

УДК 159.9:316.6  
DOI <https://doi.org/10.26661/2310-4368/2022-4-9>

## ВПЛИВ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ОРГАНІЗАЦІЇ НА МОТИВАЦІЮ ДОСЯГНЕНЬ ПРАЦІВНИКІВ

**Чуйко О. М.**

*кандидатка психологічних наук, доцентка,  
доцентка кафедри соціальної психології  
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника  
вул. Шевченка, 57, Івано-Франківськ, Україна  
[orcid.org/0000-0002-0760-3598](https://orcid.org/0000-0002-0760-3598)  
[oksana.chuyko@pnu.edu.ua](mailto:oksana.chuyko@pnu.edu.ua)*

**Федоришин Г. М.**

*кандидатка психологічних наук, доцентка,  
доцентка кафедри соціальної психології  
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника  
вул. Шевченка, 57, Івано-Франківськ, Україна  
[orcid.org/0000-0002-8905-0906](https://orcid.org/0000-0002-8905-0906)  
[halyna.fedoryshyn@pnu.edu.ua](mailto:halyna.fedoryshyn@pnu.edu.ua)*

**Ключові слова:**

*згуртованість,  
відповідальність,  
організованість, мотивація  
досягнення успіху,  
мотивація уникнення невдач,  
задоволеність роботою.*

У статті розглядається вплив соціально-психологічного клімату організації на мотивацію досягнень працівників. Соціально-психологічний клімат розглядається як інтегральна характеристика системи міжособистісних стосунків у групі та ставлення до професійної діяльності і виступає складником корпоративної культури організації. Мотивацію досягнень пов'язують із намаганням людини краще виконувати діяльність, досягати високих результатів, які можна позначити як успішні. Мотивацію досягнень розглядають як поєднання двох мотивів – мотивації досягнення успіху та мотивації уникнення невдачі.

На основі результатів емпіричного дослідження авторами проаналізовано співвідношення рівнів соціально-психологічного клімату (як його оцінюють працівники організації) та рівнів мотивації досягнень. Виявлено, що серед опитуваних працівників компаній переважає середній рівень психологічного клімату, який характеризується вищими показниками відповідальності, згуртованості та організованості. Серед опитуваних з низьким рівнем СПК у компаніях переважають такі його показники, як інформованість та контактність. Досліджено, що опитуваним характерний помірно високий та середній рівні мотивації досягнення успіху. Виявлено, що вищий рівень психологічного клімату супроводжується більшою задоволеністю від роботи, ніж у разі низьких показників рівня СПК. Аналіз співвідношень рівнів соціально-психологічного клімату та мотивації досягнень показав, що серед опитуваних, які надають СПК середнього рівня, домінує помірно високий та певною мірою високий рівні мотивації на досягнення успіху та середній і певною мірою низький рівні мотивації на уникнення невдач. Серед опитуваних із низьким рівнем СПК переважають середній та певною мірою низький рівні мотивації досягнення успіху та помірно високий і певною мірою середній рівні мотивації уникнення невдач. Виявлено кореляцію між показниками згуртованості, відповідальності, організованості, колективізму та мотивації досягнення успіху. Можна вважати, що в організаціях зі сприятливішим психологічним кліматом дещо вищі показники мотивації досягнення успіху працівників.

## INFLUENCE OF CORPORATE SOCIO-PSYCHOLOGICAL CLIMATE ON EMPLOYEES' ACHIEVEMENT MOTIVATION

**Chuyko O. M.**

*PhD in Psychology, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Social Psychology  
Vasyl Stefanyk Precarpathian National University  
Shevchenko str., 57, Ivano-Frankivsk, Ukraine  
orcid.org/0000-0002-0760-3598  
oksana.chuyko@pnu.edu.ua*

**Fedoryshyn H. M.**

*PhD in Psychology, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Social Psychology  
Vasyl Stefanyk Precarpathian National University  
Shevchenko str., 57, Ivano-Frankivsk, Ukraine  
orcid.org/0000-0002-8905-0906  
halyna.fedoryshyn@pnu.edu.ua*

**Key words:** *unity, responsibility, organization, motivation to achieve success, motivation to avoid failures, work satisfaction.*

The article considers the influence of corporate socio-psychological climate on employees' achievement motivation. Socio-psychological climate is regarded as an integral characteristic of the system of interpersonal relations within a group and an attitude toward professional activity and a component of corporate culture. Achievement motivation is associated with an individual striving to perform better and reach high outcomes which can be recognized as successful. Achievement motivation is reckoned as a combination of two motives – a motive to achieve success and a motive to avoid failure.

Based on the findings of empirical research, the authors analyzed the correlation between the levels of socio-psychological climate (assessed by organization employees) and the levels of achievement motivation. It was found that surveyed company employees demonstrated an average level of psychological climate, which is characterized by higher indices of responsibility, unity, and good organization. Such indices as awareness and sociability predominated in participants with a low level of corporate SPC. It was established that respondents had medium high and average levels of motivation to achieve success. Thus, a higher level of psychological climate is followed by higher work satisfaction than at a lower level of SPC. An analysis of correlations between levels of socio-psychological climate and achievement motivation proves that respondents with average SPC have a medium high or somewhat high level of motivation to achieve success and average and somewhat low levels of motivation to avoid failure. Average and somewhat low levels of motivation to achieve success and somewhat high and average levels of motivation to avoid failure is peculiar to respondents with low SPC. A correlation between indicators of unity, responsibility, organized nature, and collectivism and motivation to achieve success was determined. As a result, one can believe that in companies with a more favorable psychological climate, employees have somewhat higher indices of motivation to achieve success.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах нестабільного економічного середовища у нашому суспільстві, конкурентності на ринку праці, з одного боку, та нестачі висококваліфі-

кованого персоналу – з іншого, постає питання актуальності не тільки розвитку професійних компетентностей фахівцями, а й залучення продуктивних людських ресурсів в організацію.

Важливим чинником успішності та розвитку компанії виступає психологізація управління, яка передбачає створення сприятливих психологічних умов діяльності персоналу. Врахування керівництвом потреб, інтересів, цінностей працівника, забезпечення атмосфери взаємопідтримки, взаємовідповідальності, позитивного емоційного настрою у групі, налагодженої ділової взаємодії та адекватного ситуації стилю керівництва допомагає працівнику успішно реалізовувати професійні завдання, досягати цілей організації.

Є чимало досліджень, які відзначають вплив соціально-психологічного клімату на продуктивність працівників, ефективність їхньої діяльності. Разом із тим не досить висвітлено взаємозв'язок показників соціально-психологічного клімату та рівня мотивації досягнень персоналу.

Аналіз наукової літератури виявив різноманіття трактувань поняття «соціально-психологічний клімат» та напрямів його дослідження. В психологічній науці питання формування соціально-психологічного клімату порушується крізь призму вивчення успішності навчання у шкільних класах, студентських групах, досягнення результату спортивних команд. Інтерес нашого дослідження спрямований на особливості соціально-психологічного клімату в організаціях, у професійному середовищі. Варто відзначити, що проблеми формування соціально-психологічного клімату та його впливу на діяльність працівників цікавлять не тільки психологів, а і фахівців у галузі менеджменту, управління людськими ресурсами, економіки.

Науковці (О. Ліщинська, М. Кміть, Н. Базалійська, А. Гук, Г. Швець) виокремлюють чотири основні підходи до тлумачення поняття соціально-психологічного клімату: 1) як суспільно-психологічний феномен, який об'єднує взаємини, умови діяльності, методи мотивації і відображається у стані колективної свідомості; 2) як загальний емоційно-психологічний настрій групи; 3) як система взаємин людей, які контактують безпосередньо і впливають на самопочуття кожного члена групи; 4) як соціальну та психологічну сумісність членів групи, згуртованість, психологічну єдність, наявність загальних думок, звичаїв і традицій [6; 1]. Н. Базалійська, А. Гук, здійснюючи морфологічний аналіз визначень поняття «психологічний клімат», додає ще й комплексний підхід, у межах якого можуть об'єднуватись різні аспекти цього поняття [1].

Г. Швець у власному трактуванні СПК робить акцент на формуванні та підтримці таких міжособистісних відносин у колективі, які сприяють ефективній діяльності організації [10].

Слід звернути увагу, що в науковій літературі трапляються поняття «соціально-психологічний

клімат», «психологічний клімат», «організаційний клімат». Трактування понять «соціально-психологічний клімат» та «психологічний клімат» близькі за змістом. Варто відзначити, що соціально-психологічний (психологічний) клімат не отожднюється із корпоративною культурою організації [13], виступає її складником [5; 9].

Психологічний клімат пов'язують зі сприйняттям та інтерпретацією працівниками свого організаційного середовища [11], а також свого досвіду діяльності в організації [12]. Серед параметрів психологічного клімату розглядають професійну роль, важливість діяльності, підтримку лідера та якість співпраці у команді, які пов'язані із такими змінними, як задоволеність діяльністю, включеність у діяльність та ефективність роботи [11].

Результати досліджень показують, що психологічний клімат впливає і на залученість працівників різних вікових категорій. Зокрема, підтримка працівників літнього віку сприяє їх залученості, активності у діяльності та відданості організації [14].

Р. Скриньковський, О. Шпак, С. Леськів, Л. Ситар наголошують, що аналіз соціально-психологічного клімату підприємства слід здійснювати з урахуванням відносин, об'єктивного стану та наявних комунікацій. Основними складниками СПК крізь призму відносин у системі «працівник – колектив – підприємство» автори розглядають домінанту роботи особистості, домінанту роботи колективу, домінанту роботи підприємства, що у психологічному плані відображається як задоволеність діяльністю, згуртованість та лояльність до організації [7].

Дослідження соціально-психологічного клімату в організації дає змогу проаналізувати: готовність групи до спільної роботи; групову згуртованість працівників; особливості неформальної комунікації; наявність конфліктів, психологічної напруженості; особливості обміну інформацією [2; 7].

Соціально-психологічний клімат – інтегральна характеристика системи міжособистісних відносин у групі, яка окреслює комплекс вирішальних психологічних умов, котрі або забезпечують, або перешкоджають успішному протіканню процесів командування та особистісного розвитку [5].

Підсумовуючи результати теоретичних розвідок, можна виокремити спільні для різних підходів складники соціально-психологічного клімату: психологічні характеристики міжособистісних стосунків (згуртованість, командність, відкритість, контактність, підтримка лідера, інформованість) та ставлення до діяльності (прийняття професійної ролі, відповідальність, організованість, лояльність до організації).

Мотивацію досягнень пов'язують із намаганням людини краще виконувати діяльність, досягати високих результатів, які можна позначити як успішні [8].

Мотив досягнення як стійка характеристика особистості вперше був виділений Г. Мюрреєм і розумівся як стійке прагнення зробити щось швидко і добре, досягти певного рівня в якій-небудь справі. Мотив досягнення в такому випадку показує, наскільки людина прагне до підвищення рівня своїх можливостей. Д. Мак-Клеланд, класифікуючи потреби особистості, виокремив потребу успіху, яка реалізується у доведенні праці до успішного завершення. Дж. Аткинсон мотивацію досягнення розглядав через мотив прагнення успіху та мотив уникнення невдачі.

Мотивацію досягнення розглядають як диспозицію особистості, яка визначає поведінку людини залежно від переважаючої тенденції – орієнтації на успіх чи орієнтації на уникнення невдачі. Основним параметром визначення мотивації досягнення є рівень значущості (цінності) завдання, яке вирішує людина, та рівень очікування позитивного результату від виконання завдання, що й активізує енергетичні затрати (наполегливість, ретельність) для досягнення успіху [4].

Мотив як усвідомлена потреба в досягненні бажаних умов і результатів діяльності набирає форми внутрішніх спонукань людини, тобто характеризує внутрішню мотивацію. Зовнішні спонукання працівника до тієї чи іншої форми трудової поведінки через використання різних стимулів характеризуються як зовнішня мотивація. Проте ефективність зовнішніх впливів може бути забезпечена лише за умови, коли вони стають мотивами, суб'єктивно значущими для працівника, відповідають його потребам та інтересам. Тобто психологічний клімат організації може виступати тією зовнішньою спонукою, яка, стаючи суб'єктивно значимою для працівника, мотивуватиме на досягнення успіху.

**Мета дослідження** – проаналізувати вплив соціально-психологічного клімату організації на мотивацію досягнення успіху працівників.

Завдання дослідження.

1. Виявити рівень соціально-психологічного клімату досліджуваних організацій та його показників.

2. Дослідити співвідношення рівнів соціально-психологічного клімату організацій і мотивації досягнення успіху та уникнення невдачі їхніх працівників.

Методи та організація дослідження. Для реалізації завдань дослідження нами використано методику «Визначення психологічного клімату в організації», згідно з якою вивчався загальний

рівень психологічного клімату (дуже низький, низький, середній, оптимальний, ідеальний), а також його компонентів (відповідальності, колективізму, згуртованості, контактності, відкритості, організованості); «Методику діагностики особистості на мотивацію до успіху Т. Елерса» та опитувальник, спрямований на вивчення задоволеності діяльністю, особливості комунікації та стилю керівництва як складників корпоративної культури організації.

Дослідження проводилось як на основі аналізу результатів відповідей респондентів загалом, так і даних організацій як окремих одиниць аналізу [9].

У дослідженні взяли участь 10 приватних компаній різних сфер діяльності малого бізнесу, загалом опитано 85 працівників цих організацій.

Результати дослідження. Згідно з результатами дослідження виявлено, що серед опитуваних компаній у 80% переважає середній рівень психологічного клімату, для 20% компаній характерний низький рівень психологічного клімату. Дуже низького, оптимального чи ідеального рівнів психологічного клімату не виявлено.

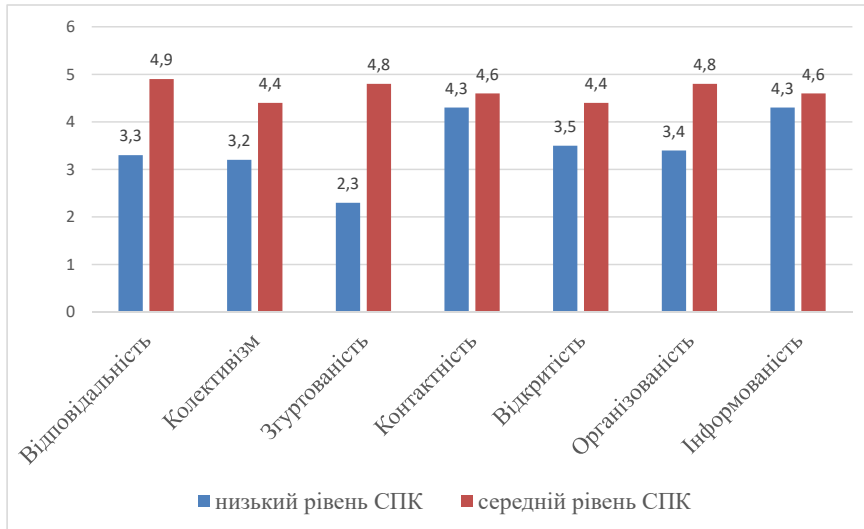
Аналіз показників низького та середнього рівнів психологічного клімату дозволив відзначити деякі відмінності між рівнями вияву його компонентів (див. рис. 1).

Як видно з рисунка 1, найбільшу відмінність між низьким та середнім рівнями психологічного клімату виявлено у показнику згуртованості, який є суттєво більшим для середнього рівня, ніж для низького. Можна помітити певну відмінність у показниках середнього рівня СПК (порівняно із низьким рівнем СПК) відповідальності, організованості, певною мірою і колективізму та відкритості. Можна стверджувати, що такі показники виявились більш визначальними в оцінці опитуваними рівня психологічного клімату компанії. У показниках контактності та поінформованості середнього та низького рівнів СПК практично не виявлено.

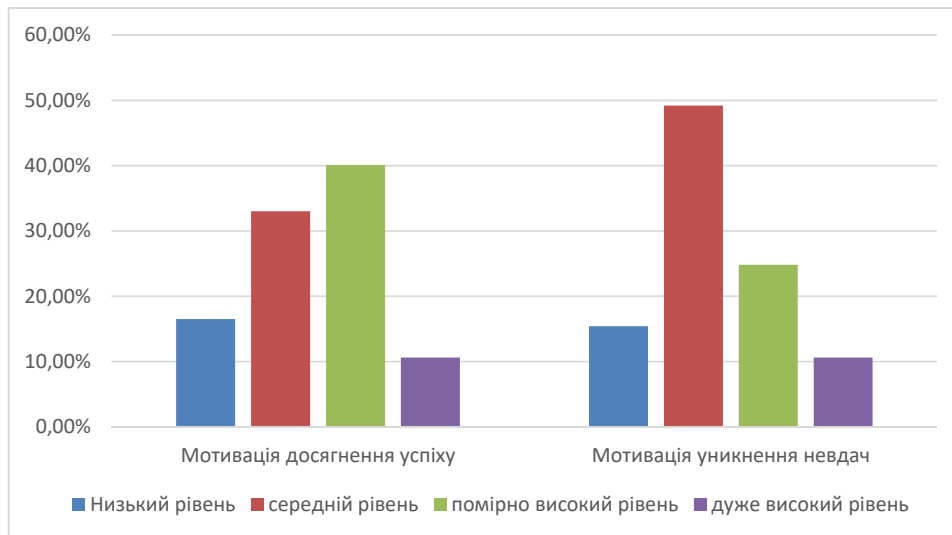
Аналіз результатів опитування показав, що респонденти, які працюють у компаніях з низьким рівнем СПК, наголошують на домінуванні в організаційній культурі опори на контроль і дисципліну, а також тільки на матеріальні способи мотивації (заохочення чи покарання), що може викликати напругу у працівників.

Серед респондентів, які працюють в організаціях із середнім рівнем психологічного клімату, відзначається тенденція опори керівництва на відповідальність і самоорганізованість працівників, поєднання матеріальної і нематеріальної мотивації, що сприяє більш позитивному емоційному стану персоналу.

Встановлено, що серед опитуваних переважає помірно високий (40,1%) та середній (33%) рівні



**Рис. 1. Аналіз компонентів низького та середнього рівнів соціально-психологічного клімату організацій**



**Рис. 2. Аналіз рівнів мотивації досягнення успіху та уникнення невдач опитуваних**

мотивації досягнення успіху. Виявлено 16,5% респондентів із низьким рівнем мотивації досягнень успіху та 10,6% – із занадто високим рівнем (див. рис. 2).

Здійснено порівняльний аналіз рівнів мотивації досягнення успіху серед працівників компаній із різними рівнями соціально-психологічного клімату. Виявлено, що серед працівників із компаній з низьким рівнем СПК переважає середній рівень мотивації досягнення успіху (52,9%) та низький рівень (23,5%). Помірно високий рівень мотивації досягнень характерний для 17,6%, дуже високий рівень – для 5,9% опитуваних такої групи. В опитуваних переважає середній та певною мірою помірно високий рівні уникнення невдач.

Серед працівників, які працюють у компаніях із середнім рівнем соціально-психологічного клі-

мату, переважають опитувані із помірно високим рівнем мотивації досягнення успіху (45,6%) та із середнім рівнем (27,9%). Виявлено 14,7% працівників такої групи із низьким та 11,8% – із дуже високим рівнями мотивації досягнення успіху (див. рис. 3).

Як бачимо, можна говорити, що у компаній зі сприятливішим психологічним кліматом дещо вищі показники мотивації досягнення успіху працівників.

Виявлено, що серед працівників компаній з низьким рівнем психологічного клімату переважає помірно високий рівень мотивації на уникнення невдач. Разом із тим серед опитуваних із середнім рівнем психологічного клімату переважає середній та певною мірою низький рівні мотивації на уникнення невдач.

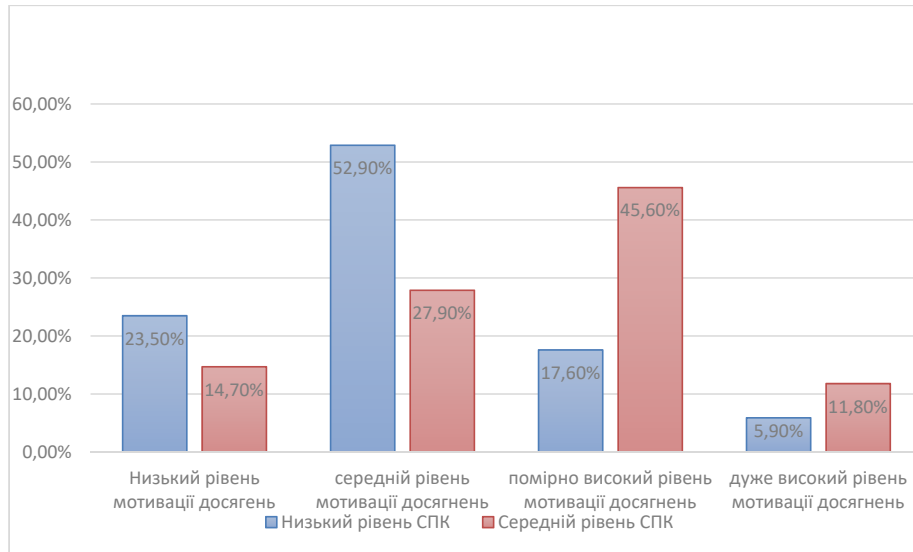


Рис. 3. Аналіз рівнів мотивації досягнення успіху працівників у компаніях з різним рівнем СПК

Таблиця 1

Співвідношення рівня соціально-психологічного клімату організації та мотивації досягнень працівників

Рівень соціально психологічного клімату, домінуючі показники	Рівень мотивації досягнень успіху працівників				Рівень мотивації уникнення невдач			
	Низький, %	Середній, %	Помірно-високий, %	Дуже високий, %	Низький, %	Середній, %	Помірно-високий, %	Дуже високий, %
Низький (інформованість, кон-тактність)	23,5	52,9	17,6	5,9	5,9	23,6	59%	11,8
Середній (відповідальність, згуртованість, організованість)	14,7	27,9	45,6	11,8	17,6	55,8	16,2	10,2

Аналіз коефіцієнтів кореляції Пірсона вказує на певний зв'язок між рівнем соціально-психологічного клімату в організації та мотивацією досягнень працівників. Так, загалом виявлено зв'язок між рівнем СПК та показниками мотивації досягнень  $r=0,43$  при  $p<0,05$ , що вказує на помірну силу зв'язку за шкалою Чедока чи середній рівень розміру ефекту кореляційної залежності за Дж. Коеном [3, с. 52–54].

За подібним принципом проаналізовано кореляцію між компонентами соціально-психологічного клімату та мотивацією досягнення успіху працівників. Найвищий коефіцієнт кореляції виявлено між показниками згуртованості та мотивацією досягнення успіху ( $r=0,58$  при  $p<0,05$ ), що вказує на середню силу зв'язку за шкалою Чедока. Досліджено помірну силу зв'язку між показниками організованості та мотивації досягнення успіху ( $r=0,48$  при  $p<0,05$ ), відповідальності та мотивації досягнення успіху ( $r=0,47$  при  $p<0,05$ ),

колективізму та мотивації досягнення успіху ( $r=0,39$  при  $p<0,05$ ). Серед інших компонентів соціально-психологічного клімату виявлено нижчі показники коефіцієнтів кореляції Пірсона. Тобто можна стверджувати, що згуртованість у колективі має певний вплив на мотивацію досягнення успіху працівників. Також певною мірою впливають організованість, відповідальність, колективізм.

**Висновки.** Виявлено, що серед опитуваних працівників організацій переважає середній рівень психологічного клімату, який характеризується вищими показниками відповідальності, згуртованості та організованості. Серед опитуваних з низьким рівнем СПК у компаніях переважають такі його показники, як інформованість та контактність. Встановлено, що опитувані, які вище оцінюють рівень СПК, відзначають дещо більшу задоволеність роботою, ніж ті, які дають низькі оцінки рівню СПК. Досліджено, що опиту-

ваним характерний помірно високий та середній рівні мотивації досягнення успіху. Аналіз співвідношень рівнів соціально-психологічного клімату та мотивації досягнень показав, що серед опитуваних, які надають СПК середнього рівня, домінує помірно високий та певною мірою високий рівні мотивації на досягнення успіху та середній і певною мірою низький рівні мотивації на уникнення невдач. Серед опитуваних із низьким рівнем СПК переважають середній та певною мірою низький рівні мотивації досягнення успіху та

помірно високий та певною мірою середній рівні мотивації уникнення невдач. Як бачимо, серед опитуваних, які надають більш сприятливі оцінки соціально-психологічному клімату організації, спостерігається переважання вищих показників мотивації досягнення успіху працівників.

Перспективи подальших досліджень – аналіз організаційних та внутрішніх чинників задоволеністю СПК та мотивації досягнень, розробка програми оптимізації сприятливого СПК організації як чинника трудової діяльності працівника.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Базалійська Н.П., Гук А.В. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі підприємства. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2016. Т. 21. Вип. 2. С. 56–60.
2. Базалійська Н., Микитюк С. Удосконалення соціально-психологічного клімату на промисловому підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 2017. № 1(06). С. 24–31.
3. Боснюк В.Ф. Математичні методи в психології : курс лекцій. Мультимедійне навчальне видання. Харків : НУЦЗУ, 2020. 141 с.
4. Заграй Л., Симовоник С. Мотивація досягнення працівників ІТ-сфери: діагностичні виміри, показники дослідження. *Психологія особистості* : науковий теоретико-методологічний і прикладний психологічний журнал. Івано-Франківськ : Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2022. Т. 12. № 1. С. 42–48.
5. Карамушка Л.М. Психологія управління : навчальний посібник. Київ : Міленіум, 2003. 344 с.
6. Ліщинська О.А., Кміть М.І. Соціально-психологічний клімат як чинник управління організацією. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2014. № 4. С. 26–30. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/rpzn\\_2014\\_4\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/rpzn_2014_4_7)
7. Скриньковський Р., Шпак О., Леськів С., Ситар Л. Діагностика стану соціально-психологічного клімату на підприємстві. *Traektoriâ Nauki – Path of Science*. 2018. Vol. 4, No. 2, p. 1024–1031.
8. Тапалова О.Б. Мотивація досягнення: феномен, дослідження, проблеми. *Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки*. 2014 № 4 (25). С. 158–164.
9. Чуйко О. Корпоративна культура організації як чинник мотивації досягнень працівників. Збірник тез II Міжнародної науково-практичної конференції «Психологічні виклики сучасних організацій» (3 березня 2022 р., м. Івано-Франківськ) / За наук. ред. проф. Л.С. Пілецької, проф. І.М. Гояна, проф. І.А. Гуляс, доц. О.М. Чуйко. Івано-Франківськ, 2022. 324 с., с. 288–303. URL: [https://ksp.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/68/2022/06/КОНФЕРЕНЦІЯ\\_2022.pdf](https://ksp.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/68/2022/06/КОНФЕРЕНЦІЯ_2022.pdf)
10. Швець Г.О. Теоретико-методологічні засади управління соціально-психологічним кліматом трудового колективу на підприємстві. *Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property*. 2018. Issue 17. P. 174–181.
11. Baltis B. Psychological Climate in the Work Setting. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. 2001, Pages 12355–12359. URL: <https://doi.org/10.1016/B0-08-043076-7/01437-6>
12. Baltis B., Zhdanova L., Parker C. Psychological climate: A comparison of organizational and individual level referents. *Human Relations*. 2009. Volume 62, Issue 5. Pp. 669–700. URL: <https://doi.org/10.1177/0018726709103454>
13. James L.R., Choi C. S., Ko C.-H.E., McNeil P.K., Minton M.K., Wright M.A. Organizational and psychological climate: A review of theory and research. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2008. Volume 17, Issue 1. URL: <https://doi.org/10.1080/13594320701662550>
14. Kilroy S., Van de Voorde K., Kooij D. and van den Dungen S. Engaging older workers: the role of a supportive psychological climate. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. 2022. Vol. 9. No. 2, pp. 336–351. URL: <https://doi.org/10.1108/JOEPP-04-2021-0097>.

## REFERENCES

1. Bazaliiska, N.P., Huk, A.V. (2016). Formuvannya spryvatlyvoho sotsial'no-psykhologichnoho klimatu v kolektyvi pidpryyemstva [Formation of a favorable social and psychological climate in the company's team]. *Visnyk ONU imeni I.I. Mechnykova*. T.21. Vyp 2. S. 56–60 [in Ukrainian].

2. Bazaliiska, N., Mykytiuk, S. (2017). Udoskonalennia sotsialno-psykholohichnoho klimatu na promyslovomu pidpryemstvi [Improvement of sociopsychological climate on industrial enterprises]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, 1(06), 24–31 [in Ukrainian].
3. Bosnyuk, V.F. (2020). Matematychni metody v psykholohiyi: kurs lektsiy. Mul'tymediyne navchal'ne vydannya [Mathematical methods in psychology: a course of lectures. Multimedia educational edition]. Harkiv. 141 s. [in Ukrainian].
4. Zahrai, L., Symovonyk, S. (2022). Motyvatsiya dosyahnennya pratsivnykiv IT-sfery: diahnostychni vymiry, pokaznyky doslidzhennya [Motivation for achievement of it employees: diagnostic dimensions, research indicators]. *Psykholohiya osobystosti*. Ivano-Frankivs'k: Prykarpatskyy natsionalnyy universytet imeni Vasylya Stefanyka. T. 12 № 1. S. 42–48 [in Ukrainian].
5. Karamushka, L.M. (2003). *Psykholohiya upravlinnya* [Psychology of management]: navch. posib. Kyiv: Milenium. 344 s. [in Ukrainian].
6. Lishchyns'ka, O.A., Kmit', M.I. (2014). Sotsial'no-psykholohichnyy klimat yak chynnyk upravlinnya orhanizatsiyeyu [Socio-psychological climate as a factor of organization management]. *Rynok pratsi ta zaynyatist' naseleennya*. № 4. S. 26–30. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/rpzn\\_2014\\_4\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/rpzn_2014_4_7) [in Ukrainian].
7. Skrynkovskyy, R., Shpak, O., Leskiv, S., Sytar, L. (2018). Diahnostyka stanu sotsial'no-psykholohichnoho klimatu na pidpryemstvi [Diagnosis of the State of Socio-Psychological Climate at the Enterprise]. *Traektoriâ Nauki – Path of Science*. Vol. 4, No. 2. P. 1024–1031 [in Ukrainian].
8. Tapalova, O.B. (2014). Motyvatsiya dosyahnennya: fenomen, doslidzhennya, problemy [Achievement motivation: phenomenon, research, problems]. *Aktual'ni problemy sotsiologii, psykholohiyi, pedahohiky*. № 4 (25). S. 158–164 [in Ukrainian].
9. Chuyko, O., Pron, L. (2022). Korporatyvna kul'tura orhanizatsiyi yak chynnyk motyvatsiyi dosyahnen' pratsivnykiv. *Zbirnyk tez II Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi «Psykholohichni vyklyky suchasnykh orhanizatsiy»* (3 bereznya 2022 r., m. Ivano-Frankivs'k). Ivano-Frankivs'k, s. 288–303. Retrieved from: [https://ksp.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/68/2022/06/KONFERENTSIYA\\_-2022.pdf](https://ksp.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/68/2022/06/KONFERENTSIYA_-2022.pdf) [in Ukrainian].
10. Shvets, G.O. (2018). Teoretyko-metodolohichni zasady upravlinnya sotsial'no-psykholohichnym klimatom trudovoho kolektyvu na pidpryemstvi [Theoretical and methodological principles of management of socio-psychological climate of staff members of an enterprise]. *Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property*. Issue 17. P. 174–181 [in Ukrainian].
11. Baltis, B. (2001). Psychological Climate in the Work Setting. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. P. 12355–12359. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/B0-08-043076-7/01437-6> [in English].
12. Baltes, B., Zhdanova, L., Parker, C. (2009). Psychological climate: A comparison of organizational and individual level referents. *Human Relations*. Volume 62. Issue 5. P. 669–700. Retrieved from: <https://doi.org/10.1177/0018726709103454> [in English].
13. James, L.R., Choi, C.C., Ko, C-H.E., McNeil, P.K., Minton, M.K., Wright, M.A. (2008). Organizational and psychological climate: A review of theory and research. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. Volume 17. Issue 1. Retrieved from: <https://doi.org/10.1080/13594320701662550> [in English].
14. Kilroy, S., Van de Voorde, K., Kooij, D., Van den Dungen, S. (2022). Engaging older workers: the role of a supportive psychological climate. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. Vol. 9. No. 2. P. 336–351. URL: <https://doi.org/10.1108/JOEPP-04-2021-0097> [in English].