

## THE POTENTIAL OF USING ART THERAPY METHODS TO WORK WITH ORGANISATIONS IN TIMES OF TRANSFORMATIONS

### ПОТЕНЦІАЛ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ АРТ-ТЕРАПІЇ ДЛЯ РОБОТИ З ОРГАНІЗАЦІЯМИ ПІД ЧАС ТРАНСФОРМАЦІЙ

Oleksandra Kravchenko<sup>1</sup>

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-568-6-7>

У тезах розглядається потенціал арт-терапевтичних методів як інструменту психологічної підтримки організацій у період змін. З огляду на те, що трансформаційні процеси в компаніях часто супроводжуються стресом, опором, невизначеністю, втратою ідентичності працівників, арт-терапія, як м'який невербальний підхід, може сприяти емоційній стабілізації, осмисленню змін, розвитку командної взаємодії та підвищенню суб'єктивного відчуття контролю. Представлено огляд методик і форматів, які можуть бути інтегровані в роботу HR, фасилітаторів і організаційних консультантів.

Трансформації в організаціях – явище системне й неминуче. У XXI столітті зміни відбуваються не періодично, а постійно. Це вимагає від компаній не лише стратегічної гнучкості, а й психологічної зрілості. Серед типових труднощів, які супроводжують трансформації, можна виокремити: зниження мотивації, емоційне вигорання, спротив команди, криза ідентичності, порушення горизонтальних зв'язків [3]. В умовах таких викликів постає потреба у м'яких інтервенціях, які можуть одночасно сприяти як стабілізації емоцій, так і генерації сенсів. Одним із перспективних підходів є арт-терапія – інструмент психології, що активно інтегрується у бізнес-середовище [1].

Арт-терапія – напрям психотерапії, що передбачає використання творчості як ресурсу для дослідження внутрішнього світу, виявлення прихованих конфліктів і знаходження нових смислів [1]. В організаціях арт-терапевтичні техніки застосовуються у тренінгах, тімбілдінгах, стратегічних сесіях, фасилітаційних зустрічах [2]. Їх цінність – у здатності працювати з невербальним рівнем, залучати емоційний інтелект і колективну уяву. У контексті змін особливо актуальними є такі аспекти: підтримка психоемоційної стабільності працівників; осмислення нових цінностей; візуалізація напрямку руху; формування відчуття причетності до змін.

---

<sup>1</sup> Private Higher Education Establishment "European University", Ukraine

Як приклад, можна розглядати використання таких арт-інструментів, ефективних у роботі з командами під час трансформацій:

– **Колаж «Організація майбутнього»** – спільна візуалізація бажаної картини культури, структури, стосунків. Активує ресурс уяви, дає змогу виявити розбіжності у баченнях, формує спільну метафору.

– **Нейрографіка на тему змін** – індивідуальна робота зі страхами, опором, новими сенсами. У процесі малювання активується пластичність мислення, знижується тривога [4].

– **Метод «Малюнок організації»** – проєктивна техніка, що дозволяє відобразити глибинні уявлення працівників про компанію, її ідентичність і атмосферу.

– **Символдрама та асоціативні карти** – засоби фасилітації діалогу, розуміння особистих ролей у процесі змін.

– **Мандала, арт-коучинг, метафоричні фігури змін** – інструменти, що сприяють інтеграції нового досвіду та емоційного завершення перехідних фаз.

Результати використання арт-підходів в організаціях демонструють зниження рівня опору, підвищення залученості та відкритості до змін. Арт-інтервенції ефективні як у кризових періодах (реструктуризація, злиття), так і на етапі пост-інноваційного перегляду цінностей. Вони не вимагають глибокої психотерапевтичної підготовки, однак потребують безпечного середовища, етичного супроводу та фасилітації. Важливо інтегрувати арт-практики в стратегії внутрішніх комунікацій та програми корпоративного добробуту (wellbeing) [2].

Арт-терапія – потужний інструмент роботи з організаціями, що переживають трансформації. Вона дозволяє працівникам осмислювати зміни, формувати нові смисли, виражати емоції та долати внутрішній спротив. У довготривалій перспективі арт-підходи сприяють формуванню стійкої, адаптивної корпоративної культури, підвищенню емоційного інтелекту та командної згуртованості. Подальші дослідження можуть зосереджуватись на розробці стандартизованих арт-протоколів для HR-фахівців, вивченні ефектів групових і онлайн-форматів, інтеграції арт-терапії з іншими інтервенціями (коучинг, фасилітація, психологічний супровід).

#### **Список використаних джерел:**

1. Malchiodi, C. (2006). *The Art Therapy Sourcebook*. McGraw-Hill.
2. Kets de Vries, M. F. R. (2011). *The Leader on the Couch*. Jossey-Bass.
3. Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business School Press.
4. Kaimal, G., Ray, K., & Muniz, J. (2017). Reduction of Cortisol Levels and Participants' Responses Following Art Making. *Art Therapy*, 34(2), 74–80.