

ВІДГУК

офіційного опонента

Данильченко Тетяни Вікторівни

на дисертаційну роботу Трофімова Андрія Юрійовича

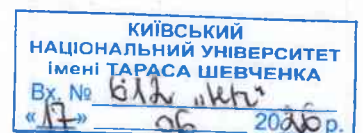
«Психологія лояльності персоналу»,

подану на здобуття наукового ступеня доктора психології

за спеціальністю 19.00.05 – соціальна психологія та психологія соціальної
роботи

Актуальність дисертаційної роботи А.Ю. Трофімова зумовлена системними змінами в функціонуванні сучасних організацій, що відбуваються під впливом глобалізації, цифровізації та трансформації ринку праці. У сучасній організаційній психології проблема лояльності персоналу розглядається як одна з ключових, оскільки саме вона безпосередньо пов'язана з ефективністю діяльності організацій, рівнем плинності кадрів, продуктивністю та конкурентоспроможністю. В умовах зростання мобільності працівників і розширення можливостей професійного вибору лояльність перестає бути стабільною характеристикою і набуває ситуативного та динамічного характеру, що вимагає поглибленого наукового аналізу її психологічних механізмів. Сучасні дослідження доводять, що лояльність тісно пов'язана з задоволеністю працею, залученістю й психологічним благополуччям працівників, що підсилює її значення як інтегративного показника ефективності організаційних процесів.

Необхідність переосмислення традиційних підходів до формування лояльності зумовлена зростанням ролі нематеріальних чинників (цінностей, культури, психологічного клімату), цифровою трансформацією, гібридною зайнятістю. Сучасні організації дедалі більше усвідомлюють, що довготривала відданість працівників не може забезпечуватися лише економічними стимулами, а потребує врахування внутрішніх психологічних ресурсів особистості, зокрема мотивації, ідентифікації з організацією та психологічного капіталу. Водночас у науковому полі зберігається дефіцит інтегративних моделей, які б поєднували індивідуально-психологічні, соціально-психологічні та організаційні чинники



лояльності. Саме тому дослідження, спрямоване на комплексне осмислення цього феномену та розробку ефективних механізмів його розвитку, є своєчасним.

Наукова новизна дослідження передусім полягає в концептуальному переосмисленні організаційної лояльності як багаторівневого та динамічного психологічного феномену, що інтегрує як класичні компоненти (афективний, нормативний, континуальний), так і ресурси позитивної психології, зокрема психологічний капітал особистості. На відміну від традиційних підходів, у роботі обґрунтовано інтегративну модель, у якій лояльність розглядається не як статичний результат впливу організаційних умов, а як процес розвитку внутрішніх ресурсів працівника, що опосередковують його взаємодію з організацією. Вперше емпірично доведено медіаторну роль психологічного капіталу у зв'язку з між управлінськими впливами та рівнем афективної лояльності, що дає можливість перейти від зовнішньо детермінованого до особистісно-ресурсного пояснення цього феномену.

Серед практичних здобутків слід відзначити розробку цілісного інструментарію для діагностики, прогнозування і цілеспрямованого формування організаційної лояльності персоналу, який може бути безпосередньо використаний як психологами, так і HR-фахівцями та керівниками.

Основні наукові положення та результати дослідження відображено дисертантом у 41 публікаціях автора, що достатньо повно відображають основний зміст та отримані результати дисертаційного дослідження.

У першому розділі «Аналіз базових підходів до визначення організаційної лояльності» дисертант обґрунтовується принципово новий підхід, відповідно до якого організаційна лояльність визначається інтегративним особистісним конструктом вищого порядку, що включає психологічний капітал, задоволеність життям, життєтворчість і суб'єктивне благополуччя. Автор пропонує концептуальний зсув у трактуванні лояльності: від її розуміння як реакції на зовнішні організаційні умови (оплата, контроль, політики) до розгляду як активного, внутрішньо зумовленого процесу, що базується на ціннісній відповідності, ідентифікації та психологічних ресурсах працівника. Здійснено системну інтеграцію підходів із соціології, економіки, менеджменту та

психології, що дає можливість представити організаційну лояльність як багаторівневе явище, що поєднує поведінкові, когнітивні, емоційні та інституційні аспекти. Така постановка питання зміщує фокус дослідження з аналізу окремих факторів на вивчення системи внутрішніх ресурсів особистості як цілісної детермінанти лояльності, що відкриває перспективи для розвитку ресурсно-орієнтованих моделей в організаційній психології.

В другому розділі «Методологія та теорія дослідження організаційної лояльності» дисертант здійснює системний аналіз класичних і сучасних підходів до трактування організаційної лояльності, залучаючи широкий спектр наукових джерел – від праць класиків соціології до представників «нового» інституціоналізму та теорій соціального обміну. Зокрема, у тексті послідовно розглядаються підходи М. Вебера, Е. Дюркгейма, Ф. Селзніка, Т. Парсонза, а також сучасні концепції. Важливою перевагою є те, що автор не обмежується описом окремих теорій, а прагне інтерпретувати їх у контексті досліджуваного феномена, підкреслюючи, що лояльність виступає не лише результатом інституціалізації, але і є її активним чинником. Запропоновано оригінальний підхід, де працівник постає як активний психологічний суб'єкт, тоді як організація постає як «інституційний суб'єкт», що реалізує свою суб'єктність через норми, правила та структури. У цьому контексті лояльність інтерпретується не як одностороння реакція індивіда, а як продукт взаємодії двох суб'єктів різної природи. Дисертант робить спробу побудувати багаторівневу модель взаємодії працівника і організації. Виділено кілька підсистем (виробничу, соціальних відносин, неформальних зв'язків), що дає змогу розглядати лояльність як складний, багатовимірний феномен.

Емпіричне дослідження, опис якого наведений у третьому розділі «Концептуальні засади та організація емпіричного дослідження», відрізняється достатньо високим рівнем організації кількісного аналізу та загалом демонструє коректне застосування статистичних методів. Слід позитивно відзначити ретельну перевірку основних припущень для використання дисперсійного аналізу, включаючи оцінку нормальності розподілу за допомогою тесту Шапіро-Уїлка, гомогенності дисперсій (тест Левена) та забезпечення незалежності

спостережень. Такий підхід свідчить про належну методичну підготовку автора та підвищує достовірність отриманих результатів. Обґрунтовано, що лояльність не є лінійною або одномірною змінною, а формується у вигляді складних латентних профілів, які можуть істотно відрізнятися між собою. Використання латентного профілювання (с. 194) та кластерного аналізу дало змогу перейти від традиційного «рівневого» вимірювання лояльності до її типологізації як системи взаємопов'язаних характеристик. Однією з оригінальних ідей є встановлення трьох узагальнених типів лояльності («висока структурна», «помірно функціональна», «динамічна самореалізаційна»), які відповідають різним секторам і типам організацій. У результаті кореляційного аналізу (с. 213-223) виділено ключовий інтегруючий компонент – готовність працівника вкладати зусилля у розвиток організації, який системно пов'язаний із можливостями професійної самореалізації та кар'єрного зростання. Отже, лояльність постає як феномен, що формується у взаємодії особистісних ресурсів і специфіки організаційного середовища.

У четвертому розділі «Результати дослідження організаційної лояльності» дисертантом висвітлено особливості організаційної лояльності у різних типах організацій. Слід відзначити емпіричну насиченість розділу і системну опору на кількісні дані (статистичні критерії достовірності, продуктивне поєднання кількісного та якісного аналізу, порівняння у часовій динаміці). Також автор орієнтується на аналіз динаміки психологічних показників в контексті організаційних змін. Такий підхід дає можливість розглядати організаційну лояльність як процесуальне явище, чутливе до змін зовнішнього та внутрішнього середовища організації, і сприяє виявленню причинно-наслідкових зв'язків.

Важливо відзначити обґрунтування дисертантом ідеї профільного, мультикомпонентного характеру організаційної лояльності. Остання розглядається не як унітарний показник, а як структурована система параметрів, конфігурація яких варіює залежно від типу організації. Підкреслюється, що різні організаційні контексти формують «фрагментовані профілі» (с. 203), у яких домінують окремі складові лояльності. На нашу думку, цікавою є ідея про неоднорідну реакцію компонентів організаційної лояльності на кризові умови.

Зокрема показано, що в умовах економічної нестабільності афективна та нормативна лояльність знижуються, тоді як «тривала» лояльність зростає внаслідок страху втрати роботи.

Значущим результатом є встановлення зв'язку між організаційними змінами та нелінійною динамікою лояльності. Так, автор зафіксував тимчасове зниження лояльності на етапі адаптації до нової організаційної структури з подальшим її зростанням після стабілізації діяльності. Це положення має важливе прикладне значення, оскільки дає можливість інтерпретувати короткострокове зниження лояльності як нормальний етап організаційних трансформацій, а не як виключно негативне явище.

Заслуговує на увагу обґрунтування потенціалу Плейбек-театру як інструменту профілактики емоційного вигорання та підтримки організаційної лояльності. Показано, що участь у подібних інтервенціях сприяє зниженню проявів емоційного вигорання та певному підвищенню нормативної лояльності. Це розширює уявлення про можливості використання творчих і групових методів в межах організаційної психології.

В п'ятому розділі «Технології оптимізації організаційної лояльності персоналу» представлено спробу інтеграції емпіричних результатів з практичними інтервенційними програмами. На нашу думку, заслуговує на увагу диференційований підхід до розвитку організаційної лояльності залежно від типу організаційного середовища (с. 297). Дисертант обґрунтовує наявність двох моделей – адміністративно-структурної та індивідуально-реалізаційної – і відповідно розробляє різні програми впливу. Такий підхід є методично цінним, оскільки відходить від універсальних рішень і дає можливість психологу адаптувати інтервенції до специфіки організації (ієрархічної чи гнучкої), що підвищує ефективність практичної роботи.

Оригінальною є ідея поєднання розвитку професійної ідентичності з формуванням організаційної лояльності як центрального механізму впливу у гнучких середовищах. Так, програма для працівників спрямована не лише на підвищення залученості, але й на осмислення власної професійної траєкторії та значущості внеску в організацію. Також практичний інтерес становить

використання ігрових і моделюючих методів як інструменту діагностики та трансформації організаційних процесів. Наприклад, вправи типу «Піскові острови» (с. 299) або моделювання передачі «проблем, вказівок і нагород» (с. 301) відтворюють реальні комунікативні та управлінські патерни в безпечному середовищі. Це дає можливість одночасно виявити приховані дисфункціональні взаємодії та здійснювати їх корекцію, що є особливо цінним для організаційного консультування.

За загальної позитивної оцінки дослідження А.Ю. Трофімова, варто висловити наступні **зауваження та побажання**.

1. У тексті неодноразово заявляється про «цілісну інтегративну модель» лояльності, однак її відмінності від вже існуючих підходів (зокрема трикомпонентної моделі) описані переважно на концептуальному рівні без чіткої емпіричної демаркації. Однак сама логіка інтеграції залишається недостатньо конкретизованою: не до кінця зрозуміло, чи психологічний капітал виступає окремим структурним компонентом лояльності, її передумовою, медіатором чи наслідком. Хоча в тексті згадується його медіаторна роль, відсутня чітка модель із визначеними змінними, напрямками зв'язків та перевірюваними гіпотезами, що дали б змогу однозначно відрізнити авторський підхід від уже відомих у літературі інтеграційних моделей.

2. Попри заявлений великий обсяг вибірки та використання складних статистичних методів, у тексті подано узагальнені висновки без достатньої деталізації статистичних показників, критеріїв валідності чи порівняльних даних. Відсутність у додатках докладних результатів статистичної обробки даних знижує прозорість дослідження та ускладнює оцінку надійності й відтворюваності отриманих результатів.

3. Представлена адаптація психодіагностичних методик попри декларовані позитивні результати має низку методологічних і психометричних обмежень, що значною мірою знижують надійність та валідність отриманих висновків. Певні застереження викликають характеристики (репрезентативність) вибірки. Дослідження проведене на 100 респондентах, які переважно мають економічну освіту. Такий обсяг є недостатнім для повноцінної психометричної

валідації, особливо з огляду на багатовимірну структуру досліджуваних конструктів. Однорідність вибірки створює ризик систематичних викривлень і не дає змоги узагальнювати результати на рівні національної популяції. Сам дисертант визнає можливість зміни результатів при розширенні вибірки, що фактично свідчить про нестабільність отриманих емпіричних закономірностей.

У роботі відсутній аналіз факторної структури (CFA), що є принциповою вимогою для сучасної психометрії при адаптації багатошкальних опитувальників. Без підтвердження факторної інваріантності неможливо стверджувати, що адаптована версія відтворює ту саму латентну структуру, що й оригінал.

Слід відзначити використання подвійного перекладу як сильної сторони адаптації, водночас відсутність опису додаткових етапів, таких як проведення когнітивних інтерв'ю, пілотажного тестування або аналізу пунктів респондентами, обмежує можливість оцінки того, наскільки коректно респонденти інтерпретували формулювання пунктів. Використання російськомовних адаптацій як проміжної ланки перекладу підвищує ризик накопичення семантичних викривлень.

4. Вважаємо, що опису емпіричного дослідження щодо ефективності тренінгу не вистачає методологічної прозорості. Так, на с. 297 вказано, що виокремлено сім груп респондентів за особливостями професійної діяльності. На нашу думку, було б доцільним одразу вказати, скільки осіб з кожної категорії прийняло участь в апробаційних програмах (щодо окремих з них є вказівки в подальшому тексті, але не досить ясно, чому увага приділена саме цим групам і ігноруються інші). Оскільки в кожній групі використовувався свій психодіагностичний інструментарій (наведено дані змін корпоративної лояльності під час тренінгу тільки для працівників служби зайнятості), варто це було б вказати в базовому описі вибірки. Також є питання до критерію Манна-Уїтні, оскільки для залежних вибірок зазвичай використовується Т-критерій Вілкоксона.

5. На жаль, в роботі наявні одруки та помилки як лексичного, так і змістового характеру. Так, на с. 155 в тексті мова йде про таблицю 2.2, а сама

таблиця підписана як 3.6, на наступній сторінці 3.3 і 3.7 відповідно. На с. 219 у фрагменті, присвяченому ІТ-кластеру, зазначається, що всі коефіцієнти кореляції перевищують значення 0,97, тоді як у таблиці 4.8 наведено значення в межах 0,68...0,78.

Проте, висловлені зауваження і побажання не впливають на загальну оцінку дисертаційного дослідження і мають рекомендаційно-дискусійний характер.

Дисертаційна робота виконана на достатньому фаховому рівні, її зміст відповідає обраній темі дослідження та профілю спеціальності 19.00.05 – соціальна психологія та психологія соціальної роботи. Поставлену мету досягнуто, а визначені дисертантом завдання дослідження вирішено. Дисертація характеризується єдністю змісту і структури й повною мірою відображає внесок дисертанта в науку.

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

Пенітенціарної академії України



Тетяна ДАНИЛЬЧЕНКО

Підпис засвідчую:

Начальник відділу документального забезпечення, архівної справи та роботи зі зверненнями громадян

