

УДК 159.98:[364.658:004-051

DOI <https://doi.org/10.32782/cusu-psy-2025-2-17>

ДОСЛІДЖЕННЯ СПЕЦИФІКИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ ФАХІВЦІВ СФЕРИ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Рик Ганна Сергіївна,

аспірантка кафедри психології

Університету Григорія Сковороди в Переяславі

ORCID ID: 0000-0002-5552-8019

Scopus-Author ID: 57222340226

У статті проаналізовано проблему організаційної лояльності як особистісно-професійного ресурсу фахівців ІТ-сфери в Україні. Визначено поняття «організаційна лояльність» як емоційну прив'язаність, ідентифікацію з нормами та цінностями організації, прийняття цілей, надмірну роботу в інтересах компанії. Досліджено організаційну лояльність за Анкетою-опитувальником Дж. Мейера і Н. Аллен «Шкала організаційної лояльності» (показники: афективна лояльність, нормативна лояльність, подовжена лояльність). Емпірично виявлено особливості організаційної лояльності працівників сфери інформаційних технологій: велике значення має професійний розвиток, який може мотивувати змінювати місце роботи заради нових можливостей. Визначено, що прояв трьох складників лояльності відповідає середньому рівню, проте найбільш виражений середній показник у вибірці ІТ-спеціалістів за субшкалою афективної (4,98), та найменш виражений – за субшкалою подовженої лояльності (3,93). Розподіл досліджуваних за рівнями афективної, нормативної та подовженої лояльності показав, що за субшкалою «афективна лояльність» виявлено найбільшу представленість високого рівня (46,3%), та найменшу – низького рівня (5,6%) лояльності. Аналіз співвідношення трьох складників лояльності показав, що подовжена лояльність має найменший вплив на досліджуваних працівників ІТ-сектору. Це пов'язано зі специфікою ринку праці, оскільки спеціалісти мають багато пропозицій та не відчують негативних наслідків через звільнення. Зроблено висновки, що структура лояльності до компанії у працівників сфери інформаційних технологій має свої особливості та потребує більш детального подальшого дослідження.

Ключові слова: професійне благополуччя, організаційна лояльність, афективна лояльність, нормативна лояльність, подовжена лояльність, професійне зростання, зацікавленість роботою, працівники ІТ-сфери.

Ryk Hanna. Exploring the specifics of organizational loyalty among information technology professionals

This article analyzes the issue of organizational loyalty as a personal and professional resource among IT specialists in Ukraine. The concept of “organizational loyalty” is defined as emotional attachment, identification with the organization’s norms and values, acceptance of its goals, and going above and beyond in the company’s interest. Organizational loyalty is studied using the J. Meyer and N. Allen Organizational Commitment Questionnaire, which assesses affective, normative, and continuance commitment. Empirical findings reveal distinctive features of organizational loyalty among IT professionals, highlighting the significant role of professional development as a factor that may motivate job changes in pursuit of new opportunities. The three components of loyalty were found to be at a moderate level overall, with the affective subscale showing the highest average score (4.98) and the continuance subscale the lowest (3.93). Distribution of respondents by loyalty levels indicated the highest proportion of high-level loyalty (46.3%) and the lowest proportion of low-level loyalty (5.6%) on the affective subscale. The analysis of the relative impact of the three components demonstrated that continuance loyalty has the least influence on IT professionals. This may be attributed to the specifics of the labor market, where IT specialists receive numerous job offers and do not perceive resignation as having negative consequences. It is concluded that the structure of organizational loyalty among IT employees has unique characteristics that require further in-depth study.

Key words: professional well-being, organizational loyalty, affective commitment, normative commitment, continuance commitment, professional growth, job engagement, IT professionals.

Вступ

Організаційна лояльність і професійне благополуччя людини мають значний вплив не лише на професійну діяльність та ефективність працівників, а й на успіх організації загалом. Саме «людський капітал» є найбільш важливою передумовою конкурентоздатності організації. Задля утримання працівників та забезпечення якісної мотивації важливо розуміти особливості формування прихильності до організації й визначити, які саме конструкти впливають на професійне благополуччя та ефективність роботи.

Сьогодні лояльність працівників розглядається як один з найважливіших ресурсів компанії, умова успішності її бізнес діяльності. За результатами міжнародних досліджень, прихильність персоналу організацій справляє позитивний вплив на економічну ефективність підприємств і підвищує їхню конкурентоспроможність. Працівники часто розглядаються як чинник конкурентоспроможності, а лояльність до компанії – як конкурентна перевага.

Над проблемою організаційної лояльності працювали зарубіжні та вітчизняні дослідники: Дж. Мейєр, Н. Аллен, Г. Беккер, Р. Кантер, Л. Карамушка, І. Андрєєва, А. Коваленко, Н. Пилат, А. Поплавська, А. Партико, О. Зімовін та інші [1; 3; 4; 5; 6; 9; 10; 11]. Емпірично досліджено рівень прояву організаційної лояльності у працівників різних професійних установ [4; 7; 12].

Традиційно лояльність до організації визначають як бажання там працювати, як емоційну прив'язаність, ідентифікацію з нормами та цінностями організації, прийняття цілей, надмірну роботу в інтересах компанії.

Проблема організаційної лояльності набуває особливої актуальності в дослідженнях ринку праці інформаційних технологій в Україні. У зв'язку зі стрімким розвитком цієї галузі та високим зростанням плинності кадрів у компаніях постає задача пошуку основних організаційних чинників, які впливають на задоволеність роботою. Лояльність до організації значуще позитивно корелює із задоволеністю роботою. Але з методологічної та понятійної точки зору слід чітко розмежовувати лояльність та задоволеність. Актуальні дослідження вказують на те, що існує велика кількість концепцій відданості або лояльності до організації.

У сучасних дослідження найчастіше застосовують такі терміни: *лояльність*, *прихильність*, *відданість*, *патріотизм*, *вірність* [2; 4; 8].

В англomовній літературі використовуються два терміни: *organizational commitment* (організаційна прихильність) і *employee loyalty* (лояльність працівника). Істотних відмінностей в застосуванні цих понять немає, нерідко вони виступають як синоніми або як подібні конструкти. У науковій літературі частіше зустрічається термін *organizational commitment*, у популярній – *employee loyalty*.

Г. Беккер [14] визначає лояльність як результат інвестицій, які працівник накопичує під час роботи в організації. Наприклад, навички, винагороди тощо. Тобто діяльність формується як похідна від задоволення певних потреб компанії. Відповідно, якщо працівник вирішить покинути компанію, то втрати, які він понесе, можуть значно перебільшити переваги від нової роботи. Тому формується лояльність та відданість компанії.

Л. Джуелл [16] наголошує на зв'язку між працівником та компанією. Саме ці стосунки і формують лояльність працівника. Лояльність характеризується емоційною реакцією щодо організації, яка включає в себе відчуття довіри, приналежності до професійного товариства, переживання за колег та компанію. Таке визначення відноситься до установочного підходу, в межах якого лояльність розглядають як симбіоз минулого досвіду роботи, особистісних характеристик та сприймання організації, що формує позитивні відчуття щодо компанії (саме ці почуття і можна охарактеризувати як професійну відданість).

Виділяють три компоненти організаційної лояльності:

- *Ідентифікація* – цінності та цілі організації сприймаються як власні та відповідають ціннісній структурі працівника. Ідентифікація залежить від обізнаності про стан справ і перспек-

тив організації, єдності власних цілей і цілей організації; задоволення фактом своєї роботи в даній організації; позитивної оцінки праці від організації.

- *Залученість* – міра занурення в професійну діяльність, бажання вносити власний вклад у розвиток організації для досягнення професійних цілей компанії. Залежить від можливості приділяти додаткові зусилля поза посадовими обов'язками, від відчуття самоповаги через задоволеність результатами роботи, відповідальність за діяльність та зацікавлення в підвищенні ефективності діяльності для досягнення значущих результатів для компанії.

- *Власне лояльність* – відчуття прив'язаності до організації, бажання залишатися в професійному товаристві. Залежить від змісту роботи та задоволеності ним, відчуття безпеки та турботи від керівництва та організації загалом, можливості кар'єрного зростання та задоволеності професійного розвитку, впевненості в позитивних вигодах від довготривалої роботи на одну компанію.

На думку Р. Кантер [17], лояльність – це готовність бути відданим організації та віддавати енергію. Вона виділяє три типи лояльності:

- *Подовження* – зв'язок соціальних ролей з когнітивними;
- *Згуртування* – емоційні ставлення;
- *Контроль* – норми та оцінка.

Афективний підхід визначення лояльності характеризується бажанням бути частиною організації та гордістю за її діяльність, ідентифікацією та психологічною прив'язаністю.

Моральний підхід ґрунтується на засвоєнні норм компанії, її цілей, місії, цінностей та на ідентифікації з авторитетом організації.

Нормативна лояльність характеризується прийняттям зобов'язання не полишати компанію. Відданість у цьому підході часто не має емоційного контексту та прив'язаності. Працівник продовжує залишатися в компанії тому, що вважає так правильно, розуміє, що саме цього від нього очікують та відчуває обов'язок перед організацією.

Дж. Мейер і Н. Аллен [13] визначають відданість до організації як конструкт, який впливає на бажання довго залишатися в організації. Лояльність вбачається певним зв'язком між працівником та організацією, який знижує ймовірність звільнення працівника за власним бажанням. Вони виділяють афективну, нормативну лояльності та відданість, що орієнтована на наслідки. Проте найбільше досліджують саме афективну складову, адже вважається, що саме вона пов'язана із включеністю та довготривалим вкладом зусиль на благо організації.

Автори пропонують трикомпонентну модель, виділяючи афективну (affective), нормативну (normative) та подовжену (continuous) лояльність.

Перша компонента (афективна лояльність) відображає емоційну прихильність працівника до організації. Висока афективна прихильність означає, що організація має для співробітника велике значення, він розглядає свою приналежність до організації як приналежність до сім'ї і бажає в подальшому належати до неї.

Нормативна компонента вимірює ступінь відчуття зобов'язань перед організацією. Це означає, що людину пов'язують з організацією морально-етичні переконання.

Подовжена лояльність розглядається як зв'язок організації та працівника, заснована на усвідомленні ним втрат, зумовлених звільненням.

Зарубіжні дослідники Р. Моудей, Л. Портер і Р. Стірс [19] розглядають лояльність як соціально-психологічну установку, певні емоційні ставлення працівника до організації, бажання залишатися членом компанії, готовність служити цілям та інтересам організації. Ч. О'Райлі та Д. Колдвелл [20] визначають лояльність як поведінковий компонент, що відображає діяльність людини, пов'язану з наймом або звільненням з організації.

Д. Геберт та Л. фон Розенштиль [15] зазначають, що інтерес до вивчення відданості організації викликаний тим, що через вузьку спеціалізацію в сучасних організаціях дуже складно здійснювати безпосередній контроль над спеціалістами, що знаходяться під прямим підпо-

рядкуванням. Звідси зростає потреба в ідентифікації. Таким чином, ідентифікація та внутрішні зобов'язання (нормативний аспект) до організації мають компенсувати відсутність зовнішнього контролю. Працівники, які лояльно ставляться до організації, більше ідентифікують себе з нею, її нормами та цінностями, демонструють більшу готовність прикладати більше зусиль, та рідше думають про звільнення.

Матеріали та метод

В емпіричному дослідженні використано такі методики:

– Анкета для визначення умов праці, плинності кадрів та суб'єктивних причин можливої зміни роботи.

– Анкета-опитувальник Дж. Мейера і Н. Аллен «Шкала організаційної лояльності», яка визначає три типи лояльності: афективну (affective) лояльність, нормативну (normative) лояльність і подовжену (continuous) лояльність.

Анкета для визначення умов праці, плинності кадрів та суб'єктивних причин можливої зміни роботи включала в себе загальні питання (ім'я, стать, вік), питання про умови праці (тип компанії, умови в офісі), питання про частоту зміни роботи та причини, які можуть змотивувати працівника звільнитися чи перейти до іншої компанії.

Анкетування застосовувалося з метою отримання загальної інформації про досліджуваних, визначення величини плинності кадрів та суб'єктивного бачення працівників причин для звільнення (результат професійного благополуччя та організаційної лояльності).

Для дослідження організаційної лояльності було використано одну з найбільш відомих і авторитетних методик вимірювання – *Шкалу організаційної лояльності Дж. Мейер і Н. Аллен* [18], яка була запропонована в 1990 р. у варіанті, що складається з трьох субшkal, відповідно до авторської трикомпонентної моделі. Відповідно до моделі автори виділяють три підходи до лояльності, що дозволяють пояснити природу зв'язку між працівником і організацією, яка знижує ймовірність добровільного звільнення працівника: емоційну прихильність до організації, усвідомлення витрат, пов'язаних зі звільненням з організації, та відчуття зобов'язань перед організацією.

Для позначення компонентів моделі автори використали терміни афективна (АЛ), нормативна (НЛ), подовжена (ПЛ) лояльність.

В емпіричному дослідженні взяли участь 54 працівники ІТ-сфери різних напрямків та різних кваліфікацій. Серед них 17 осіб (32%) рівня junior (початковий, 1–2 роки досвіду), 17 осіб (32%) рівня middle (середній 2–3 роки досвіду), 15 осіб (27%) рівня senior (вищий, 4–6 роки досвіду) та 5 учасників (9%) з керуючими посадами (Lead, COO, CTO). До вибірки входять розробники, працівники технічної підтримки, ІТ-маркетологи та ІТ-рекрутери. Вік досліджуваних – від 21 до 36 років, серед них 24 жінки (44%) та 30 чоловіків (56%).

Результати

Важливим для аналізу організаційної лояльності є визначення суб'єктивних причин можливої зміни місця роботи фахівцями ІТ-сфери. Для цього проаналізовано відповіді Анкети для визначення умов праці, плинності кадрів та суб'єктивних причин можливої зміни роботи, яка була запропонована в ході дослідження.

На питання «Що вас може змотивувати змінити роботу?» досліджувані мали змогу відповісти у вільному розгорнутому форматі. З відповідей можна виділити такі конструкти (причини):

- неможливість розвитку (68%);
- фінансова компенсація (55%);
- перехід на більш цікавий проєкт (зацікавленість роботою) (41%);
- перехід в стартап чи продуктову компанію (18%);
- проблеми в колективі або пошук більш приємного оточення (18%);
- бажання переїхати до іншої країни (14%);

- додаткові переваги (бенефіти, медичне страхування, обіди тощо) (14%);
- проблеми з керівництвом (9%);
- сімейні причини (5%).

Найбільш актуальними для працівників ІТ-сфери є конструкти: неможливість розвитку (68%); фінансова компенсація (55%); перехід на більш цікавий проєкт (зацікавленість роботою) (41%).

Неможливість розвитку. Для працівників сфери інформаційних технологій найбільш значущим є кар'єрне зростання та можливість розвиватися й постійно навчатися. Більшість розробників через стрімкий розвиток індустрії притримуються принципів «lifelong education» (навчання протягом всього життя). Такі працівники дуже легко змінюють роботу, якщо їм пропонують нові задачі та можливість швидкого професійного зростання. Без задоволення даної потреби досліджувані можуть відчувати, що не використовують увесь свій потенціал, що ймовірно негативно вплине на продуктивність та суб'єктивне благополуччя. Тому постає проблема побудови спеціальних програм професійного розвитку в межах організації, щоб забезпечити екологічний процес професійного зростання фахівців.

Фінансова компенсація. Неадекватність отримуваної зарплатні до виконання своїх обов'язків негативно впливає як на лояльність до компанії, так і на професійне благополуччя, продуктивність праці, відчуття власної значущості як професіонала. Через великий попит на професійні кадри в ІТ-індустрії існує проблема завищених зарплатних очікувань працівників. Майже завжди будуть існувати компанії, які готові запропонувати дещо більшу компенсацію, аніж розробник чи працівник маркетингового департаменту отримує наразі, що негативно впливає на лояльність до компанії та відчуття значущості праці. Для нівелювання даної проблеми варто застосовувати регулярні перегляди зарплатні в межах організації.

Перехід на більш цікавий проєкт (зацікавленість роботою). Дуже часто можна помітити, що працівники ІТ-сектору можуть поступитися навіть фінансовою компенсацією заради роботи над проєктами, які їх цікавлять найбільше. Оскільки часто робота може бути монотонною, із старими технологіями та пов'язаною з нецікавим продуктом, розробники з більшим позитивом ставляться саме до тих завдань, які викликають у них інтерес.

Отже, для фахівців ІТ-сфери важливішим є сама діяльність, якою вони займаються, її цікавість та значущість для суспільства, а не емоційні чи дружні зв'язки на роботі. Тому працівники, які прагнуть професійного росту можуть звільнитися з роботи, щоб підібрати проєкт, який дасть їм більше можливостей.

Аналіз результатів дослідження фахівців ІТ-сфери за Шкалою організаційної лояльності Дж. Мейер і Н. Аллен дозволив виявити рівень прояву трьох складників лояльності (табл. 1, рис. 1) та розподіл досліджуваних за рівнями афективної, нормативної та подовженої лояльності (табл. 2).

Таблиця 1

Середні значення за Шкалою організаційної лояльності

Субшкали	Вибірка ІТ-спеціалістів		Нормативні значення	
	Середнє	Стандартне відхилення	Середнє	Стандартне відхилення
Афективна лояльність	4,98	0,90	4,1	1,26
Нормативна лояльність	4,65	1,20	3,9	1,16
Подовжена лояльність	3,93	1,04	3,8	1,48

Афективна лояльність (ставлення «Я люблю...»), яка характеризується емоційною прихильністю працівників до організації, у вибірці ІТ-спеціалістів має середнє значення 4,98, що відповідає середньому рівню. Організація для працівників має значення на помірному рівні,

досліджувані відчувають свою приналежність до організації, але не ставляться до неї як до сім'ї та не мріють про роботу в цій компанії до пенсійного віку.

46,3% досліджуваних на високому рівні оцінили свою емоційну прив'язаність до компанії, тобто організація для працівників має велике значення та вони бажають і в подальшому належати до неї. Це свідчить про стійкі міжособистісні зв'язки в колективі та організаційну прихильність. 48,1% учасників на середньому рівні оцінюють афективну лояльність і 5,6% працівників – на низькому, що свідчить про заперечення емоційної приналежності до компанії.

Таблиця 2

Рівнева представленість типів організаційної лояльності (у %)

Субшкали	Рівень прояву організаційної лояльності		
	Високий	Середній	Низький
Афективна лояльність	46,3	48,1	5,6
Нормативна лояльність	37	53,7	9,3
Подовжена лояльність	18,5	63	18,5

Нормативна лояльність (ставлення «Я повинен...») характеризує ступінь відчуття зобов'язань перед організацією. Середнє значення цієї компоненти для вибірки ІТ-спеціалістів становить 4,65, що вказує на середній рівень. Досліджувані на помірному рівні пов'язані з організацією морально-етичними нормами. Працівники відчувають перед організацією зобов'язання, вдячні за все, що компанія зробила та вклала в них, проте ця лояльність не є такою сильною, щоб працівники не думали про звільнення в разі відсутності розвитку, низької компенсації або заради кращого проекту в іншій компанії.

Подовжена лояльність (ставлення «Мені потрібно...») розглядається як зв'язок організації і працівника, заснований на усвідомленні ним втрат, зумовлених звільненням. Зв'язок перш за все пов'язаний із фінансовою стороною, проблемами в пошуку нової роботи в разі звільнення, страхом звільнення тощо. Середнє значення цієї компоненти для досліджуваних становить 3,93. Це середній рівень, який свідчить про помірність впливу даної лояльності. Працівники не бояться звільнення та адекватно оцінюють можливі втрати.

18,5% досліджуваних мають високі показники подовженої лояльності, що свідчить про страх можливих втрат при зміні роботи, такі працівники намагаються максимально закріпитися на вже влаштованому місці та не планують звільнитися, адже розуміють масштаб проблем, які можуть з'явитися. Досліджувані з високим показником подовженої лояльності у вибірці ІТ-спеціалістів схильні до того, щоб не змінювати часто роботу або ж мають недовгий досвід роботи та мають страх звільнення (не більше одного разу на 4 роки).

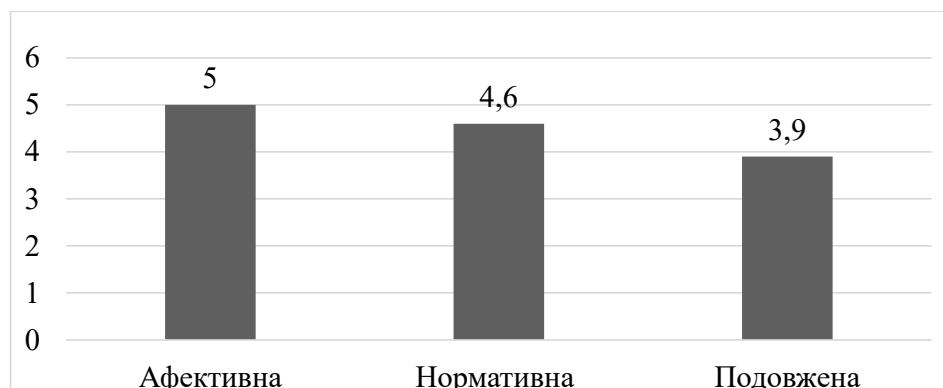


Рис. 1. Середні значення за Шкалою організаційної лояльності

63% досліджуваних проявляють середню подовжену лояльність, тобто розуміють, які втрати їх можуть чекати, але оцінюють ситуацію адекватно, без страху втратити фінансовий стан. 18,5% досліджуваних на низькому рівні проявляють подовжену лояльність, такі працівники не бояться звільнення, адже впевнені в тому, що легко зможуть знайти іншу роботу та фінансово себе забезпечити, вони схильні часто міняти роботу (раз у рік).

Висновки

Емпірично виявлено особливості організаційної лояльності працівників сфери інформаційних технологій. Вагомим конструктом організаційної лояльності ІТ-фахівців є професійне зростання як головний предиктор зміни місця роботи. Прагнення професійного розвитку може мотивувати змінювати місце роботи заради нових можливостей. Аналіз співвідношення трьох складників лояльності за Шкалою організаційної лояльності показав, що подовжена лояльність має найменший вплив на досліджуваних працівників ІТ-сектору. Це пов'язано зі специфікою ринку праці, адже спеціалісти мають багато пропозицій та не відчують негативних наслідків через звільнення. Структура лояльності до компанії у працівників сфери інформаційних технологій має свої особливості та потребує більш детального подальшого дослідження.

Література:

1. Андреева І. А. Психологічні складові відданості персоналу організації. *Актуальні проблеми психології* : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України. Т. 1 : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія / за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. Київ : Наук. світ, 2008. Ч. 21–22. С. 49–53.
2. Грубі Т. В. Лояльність персоналу як складова відданості організації. *Актуальні проблеми психології особистості та міжособистісних взаємин* : матеріали VII міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 23 квітня 2015 р.). Кам'янець-Подільський, 2015. С. 217–220.
3. Зімовін О. І. Мотиваційні предиктори лояльності персоналу. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2019. № 1, Т. 2. С. 199–204.
4. Карамушка Л. М., Андреева І. А. Психологія відданості персоналу організації (на матеріалі діяльності банківських структур) : монографія. Київ-Львів : Галицький друкар, 2012. 212 с.
5. Коваленко А., Рик Г. Особливості професійного благополуччя працівників сфери інформаційних технологій. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Психологія*. 2020. Том 2. № 12. С. 26–33. [https://doi.org/10.17721/BSP.2020.2\(12\).5](https://doi.org/10.17721/BSP.2020.2(12).5)
6. Кузьменко М., Малюга В., Флорескул О. Теоретико-методологічні підходи до вивчення лояльності персоналу у сучасних наукових дослідженнях. *Вісник Національного університету оборони України*. 2023. № 71 (1). С. 107–116. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-71-1-107-116>.
7. Ліпатов С. А., Сінчук Х. І. Соціально-психологічні чинники організаційної прихильності співробітників (на прикладі комерційних організацій). *Організаційна психологія*. 2015. Т. 5, № 4. С. 6–28.
8. Нестеренко Н. В. Теоретико-методологічні засади корпоративної культури та організаційної відданості в управлінській діяльності: загальнопсихологічний контекст. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія*. 2022. № 2. С. 104–109. <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2022.2.21>
9. Партико А. Атрибути організаційної ідентичності у контексті класичних та сучасних досліджень. *Вісник Львівського університету. Серія психологічні науки*. 2023. Вип. 16. С. 72–81.
10. Пилат Н. І. Лояльність персоналу в умовах мотивації професійної діяльності. *Проблеми сучасної психології*. 2010. Вип. 10. С. 601–612.
11. Поплавська А. П. Теоретичний аналіз проблем лояльності персоналу до організації. *Проблеми сучасної психології*. 2012. № 2. С. 64–71.
12. Романова О. Аналіз рівня розвитку та взаємозв'язку організаційної лояльності та професійної прихильності в персоналі медичних закладів. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2019. № 4 (18). С. 78–84. <https://doi.org/10.31108/2.2019.4.18.9>.
13. Allen N. J., Meyer J. P. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*. 1996. Vol. 49. P. 252–276.
14. Bakker A. B., Oerlemans W. G. M. Subjective well-being in organizations. *Handbook of Positive Organizational Scholarship* / K. Cameron, G. Spreitzer (Eds.). Oxford : Oxford University Press, 2011. P. 178–189.

15. Gebert D., Rosenstiel von L. Organisationspsychologie. Person und Organisation. GmbH Stuttgart : Verlag W. Kohlhammer, 2002. 598 p.
16. Jewell L. N. Contemporary industrial/organizational psychology. West Publishing Company, 1985. 493 p.
17. Kanter R. M. Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in Utopian communities. *American Sociological Review*. 1968. Vol. 33. P. 499–516.
18. Meyer J. P., Allen N. J., Smith C. A. Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. 1993. Vol. 78. P. 538–551.
19. Mowday R. T., Porter L. W., Steers R. M. Employee-organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. N. Y. : Academic Press, 1982. 264 p.
20. O'Reilly C. A., Caldwell D. F. The Commitment and Job Tenure of New Employees: Some Evidence of Postdecisional Justification. *Administrative Science Quarterly*. 1981. Vol. 26. P. 597–616.

Отримано: 13.06.2025

Рекомендовано: 10.07.2025

Опубліковано: 30.09.2025