. doi: 10.4236/psych.2015.65053
- Gardner, W. L., Martinko, M. J. (1996). Using the Myers — Briggs Type Indicator to study managers: A literature review and research agenda. *Journal of Management*, 22(1), 45–83. doi: 10.1177/014920639602200103
- Gehring, D. R. (2007). Applying traits theory of leadership to project management. *Project Management Journal*, 38(1), 44–54.
- Hussain, A., Jamil, M., Farooq, M. U., Asim, M., Rafique, M. Z., Pruncu, C. I. (2021). Project managers' personality and project success: Moderating role of external environmental factors. *Sustainability*, 13(16), 9477. doi: 10.3390/su13169477
- IPMA (2006). *ICB: IPMA competence baseline, Version 3.0. International Project Management Association*.
- Kirton, M. (1994). *Adaptors and innovators: Styles of problem solving*. Routledge.
- Lee, K., Ashton, M. C. (2004). Psychometric properties of the HEXACO Personality Inventory. *Multivariate Behavioral Research*, 39(2), 329–358.
- Mills, J., Robey, D., Smith, L. (1985). Conflict handling and personality dimension of project management personnel. *Psychological Report*, 57, 1135–1143.
- Montequin, V. R., Nieto, A. G., Ortega, F., Villanueva, J. (2015). Managerial style profiles of successful project managers: A survey. *Procedia Computer Science*, 64, 55–62. doi: 10.1016/j.procs.2015.08.463
- Mullaly, M., Thomas, J. (2006). The colour of success: exploring the impacts of personality. *Paper presented at PMI® Global Congress. PMI® Global Congress 2006—North America*.
- Myers-Briggs Company (2017). *Type and entrepreneurship: A research study from The Myers-Briggs Company*. URL: <https://eu.themyersbriggs.com/-/media/Images/Content-images/News-images/Type-and-entrepreneurship-survey-report.pdf> (дата обращения: 09.11.2023)
- Pettersen, N. (1991). What do we know about the effective project manager? *International Journal of Project Management*, 9(2), 99–104. doi: 10.1016/0263-7863(91)90068-7
- PMI. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) — Seventh Edition and The Standard for Project Management*. Project Management Institute.
- Şahin, F., Karadağ, H., Tuncer, B. (2019). Big five personality traits, entrepreneurial self-efficacy and entrepreneurial intention: A configurational approach. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(6), 1188–1211. doi: 10.1108/IJEER-07-2018-0466
- Sense, A. J. (2007). Learning within project practice: Cognitive styles exposed. *International Journal of Project Management*, 25(1), 33–40. doi: 10.1016/j.ijproman.2006.06.004
- Sims, S., Fletcher-Wood, H., O'Mara, A., Cottingham, S., Stansfield, C., Herwegen, J. V., Anders, J. (2021). What are the Characteristics of Effective Teacher Professional Development? *A Systematic Review and Meta-analysis*. London: Education Endowment Foundation. URL: <https://educationendowmentfoundation.org.uk/education-evidence/evidence-reviews/teacher-professional-development-characteristics> (дата обращения: 13.11.2023)
- Smith, L. W. (2001). The effects of project manager personality profiles on projects. In: *Project Management Institute Annual Seminars & Symposium*. URL: <https://www.pmi.org/learning/library/effects-project-manager-personality-profiles-7964> (дата обращения: 13.11.2023)
- Thomas, J., O'Mara-Eves, A., Brunton, G. (2014). Using qualitative comparative analysis (QCA) in systematic reviews of complex interventions: a worked example. *Systematic reviews*, 3(1), 1–14. doi:10.1186/2046-4053-3-67

- Tullett, A. D. (1996). The thinking style of the managers of multiple projects: implications for problem solving when managing change. *International Journal of Project Management*, 14(5), 281–287. doi: 10.1016/0263-7863(96)84511-x
- Vianen van, A. E. (2018). Person–environment fit: A review of its basic tenets. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 75–101.
- Wideman, M. (1998). Dominant personality traits suited to running projects successfully (and what type are you?). In: *29th Annual Project Management Institute Seminar/Symposium “Tides of Change.”* <http://www.maxwideman.com/papers/profiles/intro.htm> (дата обращения: 13.11.2023)
- Yoo, B., Neelankavil, J. P., De Guzman, G. M., Lim, R. A. (2013). Personality type preferences of asian managers: A cross-country analysis using the MBTI Instrument. *International Journal of Global Management Studies*, 5(1), 1–23.
- Zia, M. H., Ahmed, H., Ishaque, A. (2019). Conscientiousness, extraversion and Project Success: Does Emotional Intelligence matter. *Peshawar Journal of Psychology and Behavioral Sciences*, 5(1), 19. doi: 10.32879/pjpbs.2019.5.1.19

Поступила 29.11.2023



Project manager personality: comparative review of current research

Sergei TITOV

ORCID: 0000-0001-6857-579X

HSE University, Moscow, Russia

Natalya TITOVA

ORCID:0000-0001-9676-7203

Federal State Budget Education Organization of Higher Education State University of Management, Moscow, Russia

Abstract. *Purpose.* The paper aims to identify personality types and traits of project managers in comparison with functional managers. Based on a review of current research, the most frequently mentioned as dominant MBTI personality types are identified. Differences in personality types and personality characteristics are studied using comparative qualitative analysis. The personality diversity in the two groups is assessed with C. Shannon — N. Wiener entropy index and P. Bobrowski — B. Ball diversity index. The significance of the differences is assessed using the M. Kendall and C. Spearman correlation coefficients. *Findings.* The findings indicate that the trait of intuition is visibly more common among project managers. Project managers are more likely to have a combination of extroversion and intuition. As specific (typical for one group and not typical for another group) characteristics of project managers, there are judgment and thinking, as specific combinations — introversion and intuition, feeling and intuition. For managers, sensing has been identified as a necessary characteristic. It occurs in 95% of references in the articles studied. No similar necessary traits are found for project managers. Project managers tend to have a greater variety of personality types than managers. Differences between personality characteristics in the two groups are found to be significant. *Value of results.* To sum up, project managers have a personal profile visibly different from one of managers, which can be explained by the more diverse content and context of their activities, the need to work in conditions of higher uncertainty, social complexity and innovation. Project managers, by their personality type, seem to combine the characteristics of managers and entrepreneurs. *Implication in practice.* Considering the important role of the project manager's personality for project success and project management efficiency, knowledge that project managers are significantly different from typical managers will allow a more informed approach to training and selection of personnel in project management domain.

Keywords: project manager, personality type, qualitative comparative analysis, project management, MBTI.

References

Araújo, C., Pedron, C. D. (2016). The importance of soft skills and IT project managers' personality type. *International Journal of Professional Business Review*, 1(1), 40. doi: 10.26668/businessreview/2016.v1i1.8

- Atalah, A. (2014). Comparison of Personality Traits among Estimators, Project Managers, and the Population. *Journal of Management in Engineering*, 30(2), 173–179. doi: 10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000209
- Batho, A. (2020). *Necessary Components for Psychological Treatment of Chronic Pain: A Qualitative Comparative Analysis*. (Doctoral dissertation). University College London. Retrieved from <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10110486/> (accessed: 13.11.2023)
- Bazarov, T. Yu. (2013). Biznes-obrazovanie: razvitie organizacii ili organizacionnoe razvitie? [Business education: development organizations or business development]. *Organizational psychology*, 3(4), 98–108. (in Russian)
- Bedingfield, J. D. (2008). *Project Manager Personality as a Factor for Success*: Doctoral dissertation. Air Force Institute of Technology, Ohio. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/322583042.pdf> (accessed: 13.11.2023)
- Berg-Schlosser, D., Meur, G. D., Rihoux, B., Ragin, C. C. (2009). Qualitative Comparative Analysis (QCA) as an Approach. In B. Rihoux and C. C. Ragin (eds.). *Configurational Comparative Methods: Qualitative Comparative Analysis (QCA) and Related Techniques* (1–18). SAGE Publications, Inc.
- Bobrowsky, P., Ball, B. F. (1989). The Theory and Mechanics of Ecological Diversity in Archaeology. In R. D. Leonard and G. T. Jones (Eds.), *New Directions in Archaeology* (4–12). Cambridge: Cambridge University Press.
- Budescu, D. V., Budescu, M. (2012). How to measure diversity when you must. *Psychological Methods*, 17(2), 215–227. doi: 10.1037/a0027129
- Cohen, Y., Ornoy, H., Keren, B. (2013). MBTI personality types of project managers and their success: A field survey. *Project Management Journal*, 44(3), 78–87. doi: 10.1002/pmj.21338
- Cooke-Davies, T. J., Crawford, L. H., Lechler, T. G. (2009). Project management systems: moving project management from an operational to a strategic discipline. *Project Management Journal*, 40(1), 110–123. doi:10.1002/pmj.20106
- Diah Sari, E. Y., Bashori, K. (2020). Predicting managerial styles: Is the Myers — Briggs Type Indicator still useful? *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 14(4), 617–622. doi: 10.11591/edulearn.v14i4.14582
- Dvir, D., Sadeh, A., Malach-Pines, A. (2006). Projects and project managers: The relationship between project managers' personality, project types, and project success. *Project Management Journal*, 37(5), 36–48. doi: 10.1177/875697280603700505
- Dyett, V. (2011). *Roles and characteristics of the project manager in achieving success across the project life cycle* (Doctoral dissertation). Lynn University, Boca Raton, FL. Retrieved from <https://spiral.lynn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1023&context=etds> (accessed: 13.11.2023)
- Egorova, M. S., Parshikova, O. V., Mitina, O. V. (2019). Struktura rossijskogo varianta shestifaktornogo lichnostnogo oprosnika HEXACO-PI-R [Structure of the Russian version of the six-factor personality questionnaire HEXACO-PI-R]. *Voprosy Psichologii*, 5, 33–48. (in Russian)
- El-Sabaa, S. (2001). The skills and career path of an effective project manager. *International Journal of Project Management*, 19(1), 1–7. doi: 10.1016/s0263-7863(99)00034-4
- Ermolaeva, M. V., Kokueva, Zh. M. (2020). Lichnostnye kachestva menedzhera proekta [Project manager personality traits]. *Humanitarian Herald*, 4, 1–15. doi: 10.18698/2306-8477-2020-4-676 (in Russian)
- Fornaciari, C. J., Lund Dean, K. (2013). I, S, T, and J grading techniques for ES, NS, FS, and PS: Insights from the MBTI on managing the grading process. *Journal of Management Education*, 37(6), 828–853.
- Furnham, A., Crump, J. (2015). Personality and management level: Traits that differentiate leadership levels. *Psychology*, 06(05), 549–559. doi: 10.4236/psych.2015.65053

- Gardner, W. L., Martinko, M. J. (1996). Using the Myers-Briggs Type Indicator to study managers: A literature review and research agenda. *Journal of Management*, 22(1), 45–83. doi: 10.1177/014920639602200103
- Gehring, D. R. (2007). Applying traits theory of leadership to project management. *Project Management Journal*, 38(1), 44–54.
- Hussain, A., Jamil, M., Farooq, M. U., Asim, M., Rafique, M. Z., Pruncu, C. I. (2021). Project managers' personality and project success: Moderating role of external environmental factors. *Sustainability*, 13(16), 9477. doi: 10.3390/su13169477
- IPMA (2006). *ICB: IPMA competence baseline, Version 3.0. International Project Management Association*.
- Kirton, M. (1994). *Adaptors and Innovators: Styles of Problem Solving*. Routledge.
- Marx, A., Rioux, B., Ragin, C. (2017). Istoki, razvitie i primenenie kachestvennogo sravnitel'nogo analiza: opyt pervyh 25 let [Origins, development and application of qualitative comparative analysis: Experiences of the first 25 years]. *The political conceptology: Journal of metadisciplinary research*, 1, 57–86.
- Mills, J., Robey, D., Smith, L. (1985). Conflict handling and personality dimension of project management personnel. *Psychological Report*, 57, 1135–1143.
- Montequin, V. R., Nieto, A. G., Ortega, F., Villanueva, J. (2015). Managerial Style Profiles of Successful Project Managers: A Survey. *Procedia Computer Science*, 64, 55–62. doi: 10.1016/j.procs.2015.08.463
- Mullaly, M., Thomas, J. (2006). The colour of success: exploring the impacts of personality. *Paper presented at PMI® Global Congress. PMI® Global Congress 2006—North America*.
- Myers-Briggs Company (2017). *Type and entrepreneurship: A research study from The Myers-Briggs Company*. Retrieved from <https://eu.themyersbriggs.com/-/media/Images/Content-images/News-images/Type-and-entrepreneurship-survey-report.pdf> (дата обращения: 09.11.2023)
- Pettersen, N. (1991). What do we know about the effective project manager? *International Journal of Project Management*, 9(2), 99–104. doi: 10.1016/0263-7863(91)90068-7
- PMI (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) — Seventh Edition and The Standard for Project Management*. Project Management Institute.
- Şahin, F., Karadağ, H., Tuncer, B. (2019). Big five personality traits, entrepreneurial self-efficacy and entrepreneurial intention: A configurational approach. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(6), 1188–1211. doi: 10.1108/IJEBR-07-2018-0466
- Sense, A. J. (2007). Learning within project practice: Cognitive styles exposed. *International Journal of Project Management*, 25(1), 33–40. doi: 10.1016/j.ijproman.2006.06.004
- Sims, S., Fletcher-Wood, H., O'Mara, A., Cottingham, S., Stansfield, C., Herwegen, J. V., Anders, J. (2021). *What are the Characteristics of Effective Teacher Professional Development? A Systematic Review and Meta-analysis*. London: Education Endowment Foundation. Retrieved from <https://educationendowmentfoundation.org.uk/education-evidence/evidence-reviews/teacher-professional-development-characteristics> (дата обращения: 13.11.2023)
- Smith, L. W. (2001). The effects of project manager personality profiles on projects. *Project Management Institute Annual Seminars & Symposium*. Retrieved from <https://www.pmi.org/learning/library/effects-project-manager-personality-profiles-7964> (дата обращения: 13.11.2023)
- Thomas, J., O'Mara-Eves, A., Brunton, G. (2014). Using qualitative comparative analysis (QCA) in systematic reviews of complex interventions: a worked example. *Systematic reviews*, 3(1), 1–14. doi:10.1186/2046-4053-3-67
- Titov, S. A., Pattak, R. D., Tsymbal, A. A. (2021). Uspeh proekta i individual'naja predprinimatel'skaja orientacija prozhekt-menedzherov: rossijskij kontekst [Project success and individual

- entrepreneurial orientation of project managers: Russian context]. *Strategic Decisions and Risk Management*, 12(2), 114–126. doi: 10.17747/2618-947X-2021-2-114-126 (in Russian)
- Titov, S. A., Titarenko, R. B. (2014). Obobshhenie rezul'tatov issledovanij social'no-psihologicheskogo javlenija sindroma nedostatochnosti administrativnyh polnomochij pri upravlenii proektami [Review of research on the socio-psychological phenomenon of the syndrome of insufficiency of administrative powers in project management]. *Economics and Entrepreneurship*, 5-1(46), 629–632. (in Russian)
- Titova, N. V., Titov, S. A. (2015). K voprosu o raznoobrazii vidov proektov [On the question of project types diversity]. *Vestnik universiteta*, 9, 255–261. (in Russian)
- Tullett, A. D. (1996). The thinking style of the managers of multiple projects: implications for problem solving when managing change. *International Journal of Project Management*, 14(5), 281–287. doi: 10.1016/0263-7863(96)84511-x
- Vashurina, E. D., Bazarov, T. Yu. (2020). Osobennosti prinjatija reshenij i liderstva v uslovijah neopredel'jonnosti [Features of decision making and leadership in the uncertainty conditions]. *Organizational psychology*, 10(3), 185–206. (in Russian)
- Vianen van, A. E. (2018). Person–environment fit: A review of its basic tenets. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 75–101.
- Voronkova, Ya. Yu., Radyuk, O. M., Basinskaja, I. V. (2017). “Bol'shaja pjatjorka”, ili pjatifaktornaja model' lichnosti [“Big Five”, or five-factor model of personality]. In: E. N. Tkach (red.). *The meaning, functions and significance of various branches of practical psychology in modern society: a collection of scientific works* (39–45). Khabarovsk: Tikhookeanskij gosudarstvennyj universitet. (in Russian)
- Wideman, M. (1998). Dominant Personality Traits Suited to Running Projects Successfully (And What Type are You?). *29th Annual Project Management Institute Seminar/Symposium “Tides of Change.”* <http://www.maxwideman.com/papers/profiles/intro.htm> (дата обращения: 13.11.2023)
- Yoo, B., Neelankavil, J. P., De Guzman, G. M., Lim, R. A. (2013). Personality type preferences of asian managers: a cross-country analysis using the MBTI Instrument. *International Journal of Global Management Studies*, 5(1), 1–23.
- Zavyalova, E. K., Posohova, S. T., Lisovskaja, A. Yu., Sokolov, D. N. (2021). Kto v Rossii uchitsja upravleniju: Osobennosti lichnosti slushatelej obrazovatel'nyh programm ‘Master delovogo administrirovanija’ [Who studies management in Russia: personality traits of students of «Master of Business Administration» programs]. *Organizational psychology*, 11(1), 162–187. (in Russian)
- Zia, M. H., Ahmed, H., Ishaque, A. (2019). Conscientiousness, extraversion and project success: Does emotional intelligence matter. *Peshawar Journal of Psychology and Behavioral Sciences*, 5(1), 19. doi: 10.32879/pjpbs.2019.5.1.19

Received 29.11.2023