

<https://doi.org/10.31108/2.2025.1.34.13>
УДК 159.98:005.7]:82-92

Ростислав Чайка

ТИПИ ВІДПОВІДНОСТЕЙ У КОНТЕКСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПСИХОЛОГІЇ: СИСТЕМАТИЧНИЙ ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ

Чайка Ростислав. *Типи відповідностей у контексті організаційної психології: систематичний огляд літератури.*

Вступ. Поняття відповідності є ключовим у дослідженнях організаційної психології та управління персоналом, оскільки воно визначає сумісність між індивідом і різними аспектами робочого середовища, що впливає на задоволеність роботою, продуктивність й організаційну відданість.

Метою дослідження є систематизація та синтез наукової літератури щодо типів відповідностей у контексті організаційної психології для створення інтегративної рамки, яка охоплює традиційні та новітні конструкції.

Методи: огляд наукової літератури за допомогою рекомендацій для систематичних оглядів літератури, зокрема аналіз літератури, перевірка теоретичних моделей, аналіз ключових понять та систематизація даних. Для пошуку використовувалися бази даних PsycINFO, Web of Science, Scopus і Google Scholar.

Результати. Виявлено одинадцять основних типів відповідностей, серед яких: відповідність людини та роботи (P-J Fit), людини та організації (P-O Fit), людини та технологій (P-T Fit) і людини та розвитку (Person-Development Fit) та ін. Установлено, що новітні конструкції, такі як P-T-Fit і Person-Development Fit, відображають сучасні виклики робочого середовища, зокрема цифрову трансформацію та персоналізований розвиток.

Висновки. Результати підкреслюють необхідність інтеграції різних вимірів відповідностей у теоретичні моделі та практичні стратегії управління персоналом для підвищення організаційної ефективності, задоволеності працівників та їхнього професійного розвитку.

Ключові слова: організаційна психологія, відповідність людини та середовища, відповідність людини та роботи, відповідність людини та організації, відповідність людини та технологій, відповідність людини та розвитку, теоретичні моделі відповідності, систематичний огляд літератури

Chayka, Rostyslav. *Types of fit in the context of organizational psychology: a systematic literature review.*

Introduction. The concept of «fit» is a cornerstone in organizational psychology and human resource management research. It defines the compatibility between an individual and various aspects of the work environment, influencing job satisfaction, performance, and organizational commitment.

This study aims to systematize and synthesize scientific literature on types of fit within the context of organizational psychology to develop an integrative framework encompassing both traditional and emerging constructs.

The methods included a systematic literature review following established guidelines, involving literature analysis, validation of theoretical models, key concept analysis, and data synthesis. Databases such as PsycINFO, Web of Science, Scopus, and Google Scholar were used for the search.

The results identified eleven primary types of fit, including Person-Job Fit (P-J Fit), Person-Organization Fit (P-O Fit), Person-Technology Fit (P-T Fit), and Person-Development Fit, etc. Emerging constructs like P-T Fit and Person-Development Fit reflect contemporary workplace challenges, including digital transformation and personalized employee development.

Conclusions. The findings underscore the necessity of integrating various fit dimensions into theoretical models and practical HR strategies to enhance organizational effectiveness, employee satisfaction, and professional growth

Key words: organizational psychology, person-environment fit, person-work fit, person-organization fit, person-technology fit, person-development fit, theoretical models of fit, systematic literature review

Вступ. Актуальність проблеми відповідності («fit») у контексті організаційних досліджень обумовлена її значним впливом на задоволення роботою, продуктивність праці та організаційну відданість співробітників. Поняття «відповідності» визначає сумісність між індивідом та різними аспектами робочого середовища, що є важливим фактором для підвищення добробуту працівників і досягнення оптимальних організаційних результатів (Kristof, 1996). Дослідження у цій сфері базуються на парадигмі відповідності людини та середовища (person-environment fit), яка охоплює низку специфічних типів відповідностей, таких як відповідність людини та роботи (person-job fit), людини та організації (person-organization fit), людини та групи (person-group fit), а також людини та керівника (person-supervisor fit) (Edwards, 2008).

Попередні дослідження акцентували увагу на окремих аспектах цих відповідностей. Наприклад, відповідність людини та роботи (P-J fit) досліджувалася як фактор, що впливає на продуктивність і задоволеність роботою (Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson, 2005). Відповідність людини та організації (P-O fit) зосереджувалася на узгодженні цінностей співробітника та організації, що впливає на організаційну відданість та наміри змінити роботу (Chatman, 1989). Інші типи відповідностей, такі як відповідність людини та групи (P-G fit) і відповідність людини та керівника (P-S fit), вивчалися у контексті командної взаємодії та задоволеності взаєминами із керівником (Bauer & Green, 1996; Seong, Kristof-Brown, Park, Hong & Shin, 2015).

Водночас, незважаючи на значний внесок цих досліджень, багато аспектів проблеми залишаються нерозкритими. Зокрема, дослідження зазвичай зосереджуються на окремих типах відповідностей або їх обмеженій кількості, не забезпечуючи інтегративного підходу до класифікації всіх наявних у літературі типів відповідностей. Крім того, у сучасному робочому середовищі, що стрімко змінюється під впливом технологічного прогресу, нових організаційних структур і зростаючих очікувань працівників, з'явилися нові типи відповідностей, такі як відповідність людини та технологій (person-technology fit) чи відповідність людини та розвитку (person-development fit). Ці конструкти все ще залишаються недостатньо вивченими.

Мета дослідження: Систематизація та синтез наукової літератури щодо різних типів відповідностей, зокрема традиційних і новітніх конструкцій, для створення інтегративної рамки та визначення прогалин для майбутніх досліджень.

Завдання дослідження. Для досягнення поставленої мети у статті визначено такі завдання:

1. Провести систематичний аналіз наукової літератури для виявлення традиційних і новітніх типів відповідностей у контексті організаційної психології та управління персоналом.
2. Розробити інтегративну рамку, яка демонструє взаємозв'язки між різними типами відповідностей та їх вплив на індивідуальні й організаційні результати.
3. Визначити прогалини у вивченні відповідностей, зокрема недостатньо досліджені аспекти, які потребують подальшої наукової уваги.
4. Сформулювати практичні рекомендації для використання результатів дослідження у розробці ефективних стратегій управління персоналом, таких як рекрутинг, адаптація, навчання та розвиток співробітників.

Методи та організація дослідження. Представлене дослідження виконано у форматі огляду літератури, що охоплює наявні у науковій літературі конструкції «відповідності». Методологічна основа базувалася на усталених рекомендаціях для проведення оглядових досліджень (Arksey & O'Malley, 2005; Levac, Colquhoun & O'Brien, 2010). Процес дослідження складався з п'яти основних етапів:

1. Пошук літератури. Проведено початковий пошук у базах даних PsycINFO, Web of Science, Scopus та Google Scholar для ідентифікації оглядових робіт і метааналізів, які узагальнюють різні конструкції відповідностей. Використано пошукові терміни, такі як: «literature review person-job fit», «meta-analysis organizational fit», «review person-environment fit», «fit constructs in organizations».

Критерії включення: публікації за період 1980–2023 рр., рецензовані статті англійською мовою, роботи, що стосуються конструкцій відповідностей в організаційному контексті.

Критерії виключення: дисертації, матеріали конференцій та неопубліковані рукописи, дослідження, які не стосуються організаційних контекстів.

2. Вивчення ключових слів і синонімів. На основі попередніх результатів розширено пошук за ключовими словами та синонімами, щоб забезпечити повне охоплення літератури. Ідентифіковано такі типи відповідностей: відповідність людини та середовища (Person-Environment Fit), відповідність людини та роботи (Person-Job Fit), відповідність людини та організації (Person-Organization Fit), відповідність людини та команди (Person-Group Fit), відповідність людини та професії (Person-Vocation Fit), відповідність людини та керівника (Person-Supervisor Fit), відповідність людини та технологій (Person-Technology Fit), відповідність людини та розвитку (Person-Development Fit).

3. Аналіз цитувань. Здійснено аналіз цитувань для ідентифікації основоположних і сучасних робіт. А саме зворотний аналіз цитувань: огляд літератури, цитованої в ключових статтях, а також прямий аналіз цитувань: пошук статей, що цитували основоположні роботи, для вивчення еволюції конструкцій.

Внаслідок аналізу цитувань список відповідностей було розширено до одинадцяти позицій.

4. Перевірка теоретичних основ. Кожен ідентифікований тип відповідності було перевірено на відповідність визначенням теорій та моделям, щоб забезпечити їх концептуальну узгодженість та обґрунтованість в галузі організаційної психології. До *основних теорій*, на які спирається дослідження, належать: Теорія відповідності людини та середовища (Person-Environment Fit Theory) (Kristof, 1996); Модель приваблення-відбору-відсіву (Attraction-Selection-Attrition Model) (Schneider, 1987); Моделі доповнюючої та додаткової відповідності (Complementary and Supplementary Fit Models) (Muchinsky & Monahan, 1987); Теорія відповідності людини та професії (Person-Vocation Fit Theory) (Holland, 1997); Модель відповідності потреб та ресурсів (Needs-Supplies and Demands-Abilities Fit) (Edwards, 1991); Теорія соціальної ідентичності (Social Identity Theory) (Tajfel & Turner, 1979); Теорія лідер-учасник обміну (LMX) (Leader-Member Exchange Theory) (Graen & Uhl-Bien, 1995); Теорія кар'єрного самоменеджменту (Career Self-Management Theory) (Lent & Brown, 2013); Теорія технологічного прийняття та відповідності завданню (Task-Technology Fit Theory) (Goodhue & Thompson, 1995); Теорія ролей (Role Theory) (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek & Rosenthal, 1964).

Перевірка кожного типу відповідності на основі цих теорій забезпечила їх концептуальну узгодженість та підтвердила їх значущість у контексті організаційної поведінки. Це дозволило гарантувати, що всі включені типи відповідності мають міцну теоретичну основу та відповідають існуючим науковим знанням.

5. Збір і синтез даних. Вибрані статті були структуровані у вигляді таблиці, яка містила: тип відповідності, визначення (надане авторами), основні джерела і високоцитовані праці, оцінку якості.

Хоча формальна оцінка якості не є обов'язковою для оглядових досліджень (Peters, Godfrey, Khalil, McInerney, Parker & Soares, 2015), включено лише рецензовані й достовірні джерела для забезпечення надійності результатів.

Етичні міркування. Дослідження базувалося на аналізі доступної літератури, тому отримання етичного дозволу не вимагалось. Усі джерела ретельно процитовано для дотримання наукової доброчесності.

Результати дослідження та їх обговорення. У результаті проведеного оглядового дослідження було ідентифіковано одинадцять основних типів конструкцій відповідності («fit») в організаційній літературі. Нижче наведено визначення кожного типу відповідності, а також ключова інформація, яка сприяє їх розумінню та використанню для досліджень. Результати узагальнено в таблиці 1.

Таблиця 1

Типи відповідностей, їх визначення та ключові джерела

Тип відповідності	Визначення	Ключеві посилання
Відповідність людини та середовища (Person-Environment Fit)	Загальна сумісність між індивідом та різними аспектами його робочого середовища	Kristof, 1996; Edwards & Shipp, 2007
Відповідність людини та роботи (Person-Job Fit)	Сумісність між здібностями індивіда та вимогами роботи або між його бажаннями й атрибутами роботи	Edwards, 1991; Caldwell & O'Reilly, 1990
Відповідність людини та організації (Person-Organization Fit)	Узгодженість між цінностями, переконаннями та особистістю індивіда і культурою, нормами та цінностями організації	Chatman, 1989; Cable & Judge, 1996
Відповідність людини та команди (Person-Group Fit)	Сумісність між індивідом і його робочою групою або командою, включаючи спільні цінності та міжособистісну сумісність	Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson, 2005; Seong, Kristof-Brown, Park, Hong & Shin, 2015
Відповідність людини та професії (Person-Vocation Fit)	Узгодженість між інтересами, здібностями та особистістю індивіда і характеристиками професії	Holland, 1997; Spokane, Meir, & Catalano, 2000
Відповідність людини та керівника (Person-Supervisor Fit)	Сумісність між працівником і його безпосереднім керівником у контексті особистісних характеристик, цінностей або стилів роботи	Bauer & Green, 1996; Erdogan & Bauer, 2005
Відповідність людини та технологій (Person-Technology Fit)	Відповідність між здібностями і характеристиками індивіда та технологіями, що використовуються в роботі	Goodhue & Thompson, 1995; Dishaw & Strong, 1999
Відповідність людини та лідерства (Person-Leadership Fit)	Узгодженість між уподобаннями індивіда щодо стилю лідерства і стилем, який демонструє його керівник	van Vianen, 2000; Keller, 2006
Відповідність людини та розвитку (Person-Development Fit)	Ступінь узгодженості можливостей зростання та розвитку в організації з кар'єрними прагненнями індивіда	Jansen & Roodt, 2015; Maurer, 2002
Відповідність людини та ролі (Person-Role Fit)	Сумісність між індивідом і специфічною роллю, яку він посідає в організації, з урахуванням очікувань, обов'язків і вимог	Ilgen & Hollenbeck, 1991; Griffin, Neal, & Parker, 2007
Відповідність людини та культури (Person-Culture Fit)	Узгодженість між цінностями та поведінкою індивіда і ширшим культурним контекстом організації або команди	Schein, 2010); O'Reilly, Chatman & Caldwell, 1991

Відповідність людини та середовища (Person-Environment Fit, P-E Fit): Загальна сумісність між індивідом та різними аспектами робочого середовища, включаючи роботу, організацію, колег і ширший контекст (Kristof, 1996).

Відповідність людини та середовища – це всеосяжна концепція, яка інтегрує кілька підвимірів відповідності, відображаючи, наскільки характеристики індивіда узгоджуються із ширшим робочим середовищем. Увага приділяється цінностям, цілям, особистісним якостям і здібностям у зв'язку з організаційною культурою, вимогами роботи та соціальним середовищем. Високий рівень відповідності зазвичай досягається за рахунок узгодженості цінностей та потреб індивіда й організації. Основні результати високого рівня відповідності включають підвищену задоволеність роботою, організаційну відданість, знижений стрес і меншу схильність до звільнення (Edwards & Shipp, 2007).

Відповідність людини та роботи (Person-Job Fit, P-J Fit): Узгодженість між здібностями індивіда та вимогами роботи або між бажаннями індивіда та тим, що пропонує робоче місце (Edwards, 1991).

Відповідність людини та роботи зосереджується на узгодженні між навичками, знаннями та здібностями індивіда і вимогами роботи. Вона також враховує, наскільки робоче місце відповідає потребам індивіда, зокрема його кар'єрним прагненням та інтересам. Інструменти вимірювання включають Person-Job Fit Scale (Brkich, 2002) та Needs-Supplies Fit Scale (Cable & DeRue, 2002). Досягнення високого рівня відповідності забезпечується чіткими описами роботи та ретельними процесами відбору кандидатів. Позитивні наслідки включають підвищення продуктивності, задоволеність роботою, зниження ймовірності вигорання та звільнення (Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson, 2005).

Відповідність людини та організації (Person-Organization Fit, P-O Fit): Узгодженість між цінностями, переконаннями й особистістю індивіда та культурою, нормами й цінностями організації (Chatman, 1989).

Відповідність людини та організації акцентує увагу на узгодженості між особистими цінностями індивіда та переважаючими цінностями й культурою організації. Об'єктивна відповідність людини та організації зазвичай визначається шляхом порівняння культурних уподобань кандидата з репутаційними або реальними характеристиками культури організації. Для цього часто застосовують такі інструменти, як Organizational Culture Profile (O'Reilly, Chatman & Caldwell, 1991), що дозволяє кількісно оцінити подібність культурних цінностей. У той же час суб'єктивна відповідність (наприклад, безпосереднє сприйняття кандидатом того, наскільки він «підходить» організації) вимірюється за допомогою опитувальників, які оцінюють індивідуальні відчуття та оцінки узгодженості з цінностями, нормами та атмосферою в компанії (Cable & DeRue, 2002; Piasentin & Charman, 2006). Організаційна привабливість, як правило, фіксується через самооцінки респондентами власного бажання працювати в цій компанії, наприклад, використанням стандартних опитувальників, які вимірюють ступінь інтересу та симпатії до організації. Такий підхід у комплексі дозволяє науковцям і практикам оцінити як фактичний рівень сумісності особи з організаційною культурою, так і суб'єктивне сприйняття та мотивуючий потенціал цієї сумісності.

Основними чинниками, які впливають на відповідність, є чітка комунікація організаційних цінностей під час рекрутингу та схильність індивіда до подібних цінностей. Позитивні наслідки включають вищу організаційну відданість, задоволеність роботою та нижчі показники плинності кадрів. Висока відповідність також сприяє розвитку організаційної громадянської поведінки та загальному добробуту працівників (Cable & Judge, 1996; Verquer, Beehr & Wagner, 2003).

Відповідність людини та команди (Person-Group Fit, P-G Fit): Сумісність між індивідом і його робочою групою або командою, включаючи спільні цінності, цілі та міжособистісну сумісність (Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson, 2005)

Відповідність людини та команди визначає, наскільки добре індивід інтегрується зі своєю робочою командою в аспектах міжособистісних взаємин та спільних цілей. Інструменти вимірювання включають Multidimensional Perceived Person-Group Fit scale

(Li, Kristof-Brown & Nielsen, 2019) та оцінку міжособистісної узгодженості. Основними чинниками є склад команди, стиль керівництва та норми групи. Висока відповідність сприяє покращенню командної згуртованості, співпраці та колективної продуктивності, а також знижує конфлікти та підвищує задоволеність і залученість працівників (Seong, Kristof-Brown, Park, Hong & Shin, 2015).

Відповідність людини та професії (Person-Vocation Fit, P-V Fit): Узгодженість між інтересами, здібностями та особистістю індивіда й характеристиками професії або заняття (Holland, 1997).

Відповідність людини та професії базується на теоріях кар'єрного консультування та психології професій, акцентуючи увагу на узгодженні між індивідом і ширшою професійною сферою. Для оцінки відповідності часто використовуються коди Голланда (RIASEC модель), які класифікують особистість і професії за шістьма типами (Armstrong, Allison & Rounds, 2008). Основними предикторами є інтереси, особистісні риси та професійні уподобання. Позитивні результати включають задоволеність кар'єрою, професійні досягнення та довготривалу кар'єрну відданість. Невідповідність може спричинити зміну кар'єри або незадоволеність (Spokane, Meir & Catalano, 2000).

Відповідність людини та керівника (Person-Supervisor Fit, P-S Fit): Сумісність між працівником і його безпосереднім керівником у контексті особистісних характеристик, цінностей або стилів роботи (Bauer & Green, 1996).

Відповідність людини та керівника акцентує увагу на взаєминах між працівником і керівником, зокрема на таких аспектах, як довіра, стилі комунікації та лідерства. Інструментами вимірювання є шкала Leader-Member Exchange (LMX) (Liden & Maslyn, 1998) і оцінка узгодженості стилів керівництва. Основними предикторами є схожість у цінностях, робочій етиці та ефективна комунікація. Позитивні результати включають підвищену задоволеність роботою, лояльність, поліпшену продуктивність і зниження намірів звільнення. Низький рівень відповідності може спричинити конфлікти, стрес і зниження ефективності (Erdogan & Bauer, 2005).

Відповідність людини та технологій (Person-Technology Fit, P-T Fit): Ступінь, до якого здібності й характеристики індивіда відповідають вимогам і функціоналу технологій, які використовуються в роботі (Goodhue & Thompson, 1995).

Відповідність людини та технологій визначає, наскільки працівник може ефективно взаємодіяти з технологічними інструментами, необхідними для його ролі. Модель Task-Technology Fit (TTF) (Howard & Rose, 2019) часто використовується для оцінки цього типу відповідності, оцінюючи, як технології підтримують виконання завдань. Предикторами є технологічна компетентність, якість навчання та зручність системи. Позитивні результати включають підвищену продуктивність, ефективність і задоволеність технологіями. Низька відповідність може спричинити спротив до впровадження технологій, помилки та зниження продуктивності (Dishaw & Strong, 1999).

Відповідність людини та лідерства (Person-Leadership Fit): Узгодженість між уподобаннями індивіда щодо стилю лідерства та стилем, який демонструє його керівник (Verquer, Beehr & Wagner, 2000).

Відповідність людини та лідерства оцінює, наскільки очікування працівника щодо стилю лідерства, такого як трансформаційне або транзакційне, узгоджуються з реальним стилем керівника. Інструментами вимірювання є Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ, Bass & Avolio, 1996) та оцінка переваг стилю лідерства (Amundsen & Martinsen, 2014; Arnold, Arad, Rhoades & Drasgow, 2000); Schriesheim & Kerr, 1974). Основними предикторами є індивідуальні потреби в автономії, мотивації та культурному середовищі. Позитивні результати включають покращену мотивацію, задоволеність лідером і підвищення рівня залученості. Невідповідність може спричинити незадоволеність, зниження продуктивності та підвищення намірів звільнення (Keller, 2006).

Відповідність людини та розвитку (Person-Development Fit): Узгодженість між можливостями для зростання й розвитку в організації та кар'єрними прагненнями й потребами індивіда (Jansen & Roodt, 2015).

Відповідність людини та розвитку фокусується на узгодженні кар'єрних цілей індивіда з можливостями розвитку, які надає організація, такими як програми навчання, менторство та кар'єрний ріст. Інструментами вимірювання є Career Development Opportunities Scale (Dockel, 2006)) і оцінки орієнтації на навчання. Предикторами є організаційна підтримка розвитку й проактивність працівника. Позитивні результати включають підвищену задоволеність роботою, відданість організації та утримання кадрів. Низький рівень відповідності може призвести до стагнації, розчарування та звільнення (Maurer, 2002).

Відповідність людини та ролі (Person-Role Fit): Сумісність між індивідом і специфічною роллю, яку він обіймає в організації, з урахуванням очікувань, обов'язків і вимог (Ilgen & Hollenbeck, 1991).

Відповідність людини та ролі оцінює, наскільки здібності, досвід і очікування індивіда узгоджуються з вимогами та очікуваннями його ролі. Шкали Role Clarity і Role Ambiguity (Rizzo, 1970) зазвичай використовуються для оцінки цього типу відповідності. Основними предикторами є чіткі описи ролей та ефективні процеси введення в посаду. Позитивні наслідки включають вищу продуктивність, задоволеність роботою та зниження стресу, пов'язаного з роллю. Низька відповідність може призвести до конфліктів ролей, стресу та зниження ефективності (Griffin, Neal & Parker, 2007).

Відповідність людини та культури (Person-Culture Fit): Узгодженість між цінностями та поведінкою індивіда і ширшим культурним контекстом організації або команди (O'Reilly, Chatman & Caldwell, 1991).

Відповідність людини та культури аналізує, наскільки особиста культура індивіда узгоджується із загальною культурою організації, включаючи норми, ритуали та неписані правила. Інструментами вимірювання є Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) (Heritage, Pollock & Roberts, 2014) і опитування на відповідність цінностей. Основними предикторами є культурний інтелект і адаптивність. Позитивні результати включають краще соціальне інтегрування, задоволеність роботою та відданість організації. Невідповідність може спричинити ізоляцію, незадоволеність та підвищення плинності кадрів (O'Reilly III, Chatman & Caldwell, 1991).

Таким чином ми продемонстрували, що поняття відповідності в організаційних дослідженнях є багатовимірним і охоплює різні аспекти взаємозв'язку індивіда із середовищем. Найчастіше досліджуваними типами є відповідність людини та роботи (P-J Fit), людини та організації (P-O Fit) і людини та середовища (P-E Fit), що вказує на значну увагу до узгодження індивідуальних характеристик із вимогами роботи та організаційною культурою.

Новітні конструкції, такі як відповідність людини та технологій (P-T Fit) і людини та розвитку (Person-Development Fit), відображають еволюцію робочих середовищ і зростаючу важливість технологій та можливостей для особистісного зростання у задоволенні роботою та продуктивності праці. Додавання відповідності людини та лідерства (Person-Leadership Fit) і людини та культури (Person-Culture Fit) підкреслює роль стилю лідерства та організаційної культури у формуванні досвіду працівників.

Ідентифікація та категоризація цих типів відповідностей створюють комплексне уявлення про те, як різні виміри відповідності сприяють організаційній ефективності, добробуту працівників та розвитку кар'єри. Отримані результати слугують основою для подальших наукових досліджень та їх практичного застосування в організаційних умовах.

Практичні наслідки. Результати дослідження мають значний практичний потенціал у сфері управління персоналом. По-перше, вони можуть бути використані для вдосконалення процесів рекрутингу та відбору, зокрема через оцінку кандидатів за різними вимірами відповідності, що сприятиме кращому узгодженню між здібностями працівників і завданнями організації. По-друге, результати дослідження можуть слугувати основою для індивідуального планування кар'єри за допомогою аналізу відповідності розвитку працівника (Person-Development Fit), що підвищить задоволеність роботою та лояльність співробітників. Третім важливим аспектом є оцінка відповідності людини та технологій (P-T Fit), яка дозволяє ефективніше впроваджувати нові технології, знижуючи

супутні ризики. Нарешті, розуміння відповідності людини та лідерства (Person-Leadership Fit) може бути використане для вдосконалення стосунків між керівниками та підлеглими, що позитивно впливає на мотивацію, задоволеність роботою та продуктивність.

Обмеження дослідження. Дослідження має кілька обмежень, які варто враховувати при інтерпретації його результатів. По-перше, акцент на англомовних рецензованих публікаціях міг обмежити включення важливих досліджень, опублікованих іншими мовами або в нерцензованих джерелах. По-друге, використання конкретної стратегії пошуку, зокрема термінологічних критеріїв, могло призвести до упущення деяких релевантних конструкцій відповідності. По-третє, деякі концепції, наприклад відповідність людини та культури (P-Culture Fit) і людини та організації (P-O Fit), мають певні схожості, що може ускладнювати їх окреме використання у практиці та дослідженнях.

Висновки. Проведений огляд літератури виявив і класифікував різні конструкції відповідності («fit»), представлені в організаційній літературі, підкреслюючи багатовимірну природу цього поняття у робочому середовищі. Було ідентифіковано одинадцять основних типів відповідностей: відповідність людини та середовища (P-E Fit), відповідність людини та роботи (P-J Fit), відповідність людини та організації (P-O Fit), відповідність людини та команди (P-G Fit), відповідність людини та професії (P-V Fit), відповідність людини та керівника (P-S Fit), відповідність людини та технологій (P-T Fit), відповідність людини та лідерства (Person-Leadership Fit), відповідність людини та розвитку (Person-Development Fit), відповідність людини та ролі (Person-Role Fit), відповідність людини та культури (Person-Culture Fit).

Результати показали, що кожен тип відповідності має свої унікальні характеристики, предиктори та наслідки, які впливають як на індивідуальний досвід працівників, так і на загальну ефективність організацій.

Новітні конструкції, такі як відповідність людини та технологій (P-T Fit) і людини та розвитку (Person-Development Fit), відображають сучасні виклики, зокрема цифрову трансформацію та підвищений акцент на персоналізованому розвитку працівників. Крім того, відповідність людини та культури (P-Culture Fit) та людини і лідерства (Person-Leadership Fit) підкреслюють важливість організаційного середовища, стилю управління та культурних норм у формуванні позитивного досвіду співробітників.

Результати підтвердили, що високий рівень відповідності сприяє покращенню задоволеності роботою, організаційної відданості, зниженню стресу та плинності кадрів. Водночас невідповідність може призводити до конфліктів, професійного вигорання та зниження ефективності роботи.

Отже, концепція відповідності є ключовим інструментом для розробки теоретичних моделей та практичних стратегій управління персоналом. Подальші дослідження повинні зосередитися на інтеграції цих типів відповідностей у єдині моделі, вивченні їх динаміки та адаптації до нових реалій, таких як віддалена робота та гібридні команди. Це сприятиме підвищенню розуміння того, як забезпечити гармонійне поєднання працівників та організацій для досягнення сталого успіху.

Перспективи подальших досліджень. Перспективи майбутніх досліджень включають кілька важливих напрямів. По-перше, необхідно розробляти інтегративні моделі, які дозволять вивчати взаємодію різних вимірів відповідності та їх спільний вплив на індивідуальні й організаційні результати. По-друге, існує потреба у створенні надійних інструментів для вимірювання нових конструкцій відповідності, що забезпечить точність і практичність їх використання в дослідженнях і на практиці. По-третє, кроскультурні дослідження мають на меті аналіз культурних відмінностей у сприйнятті відповідності, що сприятиме розумінню універсальності або специфічності цих концепцій у різних соціокультурних контекстах. Нарешті, вивчення відповідності у віддаленій роботі є актуальним у зв'язку з поширенням віртуальних робочих середовищ, що вимагає адаптації традиційних підходів до аналізу відповідності до нових реалій.

Література

1. Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *Leadership Quarterly*, 25, 487–511. doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.009
2. Arksey, H., & O'Malley, L. (2005). Scoping studies: Towards a methodological framework. *International Journal of Social Research Methodology*, 8(1), 19–32. https://doi.org/10.1080/1364557032000119616
3. Armstrong, P. I., Allison, W., & Rounds, J. (2008). Development and initial validation of brief public domain RIASEC marker scales. *Journal of Vocational Behavior*, 73(2), 287–299. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.06.003
4. Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 249–269.
5. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1996). Multifactor leadership questionnaire. *Western Journal of Nursing Research*.
6. Bauer, T. N., & Green, S. G. (1996). Development of leader-member exchange: A longitudinal test. *Academy of Management Journal*, 39(6), 1538–1567.
7. Brkich, M., Jeffs, D., & Carless, S. A. (2002). A global self-report measure of person-job fit. *European Journal of Psychological Assessment*, 18(1), 43. https://doi.org/10.1027//1015-5759.18.1.43
8. Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875–884. https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.5.875
9. Cable, D. M., & Judge, T. A. (1996). Person–organization fit, job choice decisions, and organizational entry. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(3), 294–311. https://doi.org/10.1006/obhd.1996.0081
10. Caldwell, D. F., & O'Reilly, C. A. (1990). Measuring person-job fit with a profile-comparison process. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 648–657. https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.6.648
11. Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review*, 14(3), 333–349. https://doi.org/10.5465/amr.1989.4279063
12. Dishaw, M. T., & Strong, D. M. (1999). Extending the technology acceptance model with task–technology fit constructs. *Information & Management*, 36(1), 9–21. https://doi.org/10.1016/S0378-7206(98)00101-3
13. Dockel, A., Basson, J. S., & Coetzee, M. (2006). The effect of retention factors on organisational commitment: An investigation of high technology employees. *SA Journal of Human Resource Management*, 4(2), 20–28. https://doi.org/10.4102/sajhrm.v4i2.91
14. Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 6, 283–357.
15. Edwards, J. R. (2008). Person–environment fit in organizations: An assessment of theoretical progress. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 167–230. https://doi.org/10.1080/19416520802211503
16. Edwards, J. R., & Shipp, A. J. (2007). The relationship between person-environment fit and outcomes: An integrative theoretical framework. In C. Ostroff & T. A. Judge (Eds.), *Perspectives on organizational fit* (pp. 209–258). Lawrence Erlbaum Associates.
17. Erdogan, B., & Bauer, T. N. (2005). Enhancing career benefits of employee proactive personality: The role of fit with jobs and organizations. *Personnel Psychology*, 58(4), 859–891. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00772.x
18. Goodhue, D. L., & Thompson, R. L. (1995). Task-technology fit and individual performance. *MIS Quarterly*, 19(2), 213–236. https://doi.org/10.2307/249689
19. Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, 6(2), 219–247. https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5
20. Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327–347. https://doi.org/10.5465/amj.2007.24634438
21. Heritage, B., Pollock, C., & Roberts, L. (2014). Validation of the organizational culture assessment instrument. *PloS one*, 9(3), e92879. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0092879
22. Holland, J. L. (1997). Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments (3rd ed.). *Psychological Assessment Resources*.
23. Howard, M. C., & Rose, J. C. (2019). Refining and extending task–technology fit theory: Creation of two task–technology fit scales and empirical clarification of the construct. *Information & Management*, 56(6), 103134. https://doi.org/10.1016/j.im.2018.12.002
24. Ilgen, D. R., & Hollenbeck, J. R. (1991). The structure of work: Job design and roles. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 2, pp. 165–207). Consulting Psychologists Press.
25. Jansen, P. G. W., & Roodt, G. (2015). Conceptualizing and measuring a career self-management construct: An exploratory study. *South African Journal of Industrial Psychology*, 41(1), 1–11.
26. Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity. *John Wiley*.
27. Keller, T. (2006). Transformational leadership, initiating structure, and substitutes for leadership: A longitudinal study of research and development project team performance. *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 202–210. https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.1.202

28. Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
29. Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1–49. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>
30. Lent, R. W., & Brown, S. D. (2013). Social cognitive model of career self-management: Toward a unifying view of adaptive career behavior across the life span. *Journal of Counseling Psychology*, 60(4), 557–568. <https://doi.org/10.1037/a0033446>
31. Levac, D., Colquhoun, H., & O'Brien, K. K. (2010). Scoping studies: Advancing the methodology. *Implementation Science*, 5(1), 69. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-5-69>
32. Li, C. S., Kristof-Brown, A. L., & Nielsen, J. D. (2019). Fitting in a group: Theoretical development and validation of the Multidimensional Perceived Person–Group Fit scale. *Personnel Psychology*, 72(1), 139–171. <https://doi.org/10.1111/peps.12295>
33. Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of management*, 24(1), 43–72. <https://doi.org/10.1177/014920639802400105>
34. Maurer, T. J. (2002). Employee learning and development orientation: Toward an integrative model of involvement in continuous learning. *Human Resource Development Review*, 1(1), 9–44. <https://doi.org/10.1177/1534484302011002>
35. Muchinsky, P. M., & Monahan, C. J. (1987). What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 268–277. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(87\)90043-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(87)90043-1)
36. O'Reilly III, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of management journal*, 34(3), 487–516. <https://doi.org/10.2307/256404>
37. Peters, M. D., Godfrey, C. M., Khalil, H., McInerney, P., Parker, D., & Soares, C. B. (2015). Guidance for conducting systematic scoping reviews. *International Journal of Evidence-Based Healthcare*, 13(3), 141–146. <https://doi.org/10.1097/XEB.0000000000000050>
38. Piasentin, K. A., & Chapman, D. S. (2006). Subjective person–organization fit: Bridging the gap between conceptualization and measurement. *Journal of Vocational Behavior*, 69(2), 202–221. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.05.001>
39. Rizzo, J. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*.
40. Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
41. Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437–453. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1987.tb00609.x>
42. Schriesheim, C., & Kerr, S. 1974. Psychometric properties of the Ohio State leadership scales. *Psychological Bulletin*, 81: 756.
43. Seong, J. Y., Kristof-Brown, A. L., Park, W. W., Hong, D. S., & Shin, Y. (2015). Person-group fit: Diversity antecedents, proximal outcomes, and performance at the group level. *Journal of Management*, 41(4), 1184–1213. <https://doi.org/10.1177/0149206312453738>
44. Spokane, A. R., Meir, E. I., & Catalano, M. (2000). Person–environment congruence and Holland's theory: A review and reconsideration. *Journal of Vocational Behavior*, 57(2), 137–187. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1771>
45. Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33–47). Brooks/Cole.
46. van Vianen, A. E. M. (2000). Person–organization fit: The match between newcomers' and recruiters' preferences for organizational cultures. *Personnel Psychology*, 53(1), 113–149. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2000.tb00196.x>
47. Verquer, M. L., Beehr, T. A., & Wagner, S. H. (2003). A meta-analysis of relations between person–organization fit and work attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 473–489. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00036-2](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00036-2)

Відомості про автора

Чайка Ростислав Михайлович, доктор філософії в психології, доцент кафедри теоретичної та практичної психології, Національний університет «Львівська Політехніка», м. Львів, Україна.

Chayka, Rostyslav, PhD, Associate Professor, Department of theoretical and practical psychology, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1979-0738>

E-mail: rchayka@gmail.com

Отримано 16 січня 2025 р.
Рецензовано 28 січня 2025 р.
Прийнято 5 лютого 2025 р.