

JEL Classification: I 10, Z 00.

Олена ЧИХАНЦОВА

*д.психол.н., старший дослідник, в.о. завідувача лабораторії психології особистості
імені П.Р. Чамати*

Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України,

Olena CHYKHANTSOVA

Doctor of Psychological Sciences, Senior Researcher,

Acting Head of Chamata Laboratory of Personality Psychology,

Kostiuk Institute of Psychology, National Academy of Educational Sciences of Ukraine.,

chyhantsova@gmail.com

РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР СТІЙКОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ КОМПАНІЇ

EMPLOYEE RESILIENCE AS A KEY FACTOR IN COMPANY STABILITY AND EFFICIENCY

Анотація. Розглянуто значення резильєнтності персоналу як ключового фактора адаптації компанії до викликів нестабільного бізнес-середовища. Проаналізовано психологічні та організаційні аспекти розвитку резильєнтності, зокрема емоційну саморегуляцію, когнітивну гнучкість, самоефективність, оптимізм і позитивне мислення, підтримуючу корпоративну культуру, гнучкі умови праці, навчальні програми та тренінги та систему наставництва. Визначено, що розвиток резильєнтності сприяє підвищенню ефективності працівників, зниженню рівня стресу та забезпеченню стійкості компанії в умовах кризи. З'ясовано, що резильєнтність працівників є не лише засобом подолання стресу, а й важливим чинником їхньої професійної ефективності, благополуччя та розвитку, що безпосередньо впливає на стійкість та успіх компанії.

Ключові слова: психологічна стійкість, персонал організації, резильєнтність працівників, особистісні ресурси.

Abstract. The significance of employee resilience as a key factor in a company's adaptation to the challenges of an unstable business environment has been examined. Psychological and organizational aspects of resilience development have been analyzed, including emotional self-regulation, cognitive flexibility, self-efficacy, optimism and positive thinking, a supportive corporate culture, flexible working conditions, training programs and workshops, and a mentorship system. It has been determined that resilience development enhances employee efficiency, reduces stress levels, and ensures company stability in times of crisis. It has also been found that employee resilience is not only a means of coping with stress but also a crucial factor in professional effectiveness, well-being, and growth, directly influencing the company's stability and success.

Keywords: psychological stability, organizational staff, employee resilience, personal resources.

У сучасних умовах нестабільності, високої конкуренції та постійних змін у бізнес-середовищі зростає потреба в психологічній стійкості працівників. Резильєнтність персоналу є важливим фактором, що визначає здатність компанії адаптуватися до викликів, підтримувати продуктивність та зберігати високий рівень мотивації співробітників.

Резильєнтність як психологічний феномен відображає здатність особистості долати труднощі, зберігати ефективність у стресових ситуаціях та швидко відновлюватися після

невдач [9]. Дослідження свідчать [2; 7; 8], що працівники з високим рівнем резильєнтності демонструють вищу працездатність, психологічну стійкість до професійного вигорання, ефективнішу взаємодію в колективі, мають ресурси для підвищення задоволеності життям, а також мають менші ризики до виснаження та негативних наслідків професійної діяльності.

Слід підкреслити, що організації, які функціонують в українських реаліях, стикаються не лише з загальними викликами, а й із додатковими труднощами, спричиненими війною. Серед них – висока інфляція, енергетична криза, значний відтік працездатного населення, дефіцит кадрів, а також серйозні проблеми з ментальним здоров'ям працівників [3].

На думку Р. Malik та Р. Garg [11], резильєнтність є не просто ресурсом для стійкості до стресу, а відіграє ключову роль у підтримці працівників під час адаптації до несприятливих умов на роботі. Вона допомагає контролювати емоційні навантаження, розвивати ефективні стратегії подолання труднощів, покращувати добробут та сприяти професійному розвитку. Науковці пропонують комплексний підхід до розуміння цього явища. Вони визначають резильєнтність як індивідуальну здатність, що може бути розвинута завдяки використанню особистісних ресурсів і сприяє успішній адаптації та професійному зростанню. Науковці також підкреслюють, що резильєнтність проявляється не лише в умовах криз, а й у стабільному середовищі, де зазначений феномен допомагає працівникам не тільки адаптуватися до викликів, а й активно використовувати можливості для постійного саморозвитку та вдосконалення.

При визначенні резильєнтності персоналу, дослідники акцентують увагу на здатності працівників управляти складними ситуаціями та ефективно їх долати [10]. Окрім цього, деякі науковці наголошують на її ролі у збереженні здоров'я, відновленні після невдач, здатності навчатися з досвіду та підготовці до майбутніх викликів [6].

На основі теоретичного аналізу наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних науковців [3; 4; 7; 11; 12], можемо визначити ключові аспекти розвитку резильєнтності персоналу.

По-перше, це *психологічні фактори* розвитку резильєнтності персоналу:

Емоційна саморегуляція – здатність контролювати стрес, знижувати негативний вплив емоцій та підтримувати баланс;

Когнітивна гнучкість – уміння адаптуватися до змін, швидко знаходити нові рішення в складних ситуаціях;

Самоефективність – віра у власні можливості та здатність долати труднощі;

Оптимізм і позитивне мислення – формування конструктивного погляду на виклики та труднощі.

По-друге, це *організаційні умови*, що сприяють розвитку резильєнтності:

Підтримуюча корпоративна культура – створення довірливого середовища, де співробітники відчують підтримку керівництва та колег;

Гнучкі умови праці – можливість балансувати роботу і особисте життя, що зменшує рівень стресу;

Навчальні програми та тренінги – розвиток психологічної стійкості через коучинг, майндфулнес-практики та навчання навичкам емоційного інтелекту;

Система наставництва – підтримка менш досвідчених співробітників старшими колегами.

Зазначимо, що резильєнтність персоналу має значний вплив на роботу компанії, оскільки забезпечує адаптивність, стабільність і ефективність бізнес-процесів. А саме:

Зниження рівня стресу та вигорання – співробітники з високою резильєнтністю менш схильні до емоційного виснаження;

Підвищення продуктивності – стійкі до стресу працівники працюють ефективніше, швидше адаптуються до нових умов;

Покращення командної роботи – розвиток стресостійкості сприяє кращій взаємодії між працівниками, зниженню конфліктності;

Зміцнення іміджу компанії – компанії, що піклуються про резильєнтність персоналу, стають привабливішими для працівників та інвесторів.

Як зазначають В. Вартанова та Д. Повзун, то резильєнтність персоналу знаходить вияв на різних рівнях корпоративного управління, зокрема, на корпоративному рівні у вигляді динаміки системи управління персоналом та її стійкості, так і на особистісному рівні, що забезпечується особистими чинниками психічної стійкості співробітників [1].

Виходячи з вищезазначеного, можемо підкреслити, що розвиток резильєнтності персоналу є стратегічним завданням для сучасних компаній, що прагнуть до стійкості та успіху. Аналіз наукових підходів свідчить, що розвиток резильєнтності залежить як від особистісних факторів. Розвиток резильєнтності серед співробітників сприяє зменшенню стресу, підвищенню ефективності праці та створенню здорового корпоративного середовища.

Література

1. Вартанова, О. В., & Повзун, Д. І. (2024). Формування кластеру резильєнтності персоналу в структурі моделі компенсій як умова формування стійкості персоналу підприємства в часи війни. *Журнал стратегічних економічних досліджень*, 1(18), 58-68. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.1.6>
2. Васильєва, О. А. (2024). Резильєнтність як чинник формування психологічної готовності майбутніх психологів до професійної діяльності в умовах воєнного стану. *Габітус*, 64, 43-48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2663-5208>
3. Карамушка, Л. М., Креденцер, О. В., & Терещенко, К. В. та ін. (2024). Технології забезпечення психічного здоров'я та благополуччя освітнього персоналу в умовах війни та післявоєнного відновлення: монографія / за ред. Л.М. Карамушки. Київ : Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/741857/>
4. Кокун, О. М., Клименко, В. В., & Корніяка, О. М. та ін. (2021). Психофізіологічні закономірності життєстійкості фахівців соціономічних професій: монографія / за ред. О.М. Кокун. Київ-Львів : Видавець Вікторія Кундельська.
5. Кокун, О. М., & Мельничук, Т. І. (2023). Резилієнс-довідник: практичний посібник. Київ: Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/734632/>
6. Креденцер, О. (2024). Основні підходи до аналізу поняття «резильєнтність» в сучасній організаційній психології. *Організаційна Психологія. Економічна Психологія*, 33(3-4), 124-136. DOI: <https://doi.org/10.31108/2.2024.3.33.11>
7. Сердюк, Л. З. (2024). Психологічні технології сприяння позитивному психічному здоров'ю різних верств населення України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення : практичний посібник / за ред. Л.З. Сердюк. Київ : Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/742839/>
8. Чиханцова, О. А. (2021). Психологічні основи життєстійкості особистості : монографія. Київ : Талком. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/727629/>
9. Чиханцова, О., & Гуцол, К. (2022). Психологічні основи розвитку резильєнтності особистості в період пандемії COVID-19 : практичний посібник. Київ : Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/732913/>

10. Hartwig, A., Clarke, S., Johnson, S., & Willis, S. (2020). Workplace team resilience: A systematic review and conceptual development. *Organizational Psychology Review*, 10(3-4), 169-200. DOI: <https://doi.org/10.1177/2041386620919476>
11. Malik, P., & Garg, P. (2018). Psychometric Testing of the Resilience at Work Scale Using Indian Sample. *Vikalpa*, 43(2), 77-91. DOI: <https://doi.org/10.1177/0256090918773922>
12. Baratta, M. V., Seligman, M. E. P. & Maier, S. F. (2023). From helplessness to controllability: toward a neuroscience of resilience. *Frontiers in Psychiatry*, 14, 1170417. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyt.2023.1170417>

References

1. Vartanova, O. V., & Povzun, D. I. (2024). Formuvannia klasteru rezyliennosti personalu v strukturi modeli kompentsii yak umova formuvannia stiikosti personalu pidpriemstva v chasy viiny. *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen*, 1(18), 58-68. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.1.6>
2. Vasylieva, O. A. (2024). Rezylientnist yak chynnyk formuvannia psykholohichnoi hotovnosti maibutnykh psykholohiv do profesiinoi diialnosti v umovakh voiennoho stanu. *Habitus*, 64, 43-48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2663-5208>
3. Karamushka, L. M., Kredentser, O. V., & Tereshchenko, K. V. ta in. (2024). Tekhnolohii zabezpechennia psykhichnoho zdorovia ta blahopoluchchia osvitnoho personalu v umovakh viiny ta pisliavoiennoho vidnovlennia: monohrafiia / za red. L.M. Karamushky. Kyiv : Instytut psykholohii imeni H.S. Kostiuka NAPN Ukrainy. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/741857/>
4. Kokun, O. M., Klymenko, V. V., & Korniiaka, O. M. ta in. (2021). Psykhofiziologichni zakonomirnosti zhyttiistiikosti fakhivtsiv sotsionomichnykh profesii: monohrafiia / za red. O.M. Kokuna. Kyiv Lviv : Vydavets Viktoriia Kundelska.
5. Kokun, O. M., & Melnychuk, T. I. (2023). Rezyliens-dovidnyk: praktychnyi posibnyk. Kyiv: Instytut psykholohii imeni H.S. Kostiuka NAPN Ukrainy. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/734632/>
6. Kredentser, O. (2024). Osnovni pidkhody do analizu poniattia «rezylientnist» v suchasni orhanizatsiini psykholohii. *Orhanizatsiina Psykholohiia. Ekonomichna Psykholohiia*, 33(3-4), 124-136. DOI: <https://doi.org/10.31108/2.2024.3.33.11>
7. Serdiuk, L. Z. (2024). Psykholohichni tekhnolohii spriannia pozytyvnomu psykhichnomu zdoroviu riznykh verstv naselennia Ukrainy v umovakh voiennoho stanu ta pisliavoiennoho vidnovlennia : praktychnyi posibnyk / za red. L.Z. Serdiuk. Kyiv : Instytut psykholohii imeni H. S. Kostiuka NAPN Ukrainy. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/742839/>
8. Chykhantsova, O. A. (2021). Psykholohichni osnovy zhyttiistiikosti osobystosti : monohrafiia. Kyiv : Talkom. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/727629/>
9. Chykhantsova, O., & Hutsol, K. (2022). Psykholohichni osnovy rozvytku rezylientnosti osobystosti v period pandemii SOVID-19 : praktychny posibnyk. Kyiv : Instytut psykholohii imeni H. S. Kostiuka NAPN Ukrainy. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/732913/>
10. Hartwig, A., Clarke, S., Johnson, S., & Willis, S. (2020). Workplace team resilience: A systematic review and conceptual development. *Organizational Psychology Review*, 10(3-4), 169-200. DOI: <https://doi.org/10.1177/2041386620919476>
11. Malik, P., & Garg, P. (2018). Psychometric Testing of the Resilience at Work Scale Using Indian Sample. *Vikalpa*, 43(2), 77-91. DOI: <https://doi.org/10.1177/0256090918773922>

12. Baratta, M. V., Seligman, M. E. P. & Maier, S. F. (2023). From helplessness to controllability: toward a neuroscience of resilience. *Frontiers in Psychiatry*, 14, 1170417. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsy.2023.1170417>