

*higher education with specific training conditions, the stages of organizational culture development and its components as well as the relevant conceptual-categorical apparatus. The concept of organizational culture is considered as the ideological and philosophical basis of the organization that determines its leadership style, work conditions and the system of motivation for workers' professional and personal development. Organizational culture is studied as a system of dynamic interconnected components that determine organizational culture stages; as employees' interactions reflected in the psychological and organizational climate; and as a structure that is competitive in the labor market and has its own image. Organizational culture is the spiritual core of an organization that reflects its statute, values, the management's views of its image as well as the development program. The development of organizational culture of institutions of higher education has four stages: the disciplinary, competitive and cooperative, existential and innovative. Each stage is the zone of immediate development for the organizations that are in the previous stage. Each stage requires an appropriate set of development technologies to solve its topical issues. The follow up research may focus on the components of organizational culture of institutions of higher education and their development.*

**Key words:** *organizational culture, competition, management team, leadership, organization, psychological climate, organizational climate.*

### **Відомості про автора**

**Когут Олександра Олександрівна**, кандидат психологічних наук, науковий співробітник науково-дослідної лабораторії з проблемних питань правоохоронної діяльності Донецького юридичного інституту МВС України, м. Кривий Ріг, Україна.

**Kohut, Olexandra Olexandrivna**, PhD, research laboratory of the issues of law enforcement activity, Donetsk Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Kryvyi Rih, Ukraine.

E-mail: aleksandra13-76@ukr.net

Отримано 15 червня 2017 р.  
Рецензовано 20 червня 2017 р.  
Прийнято 26 червня 2017 р.

УДК 159.9.019.3:130.2

Креденцер О.В.

## **ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА РІВЕНЬ ЗАДОВОЛЕНОСТІ ПРАЦЕЮ ПЕРСОНАЛУ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНОЇ НАПРУЖЕНОСТІ**

**Креденцер О.В. Вплив організаційної культури на рівень задоволеності працею персоналу освітніх організацій в умовах соціальної напруженості.** В статті проаналізовано результати емпіричного дослідження взаємозв'язку між рівнем розвитку організаційної культури та рівнем задоволеності працею персоналу освітніх організацій в умовах соціальної напруженості. Показано недостатній рівень задоволеності працею персоналу освітніх організацій. Встановлено, що організаційна культура значною мірою впливає на задоволеність працею персоналу освітніх організацій, особливо за такими складовими задоволеності працею, як «задоволеність досягненнями в роботі», «задоволеність взаємостосунками зі співробітниками», «задоволеність взаємостосунками з керівництвом», «задоволеність умовами праці».

**Ключові слова:** *організаційна культура, задоволеність працею, соціальна напруженість, освітні організації, персонал освітніх організацій.*

**Креденцер О.В. Влияние организационной культуры на уровень удовлетворенности трудом персонала образовательных организаций в условиях социальной напряженности.** В статье проанализированы результаты эмпирического исследования взаимосвязи между уровнем развития организационной культуры и уровнем удовлетворенности трудом персонала образовательных организаций в условиях социальной напряженности. Показан недостаточный уровень

*удовлетворенности трудом персонала образовательных организаций. Установлено, что организационная культура в значительной степени влияет на удовлетворенность трудом персонала образовательных организаций, особенно по таким составляющим удовлетворенности трудом, как «удовлетворенность достижениями в работе», «удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками», «удовлетворенность взаимоотношениями с руководством», «удовлетворенность условиями труда».*

**Ключевые слова:** *организационная культура, удовлетворенность трудом, социальная напряженность, образовательные организации, персонал образовательных организаций.*

**Постановка проблеми.** Більше двох десятиліть Україна знаходиться в процесі соціальних, економічних та політичних трансформацій. Суспільство перехідного періоду здебільшого характеризується динамічністю, нестійкістю, нестабільністю, що може виражатися в зростанні певних протиріч між соціальними групами, незадоволеності потреб більшості суспільства, загостренні соціальної тривожності тощо, і, як наслідок, у виникненні соціального напруження на індивідуальному та груповому рівнях. Підвищення соціальної напруженості спостерігається і в організаціях, зокрема, освітніх (Л.М. Карамушка, І.В. Зайка [7]).

Тому досить актуальною постає проблема пошуку психологічних чинників, що здатні знижувати соціальну напруженість в організації. Одними із таких чинників є, на наш погляд, організаційна культура та задоволеність працею персоналу організацій, які, в свою чергу, тісно взаємопов'язані між собою. Присутність або відсутність задоволеності працею персоналу організацій пов'язані, насамперед, з певними поведінковими патернами (L.N. Jewell [4]), тому, враховуючи, що соціальна напруженість виявляється в індивідуальній та груповій поведінці (М.М. Слюсаревський [18]), можна говорити, що задоволеність працею певним чином корелює з рівнем соціальної напруженості та може «знижувати градус» (Л.М. Карамушка [6]) напруження в організації. Окрім того, задоволеність працею може розглядатися як особистісний ресурс професійної безпеки фахівців, особливо в стресових ситуаціях (О.В. Лазорко [12]).

Водночас, задоволеність працею, виступає як суттєва база формування та реалізації сприятливого соціально-психологічного клімату в організації і, одночасно, є наслідком високого рівня розвитку організаційної культури [1; 4; 5; 17].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження проблеми розвитку організаційної культури, зокрема, в умовах соціальної напруженості останнім часом привертають увагу українських дослідників [3; 6–10; 19; 21; 22]. Разом із тим, аналіз організаційної культури, як чинника задоволеності праці персоналу освітніх організацій в умовах соціальної напруженості, на нашу думку, не знайшов достатнього відображення у вітчизняній психології.

**Мета дослідження:** дослідити взаємозв'язок між рівнем розвитку організаційної культури та рівнем задоволеності працею персоналу освітніх організацій.

**Виклад основного матеріалу і результатів дослідження.** Для проведення дослідження були використані наступні методики: методика «Інтегральна задоволеність працею» (А.В. Батаршева [20]), методика «Оцінка рівня організаційної культури» (І. Ладанов [11]), методика «Оцінка сили організаційної культури» (Р.Ф. Дафт [13]). Математична обробка даних здійснювались за допомогою комп'ютерного пакета статистичних програм SPSS (версія 22) (методи описової статистики, кореляційний аналіз).

Емпіричне дослідження було проведено в 2017 році в освітніх організаціях м. Києва та Київської обл. Вибірка дослідження склала 270 працівників освітніх організацій.

Дослідження проведене в рамках виконання науково-дослідної теми лабораторії організаційної та соціальної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України «Психологічні технології підготовки освітнього персоналу до розвитку організаційної культури в умовах соціальної напруженості» (2016–2018 рр.) під науковим керівництвом доктора психол. наук, професора Л.М. Карамушки.

Дослідження проводилось у два етапи. На першому етапі було за допомогою методики «Інтегральна задоволеність працею» (А.В. Батаршева [20]) проаналізовано рівень задоволеності

працею за загальним показником та за її складовими (інтерес до праці, задоволеність досягненнями в роботі, задоволеність взаєностосунками з колегами, задоволеність взаєностосунками з керівництвом, рівень домагань у професійній діяльності, надання переваги виконанню роботи, а не високому заробітку, задоволеність умовами праці, професійна відповідальність). На другому етапі був досліджений власне взаємозв'язок між рівнем розвитку організаційної культури та рівнем задоволеності працею персоналу освітніх організацій.

Насамперед проаналізуємо результати дослідження щодо **рівня задоволеності працею персоналом освітніх організацій за загальним показником та за її складовими** (табл. 1).

Таблиця 1

**Рівень задоволеності працею персоналом освітніх організацій  
(в % від загальної кількості)**

Складові задоволеності працею	Рівні задоволеності працею		
	Високий	Середній	Низький
Інтерес до праці	10,6	86,7	2,7
Задоволеність досягненнями в роботі	91,7	4,5	3,8
Задоволеність взаєностосунками з колегами	75,8	22,0	2,3
Задоволеність взаєностосунками з керівництвом	43,8	44,6	11,5
Рівень домагань у професійній діяльності	24,2	39,8	36,0
Надання переваги виконанню роботи, а не високому заробітку	36,2	43,0	20,8
Задоволеність умовами праці	71,3	21,1	7,5
Професійна відповідальність	12,1	55,5	32,5
Загальна задоволеність працею	28,6	67,6	3,9

Отримані дані показали, що найвищий показник задоволеності працею виявлено за складовою «задоволеність досягненнями в роботі». Так, майже всі працівники досліджених освітніх організацій (91,7 %) задоволені своїми досягненнями в роботі. З одного боку, це достатньо позитивна тенденція, адже цей показник значно впливає на загальну задоволеність працею, а з іншого боку, такі результати можуть свідчити про те, що освітяни не прагнуть до виконання більш складних професійних завдань та не ставлять перед собою інноваційні професійні цілі.

Достатньо високі показники також отримали такі складові задоволеності працею, як «задоволеність взаєностосунками з колегами» та «задоволеність умовами праці»: 75,8 % та 71,3 % опитаних респондентів мають високий рівень цих складових. Дійсно, в більшості освітніх організацій в Києві та Київській області створені належні умови праці, які, звісно, здебільшого задовольняють педагогів. Окрім того, можна говорити про те, що в педагогічних колективах утворилися хороші взаєностосунки, мінімізовані конфлікти, існує сприятливий клімат тощо.

Найбільш «проблемними» виявились наступні складові задоволеності працею.

По-перше, за показником «інтерес до праці» високий рівень виявлений лише у 10,6 %, в той час як основна кількість респондентів (86,7 %) мають середній рівень задоволеності за цією складовою. Тобто переважна більшість освітян виявляють зацікавленість до своєї роботи на середньому рівні.

По-друге, високий рівень задоволеності взаєностосунками з керівництвом спостерігається у 43,8 % опитаних освітян, 11,5 % показали низький рівень задоволеності за цим компонентом. Отже, на наш погляд, можна стверджувати, що майже в половини працівників освітніх організацій існує певне напруження в стосунках з їхніми керівниками.

По-третє, за показником «надання переваги виконанню роботи, а не високому заробітку», високий рівень констатовано у 36,2 %, а низький – у 20,8 %. Це свідчить, на нашу думку, про те, що педагоги мають не тільки матеріальні мотиви праці, а й «змістовні». Проте це може бути пов'язано також із соціально-економічними чинниками, у зв'язку з ймовірним усвідомленням певного «знецінення» педагогічної діяльності в нашій країні.

І, нарешті, найбільшій уваги, на наш погляд, потребують результати дослідження за показниками «професійна відповідальність» та «рівень домагань в професійній діяльності». Так, високий рівень професійної відповідальності спостерігається лише у 12,1 % опитаних освітян, а низький – майже у третини опитаних (32,5 %). На наш погляд, такий результат можна пояснити, насамперед, несприятливими соціальними, економічними й психологічними умовами розвитку особистості, що склалися в нашій країні, в тому числі і соціальним напруженням, пов'язаним із перманентними освітніми реформами, та усталеним у суспільстві стереотипом, що «від вчителя в таких умовах нічого не залежить».

Щодо «рівня домагань у професійній діяльності», то тут високий рівень виявлено у 24,2 %, а низький – у 36 % працівників освітніх організацій. Такий результат може слугувати підтвердженням нашого припущення щодо небажання виконувати більш складні професійні завдання та ставити перед собою інноваційні професійні цілі.

Що стосується *загального показника задоволеності працею*, то отримані дані демонструють нам те, що високий рівень задоволеності спостерігається у 28,6 %, середній – у 67,6 %, а низький – у 3,9 % опитаних респондентів. Тобто в цілому можна говорити про недостатній рівень задоволеності працею персоналу освітніх організацій. Отже, це питання потребує, на наш погляд, окремої уваги дослідників та практиків у сфері організаційної психології.

Далі розглянемо результати дослідження, що проводились на другому етапі щодо наявності *взаємозв'язку між рівнем розвитку організаційної культури та рівнем задоволеності працею персоналу освітніх організацій*.

Спочатку проаналізуємо взаємозв'язок між задоволеністю працею та *загальними показниками організаційної культури*, які визначались за допомогою методики «Оцінка сили організаційної культури» (Р.Ф. Дафт [12]) (визначався показник сили організаційної культури) та методики «Оцінка рівня організаційної культури» (І. Ладанов [11]) (визначався індекс організаційної культури). Слід зазначити, що отримані статистично значущі зв'язки виявились майже ідентичними за обома показниками, що свідчить про певну «співзвучність» обраних методик.

Так отримані дані (*табл. 2*) свідчать про те, що існує міцний статистично значущий взаємозв'язок ( $p < 0,001$ ) між показниками сили організаційної культури та індексу організаційної культури та такими складовими задоволеності працею, як «задоволеність досягненнями в роботі», «задоволеність взаємостосунками з колегами», «задоволеність взаємостосунками з керівництвом» та «задоволеність умовами праці». Окрім того, існує досить тісний зв'язок й з загальним показником задоволеності працею ( $r = 0,186$ ;  $r = 0,485$ ).

Отже, можна цілком упевнено стверджувати, що рівень організаційної культури впливає на задоволеність працею персоналу освітніх організацій. Тобто чим вищий рівень організаційної культури, тим більша задоволеність результатами праці, умовами праці та взаємостосунками в колективі з колегами та керівниками, а також вищий загальний рівень задоволеності працею.

Менш потужний зв'язок ( $p < 0,05$ ) мають індекс організаційної культури та «інтерес до праці» та «професійна відповідальність». Очевидно, це пов'язано з тим, що ці складові задоволеності працею значною мірою залежать не тільки від організаційної культури, а й від інших вагомих чинників. Наприклад, інтерес до праці може значно залежати від інтелектуальних особливостей педагога, професійна відповідальність, як уже зазначалось, залежить від макрочинників.

Таблиця 2

**Взаємозв'язок організаційної культури та задоволеності працею персоналу освітніх організацій**

Складові задоволеності працею	Сила організаційної культури	Індекс організаційної культури
Інтерес до праці	,099	,147*
Задоволеність досягненнями в роботі	,183**	,356***
Задоволеність взаємостосунками з колегами	,184**	,474***
Задоволеність взаємостосунками з керівництвом	,243***	,393***
Рівень домагань у професійній діяльності	-,128*	-,088
Надання переваги виконанню роботи, а не високому заробітку	-,058	,098
Задоволеність умовами праці	,242***	,447***
Професійна відповідальність	,096	,129*
Загальна задоволеність працею	,186**	,485***

\* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$ ; \*\*\* $p < 0,001$

Досить цікавим виявився зв'язок сили організаційної культури та «рівня домагань у професійній діяльності» ( $r = -0,128$ ,  $p < 0,05$ ), який говорить про те, що сила організаційної культури зменшує рівень домагань працівників освітніх організацій. І хоча виявлений зв'язок має не дуже велику силу, він змушує звернути на себе увагу. На нашу думку, сильна організаційна культура не повинна перетворюватись на тип «будинку відпочинку», а обов'язково має орієнтуватися на постійний розвиток. Прикладом слугують результати проведених раніше досліджень щодо проблем організаційного розвитку [14].

Разом із тим, дослідження не виявило статистично значущих зв'язків з такою складовою задоволеності працею, як «надання переваги виконанню роботи, а не високому заробітку». Очевидно, що виявлений факт підтверджує висунуте нами раніше припущення про те, що цей показник залежить здебільшого не від організаційних чинників, а від соціально-економічних.

Для більш детального аналізу розглянемо також взаємозв'язок між *складовими організаційної культури («робота», «комунікація», «управління», «мотивація і мораль»)* та *задоволеністю працею персоналу освітніх організацій (табл. 3)*.

Так, показник «робота» позитивно корелює із такими складовими задоволеності працею, як «задоволеність досягненнями в роботі» ( $r = 0,304$ ;  $p < 0,001$ ), «задоволеність взаємостосунками зі співробітниками» ( $r = 0,389$ ;  $p < 0,001$ ), «задоволеність взаємостосунками з керівництвом» ( $r = 0,336$ ;  $p < 0,001$ ), «задоволеність умовами праці» ( $r = 0,402$ ;  $p < 0,001$ ), «загальний показник задоволеності працею» ( $r = 0,418$ ,  $p < 0,001$ ).

Показник «комунікація» має статистично значущі зв'язки із такими складовими задоволеності працею, як «інтерес до роботи» ( $r = 0,161$ ,  $p < 0,01$ ), «задоволеність досягненнями в роботі» ( $r = 0,379$ ,  $p < 0,001$ ), «задоволеність взаємостосунками зі співробітниками» ( $r = 0,407$ ,  $p < 0,001$ ), «задоволеність взаємостосунками з керівництвом» ( $r = 0,347$ ,  $p < 0,001$ ), «задоволеність умовами праці» ( $r = 0,449$ ,  $p < 0,001$ ), «загальний показник задоволеності працею» ( $r = 0,409$ ,  $p < 0,001$ ).

Таблиця 3

**Взаємозв'язок компонентів організаційної культури та задоволеності працею персоналу освітніх організацій**

Складові задоволеності працею	Компоненти організаційної культури			
	<i>робота</i>	<i>комунікація</i>	<i>управління</i>	<i>мотивація і мораль</i>
Інтерес до праці	,114	,161**	,159*	,067
Задоволеність досягненнями в роботі	,304***	,379***	,360***	,283***
Задоволеність взаємостосунками з колегами	,389***	,407***	,489***	,378***
Задоволеність взаємостосунками з керівництвом	,336***	,347***	,420***	,367***
Рівень домагань у професійній діяльності	-,084	-,145*	-,116	-,003
Надання переваги виконанню роботи, а не високому заробітку	,117	-,003	,139*	,117
Задоволеність умовами праці	,383***	,433***	,465***	,417***
Професійна відповідальність	,073	,110	,128*	,118
Загальна задоволеність працею	,418***	,409***	,490***	,430***

\* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$ ; \*\*\* $p < 0,001$

Показник «*управління*» має статистично значущі зв'язки із такими складовими задоволеності працею, як «інтерес до роботи» ( $r = 0,159$ ,  $p < 0,05$ ), «задоволеність досягненнями в роботі» ( $r = 0,360$ ,  $p < 0,001$ ), «задоволеність взаємостосунками зі співробітниками» ( $r = 0,489$ ,  $p < 0,001$ ), «задоволеність взаємостосунками з керівництвом» ( $r = 0,420$ ,  $p < 0,001$ ), «задоволеність умовами праці» ( $r = 0,510$ ,  $p < 0,001$ ), «загальний показник задоволеності працею» ( $r = 0,490$ ,  $p < 0,001$ ).

Показник «*мотивація і мораль*» позитивно корелює із такими складовими задоволеності працею, як «задоволеність досягненнями в роботі» ( $r = 0,283$ ,  $p < 0,001$ ), «задоволеність взаємостосунками зі співробітниками» ( $r = 0,378$ ,  $p < 0,001$ ), «задоволеність взаємостосунками з керівництвом» ( $r = 0,367$ ,  $p < 0,001$ ), «задоволеність умовами праці» ( $r = 0,461$ ,  $p < 0,001$ ), «загальний показник задоволеності працею» ( $r = 0,430$ ,  $p < 0,001$ ).

Інтерпретуючи та підсумовуючи отримані результати, на наш погляд, можна стверджувати, що такі складові задоволеності працею, як «задоволеність досягненнями в роботі», «задоволеність взаємостосунками зі співробітниками», «задоволеність взаємостосунками з керівництвом», «задоволеність умовами праці» та «загальний показник задоволеності працею» значною мірою залежать від усіх компонентів організаційної культури.

Поряд із цим, високий рівень розвитку таких компонентів організаційної культури, як «комунікація» та «управління», сприяє підвищенню інтересу до праці персоналу освітніх організацій.

Що стосується «рівня домагань у професійній діяльності», то, якщо за загальним показником індексу організаційної культури результати не показали зв'язку, то за окремими компонентами ми такий зв'язок знаходимо. Він так само, як і у випадку з силою організаційної культури, має зворотний напрямок. Тому високий рівень розвитку «комунікацій» негативно впливає на «рівень домагань у професійній діяльності».

І, нарешті, складові задоволеності працею «надання переваги виконанню роботи, а не високому заробітку» та «професійна відповідальність» корелюють лише з компонентом організаційної культури «управління». І хоча ми й припустили раніше залежність цих складових здебільшого від макрочинників, отриманий результат говорить про те, що все ж таки високий рівень розвитку менеджменту освітньої організації здатний вплинути й на високу оцінку своєї праці, й на усвідомлення високого ступеня своєї професійної відповідальності. Таким чином, безсумнівно, що цей факт має високу практичну значущість.

**Висновки.** Дослідження показало наявність певних проблемних місць у структурі задоволеності працею персоналу освітніх організацій та недостатній рівень задоволеності працею персоналу освітніх організацій.

Окрім того, дослідження показало, що організаційна культура значною мірою впливає на задоволеність працею персоналу освітніх організацій, особливо за такими складовими задоволеності працею, як «задоволеність досягненнями в роботі», «задоволеність взаємостосунками зі співробітниками», «задоволеність взаємостосунками з керівництвом», «задоволеність умовами праці».

Отримані дані ще раз підкреслили, що важливу роль у розвитку організаційної культури та її впливу на ефективність діяльності персоналу організацій, в тому числі й на задоволеність працею, відіграє управлінська складова.

**Перспективи подальших досліджень** ми вбачаємо в розробці психологічних технологій щодо підвищення задоволеності працею працівників освітніх організацій з урахуванням виявлених закономірностей.

### Список використаних джерел

1. Асаул А.Н. Культура организации: проблемы формирования и управления / А.Н. Асаул, М.А. Асаул, П.Ю. Ерофеев, М.П. Ерофеев. – СПб. : Гуманистика, 2006 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.aup.ru/books/m12/3\\_1.htm](http://www.aup.ru/books/m12/3_1.htm)
2. Бондаренко А.Ф. Социально-психологическая напряжённость на предприятии: к проблеме измерения [Текст] / А.Ф. Бондаренко // Психологический журнал. – 1993. – № 3. – С. 103–110.
3. Вакуленко С.М. Соціальна напруженість на підприємствах: результати апробації типової методики експертизи стану соціально-трудових відносин / С.М. Вакуленко, О.В. Чернявська, Т.В. Яковенко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/old\\_jrn/natural/vkhnu/Soc\\_dos/2009\\_844/articles/Chernjavskaia.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/natural/vkhnu/Soc_dos/2009_844/articles/Chernjavskaia.pdf)
4. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология : [учебник для вузов] / Линда Джуэлл. – СПб. : Питер, 2001. – 720 с.
5. Занковский А.Н. Организационная психология : учеб. пособ. для вузов / А.Н. Занковский ; Моск. психол.-соц. ин-т. – М. : Флинта, 2001. – 648 с.
6. Карамушка Л.М. Соціальна напруженість в організації: сутність, підходи до вивчення, основні види / Л.М. Карамушка // Актуальні проблеми психології: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наук. праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2016. – Т. 1. – Вип. 45. – С. 3–11.
7. Карамушка Л.М. Соціальна фрустрованість освітнього персоналу: зв'язок із типами організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів / Л.М. Карамушка, І.В. Заїка // Організаційна психологія. Економічна психологія. – 2016. – № 2–3 (5–6). – С. 80–89.
8. Карамушка Л.М. Основні методи для дослідження соціальної напруженості в організації / Л.М. Карамушка, К.В. Терещенко, О.В. Креденцер, В.М. Івкін, О.С. Ковальчук, В.І. Лагодзінська // Організаційна психологія. Економічна психологія. – Науковий журнал [за наук. ред. С.Д. Максименка та Л.М. Карамушки]. – К. : Логос, 2016. – № 4 (7). – С. 14–22.
9. Карамушка Л.М. Типи організаційної культури позашкільних навчальних закладів: зв'язок з чинниками мезорівня / Л.М. Карамушка, В.А. Баранова // Організаційна психологія. Економічна психологія. – 2016. – № 4 (7). – С. 80–75.
10. Креденцер О.В. Теоретичний аналіз поняття «соціальна напруженість»: міждисциплінарний підхід / О.В. Креденцер, В.І. Лагодзінська, О.С. Ковальчук // Актуальні проблеми психології: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наук, праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН

- України / за ред. Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2016. – Т. 1. – Вип. 45. – С. 48–55.
11. Ладанов И.Д. Психология управления рыночными структурами: преобразующее лидерство / И.Д. Ладанов. – М. : УЦ «Перспектива», 1997. – С. 155.
12. Лазорко О.В. Задоволеність працею як особистісний ресурс професійної безпеки фахівців стресогенних професій / О.В. Лазорко // Науковий вісник Херсонського державного університету. – Серія : Психологічні науки. – 2015. – Том 1. – Вип. 2. – С. 41–47.
13. Машков В.Н. Практика психологического обеспечения руководства, управления, менеджмента / В.Н. Машков – СПб. : Речь, 2005. – С. 290–291.
14. Психологічні засади організаційного розвитку : монографія / за наук. ред. Л.М. Карамушки. – К., 2013. – 288 с.
15. Психология массовой политической сознательности та поведінки / [відп. ред. В.О. Васютинський]. – К. : Вид-во "ДОК-К", 1997.
16. Рукавишников В.О. Социальная напряжённость: диагноз и прогноз / В.О. Рукавишников, В.Н. Иванов, В.Б. Козлов и др. // Социол. исслед. – 1992. – №3. – С. 3–23.
17. Самоукина Н. Корпоративная культура организации / Н. Самоукина // Управление персоналом: российский опыт. – СПб. : Питер, 2003. – С. 44–63.
18. Слюсаревський М. Соціальна напруженість: теоретична модель необхідних і достатніх показників / М. Слюсаревський // Наукові студії із соціальної та політичної психології. – 2002. – № 5(8). – С. 24–34.
19. Терещенко К.В. Роль толерантності персоналу у формуванні організаційної культури закладів освіти в умовах соціальної напруженості / К.В. Терещенко // Актуальні проблеми психології: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наук. праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України / за ред. Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2016. – Т. 1. – Вип. 45. – С. 71–77.
20. Фетискин Н.П. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп / Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов. – [2-е изд., доп.]. – М. : Психотерапия, 2009. – С. 467–470.
21. Фротер О.С. Ообливість прояву соціальної напруженості в діяльності аграрних підприємств / О.С. Фротер // Агросвіт. – 2013. – № 20. – С. 62–66.
22. Шевченко А.М. Оцінка працівниками загальноосвітніх навчальних закладів традиційного та інноваційного типів рівня розвитку організаційної культури / А.М. Шевченко // Актуальні проблеми психології. – Т. 1 : Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія : зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : А.С.К., 2010. – Част. 25. – С. 86–92.

### Spysok vykorystanykh dzherel

1. Asaul A.N. Kul'tura organizatsii: problemy formirovaniya i upravleniya / A.N. Asaul, M.A. Asaul, P.Ju. Erofeev, M.P. Erofeev. – Spb. : Gumanistika, 2006 [Jelektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa : [http://www.aup.ru/books/m12/3\\_1.htm](http://www.aup.ru/books/m12/3_1.htm)
2. Bondarenko A.F. Social'no-psihologicheskaja naprjazhjonost' na predpriyatii: k probleme izmerenija [Tekst] / A.F. Bondarenko // Psihologicheskij zhurnal. – 1993. – № 3. – S. 103–110.
3. Vakulenko S.M. Sotsial'na napruzhenist' na pidpryemstvakh: rezul'taty aprobatsiyi tipovoyi metodyky ekspertyzy stanu sotsial'no-trudovykh vidnosyn / S.M. Vakulenko, O.V. Chernyavs'ka, T.V. Yakovenko [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu : [http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/natural/vkhu/Soc\\_dos/2009\\_844/articles/Chernjavska.pdf](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/natural/vkhu/Soc_dos/2009_844/articles/Chernjavska.pdf)
4. Dzhujell L. Industrial'no-organizacionnaja psihologija : [uchebnik dlja vuzov] / Linda Dzhujell. – Spb. : Piter, 2001. – 720 s.
5. Zankovskij A.N. Organizacionnaja psihologija : ucheb. posob. dlja vuzov / A.N. Zankovskij ; Mosk. psihol.-soc. in-t. – M. : Flinta, 2001. – 648 s.
6. Karamushka L.M. Sotsial'na napruzhenist' v orhanizatsiyi: sutnist', pidkhody do vyvchennya, osnovni vydy / L.M. Karamushka // Aktual'ni problemy psykholohiyi: Orhanizatsiyina psykholohiya. Ekonomichna psykholohiya. Sotsial'na psykholohiya : zb. nauk. prats' Instytutu psykholohiyi imeni H.S. Kostyuka NAPN Ukrayiny / za red. S.D. Maksymenka, L.M. Karamushky. – K. : Instytut psykholohiyi imeni H.S. Kostyuka NAPN Ukrayiny, 2016. – Т. 1. – Vyp. 45. – S. 3–11.
7. Karamushka L.M. Sotsial'na frustrovanist' osvith'oho personalu: zv'yazok iz typamy orhanizatsiyanoi kul'tury zahal'noosvitnikh navchal'nykh zakladiv / L.M. Karamushka, I.V. Zayika // Orhanizatsiyina psykholohiya. Ekonomichna psykholohiya. – 2016. – № 2–3 (5–6). – S. 80–89.
8. Karamushka L.M. Osnovni metody dlja doslidzhennya sotsial'noi napruzhenosti v orhanizatsiyi / L.M. Karamushka, K.V. Tereshchenko, O.V. Kredentser, V.M. Ivkin, O.S. Koval'chuk, V.I. Lahodzins'ka // Orhanizatsiyina psykholohiya. Ekonomichna psykholohiya. – Naukovyy zhurnal [za nauk. red. S.D. Maksymenka ta L.M. Karamushky]. – K. : Lohos, 2016. – № 4 (7). – S. 14–22.
9. Karamushka L.M. Typy orhanizatsiyanoi kul'tury pozashkil'nykh navchal'nykh zakladiv: zv'yazok z chynnykamy mezorivnya / L.M. Karamushka, V.A. Baranova // Orhanizatsiyina psykholohiya. Ekonomichna psykholohiya. – 2016. – № 4 (7). – S. 80–75.
10. Kredentser O.V. Teoretychnyy analiz ponyattya «sotsial'na napruzhenist'»: mizhdystsyplinarnyy pidkhid / O.V. Kredentser, V.I. Lahodzins'ka, O.S. Koval'chuk // Aktual'ni problemy psykholohiyi: Orhanizatsiyina psykholohiya. Ekonomichna psykholohiya. Sotsial'na psykholohiya : zb. nauk. prats' Instytutu psykholohiyi imeni H.S. Kostyuka NAPN Ukrayiny / za red. D. Maksymenka, L.M. Karamushky. – K. : Instytut psykholohiyi imeni H.S. Kostyuka NAPN Ukrayiny, 2016. – Т. 1. – Vyp. 45. – S. 48–55.



11. Ladanov I.D. Psihologija upravljenja rynochnymi strukturami: preobrazujushhee liderstvo / I.D. Ladanov. – М. : UC «Perspektiva», 1997. – S. 155.
12. Lazorko O.V. Zadovolenist' pratseyu yak osobystisnyy resurs profesiynoi bezpeky fakhivtsiv stresohennykh profesiy / O.V. Lazorko // Naukovyy visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. – Seriya : Psykholohichni nauky. – 2015. – Tom 1. – Vyp. 2. – S. 41–47.
13. Mashkov V.N. Praktika psihologicheskogo obespechenija rukovodstva, upravljenja, menedzhmenta / V.N. Mashkov – SPb. : Rech', 2005. – S. 290–291.
14. Psykholohichni zasady orhanizatsiynoho rozvytku : monohrafiya / za nauk. red. L.M. Karamushky. – К., 2013. – 288 s.
15. Psykholohiya masovoyi politychnoyi svidomosti ta povedinky / [vidp. red. V.O. Vasyutynskyy]. – К. : Vyd-vo "DOK-K", 1997.
16. Rukavishnikov V.O. Social'naja naprjazhonnost': diagnoz i prognoz / V.O. Rukavishnikov, V.N. Ivanov, V.B. Kozlov i dr. // Sociol. issled. – 1992. – №3. – S. 3–23.
17. Samoukina N. Korporativnaja kul'tura organizacii / N. Samoukina // Upravlenie personalom: rossijskij opyt. – SPb. : Piter, 2003. – S. 44–63.
18. Slyusarevskyy M. Sotsial'na napruzhenist': teoretychna model' neobkhidnykh i dostatnykh pokaznykiv / M. Slyusarevskyy // Naukovi studiyi iz sotsial'noyi ta politychnoyi psykholohiyi. – 2002. – № 5(8). – S. 24–34.
19. Tereshchenko K.V. Rol' tolerantnosti personalu u formuvanni orhanizatsiynoi kul'tury zakladiv osvity v umovakh sotsial'noyi napruzhenosti / K.V. Tereshchenko // Aktual'ni problemy psykholohiyi: Orhanizatsiyna psykholohiya. Ekonomichna psykholohiya. Sotsial'na psykholohiya : zb. nauk, prats' Instytutu psykholohiyi imeni H.S. Kostyuka NAPN Ukrainy / za red. D. Maksymenka, L.M. Karamushky. – К. : Instytut psykholohiyi imeni H.S. Kostyuka NAPN Ukrainy, 2016. – T. 1. – Vyp. 45. – S. 71–77.
20. Fetiskin N.P. Social'no-psihologicheskaja diagnostika razvitija lichnosti i malyh grupp / N.P. Fetiskin, V.V. Kozlov, G.M. Manujlov. – [2-e izd., dop.]. – М. : Psihoterapija, 2009. – С. 467–470.
21. Froter O.S. Ooblyvosti proyavu sotsial'noyi napruzhenosti v diyal'nosti ahrarnykh pidpryemstv / O.S. Froter // Ahrosvit. – 2013. – № 20. – S. 62–66.
22. Shevchenko A.M. Otsinka pratsivnykamy zahal'noosvitnykh navchal'nykh zakladiv tradytsiynoho ta innovatsiynoho typiv rivnya rozvytku orhanizatsiynoi kul'tury / A.M. Shevchenko // Aktual'ni problemy psykholohiyi. – T. 1 : Sotsial'na psykholohiya. Psykholohiya upravlinnya. Orhanizatsiyna psykholohiya : zb. nauk, prats' Instytutu psykholohiyi im. H.S. Kostyuka APN Ukrainy / za red. S.D. Maksymenka, L.M. Karamushky. – К. : A.S.K., 2010. – Chast. 25. – S. 86–92.

**Kredentser, O.V. Effects of organizational culture on teaching staff's work satisfaction in conditions of social tension.** The article analyzes the results of the empirical study on the relationship between the levels of organizational culture and the levels of teaching staff's work satisfaction in educational organizations in conditions of social tension. Teaching staff's work satisfaction was found to be mainly at low level while its structure had certain problems.

The investigation also found out the significant effects of organizational culture on teaching staff's work satisfaction, especially on its following components: satisfaction with work achievements, satisfaction with relationship with the colleagues, satisfaction with relationship with the management and satisfaction with working conditions.

The investigation findings proved the important role of management in developing organizational culture and strengthening its impact on teaching staff's work performance and work satisfaction.

The follow-up study may focus on the development of psychological technologies to increase teaching staff's work satisfaction based on this study findings.

**Key words:** organizational culture, work satisfaction, social tension, educational organizations, teaching staff of educational institutions

#### Відомості про автора

**Креденцер Оксана Валеріївна**, кандидат психологічних наук, доцент, старший науковий співробітник лабораторії організаційної та соціальної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України, м. Київ, Україна.

**Kredentser, Oksana Valeriivna**, PhD, associate professor, senior researcher, Laboratory of organizational and social psychology, G.S. Kostyuk Institute of psychology of NAES of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

E-mail: okred278@gmail.com

Отримано 1 червня 2017 р.  
Рецензовано 5 червня 2017 р.  
Прийнято 8 червня 2017 р.