

УДК 316.454.5

DOI [HTTPS://DOI.ORG/10.33989/2075-146X.2024.34.318140](https://doi.org/10.33989/2075-146X.2024.34.318140)

НАТАЛІЯ ХАРЧЕНКО

ORCID: 0000-0001-8668-1596

ОКСАНА БОЛЬШАЯ

ORCID: 0000-0003-0543-5196

СЕРГІЙ ШКОЛЯР

ORCID: 0009-0000-2072-3933

Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г. Короленка

ВЛАДИСЛАВ СТОРОЖУК

ORCID: 0009-0006-0295-7932

Глухівський національний педагогічний університет імені Олександра Довженка

МЕТОДИ ПОДОЛАННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ БАР'ЄРІВ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

Психологічно безпечне середовище – це середовище, в якому люди відчувають себе справжніми, ризикують і висловлюють свої ідеї, не боячись негативних наслідків. Це культура, яка сприяє інклюзії, заохочує інновації та сприяє високій продуктивності команди. У психологічно безпечному середовищі людей заохочують висловлюватись, ділитися своїми ідеями, кидати виклик статус-кво та йти на прорахований ризик, не боячись відплати чи збентеження. Створення психологічно безпечної культури на робочому місці має вирішальне значення, оскільки це має глибокий вплив на благополуччя працівників, залученість і продуктивність. Коли люди почуваються психологічно безпечно, вони, швидше за все, внесуть свої унікальні погляди, поділяться своїми знаннями та досвідом, а також вступлять у відкрите та чесне спілкування. Психологічна безпека культивує середовище, де процвітає співпраця та командна робота, що веде до збільшення інновацій, творчості та можливостей вирішення проблем, зокрема, у процесі управління проєктами.

***Ключові слова:** управління проєктами, проєктний менеджер, комунікація, психологічний бар'єр, спілкування, обмін інформацією, емоційний фон, методи подолання психологічних бар'єрів*

Постановка проблеми. У сучасному світі, в епоху економічної, політичної, освітньої та медичної глобалізації, у систему комунікацій залучені практично всі країни світу. Завдяки прогресу сучасне суспільство має всілякі способи мобільності та способи здобуття інформації, які постійно видозмінюються, що так само надає важливості вивченню феномену комунікації та пошуку способів подолання комунікативних бар'єрів. Нині у проєктному менеджменті дуже мало уваги приділяється проблемі психологічно комфортного середовища. Необхідно впровадити систему методів та організації діяльності з пошуку та подолання психологічних бар'єрів. Таким чином, науковий пошук форм і методів, апробація цих методів, організація діяльності проєктних менеджерів є актуальною і потребує вдосконалення. Одним із важливих моментів в актуальності теми дослідження полягає в необхідності виділити та проаналізувати основні передумови виникнення та шляхи подолання психологічних бар'єрів у процесі управління проєктами. Висока результативність будь-якої людської діяльності визначається низкою чинників, найважливішу роль грає здатність долати перешкоди під час вирішення поставленої задачі. Цими перешкодами називають бар'єри, що гальмують процеси, котрі забезпечують ефективність управління проєктами.

Аналіз найвагоміших публікацій. Різні варіанти подолання психологічних бар'єрів в діяльності особистості досліджувалися О.Каретною, М.Яценко, Ю.Косенко, В. Кириленко, О. Саранчою, Л. Мамчур, М.Козиревим, В.Марчук, В.Корнієнко, Л. Березовською, Н. Войцехівською, А.Масановим, А.Стадній, В.Гордієнко та ін. Проте, по теперішній час питання щодо психологічних бар'єрів ще потребує свого подальшого з'ясування в теоретичних і практичних аспектах, зокрема, у плані пошуку методів подолання психологічних бар'єрів у процесі управління проєктами.

Мета і завдання статті. Мета дослідження визначити та охарактеризувати психологічні умови подолання проєктним менеджером психологічних бар'єрів. Завдання дослідження: розкрити теоретичний стан досліджуваної проблеми, конкретизувати поняття «психологічний бар'єр»; визначити методи подолання психологічних бар'єрів.

Виклад основного матеріалу. Для визначення та виявлення бар'єрів у міжособистісній комунікації серед громадян для початку необхідно розібратися у понятті та явищі комунікації, а також у понятті «бар'єр». Поряд із звичним терміном «Спілкування» в останні кілька років у науці з'явився та увійшов у постійне використання термін «Комунікація». Українське слово «Спілкування» означає процес обміну інформацією та емоційними відчуттями, у той час як термін комунікації, що вийшов з латинської мови, означає «робити спільно, зв'язуватися». У сучасних наукових працях ці два терміни взаємозамінні та найчастіше використовуються як синоніми (Каретна, Яценко, (Уклад.), 2024).

Процес комунікації передбачає передачу інформації з метою взаємодії між різними суб'єктами комунікації по різних каналах зв'язку і за допомогою різних комунікативних засобів. Цей процес реалізується у різних формах залежно від кількості учасників, використовуваних стратегій, комунікативних цілей тощо.

Комунікація, під якою в широкому плані розуміються способи спілкування, що дозволяють передавати і приймати різноманітну інформацію, є об'єктом вивчення багатьох наук. Останнім часом вивчення комунікацій стає все більш актуальною проблемою для різних наукових дисциплін, у тому числі і для соціології. Соціологія комунікацій - це галузь соціології, що вивчає соціальні аспекти комунікацій та комунікативної діяльності наук є комунікація як соціальний процес (Косенко, 2011).

Вивчаючи соціальну комунікацію, доводиться оперувати поняттями "спілкування", "комунікація" і "мовленнева діяльність", які іноді взаємозамінюються, а слова, що виражають ці поняття, найчастіше вживаються як синоніми, особливо "спілкування" та "комунікація". Слово "спілкування" часто використовується над строго термінологічному сенсі і означає процес обміну думками, інформацією і навіть емоційним переживанням співрозмовників. Соціологи розглядають спілкування передусім соціально обумовлений вид діяльності людей, лінгвісти - як актуалізацію комунікативної функції мови у різноманітних мовних ситуаціях. Як науковий термін "спілкування" використовується в психології та позначає процес встановлення та розвитку контактів між людьми в умовах спільної діяльності з метою обміну інформацією (Косенко, 2011).

Вивчаючи соціальну комунікацію, доводиться оперувати поняттями "спілкування", "комунікація" і "мовленнева діяльність", які іноді взаємозамінюються, а слова, що виражають ці поняття, найчастіше вживаються як синоніми, особливо "спілкування" та "комунікація". Слово "спілкування" часто використовується над строго термінологічному сенсі і означає процес обміну думками, інформацією і навіть емоційним переживанням співрозмовників. Соціологи розглядають спілкування передусім соціально обумовлений вид діяльності людей, лінгвісти - як актуалізацію комунікативної функції мови у різноманітних мовних ситуаціях. Як науковий термін "спілкування" використовується в психології та позначає процес встановлення та розвитку контактів між людьми в умовах спільної діяльності з метою обміну інформацією (Конспект лекцій з дисципліни ...).

Спочатку термін "Комунікація" від латинського означав повідомлення, передачу. У науковій літературі термін з'явився порівняно недавно – на початку двадцятого століття, і використовується у різних галузях знання та набуває безліч різних смислів (Саранча, Кириченко, Павленко, 2021).

Наприклад, Ю.Косенко в своїй книзі «Основи теорії мовної комунікації» визначає цей термін як технічний процес обміну інформацією між двома і більше індивідами (або групами) (Косенко, 2011).

Відповідно, О. Каретна і М.Яценко під комунікацією (від лат. communicatio – роблю спільним) розуміють спілкування, обмін думками, відомостями, ідеями – це специфічна форма взаємодії людей у процесі їх життєдіяльності (Каретна, Яценко, (Уклад.), 2024).

На думку О. Саранчі, В. Кириченко, Т. Павленко під комунікацією слід розуміти не лише обмін інформацією, а це є й невід'ємна частина управлінського процесу та інструмент формування довіри суспільства (Саранча, Кириченко, Павленко, 2021).

Таким чином, термін «комунікація» має дуже широкий спектр позначень і не відображає потрібного сенсу. Оскільки ми розглядаємо явище бар'єрів комунікації серед громадян України, має сенс виділити більш вузькі терміни комунікації, а саме: «міжособистісна комунікація».

Поняття міжособистісної комунікації у загальнодоступному сенсі означає процес спілкування між двома чи більше індивідами, без прив'язки за релігійними, етнічними чи іншими ознаками.

Л. Мамчур у своїй роботі «Основні форми міжособистісної комунікації» дає таке визначення міжособистісної комунікації – це «взаємний обмін суб'єктивним досвідом людей, які перебувають у просторовій близькості, мають можливість бачити, чути, дотикатися один до одного, забезпечувати зворотній зв'язок» (Мамчур). Термін «комунікація» у широкому тлумаченні означає спілкування. У вузькому розумінні міжособистісна комунікація є складним процесом, під час якого відбувається не лише

обмін інформацією, а й її формування, отримання, відправлення, уточнення, перероблення, обговорення, розвиток (*Комунікація в міжособистісних ...*).

Психологічний бар'єр часто не помітний для самої людини, тобто даний процес суб'єктивний і громадянин може їх навіть не відчувати і не розуміти, що він виник. На даний момент питання про причини та способи подолання психологічних бар'єрів є актуальним. Це питання постійно опрацьовують і намагаються вирішити.

У будь-якому виді діяльності психологічні бар'єри важливі і значущі, проте їх наявність може вплинути на людину через психіку, серйозніший і незгладимий відбиток на її психологічному здоров'ї, особливо якщо вона перебуває в стані стресу, шоку, тривоги чи втоми.

Бар'єри комунікації або комунікативні бар'єри це психологічні труднощі, що виникають в процесі спілкування, що служать причиною конфліктів, або перешкоджають взаєморозумінню або взаємодії між індивідами.

Відповідно до М. Козирєва, В. Марчук, В. Корнієнко комунікативні бар'єри (франц. *barriere* – перешкода) – це перешкоди на шляху адекватної передачі інформації між партнерами зі спілкування (Козирєв, 2014; Марчук, Корнієнко). Також М. Козирєв вважає, що бар'єр (від фр. *barriere* – перешкода) – це психічний стан, який проявляється в неадекватній пасивності суб'єкта, що перешкоджає виконанню ним тих або інших дій. Бар'єр полягає в посиленні негативних переживань і установок – сорому, відчуття провини, страху, тривоги, низької самооцінки тощо (Козирєв, 2013).

На думку Н. Войцехівської, бар'єри спілкування – це порушення, що ускладнюють діалог і можуть спровокувати вербальний конфлікт. Причиною його виникнення є: недотримання меж комунікативного простору, розбіжність у цілях і потребах, особиста неприязнь, психологічні й когнітивні перешкоди, різний рівень комунікативної компетентності, невідповідність ситуації спілкування (Березовська, 2020; Войцехівська, 2018).

У будь-якому виді діяльності психологічні бар'єри важливі і значущі, проте їх наявність може вплинути на людину через психіку, серйозніший і незгладимий відбиток на її психологічному здоров'ї, особливо якщо вона перебуває в стані стресу, шоку, тривоги чи втоми.

Важливо виявити причини виникнення психологічних бар'єрів. Необхідно це зробити для того, щоб діагностувати їх на етапі виникнення або знайти способи та методи їх подолання.

Поняття «бар'єр» можна розглядати з точки зору конкретної перешкоди, перешкоди – зачинені двері, нестача інформації, так само як психологічний феномен – емоційно забарвлений стан, ставлення до тієї чи іншої події у житті людини. Необхідно відзначити, що слово «бар'єр» саме по собі є негативним і відповідно прикметник «психологічний» певною мірою забарвлює ще більш темні відтінки дане поняття, яке відноситься до людини. Це словосполучення набуває небезпечного і навіть певною мірою, згубного впливу для подальшого становлення та розвитку людини, як особи. Тому необхідно вчасно помітити, розпізнати та виявити причини появи та створити умови для реалізації правильного та комфортного подолання цих труднощів у житті цілої родини, тому що незалежно від віку людина є неподільною частиною осередку суспільства та його психологічні та фізичні проблеми стають проблемою цілої держави (Масанов, 2011).

Для подолання "психологічного бар'єру" необхідно навчитися визначати свої почуття. При вибудовуванні психологічного бар'єра запитувати себе: «Що я відчуваю в цей момент?». На наступному етапі попрацювати над собою, над подоланням виявлених емоцій. Відвідати тренінги щодо подолання певного психологічного бар'єру. Групова терапія під керівництвом психолога здатна усунути першопричини. Мати у словниковому запасі фрази – кліше, які легко вставити у розмову на будь-яку тему. Не боятися ставити запитання, щоб правильно зрозуміти співрозмовника. Перепитувати та уточнювати, якщо не зрозуміла тема розмови. Постійно займатися саморозвитком та особистісним зростанням, тим самим піднімаючи самооцінку (*Психологічний супровід подолання ...*; Стадній).

На нашу думку, під методами подолання психологічних бар'єрів слід розуміти всі засоби та способи, що надають регулюючий та розвиваючий вплив на психіку людини, що полегшують процес взаємодії, підвищують ефективність освітньої діяльності. На відміну від умов, які необхідно створювати для того, щоб досягти певних цілей, фактори є якоюсь об'єктивною даністю, обставиною, яка сприяє реалізації цих умов.

Важливу роль у подоланні бар'єрів відіграє емоційний фон і психологічний стан людини в цілому і в конкретній ситуації.

У емоційно позитивної налаштованої людини відзначається збільшена працездатність, фізіологічне здоров'я, інтерес до навчання та знижується тривожність. Цей ефект може досягти професійно, грамотно навчений управлінець. Він має ефективно регулювати емоційний стан людини (Гордієнко).

Таким чином, на підставі вивчення праць науковців визначено низку методів подолання психологічних бар'єрів у процесі управління проектами (рис. 1):

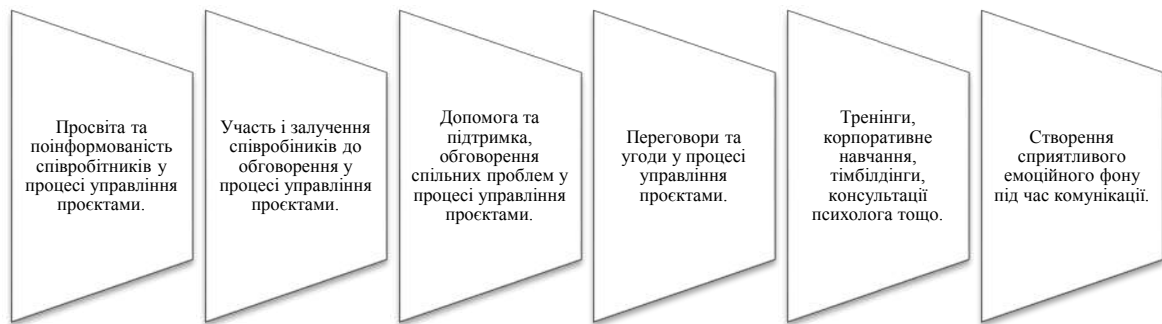


Рис. 1. Методи подолання психологічних бар'єрів у процесі управління проектами

Висновки та подальших досліджень. Необхідно відзначити також, що знання, розуміння та застосування всіх інтерпретованих для людини методів подолання психологічних бар'єрів виступають одними з головних факторів для досягнення ефективності виробничого процесу та подолання психологічних бар'єрів. Пріоритет психологічної безпеки є важливим для створення високопродуктивних команд і позитивного робочого середовища, де люди можуть процвітати, співпрацювати та робити свій внесок. Застосовуючи психологічну безпеку, організації можуть повністю розкрити потенціал своїх співробітників і досягти довгострокового успіху у процесі управління проектами.

Список використаних джерел

- Березовська, Л. (2020). Комунікативні бар'єри у спілкуванні соціального працівника: шляхи подолання. *Український педагогічний журнал*, 2, 87-94.
- Войцехівська, Н. (2018). *Конфліктний дискурс в українській художній літературі: структурний, семантичний, комунікативний і лінгвокогнітивний аспекти*. (Дис. ... д-ра філол. наук). Київ.
- Гордієнко, В. *Шляхи подолання комунікативних бар'єрів у професійній діяльності викладачів закладів фахової передвищої освіти*. Взято з <http://surl.li/ghklcp>
- Каретна, О. О., Яценко, М. А. (Уклад.). (2024). *Соціологія масової комунікації: навчально-методичний посібник для підготовки здобувачів вищої освіти галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки», спеціальність 054 «Соціологія»*. Національний університет «Одеська юридична академія». Одеса. Взято з <http://dspace.onua.edu.ua/handle.net/11300/27401>
- Козирев, М. П. (2013). Бар'єри педагогічного спілкування. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Психологія*, 2, 136-146. Взято з <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/1208/1/13kmpbps.pdf>
- Козирев, М. П. (2014). Комунікативні бар'єри спілкування та шляхи їх подолання. *Науковий вісник Львівський державний університет внутрішніх справ. Психологія*, 1, 201-211. 2014. Взято з <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/1170/1/1-2014kmpshyip.pdf>
- Комунікація в міжособистісних відносинах*. Взято з <https://studentam.net.ua/content/view/3180/97/>
- Конспект лекцій з дисципліни «Соціальні комунікації»*. Одеський національний політехнічний університет. Взято з <http://surl.li/gmjens>
- Косенко, Ю. В. (2011). *Основи теорії мовної комунікації: навч. посіб.* Суми: Сумський державний університет. Взято з <http://surl.li/xideeu>
- Мамчур, Л. *Основні форми міжособистісної комунікації*. Взято з https://library.udpu.edu.ua/library_files/psuh_pedagog_probl_silsk_shkolu/15/visnuk_11.pdf
- Марчук, В. О., Корнієнко, В. О. *Комунікативні бар'єри та шляхи їх подолання*. Вінницький національний технічний університет. Взято з <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/40444/15643.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Массанов, А. В. *Профілактика та усунення психологічних бар'єрів особистості в рекреаційний період*. Взято з https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2011/11_2011/29.pdf
- Психологічний супровід подолання антиінноваційних бар'єрів у педагогічних працівників*. Взято з https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/737249/1/Nauk_metod_osnovy_psykhol_suprovodu_diialnosti_vchytel_ia_v_umovakh_reform_osvity_%28diahnostyka_korektsiia%29%20%281%29-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%8B-2.pdf
- Саранча, О., Кириченко, В., Павленко, Т. (2021). *Посібник із комунікацій для громадських ініціатив*. Слов'янськ. Взято з https://ecoacademy.org.ua/sites/default/files/ilovepdf_merged_compressed_2.pdf
- Стадній, А. С. *Психологічні особливості комунікативних бар'єрів*. Вінницький національний технічний університет. Взято з <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/41527/20600.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

References

- Berezovska, L. (2020). Komunikatyvni bar'ieri u spilkuvanni sotsialnoho pratsivnyka: shliakhy podolannia [Communicative barriers in social worker communication: ways to overcome]. *Ukrainskyi pedahohichnyi zhurnal [Ukrainian pedagogical magazine]*, 2, 87-94. [in Ukrainian].
- Hordienko, V. *Shliakhy podolannia komunikatyvnykh bar'ieriv u profesiinii diialnosti vykladachiv zakladiv fakhovoi peredyshchoi osvity [Ways to overcome communication barriers in the professional activity of teachers of institutions of vocational pre-higher education]*. Retrieved from <http://surl.li/ghklcp> [in Ukrainian].
- Karetna, O. O., & Yatsenko, M. A. (Comps.). (2024). *Sotsiolohiia masovoi komunikatsii [Sociology of mass communication]: navchalno-metodychnyi posibnyk dlia pidhotovky zdobuvachiv vyshchoi osvity haluzi znan 05 «Sotsialni ta povedinkovi nauky», spetsialnist 054 «Sotsiolohiia»*. Natsionalnyi universytet «Odeska yurydychna akademiia». Odesa. Retrieved from <http://dspace.onua.edu.ua/handle.net/11300/27401> [in Ukrainian].
- Komunikatsiia v mizhosobystisnykh vidnosynakh [Communication in interpersonal relations]*. Retrieved from <https://studentam.net.ua/content/view/3180/97/> [in Ukrainian].
- Konspekt lektsii z dystsypliny «Sotsialni komunikatsii» [Synopsis of lectures on the discipline "Social Communications"]*. Odeskyi natsionalnyi politekhnichnyi universytet. Retrieved from <http://surl.li/gmjens> [in Ukrainian].
- Kosenko, Yu. V. (2011). *Osnovy teorii movnoi komunikatsii [Basics of the theory of language communication]: navch. posib.* Sumy: Sumskyi derzhavnyi universytet. Retrieved from <http://surl.li/xideeu> [in Ukrainian].
- Kozyriev, M. P. (2013). Bar'ieri pedahohichnoho spilkuvannia [Barriers to pedagogical communication]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav. Psykholohiia [Scientific Bulletin of the Lviv State University of Internal Affairs. Psychology]*, 2, 136-146. Retrieved from <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/1208/1/13kmpbps.pdf> [in Ukrainian].
- Kozyriev, M. P. (2014). Komunikatyvni bar'ieri spilkuvannia ta shliakhy yikh podolannia [Communicative communication barriers and ways to overcome them]. *Naukovyi visnyk Lvivskiyi derzhavnyi universytet vnutrishnikh sprav. Psykholohiia [Scientific Bulletin of the Lviv State University of Internal Affairs. Psychology]*, 1, 201-211. 2014. Retrieved from <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/1170/1/1-2014kmpshyip.pdf> [in Ukrainian].
- Mamchur, L. *Osnovni formy mizhosobystisnoi komunikatsii [Basic forms of interpersonal communication]*. Retrieved from https://library.udpu.edu.ua/library_files/psuh_pedagog_probl_silsk_shkolu/15/visnuk_11.pdf [in Ukrainian].
- Marchuk, V. O., & Korniienko, V. O. *Komunikatyvni bar'ieri ta shliakhy yikh podolannia [Communication barriers and ways to overcome them]*. Vinnytskyi natsionalnyi tekhnichnyi universytet. Retrieved from <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/40444/15643.pdf?sequence=3&isAllowed=y> [in Ukrainian].
- Massanov, A. V. *Profilaktyka ta usunennia psykholohichnykh bar'ieriv osobystosti v rekreatsiyni period [Prevention and elimination of psychological barriers of the individual during the recreational period]*. Retrieved from https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2011/11_2011/29.pdf [in Ukrainian].
- Psykholohichnyi suprovid podolannia antyinnovatsiinykh bar'ieriv u pedahohichnykh pratsivnykiv [Psychological support for overcoming anti-innovation barriers among teaching staff]*. Retrieved from https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/737249/1/Nauk_metod_osnovy_psykhol_suprovodu_diialnosti_vchytel_ia_v_umovakh_reform_osvity_%28diahnostyka_korektsiia%29%20%281%29-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%8B-2.pdf [in Ukrainian].
- Saranča, O., Kyrychenko, V., & Pavlenko, T. (2021). *Posibnyk iz komunikatsii dlia hromadskykh initsiatyv [Communication guide for public initiatives]*. Sloviansk. Retrieved from https://ecoacademy.org.ua/sites/default/files/ilovepdf_merged_compressed_2.pdf [in Ukrainian].
- Stadnii, A. S. *Psykholohichni osoblyvosti komunikatyvnykh bar'ieriv [Psychological features of communication barriers]*. Vinnytskyi natsionalnyi tekhnichnyi universytet. Retrieved from <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/41527/20600.pdf?sequence=3&isAllowed=y> [in Ukrainian].
- Voitsekhivska, N. (2018). *Konfliktnyi dyskurs v ukrainskii khudozhnii literaturi: strukturnyi, semantychnyi, komunikatyvnyi i linhvokohnityvnyi aspekty [Conflict discourse in Ukrainian fiction: structural, semantic, communicative and linguistic-cognitive aspects]*. (D diss.). Kyiv [in Ukrainian].

KHARCHENKO N., BOLSHAYA O. SHKOLYAR S.

Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University, Ukraine

STROZHUK V.

Hlukhiv National Pedagogical University named after Oleksandr Dovzhenko, Ukraine

METHODS OF OVERCOMING PSYCHOLOGICAL BARRIERS IN THE PROCESS OF PROJECT MANAGEMENT

A psychologically safe environment is one in which people feel authentic, take risks, and express their ideas without fear of negative consequences. It is a culture that fosters inclusion, encourages innovation, and fosters high team performance. In a psychologically safe environment, people are encouraged to speak up, share their ideas, challenge the status quo, and take calculated risks without fear of retribution or embarrassment. Creating a psychologically safe workplace culture is critical because it has a profound impact on employee well-being, engagement, and productivity. When people feel psychologically safe, they are more likely to contribute their unique perspectives, share their knowledge and experiences, and engage in open and honest communication. Psychological safety cultivates an environment where collaboration and teamwork thrive, leading to increased innovation, creativity, and problem-solving opportunities. Creating a psychologically safe environment is vital for organizations seeking to foster inclusion, innovation, and high team performance. Psychological safety promotes a culture where individuals feel safe to take risks, share ideas, and be their authentic selves. Measuring psychological safety and its impact helps organizations identify areas for improvement and track progress. Prioritizing psychological safety is essential for building high-performance teams and a positive work environment where individuals can thrive, collaborate, and contribute their best.

Key words: *project management, project manager, communication, psychological barrier, information exchange, emotional background, methods of overcoming psychological barriers.*

Стаття надійшла до редакції 27.09.2024 р.