

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора психологічних наук, професора,

професора кафедри психології та особистісного розвитку

Навчально-наукового інституту менеджменту та психології

ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

Бондарчук Олени Іванівни

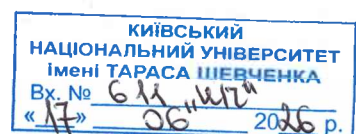
на дисертацію Трофімова Андрія Юрійовича на тему:

**«Психологія лояльності персоналу», подану на здобуття наукового
ступеня доктора психологічних наук за спеціальністю 19.00.05 соціальна
психологія; психологія соціальної роботи**

Актуальність зазначеної теми та соціальна значущість проблеми не викликає сумніву, адже йдеться про потреби організацій у стабільності персоналу і, отже, його лояльності з одного боку, а з іншого, для багатьох організацій можна констатувати фактичну відсутність реальних умов, що б сприяли підтримці лояльності, забезпечуючи потреби особистості фахівця у саморозвитку та кар'єрному зростанні.

З метою пошуку відповідей на ці та інші суперечності в роботі сучасних організацій, що характерні для нашого сьогодення, дисертант поставив мету дослідження: теоретично обґрунтувати та емпірично верифікувати зміст, структуру, чинники організаційної лояльності та розробити методи її розвитку, тим самим зробивши вагомий внесок у наукову проблематику психології лояльності персоналу

Робота має чітку структуру, в ній коректно визначено науковий апарат дослідження, структурні компоненти, основні дефініції, що забезпечило логічність та послідовність наукових пошуків автора на всіх етапах дослідження. Відповідно розділи дисертації є чітко структурованими, у них логічно й виважено подані результати теоретичного аналізу та емпіричного дослідження згідно із метою, завданнями і авторськими концептуальними положеннями.



порівняльний аналіз основних психологічних теорій неформальних зв'язків, на базі якого вдалося виявити соціально-психологічні механізми формування лояльності в організації і з огляду на це пояснити прихильність працівників до організацій у різних сферах життєдіяльності.

Тут, на наш погляд, на увагу заслуговує запропонований автором диференційований підхід до формування залученості працівників, адаптований до специфіки різних секторів, що була виявлена внаслідок послідовного застосування ряду математико-статистичних процедур, за якими вдалося встановити, що, зокрема, для бюджетних і будівельних організацій ключове значення має соціальна підтримка та повага, тоді як для комерційного та креативного секторів – можливості для індивідуальної ініціативи та розвитку.

Подальший перехід від теоретичного осмислення до практичної апробації здійснено в четвертому розділі «Результати дослідження організаційної лояльності», в якому наведено результати порівняльного аналізу профілів лояльності працівників у різних типах організацій, що дозволив виявити як спільні закономірності, так і специфічні відмінності, що відображають структурно-функціональні особливості кожної галузі. Тим самим фактично здійснено емпіричну валідацію розроблених дисертантом концептуальних моделей організаційної лояльності та відповідних програм психологічних інтервенцій, розроблено та протестовано механізми психологічного супроводу, спрямовані на підвищення та довготривалу підтримку організаційної лояльності персоналу.

Підтримуємо висновок автора роботи про те, що визначальною для збереження лояльності та й організації в цілому є не сама криза, а управлінська реакція на неї, який підтверджують, зокрема, результати лонгітюдного дослідження будівельних компаній згідно яких стійкість підприємства до економічних криз прямо пропорційна ефективності його управлінських та психологічних інтервенцій.

П'ятий розділ «Технології оптимізації організаційної лояльності персоналу» мав на меті емпіричну перевірку та характеристику практичних втручань (насамперед, моделюючих ігор), що були спрямовані на підвищення лояльності та психологічного капіталу працівників. Примітно, що в результаті було виявлено, що ефективність втручань залежить не стільки від їх масштабності, скільки від цілеспрямованої адаптації до унікальних потреб конкретної організації. Це було переконливо показано в процесі розробки та емпіричної апробації двох основних програм втручання для працівників Державної служби зайнятості України та для керівників комерційних підприємств.

Висновки, які робить автор, доволі чітко сформульовані та переконливі. Вони синтезують усі основні результати дослідження, засвідчують виконання поставлених завдань та досягнення мети дисертаційної роботи Андрія Юрійовича Трофімова. Результати дослідження пройшли достатню апробацію під час масових наукових і науково-практичних заходах різного рівня, в яких брав участь дисертант, презентовані у широкому колі наукових праць.

Обґрунтовані здобувачем результати наукового пошуку забезпечують новизну і вірогідність загальних висновків дисертації й загалом не викликають сумніву. До таких результатів можна віднести: обґрунтування та розроблення цілісної багаторівневої інтегративної моделі лояльності персоналу, яка поєднує її структурні компоненти (афективний, нормативний, континуальний) із динамічними характеристиками психологічного капіталу особистості, дозволяючи розглядати досліджуваний феномен як керований процес розвитку особистісних ресурсів працівника; теоретичне обґрунтування та емпіричне підтвердження наявності прямих кореляційних і причинно-наслідкових зв'язків між рівнем афективної лояльності персоналу та компонентами психологічного капіталу (самоефективністю, надією, оптимізмом, життестійкістю), які в цілому виконують медіаторну функцію між управлінськими впливами та внутрішньою прихильністю працівника до

організації; виокремлення типології профілів лояльності працівників, яка залежить від типу організації тощо.

У роботі презентовано вагомий теоретичний внесок у розуміння психологічних феноменів, насамперед, лояльності як феномена, що проявляється на трьох взаємопов'язаних рівнях: індивідуальному (особистісні ресурси), соціально-обмінному (взаємні очікування) та інституційному (легітимність норм). Такий підхід дозволяє пояснити суперечності у результатах попередніх досліджень, коли, наприклад, люди у бюджетній сфері залишаються, незважаючи на низький дохід, виявляючи високу нормативну лояльність до місії організації.

Одержані Андрієм Юрійовичем Трофімовим результати дослідження мають вагоме практичне значення, яке полягає в тому, що автором розроблені й апробовані дієві інструменти й програми розвитку лояльності, впроваджені з урахуванням специфіки організаційної культури залежно від типу організації.

Загалом позитивно оцінюючи теоретичне і практичне значення здобутих дисертантом результатів дослідження, все ж вважаємо за доцільне висловити деякі зауваження й побажання до окремих положень дисертації.

По-перше, у змісті роботи варто було б ширше розкрити специфіку трансформації лояльності саме в умовах тривалого воєнного стану в Україні, оскільки цей контекст накладає особливий відбиток на психологічний контракт працівника.

По-друге, у теоретичному розділі доцільним було б більш чітко розмежування понять «організаційна лояльність», «організаційна відданість» та «залученість персоналу», оскільки в окремих фрагментах роботи спостерігається їх часткове змістове перетинання.

По-третє, у роботі переконливо показано, що за сучасних умов організаційна лояльність ґрунтується не лише на економічному обміні, а й на взаємному визнанні цінності психологічного добробуту та емоційної

підтримки. Водночас алгоритм досягнення такого взаємного визнання, потребує, на наш погляд, більш ґрунтовного висвітлення.

По-четверте, при описі «ігрового моделювання» (Розділ 5) бажано було б надати чіткіші критерії обмеження використання ігрових механік для персоналу з консервативними кар'єрними орієнтаціями.

По-п'яте, у контексті сучасних викликів (цифровізація, віддалена робота) перспективним виглядає подальше розширення аналізу ролі цифрового середовища у формуванні лояльності персоналу, що в роботі окреслено, але могло б бути розгорнуте більш системно.

Указані зауваження й побажання мають дискусійний характер, не знижують теоретичної та практичної цінності проведеного дослідження, яке є цілісним і самостійним, має концептуальну наукову новизну, теоретичне та практичне значення.

У цілому дисертація відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року №40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації», «Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 року №1197, «Про внесення змін до Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук» від 30 липня 2025 р. №928, а її автор, Трофімов Андрій Юрійович, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора психології за спеціальністю 19.00.05 – соціальна психологія та психологія соціальної роботи.

Офіційний опонент,

доктор психологічних наук, професор,

професор кафедри психології та особистісного

розвитку Навчально-наукового інституту

менеджменту та психології ДЗВО «Університет

менеджменту освіти» НАПН України

 Олена БОНДАРЧУК



Підпис 
ЗАСВІДЧУЮ:

Начальник роботи
персоналом

