



Висновки. Важливу роль для ефективного здійснення управлінської діяльності керівників банківських організацій відіграє їхній рівень толерантності до невизначеності. Високий рівень толерантності до невизначеності властивий керівникам, які мають високий рівень стресостійкості, самооцінки, інтернальності та ін. Розвиток толерантності до невизначеності у керівників банківських організацій забезпечить здатність ефективно діяти в процесі прийняття управлінських рішень.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Брюховецька О.В. Психологія професійної толерантності керівників загальноосвітніх навчальних закладів : монографія. Київ : Інтерсервіс, 2018. 360 с.
2. Голдберг Э. Управляющий мозг: лобные доли, лидерство и цивилизация. Москва : Смысл, 2003. 335 с.
3. Жданова Т.С. Шпаргалка по управлению персоналом: ответы на экзаменационные билеты. Москва : Аллель-2000, 2005. 64 с.
4. Зинченко В.П. Толерантность к неопределенности: новость или психологическая традиция. *Вопросы психологии*. 2007. № 6. С. 3–20.
5. Карпов А.В. Психология принятия решения в профессиональной деятельности. Москва : ИП АН СССР, 1991. 180 с.
6. Леонов И.Н. Влияние толерантности к неопределенности на профессионально важные качества руководителя : дисс. ... канд. психол. наук : 19.00.03 «Психология труда, инженерная психология, эргономика (психологические науки)». Ижевск, 2015. 256 с.
7. Леонтьев Д.А. Вызов неопределенности как центральная проблема психологии личности. *Психологические исследования*. 2015. Т. 8. № 40. С. 2. URL: <http://www.psystudy.ru/index.php/num/2015v8n40/1110-leontiev40.html> (дата звернення: 25.12.2018).
8. Мадди С. Смыслообразование в процессах принятия решения. *Психологический журнал*. 2005. Т. 26. № 6. С. 87–102.
9. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 1 жовтня 2018 р. / Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 5–6. Ст. 30.
10. Солдатова Г.У. Толерантность: психологическая устойчивость и нравственный императив. *Практикум по психодиагностике и исследованию толерантности* / под ред. Г.У. Солдатовой, Л.А. Шайгеровой. Москва : МГУ им. М.В. Ломоносова, 2003. С. 4–13.
11. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Т. Форд. Москва : Республика, 1992. 83 с.
12. Wilkinson D.J. The ambiguity advantage: what great leaders are great at. London : Palgrave Macmilligan, 2006. 224 p.

УДК 159.944.3-159.923.33
DOI 10.32999/ksu2312-3206/2019-1-47

ЗВ'ЯЗОК МОТИВАЦІЇ ДОСЯГНЕННЯ УСПІХУ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ У ВЧИТЕЛІВ СЕРЕДНІХ ШКІЛ

Чолій С.М., к. психол. н.,
доцент кафедри психології

Львівський національний університет імені Івана Франка

У статті досліджено особливості взаємозв'язку мотивації досягнення успіху та організаційної лояльності вчителів середніх шкіл. Виявлено, що чим вищий рівень мотивації досягнення успіху має вчитель, тим вищий рівень у нього організаційної та професійної лояльності, а також лояльності до праці. З'ясовано, що рівень організаційної лояльності педагогів не залежить від домінуючого стилю педагогічної діяльності, лише емоційно-методичний стиль корелює з вищим рівнем гордості за свою організацію. Відданість школі також зростає з віком та збільшенням стажу роботи педагогів.

Ключові слова: організаційна лояльність (відданість), професійна лояльність, лояльність до праці, мотивація досягнення успіху, індивідуальний стиль педагогічної діяльності.

ЧОЛИЙ С.М. ВЗАИМОСВЯЗЬ МОТИВАЦИИ ДОСТИЖЕНИЯ УСПЕХА И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ У УЧИТЕЛЕЙ СРЕДНИХ ШКОЛ

В статье исследованы особенности взаимосвязи мотивации достижения успеха и организационной лояльности учителей средних школ. Выведено, что чем выше уровень мотивации достижения успеха имеет учитель, тем выше уровень у него организационной и профессиональной лояльности, а также лояльности к труду. Установлено, что уровень организационной лояльности педагогов не зависит от доминирующего стиля педагогической деятельности, лишь эмоционально-методический стиль коррелирует с уровнем гордости за свою организацию. Преданность школе также увеличивается с возрастом и увеличением стажа работы педагогов.

Ключевые слова: организационная лояльность (преданность), профессиональная лояльность, лояльность к труду, мотивация достижения успеха, индивидуальный стиль педагогической деятельности.

Cholii S.M. RELATIONSHIP BETWEEN ACHIEVEMENT MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL LOYALTY IN SECONDARY SCHOOL TEACHERS

An article is devoted to the problem of forming employee's organizational commitment in state educational organizations with limited possibilities of material remuneration of labor. The increase of organizational loyalty of employees is accompanied by a reduction of negative aspects of organizational behavior, such as turnover of staff, absenteeism, wasting of time, delay in work, etc. A loyal worker accepts the entire organization for his own, agrees with its values and principles of work, and therefore works more faithfully, makes more efforts, is worried about the success of the organization and does not plan to change the place of work. That's why, understanding the psychological factors of organizational loyalty formation is extremely important. Achievement motivation is one of the determinative factors of work productivity, job satisfaction and personal effectiveness. Therefore, the peculiarities of the relationship between the achievement motivation and the organizational loyalty of secondary school teachers are investigated in an empirical research.

It was revealed that the higher level of motivation to achieve success the teacher possesses, the higher is the level of his/her organizational and professional loyalty, as well as loyalty to work. The orientation of teachers to success is not only a significant component of loyalty to the organization, but also commitment to the profession, the desire to develop and improve in it, and therefore its formation should be an integral part of vocational pedagogical education. Moreover, the higher level of manifestation of the motivation to succeed is inherent in teachers, for whom labor is in itself a value and pleases them, work is not a burden for them, but an opportunity to realize themselves and their abilities. A higher level of motivation for success is also common to those teachers who feel proud of their organization and a higher level of involvement in the organization's activities. The feeling of being important and viable is an important component of organizational loyalty of teachers. Organizational commitment also increases with age and the length of work of teachers and is the highest in pre-retirement age.

It was found out that the level of organizational loyalty of teachers does not depend on the dominant style of pedagogical activity, only the emotional-methodical style correlates with a higher level of pride for organization.

Key words: *organizational loyalty (commitment), professional loyalty, loyalty to work, achievement motivation, individual style of pedagogic activity.*

Постановка проблеми. Лояльність працівника до організації вважається одним із чинників його власної професійної продуктивності, а також ефективності діяльності організації загалом. Підвищення організаційної лояльності працівників супроводжується зменшенням негативних аспектів організаційної поведінки, таких як плинність кадрів, абсентеїзм, гайнування часу, запізнення на роботу тощо. Лояльний працівник приймає цілі організації за власні, погоджується з її цінностями та принципами роботи, а тому працює більш віддано, докладає більше зусиль, переживає за успішність організації і не планує зміни місця праці. За даними П. Маккени та Д. Мейстера, підвищення лояльності працівників рекламного агентства на 5% супроводжувалось підвищенням продуктивності праці на 20%, а компанії, які характеризуються високим рівнем прихильності працівників, в середньому мали на 17,5% більше чистого прибутку, ніж компанії з низьким рівнем організаційної лояльності [5]. З огляду на це менеджмент комерційних організацій дедалі більше зусиль докладає до формування організаційної лояльності працівників, а дослідники в сфері організаційної психології – до вивчення її психологічних чинників та організаційних передумов.

Як зазначають дослідники, чинниками формування лояльності персоналу є матеріальні (зарплата, пільги, соціальний пакет, можливості професійного розвитку, нав-

чання) та нематеріальні (кар'єрний ріст, корпоративна культура, бренд роботодавця, баланс «робота/життя») [6]. Комерційні організації, особливо великі компанії, повною мірою володіють ресурсами в межах обох груп чинників, а державні організації мають дещо обмежені можливості формування організаційної лояльності, зокрема матеріальними засобами. Актуальним та цікавим видалось дослідження організаційної лояльності педагогів, адже робота вчителя попри високу суспільну цінність і значимість все ще користується низькою популярністю серед випускників ВНЗ.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Поняття лояльності до організації вивчається іноземними та українськими вченими. Зокрема, концептуальне визначення організаційної лояльності знаходимо в працях Д. Мейера та Н. Алена, О. Сардака, Д. Самойленка, С. Баранської, моделі організаційної лояльності представлено у працях Р. Маудея, Л. Портера, Р. Стірса, Д. Мейера та Н. Алена, Б. Райта та Дж. Рорбаха, Д. Самойленка, С. Баранської, зв'язку лояльності із цінностями працівника присвячено дослідження Н. Пилат.

Загалом лояльність до організації (синонімічними часто вживаються поняття відданості та прихильності) визначається як таке ставлення до організації, в якій людина працює, яке передбачає наявність позитивних емоцій, дії на користь організації, небажання змінювати місце праці тощо.



Детальний аналіз теоретичного концепту лояльності до організації, а також суміжних понять відображено в статтях Д. Самойленка, Н. Лебедевої, А. Трофімова [4, 9, 12]. Узагальнюючи наявні теорії, Н. Лебедева виокремлює ряд показників, які характеризують організаційну відданість, зокрема: стійка емоційна прив'язаність, почуття гордості за організацію, прийняття її цінностей та цілей, законна та доброзичлива поведінка щодо організації, почуття обов'язку та моральні зобов'язання перед організацією, включеність у роботу та активність в організації, задоволеність діяльністю та відносинами з організацією, принесення в жертву інтересам організації своїх власних інтересів та прагматичні міркування і наміри співробітника щодо організації [4, с. 236].

Д. Самойленко визначає відданість організації як психологічний зв'язок, що існує в уявленні співробітника між ним та організацією, зумовлений наявністю внутрішніх особистісних та зовнішніх ситуативних факторів, які зумовлюють характер цього зв'язку [9, с. 84]. У своїй моделі організаційної відданості вчений виокремлює два процеси, які є в основі формування та зміни відданості організації – ідентифікації з організацією та задоволеності роботою. Залежно від якісного та кількісного рівня розвитку цих двох процесів працівник може перебувати на одному з чотирьох рівнів відданості – залежності, лояльності, прихильності та патріотизму. Отже, бачимо що згідно з цією концепцією відданість організації розглядається як ширше поняття, а лояльність та прихильність як якісно різні характеристики відданості працівника.

Аналізуючи поняття організаційної лояльності, О. Сардак виокремлює два ключових підходи в її розумінні: поведінковий і настановний. У межах поведінкового підходу лояльність розглядають як набір поведінкових проявів, які в цілому сприяють діяльності організації: «...ступінь готовності працівника продовжувати роботу на підприємстві, бажання зберігати належність до нього, поведінка, яка схвалюється і виходить за рамки формальних вимог» [10, с. 240]. У межах настановного підходу лояльність визначають як ставлення, атитюд, соціально-психологічну настанову працівника щодо організації. Складниками настановного підходу своєю чергою є концепції нормативної, емоційної та ціннісної лояльності, де лояльність розглядається крізь призму відповідності правилам і вимогам, емоційного ставлення та поділяння цінностей і цілей організації відповідно [10].

Водночас у зарубіжних дослідженнях автори часто об'єднують обидва підходи в ро-

зумінні організаційної лояльності, виокремлюючи ставлення і поведінку як окремі її компоненти. С. Мехта і колеги відносять лояльність до процесуальних характеристик: вона відображає вплив певного ставлення на реалізацію відповідної поведінки. Згідно з авторами фундаментально лояльність передає рівень емоційної прив'язаності, яка має внутрішні і зовнішні прояви. Внутрішні прояви включають емоційний компонент, зокрема почуття турботи, приналежності та обов'язку. Зовнішній вимір стосується способів вираження емоційних компонентів лояльності в поведінці і вважається більш мінливим [14].

Л.М. Карамушка запропонувала трирівневу структуру чинників формування лояльності персоналу, в якій виокремила чинники макрорівня (соціально-культурні характеристики суспільства, в якому функціонує організація), мезорівня (внутрішньо організаційні чинники: психологічний клімат, рівень забезпечення потреб працівників, корпоративна культура, характеристика роботи та рівень робочого стресу, стиль керівництва та особистість керівника) та мікрорівня (особистісні характеристики працівника: мотивація, типологічні особливості; соціально-професійні характеристики: рівень освіти, трудовий стаж та демографічні характеристики: вік, стать, сімейний стан) [3].

Попри наявність значної кількості теоретичних моделей лояльності до організації, видається, що власне психологічні особливості працівника у зв'язку з цим феноменом досліджено мало і не системно, порівняно із формальними організаційними чинниками. Розуміння того, які внутрішні чинники можуть викликати чи підтримувати позитивне ставлення до організації, може бути ефективним ключем до організаційних змін. Окрім того, варто зазначити, що інтерес до дослідження організаційної лояльності є значно вищим в практиці роботи з персоналом комерційних організацій і значно меншим за фахові наукові дослідження чинників організаційної лояльності, зокрема психологічних, як в межах окремих професійних груп, так і в межах організацій різного типу власності (комерційних/державних/громадських). Р. Зефан досліджував відмінності в рівні організаційних зобов'язань працівників державного і приватного сектору і виявив, що він є вищим у працівників приватних компаній [14]. З огляду на це цікаво дослідити, що ж впливає на формування організаційної лояльності в державних структурах.

Однією з чи не найбільш вивчених психологічних характеристик персоналу є мо-

тивація, оскільки від неї значною мірою залежить продуктивність працівника та ефективність діяльності організації в напрямку досягнення власних цілей. Т. Тищенко, вивчаючи взаємозв'язки мотивації досягнення успіху з рівнем організаційної лояльності в працівників ІТ галузі та архітекторів, виявила прямі кореляційні зв'язки між показниками [11]. І. Андреева припускає, що формування у працівників відданості організації сприятиме зростанню мотивації досягнення успіху і навпаки [3].

Метою статті є дослідити психологічні особливості лояльності педагогів до місця праці, зокрема наявність зв'язку із мотивацією досягнення успіху та індивідуальним стилем педагогічної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. За основу дослідження взято концепцію лояльності С. Баранської, яка розробила трикомпонентну структуру лояльності, виокремивши три види лояльності працівника – лояльність до організації, лояльність до професії та лояльність до праці загалом [1]. Такий підхід дає можливість ширше оцінити організаційну лояльність в контексті настанов щодо власної професії (бажання розвиватись в ній чи навпаки – змінювати професію) та праці (яка показує наскільки людина в цілому цінує працю). До психологічних чинників, які можуть впливати на рівень організаційної лояльності педагогів, віднесено мотивацію досягнення успіху та стиль педагогічної діяльності.

Для дослідження обрано методику вимірювання лояльності С. Баранської, яка передбачає вимірювання організаційної лояльності (є сумарним показником підшквал «гордість за організацію», «включеність в діяльність організації» та «нелояльна поведінка»), професійної лояльності та лояльності до праці [1]; методику «Індивідуальний стиль педагогічної діяльності» А.К. Маркової та А.Я. Ніконової [2]; методику «Мотивація досягнення успіху Т. Елерса» [7], а також анкету для виявлення соціально-демографічних показників. У дослідженні взяли участь 77 вчителів різних загальноосвітніх середніх шкіл м. Львова та менших населених пунктів області, 84,4% з них – жінки.

Опрацювання результатів методом математичної статистики (t-критерій Ст'юдента) дозволило виявити дві групи досліджуваних за рівнем організаційної лояльності – з високим рівнем ($M = 65$) та з низьким рівнем ($M = 47$). Статистично достовірно групи відрізняються за віком та стажем роботи. Вищий рівень організаційної лояльності притаманний старшим за віком і

більш досвідченим вчителям (середній вік у цій групі 51 рік). Імовірно це є результатом небажання змінювати усталене місце праці вже в передпенсійному віці і сформованої за довгі роки роботи відданості своїй школі. Натомість група вчителів з низьким рівнем організаційної лояльності є досить молододу за віком (середнє значення 32,2 роки), із стажем роботи в середньому 8,6 років. Імовірно, що чим молодші вчителі, тим легше їм наважуватись на зміну місця праці чи професії загалом, що відображається на рівні лояльності до школи.

Кореляційний аналіз даних (лінійна кореляція за Пірсоном) підтвердив наявність прямого взаємозв'язку організаційної лояльності з віком ($r = 0,33$, $p \leq 0,05$) та стажем роботи ($r = 0,32$, $p \leq 0,05$), що може свідчити про те, що організаційна лояльність як прихильність та емоційна прив'язаність до місця праці формується в процесі тривалішої взаємодії працівника з організацією. Цікавим з огляду на такий результат є питання про те, як формувати лояльність до організації в нових працівників та чи можливо пришвидшити цей процес засобами організаційного впливу.

Вагомим складником організаційної лояльності вчителів є оцінка свого впливу на організацію, що підтверджено прямим кореляційним зв'язком ($r = 0,27$, $p \leq 0,05$). Відповідно, можна зробити висновок, що вчителям важливо почувати себе впливовими, приймати активну участь в процесі прийняття рішень, сприймати себе важливою частиною організації. Це підтверджує думку Фредеріка Райхгельда, який зазначає, що одним з найбільш ефективних шляхів підвищення організаційної лояльності працівників є створення таких умов, в яких вони почувуються важливою частиною організації [8]. Цікавим також є те, що вчителі більших населених пунктів, зокрема обласного центру, оцінюють себе як більш впливових в своїх школах, ніж вчителі менших населених пунктів, про що свідчить відповідний кореляційний зв'язок показника оцінки свого впливу в організації та величини населеного пункту ($r = 0,37$, $p \leq 0,01$).

Показник мотивації досягнення успіху виявився важливим для всіх трьох видів лояльності. Чим вищий рівень мотивації досягнення успіху, тим вищий рівень організаційної лояльності ($r = 0,45$, $p \leq 0,01$), професійної лояльності ($r = 0,41$, $p \leq 0,01$) та лояльності до праці ($r = 0,26$, $p \leq 0,05$). Отож, розвиток мотивації досягнення успіху в межах організації та створення умов для її реалізації може бути вагомим чинником формування відданості працівників організації. Водночас бачимо, що орієн-



тація вчителів на досягнення успіху є не лише вагомим складником лояльності до організації, але й ознакою відданості професії, прагнення розвиватися та вдосконалюватися в ній, а тому її формування має бути складником професійної педагогічної освіти. Навіть більше, вищий рівень прояву мотивації досягнення успіху притаманний педагогам, для яких праця сама по собі є цінністю і приносить їм задоволення, робота не є для них тягарем, а можливістю реалізовувати себе та свої здібності. Вищий рівень мотивації досягнення успіху притаманний також тим вчителям, які почувають гордість за організацію ($r = 0,33$, $p \leq 0,05$) та вищий рівень включення в діяльність організації ($r = 0,40$, $p \leq 0,01$). Таким чином, можна припустити, що потреба досягати успіху пов'язана саме з тією школою, в якій вони працюють, а також підкріплена як на емоційному (почуття гордості), так і на поведінковому рівні (включеність в діяльність організації).

За результатами дослідження не виявлено чітких кореляційних взаємозв'язків лояльності до організації із індивідуальним педагогічним стилем діяльності, що підтверджує розуміння лояльності радше як емоційно-ставленнєвого феномену, який не визначається стилем діяльності працівника в організації. Імовірно, впливаючи на поведінку працівника в організації, лояльність чи нелояльність не здатна вплинути на більш глибокі і стійкі особливості професійної діяльності фахівця.

Водночас виявлено окремі взаємозв'язки емоційних стилів педагогічної діяльності із деякими характеристиками лояльності. Так, наявність прямого кореляційного взаємозв'язку між показниками гордості за організацію та наявністю емоційно-методичного стилю педагогічної діяльності ($r = 0,24$, $p \leq 0,05$) свідчить про те, що емоційність як властивість особистості визначає як стиль діяльності, так і ставлення до своєї організації. І. Ніколау та І. Цаосіс визначають емоційний інтелект як один із ключових факторів організаційної лояльності [13]. Однак це припущення потребує подальших емпіричних досліджень.

Виявлено також і обернені кореляційні зв'язки емоційно-імпровізаційного стилю педагогічної діяльності із лояльністю до праці ($r = - 0,47$, $p \leq 0,01$) та мотивацією досягнення успіху ($r = - 0,24$, $p \leq 0,05$). Бачимо, що схильність до спонтанних імпровізацій та несистемність як характеристики педагогічної діяльності характерні для вчителів, для яких праця не є цінністю, які не є відданими своїй роботі та не прагнуть досягти успіху в ній.

Висновки з проведеного дослідження.

У результаті проведеного емпіричного дослідження можна зробити такі висновки:

1. Лояльність вчителів до школи зростає із віком та підвищенням стажу роботи і є найвищою у вчителів передпенсійного віку.

2. Одним з найважливіших складників організаційної лояльності вчителів є почуття власної важливості в організації. Ті педагоги, які почувають себе важливими та впливовими є більш відданими своїй школі.

3. Мотивація досягнення успіху прямо пов'язана з усіма дослідженими видами лояльності: організаційною, професійною та лояльністю до праці. Формування мотивації досягнення успіху має бути важливим складником як професійної освіти, так і організаційного середовища та особистісного розвитку вчителів.

4. Формування організаційної лояльності мало залежить від домінуючого стилю індивідуальної педагогічної діяльності вчителя, однак наявність емоційно-методичного стилю підвищує позитивне емоційне ставлення до організації, зокрема гордість за неї.

Отже, формування лояльності до школи є справді актуальною проблемою керівництва у процесі залучення до роботи молодих працівників. І оскільки робота в школі для багатьох молодих кваліфікованих працівників є непривабливою з огляду на матеріальну винагороду праці, то менеджменту освітніх закладів слід приділяти більше уваги таким нематеріальним чинникам формування організаційної лояльності, як корпоративна привабливість, підтримка творчого потенціалу колективу, залучення педагогів в процес управління, розвиток мотивації досягнення успіху та визнання і підкріплення успіхів вчителів, заохочення їх до постійного навчання та розвитку.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Баранская С.С. Методика измерения лояльности. *Психологические исследования: электронный научный журнал*. 2011. № 1(15). URL: <http://www.psystudy.com/index.php/num/2011n1-15/436-baranskaya15.html> (дата звернення: 30.11.2018).
2. Діагностичний інструментарій для експертного оцінювання професійних компетенцій та особистісних якостей педагогів / упор. Л.М. Абраменко. Гуляй-поле, 2013. 57 с.
3. Карамушка Л.М. Психологія відданості персоналу організації (на матеріалі діяльності банківських структур) : монографія. Київ ; Львів : Галицький друкар, 2012. 212 с.
4. Лебедева Н.Г. Основні підходи до вивчення відданості організації. *Актуальні проблеми психології* : збірник наукових праць Ін-ту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. 2012. Т. 1. Вип. 36. С. 234–238.

5. Маккена П., Мейстер Д. Первый среди равных. Как руководить группой профессионалов. Москва : Манн, Иванов, Фербер, 2006. 336 с.
6. Пилат Н.І. Лояльність персоналу до організації в контексті цінностей та самореалізації особистості. *Освіта регіону*. 2013. № 1. URL: <http://social-science.com.ua/article/1019> (дата звернення: 25.12.2018).
7. Райгородский Д.Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Самара : Бахрах-М, 2001. 672 с.
8. Райхельд Ф. Эффект лояльности: движущие силы роста, прибыли и непреходящей ценности. Москва : 2005. 384 с.
9. Самойленко Д.О. Двопроцесна модель відданості організації. *Актуальні проблеми психології* : збірник наукових праць Ін-ту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України. 2012. Т. 1. Вип. 35. С. 82–87.
10. Сардак О.В. Дослідження теоретичних аспектів управління лояльністю персоналу підприємства. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2014. Вип. 24.2. С. 239–245.
11. Тищенко Т.В. Взаємозв'язок мотивації досягнення успіху та лояльності в залежності від оптимізму особистості. *Актуальні проблеми психології* : збірник наукових праць Ін-ту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України. 2012. Т. 1. Вип. 35. С. 87–91.
12. Трофімов А.В. Основні підходи до розуміння сутності організаційної прихильності. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Психологія. Педагогіка. Соціальна робота»*. 2012. № 6. С. 58–61.
13. Nikolaou I., Tsaousis I. Emotional Intelligence in the Workplace: Exploring its effects on Occupational Stress and Organisational Commitment. *The International Journal of Organizational Analysis*. 2002. Vol. 10(4). P. 327–342.
14. Mehta S., Singh T., Bhakar S.S., Sinha B. Employee Loyalty towards Organization: A study of Academician. *Int. J. Buss. Mgt. Eco. Res.* 2010. Vol. 1(1). P. 98–108.