

Кравченко О. М.,

*аспірантка, магістр практичної психології,
кафедра практичної та клінічної психології*

ПВНЗ «Європейський Університет»

Науковий керівник: Абрамян Н. Д.,

кандидат психологічних наук,

кафедра практичної та клінічної психології

ПВНЗ «Європейський Університет»

КОГНІТИВНА РЕЗИЛІЄНТНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ ЗМІН

Анотація. Розглядається феномен когнітивної резилієнтності як психологічного ресурсу адаптації працівників до організаційних змін. Проаналізовано зв'язок між когнітивними стратегіями, метакогнітивними процесами та формуванням стійкості до стресу в умовах трансформації корпоративної культури. Визначено роль когнітивного рефреймінгу, психологічної безпеки та культури навчання у підтриманні ефективності персоналу під час змін.

Ключові слова: організаційні зміни; корпоративна культура; психологічна безпека; культура навчання; адаптація персоналу; смислотворення.

Kravchenko O. Cognitive Resilience of Employees as a Factor in the Development of Corporate Culture under Conditions of Change

Summary. The paper examines the phenomenon of cognitive resilience as a psychological resource for employees' adaptation to organizational change. The relationship between cognitive strategies, metacognitive processes, and the formation of stress resistance in the context of corporate culture transformation is analyzed. The role of cognitive reframing, psychological safety, and a learning-oriented culture in maintaining employee effectiveness during change is defined.

Key words: organizational change; corporate culture; psychological safety; learning culture; employee adaptation; sensemaking.

Організаційні зміни, що відбуваються в сучасних компаніях під впливом цифровізації, глобальних криз та соціальних трансформацій, створюють високий рівень невизначеності та когнітивного навантаження на працівників. Відтак, актуалізується потреба у вивченні когнітивної резилієнтності – здатності людини ефективно мислити, інтерпретувати події та зберігати психологічну рівновагу в ситуаціях змін.

На відміну від традиційного розуміння резилієнтності як емоційно-вольової риси, когнітивна резилієнтність охоплює гнучкість мислення, метакогнітивний контроль та здатність до рефреймінгу ситуації. У контексті організаційної психології вона постає як ключова умова розвитку адаптивної корпоративної культури, здатної до навчання та інновацій [3,4].

Поняття когнітивної резилієнтності формується на перетині когнітивної психології та психології стресу. Згідно з підходом А. Бандури [1], стійкість до труднощів значною мірою залежить від когнітивних очікувань та установок особистості, її здатності оцінювати ситуації з позиції контролю та самоефективності.

Модель когнітивної оцінки стресу доводить, що саме когнітивне трактування подій визначає рівень психологічної напруги та стратегії подолання. Працівник, який володіє метакогнітивною компетентністю – тобто усвідомлює власні мисленнєві процеси, – може регулювати емоційну реакцію та переосмислювати події змін через процес рефреймінгу [2].

Когнітивна резилієнтність включає такі компоненти:

1. Когнітивна гнучкість – здатність бачити альтернативні інтерпретації ситуації.
2. Метакогнітивний моніторинг – усвідомлення власних способів мислення і помилок.
3. Смыслотворення (sensemaking) – побудова узгоджених ментальних моделей організаційної реальності [6].
4. Рефреймінг – переосмислення труднощів як викликів, що відкривають можливості для зростання.

Організаційні зміни викликають у працівників феномен когнітивного дисонансу: старі переконання вступають у суперечність із новими вимогами. У таких умовах резилієнтність забезпечується активізацією метакогнітивних стратегій – здатності аналізувати, оновлювати та інтегрувати нові знання у власну когнітивну систему.

Ключову роль відіграє когнітивний рефреймінг, що дозволяє працівникам інтерпретувати зміни не як загрозу, а як можливість навчання. Дослідження показують, що працівники з високим рівнем когнітивної гнучкості демонструють нижчий рівень вигорання, вищу задоволеність роботою і швидшу адаптацію до нових структур.

З позиції організаційної культури, рефреймінг може підтримуватися комунікацією лідера, який створює нові смисли та моделі реальності. Таким чином, когнітивна резилієнтність має не лише індивідуальний, а й соціально-культурний вимір – через передачу нових інтерпретацій, наративів і символів у колективі.

Розвиток когнітивної резилієнтності тісно пов'язаний з елементами психологічної безпеки, довіри та культури навчання. Коли в організації створено умови для безпечного висловлення ідей, помилок і сумнівів, працівники легше оновлюють когнітивні схеми, не боячись санкцій.

Edmondson підкреслює, що психологічна безпека є «соціальним контейнером» для навчання, експериментування й адаптації – ключових механізмів когнітивної резиліентності [3].

Згідно з підходом Е. Шейна, корпоративна культура виконує когнітивну функцію – вона формує спільні припущення, через які члени організації інтерпретують реальність [4]. У процесі змін, коли старі припущення втрачають актуальність, саме когнітивна резиліентність персоналу дозволяє організації перебудувати спільні ментальні моделі, зберігаючи цілісність та ефективність системи.

Таким чином, когнітивна резиліентність виступає взаємним механізмом:

- з одного боку, вона підтримує розвиток адаптивної культури;
- з іншого – культура, орієнтована на навчання та довіру, сама підсилює когнітивну стійкість працівників.

Формування когнітивної резиліентності потребує цілеспрямованих інтервенцій у системі управління персоналом:

1. Навчальні програми з розвитку метакогнітивних навичок – рефлексивні практики, супервізія, коучинг, «after-action review».

2. Підтримка культури зворотного зв'язку – стимулювання рефлексії й обговорення помилок без покарання.

3. Ментальні моделі навчання (learning organization) – використання підходів Senge [5] для розвитку мисленнєвої гнучкості.

4. Когнітивний рефреймінг через лідерство – коли лідер моделює спосіб мислення, орієнтований на пошук можливостей у кризах.

Розвиток когнітивної резиліентності не лише допомагає працівникам адаптуватися, а й підсилює інтелектуальний потенціал організації, створюючи умови для інноваційного мислення та сталого розвитку.

Когнітивна резиліентність є важливою умовою адаптації особистості до організаційних змін і, водночас, чинником еволюції корпоративної культури. Вона забезпечує гнучкість мислення, ефективне смислотворення та здатність діяти конструктивно в умовах невизначеності.

Розвиток цього ресурсу можливий лише в середовищі психологічної безпеки, довіри та підтримки навчання – ключових елементів сучасної адаптивної корпоративної культури. Таким чином, когнітивна резиліентність виступає не лише індивідуальною рисою, а колективним ресурсом організаційного розвитку в періоди змін.

Список використаних джерел:

1. Bandura A. Self-efficacy: The Exercise of Control. New York: Freeman, 1997.
2. Beck A. Cognitive Therapy of Personality Disorders. New York: Guilford Press, 2011.
3. Edmondson A. The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth. Wiley, 2018.

4. Schein E. H. Organizational Culture and Leadership (5th ed.). Wiley, 2017.
5. Senge P. The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. Doubleday, 2006.
6. Weick K. E. Sensemaking in Organizations. Sage Publications, 1995.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-562-7-27>

Кузьменко А. О.,

*магістрантка 2-го курсу спеціальності «Психологія»
Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*

Власова Д. А.,

*магістрантка 2-го курсу спеціальності «Психологія»
Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського
Науковий керівник: **Міміна С. В.,**
кандидат психологічних наук, доцент,
доцент кафедри психології, філософії та суспільних наук
Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*

ГЕНДЕРНІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПРОЦЕСІ СОЦІАЛІЗАЦІЇ ОСОБИСТОСТІ

Анотація. У тезі проаналізовано гендерні особливості розвитку емоційного інтелекту в процесі соціалізації, зокрема вплив родини, культурних сценаріїв і соціальних ролей на формування емоційних компетентностей у чоловіків та жінок та їх вплив на життєдіяльність особистості.

Ключові слова: емоційний інтелект, гендерні відмінності, соціалізація, культурний вплив.

Kuzmenko A., Vlasova D. Gender-based features of emotional intelligence development in the process of socialization

Summary. The thesis analyzes gender characteristics of emotional intelligence development in the process of socialization, in particular the influence of family, cultural scenarios, and social roles on the formation of emotional competencies in men and women and their impact on personal life.

Key words: emotional intelligence, gender differences, socialization, cultural influence.

У сучасному науковому дискурсі емоційний інтелект розглядається як мультикомпонентна здатність особистості, що охоплює