

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

Тхоренко Татьяна Денисовна

магистрант

Московский областной филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ»

г. Красногорск, Московская область

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОМАНДНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Аннотация: в статье рассматриваются ключевые психологические аспекты командного взаимодействия в управлении проектной деятельностью. Анализируются механизмы межличностной коммуникации, распределения ролей, формирования доверия, психологической безопасности, эмоционального интеллекта и управления конфликтами; использованы научные исследования российских авторов, результаты собственных исследований (проведенных в период с 2020 по 2024 г.), что обеспечивает научную обоснованность выводов. Материал может быть использован в образовательной, исследовательской и практической деятельности в области управления проектами.

Ключевые слова: проектная деятельность, командное взаимодействие, коммуникация, эмоциональный интеллект, психологическая безопасность, управление конфликтами, проектная команда.

Современная проектная деятельность характеризуется высокой степенью неопределённости, временными ограничениями и необходимостью координации действий специалистов различного профиля. В таких условиях психологические аспекты командного взаимодействия становятся определяющим фактором успешности проекта.

Как отмечают Г.Р. Шагеева, И.И. Павлова, чьи точки зрения нам близки, проектная деятельность представляет собой особый вид управленческой активности, направленный на достижение уникального результата в условиях ограничений по ресурсам, времени и качеству [10, с. 4–5]. Проектная команда – это временная группа специалистов, объединённых общей целью, задачами и ограниченными ресурсами. Её эффективность определяется сочетанием профессиональных компетенций и психологических характеристик взаимодействия.

Ряд исследователей в сфере управления проектной деятельностью (в частности: Л.В. Ершова, А.М. Чеботарев, С.П. Андрианов и др.) подчёркивают, что неправильно подобранный для проекта менеджер может существенно снизить мотивацию команды, а значит, и сроки выполнения проекта [8, с. 386–393].

К основным механизмам совместной деятельности, определяющим способность команды к координации, адаптации и принятию решений в социологии и социальной психологии чаще всего относят: мотивацию участников, их межличностное восприятие и социальные роли в командном взаимодействии, их возможности и уровень эмоциональной регуляции, взаимного доверия и психологической безопасности, а также групповую сплочённость проектной команды [1, с. 12, 18, 36].

Как нами упоминалось ранее, в командообразовании в процессе совместной проектной деятельности, центральным элементом взаимодействия уместно считать коммуникативную компетентность членов команды. Коммуникация обеспечивает обмен информацией, координацию действий и формирование об-

щего видения проекта: «Развитие коммуникативного потенциала юриста представляет собой систему свойств, умений и индивидуальных способностей, обеспечивающих ей успешность общения, понимания и взаимопонимания с участниками проектной деятельности, способности к овладению коммуникативными качествами, умениями и навыками общения. Коммуникативный потенциал будущего юриста является основой успешного овладения проектной деятельностью» [1, с. 27].

Как предшествующие исследования авторов, так и проанализированные нами вышеперечисленные научные источники, дают основания полагать: не достаточная степень развитости навыков коммуникации, мотивационного, волевого компонентов у членов проектной команды – могут повлечь повышение конфликтного фона взаимодействия, снижение мотивационной активности, эмоционально-волевой регуляции. В частности, такое снижение может отразиться в коммуникативных барьерах, возникающих вследствие различия представлений о профессиональном языке, недостатке информации, искажении сообщений, не вполне адекватных ситуации взаимодействия эмоциональных реакций – что, в свою очередь, может стать причиной межличностного конфликта [2, с. 48–50]. К причинам конфликтов в проектной команде в практике социального взаимодействия часто относят: несовпадение целей и интересов; различия в стилях работы; неравномерное распределение нагрузки; личностные особенности; дефицит информации.

В этой связи нам представляется уместным обратить внимание на роль лидера, руководителя проектной команды в организации подготовки коллектива к осуществлению проектной деятельности. Такая организация предполагает свое начало от непосредственного набора в команду проекта, на этапе командообразования [3, с. 31–34]. Нам близка точка зрения Н.Ю. Филоненко, А.М. Чеботарева, С.П. Андрианова, Л.В. Ершовой о роли руководителя в проектном коллективе как, прежде всего, о лидере, который правильно использует ресурсы, создаёт команду [7, р. 06015]. Если рассмотреть упрощенный вариант схемы коммуникаций руководителя с группами в проектной команде, можно

выделить три основных направления: аналитики, исполнители, коммуникаторы (по нисходящей), заказчик (стейкхолдер) – по восходящей. Стоит упомянуть о многоплановом характере коммуникаций в проектной команде, а также о необходимости прозрачности информационных потоков в ней. Таким образом, роль руководителя проекта, это не только роль функционального управленца, а и роль «менеджера»: организатора, заинтересованного и мотивирующего подчинённых на достижение конечного результата [5, с. 11–15]. Так руководитель проектной команды обоснованно выполняет и управленческую деятельность по регулированию конфликтов. Как нами упоминалось в более ранних исследованиях [1, с. 49–59; 3, с. 31–34; 4, с. 33–58] и др. – конфликты в команде неизбежны. В этой связи возрастает роль правильно подобранных, уместных методов управления конфликтами на каждом этапе конфликтного взаимодействия в интрасубъектном пространстве. Подобный подход способен обеспечить либо предотвращение конфликта, либо – его конструктивное разрешение, что, в свою очередь, может способствовать большей сплоченности в коллективе, повышению уровня доверия и, как следствие – повышению творческой активности.

Высокий уровень профессиональной компетентности руководителя проекта предполагает высокую степень развития навыков в эмоционально-волевой сфере. В современной психологии, социальной психологии и других науках психологического цикла подобную компетентность: как на личностном, так и на межличностном, социальном уровнях – принято определять как эмоциональный интеллект.

Как показывает практика социального взаимодействия, руководитель с развитым эмоциональным интеллектом формирует в команде здоровую атмосферу. Это снижает число скрытых конфликтов, повышает мотивацию и способствует более открытому обмену информацией. В таких условиях решения принимаются быстрее, а ошибки корректируются конструктивно. Эмпатия помогает лидеру точнее распределять роли, учитывая сильные стороны сотрудни-

ков, а навыки саморегуляции позволяют сохранять стабильность даже в кризисных ситуациях.

Для команды эмоциональный интеллект является инструментом эффективного взаимодействия. Умение распознавать эмоциональные сигналы коллег способно облегчать коммуникацию, снижать напряжение и способствовать более гармоничному сотрудничеству. Команды, в которых участники обладают высоким уровнем эмоционального интеллекта быстрее проходят конфликтные фазы развития и достигают стадии продуктивного сотрудничества.

Таким образом, полагаем, что эмоциональный интеллект в современном управлении так же важен, как профессиональные навыки и аналитические способности, поскольку способствует формированию основы устойчивого и результативного взаимодействия в проектной команде.

Представляется, что психологическая безопасность и доверие играют роль фундаментальных компонентов эффективного командного взаимодействия. Эта роль особенно важна и заметна в условиях проектной деятельности, где высокая степень неопределённости требует от участников открытости, гибкости и готовности к совместному принятию решений. Д.Д. Вильданов и Р.Ф. Сулейманов определяют психологическую безопасность как «климат, в котором людям комфортно выражать себя и быть собой» [6, с. 76–77]. В командах, где участники ощущают поддержку и уважение, формируется атмосфера, способствующая инновациям, обучению, креативному мышлению, творчеству и быстрому решению проблем.

Доверие, в свою очередь, является системообразующим элементом групповой динамики. Как подчёркивают В.И. Павлов, В.И. Корниенко, И.И. Павлова, доверие, сформированное между членами команды, позволяет им сплотиться для реализации социально одобряемой цели, стоящей перед ней, мотивироваться на эффективность ее реализации в совместном творческом взаимодействии [9, с. 153–158]. В этой связи доверие проявляется через последовательность действий, прозрачность решений и справедливое распределение ответственности.

Полагаем важным отметить, что руководитель проекта играет ключевую роль в формировании этих условий. Его способность к эмпатии, эмоциональной регуляции и поддержке инициативы определяет, насколько безопасной и доверительной будет среда внутри команды. В условиях высокой психологической безопасности участники охотнее берут на себя ответственность, делятся идеями и конструктивно реагируют на критику. В этой связи психологическую безопасность и доверие полагаем уместным рассматривать как факторы, существенно влияющие на эффективность проектной деятельности.

На основании проведенного нами научного исследования представляется уместным сделать выводы о том, что психологические аспекты командного взаимодействия являются ключевым фактором успешной реализации проектов. Эффективная коммуникация, распределение ролей, эмоциональный интеллект, доверие и психологическая безопасность формируют основу продуктивной работы команды. Роль руководителя проекта занимает центральное место в его организации и управлении, обеспечивая формирование профессиональной (в том числе и коммуникативной) компетентности членов проектной команды, её сплочённости, обеспеченной высоким уровнем эмоционального интеллекта, доверия и психологической безопасности, мотивированности на эффективную творческую реализацию социально одобряемых целей, стоящих перед проектной деятельностью.

Список литературы

1. Беркович О.Е. Психологические основы организации и управления проектной деятельностью в сфере юриспруденции: учеб. пособие / О.Е. Беркович, Е.Б. Матрешина, И.А. Киселева, Е.В. Шарунова. – Казань: Бук, 2022. – 76 с. – ISBN 978-5-00118-854-4. – EDN BEPRVD.

2. Беркович О.Е. Юридическая психология в правоохранительной деятельности: учеб. пособие для курсантов, слушателей и студентов-юристов по дисциплине «Юридическая психология в правоохранительной деятельности», «Юридическая психология», «Оперативно-розыскная психология» /

О.Е. Беркович, Е.Б. Матрешина. – Казань: Бук, 2022. – 146 с. – ISBN 978-5-00118-932-9. – EDN ELICIO.

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

4. Беркович О.Е. Юридическая психология: учеб.-метод. пособие / О.Е. Беркович, Е.Б. Матрешина; Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского. – Казань: Бук, 2020. – 130 с. – ISBN 978-5-00118-536-9. – EDN TYNDGJ.

5. Бурмистров С.В. Влияние приложений для ментального здоровья на преодоление академического стресса у студентов / С.В. Бурмистров, И.И. Павлова // Психолого-педагогическое образование в современных условиях: материалы VIII Всероссийской науч.-практ. конф. с междунар. участием. – Чебоксары, 2025. – С. 11–15. EDN GVVYECW

6. Вильданов Д.Д. Влияние психологической безопасности на рабочий процесс, а также как добиться психологической безопасности в своей организации / Д.Д. Вильданов, Р.Ф. Сулейманов // Студенческая наука. – 2024. – С. 76–77. EDN IIRYXO

7. National Strategies for Sustainable Development G-7: Trends 2010–2020 / R. Khussamov, E. Galiy, E. Anisimov, L. Ershova [et al.] // E3S Web of Conferences. – Yekaterinburg: EDP Sciences, 2020. – Vol. 208. – P. 06015. – DOI 10.1051/e3sconf/202020806015. – EDN MDACHD.

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 конф. с междунар. участием, посвящ. 150-летию МПГУ / 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. Павлов В.И. Законы творчества в педагогическом опыте профессоров Ю.П. Сокольникова и И.П. Прокопьева / В.И. Павлов, И.И. Павлова // Яковлевские чтения: патриотизм, гражданственность, духовность в аспекте современных социокультурных процессов: сб. ст. по материалам II Всероссийской науч.-практ. конф. с междунар. участием. – Чебоксары: Чувашский государственный педагогический университет им. И.Я. Яковлева, 2025. – С. 153–158. – EDN AVBRSW.

10. Шагеева Г.Р. Проектная деятельность. Организация деятельности в проектной экономике: учеб.-метод. пособие / Г.Р. Шагеева. – М.: Мир науки, 2023. – 22 с. EDN OClWQA