
Роль клімату на індивідуальному та організаційному рівнях у сприйнятті організаційного середовища

Тетяна Л. Мостенська

Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств/факультет транспорту, менеджменту і логістики, Національний авіаційний університет, Київ, Україна
ORCID 0000-0002-2112-4745

Тетяна Г. Мостенська

Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств/факультет транспорту, менеджменту і логістики, Національний авіаційний університет, Київ, Україна
ORCID 0000-0001-6962-2463

Оксана Кириленко

Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств/факультет транспорту, менеджменту і логістики, Національний авіаційний університет, Київ, Україна
ORCID 0000-0003-2406-7050

Валентина Новак

Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств/факультет транспорту, менеджменту і логістики, Національний авіаційний університет, Київ, Україна
ORCID 0000-0001-6385-2823

Олена Ковтун

Кафедра адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності /факультет аграрного менеджменту, Національний університет біоресурсів і природокористування, Київ, Україна
ORCID 0000-0003-2142-928X

Для цитування цієї статті:

Мостенська Тетяна Л., Мостенська Тетяна Г., Кириленко Оксана, Новак Валентина, Ковтун Олена. Роль клімату на індивідуальному та організаційному рівнях у сприйнятті організаційного середовища. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 2, No. 1, 2023, pp. 84-95. doi: 10.46299/j.isjmef.20230201.09.

Надійшла до редакції: 11 грудня 2022 р.; **Схвалено:** 19 грудня 2022 р.;

Опубліковано: 01 лютого 2023 р.

Анотація: Клімат відіграє важливу роль не лише для досягнення організаційних цілей, але й і значною мірою визначає якість життя людини. Клімат може стати потужним інструментом управлінського впливу та сприяти підвищенню продуктивності як членів організації, так і організації в цілому. В статті розглянуто особливості клімату на двох рівнях – організаційному та індивідуальному, представлені точки зору науковців на визначення психологічного та організаційного клімату. Авторами охарактеризовані особливості формування клімату в організації та визначено його вплив на сприйняття організаційного середовища її членами. В статті зроблено висновки, що при формуванні психологічного клімату відбувається сприйняття індивідом організаційного середовища через мотиваційне, особистісне та емоційне значення організації для людини. Важливими чинниками сприйняття організаційного середовища також виступають колектив, в якому працює людина, особистісні

цінності людини та її індивідуальні характеристики. В свою чергу, вивчення існуючих точок зору дозволило зробити висновок, що психологічний клімат впливає на мотивованість, продуктивність, задоволеність, емоційний стан людини. Залежно від особистісних характеристик та потреб чинники формування психологічного клімату будуть мати різну вагу для конкретної людини і, відповідно, сприйняття організаційного середовища залежно від цього буде суттєво відрізнятися, оскільки ситуації, що виникають в організаційному середовищі сприймаються кожною людиною по-різному.

Ключові слова: організаційний клімат, психологічний клімат, середовище організації

1. Вступ

Одним із управлінських інструментів, що створює передумови зростання продуктивності та визначають бажання співробітників до самоорзвитку та самовдосконалення, виступає створення позитивного клімату. Клімат в організації сприймається кожним співробітником індивідуально, визначаючи його поведінку, задоволеність роботою, продуктивність, мотивацію, ефективність взаємодії при вирішенні поставлених задач тощо. Сприйняття клімату залежить від особистісних характеристик співробітника та оточення. Саме тому вивченню проблеми формування та оцінювання клімату присвячено публікації науковців, які працюють у сферах організаційної поведінки, психології, управлінні персоналу, менеджменту та ін.

60-ті – 70-ті роки ХХ століття характеризувалися зростанням зацікавленості науковців у вивченні проблеми клімату. Дослідження, що були спрямовані на вивчення клімату в організації, визначили, що існує взаємоз'язок між кліматом та ефективністю персоналу й організації в цілому, якістю прийняття рішень, ступенем прийняття ризиків тощо.

Через клімат людина сприймає організаційне середовище, цінності, правила, норми організації. Проте сприйняття організаційного середовища на рівні окремого співробітника відбувається через особисті цінності, потреби. Клімат в організації одночасно і формує, і визначає поведінку співробітників.

Оскільки на роботі людина проводить більшу частину свого життя, то клімат, крім всього, визначає якість її життя та емоційний стан. Через клімат людина сприймає організаційне середовище, в свою чергу, організаційне середовище впливає на формування як психологічного, так і організаційного клімату.

2. Об'єкт і предмет дослідження

Об'єктом дослідження в статті виступає визначення ролі клімату на індивідуальному та організаційному рівнях у сприйнятті організаційного середовища. Предмет дослідження - теоретичні засади вивчення особливостей психологічного та організаційного кліматів, ідентифікації чинників, що визначають сприйняття організаційного клімату та формують клімат на індивідуальному рівні.

3. Мета та задачі дослідження

Метою написання статті є проведення огляду підходів до характеристики організаційного та психологічного (індивідуальний рівень) кліматів, визначення їх ролі у сприйнятті організаційного середовища та впливу організаційного середовища на клімат.

4. Аналіз літератури

Сприйняття співробітниками робочого середовища вивчалось науковцями, які досліджували організаційну поведінку, психологію, менеджмент, соціологію, управління

персоналом. Протягом тривалого часу питання дослідження впливу сприйняття робочого середовища на відносини та поведінку, пов'язані з роботою, залишалось у центрі уваги науковців.

Паркер та ін. зазначають, що робоче середовище, в якому співробітники проводять більшу частину свого часу, як правило, впливає на організаційну поведінку співробітників. [1]. Аналогічної точки зору дотримується Бісвас [2, с. 2].

Дослідження 60-х – 70-х років 20 століття дозволили зробити висновок, що соціальний клімат (атмосфера), що панує на робочому місці, має значні наслідки для персоналу. Науковці зазначають, що через сприйняття працівниками робочого середовища відбувається вплив на рівень задоволеності людей та їх ефективність, що, у свою чергу, впливає на продуктивність організації [3].

У подальшому вивчення клімату призвело до розуміння того, що клімат має суттєві відмінності на рівні індивіда (психологічний клімат) і на рівні організації (організаційний клімат) [4, 5]. Так, визначено, що власні уявлення людей щодо робочого середовища формують психологічний клімат на індивідуальному рівні, тоді як організаційний клімат можна охарактеризувати як конструкт на рівні організації чи підрозділу [6, 7].

Дослідження клімату на різних рівнях (організаційному та індивідуальному) знайшло продовження у роботах сучасних науковців. В роботі Діксон та ін. клімат розглядається як багаторівнева конструкція [8]. Науковці висвітлюють питання організаційного та психологічного клімату як різних рівнів клімату в організаціях, акцентуючи увагу на визначенні взаємозв'язку між психологічним та організаційним кліматом, кліматом та мотивацією персоналу.

Під загальною назвою «клімат» автори визначають важливі характеристики середовища, в якому знаходиться людина [9, с.193]. При цьому зазначається, що організаційний клімат – це аспекти соціального середовища, які сприймаються членами організації свідомо.

Огляд підходів до вивчення організаційного та індивідуального (психологічного) клімату наведено у статті [10].

Особливості та характеристики психологічного та організаційного кліматів визначають особливості їх впливу на продуктивність, сприйняття середовища організації персоналом і тому важливим є вивчення теоретичних засад визначення цих типів клімату, чинників впливу на них та особливостей формування.

Вивченню впливу клімату на поведінку співробітників в організації присвячені роботи [1, 7, 11, 12].

Продовження наукових досліджень впливу клімату на індивідуальну продуктивність та організаційну ефективність дозволить удосконалити інструменти управління та підвищити якість управлінських рішень.

5. Методи досліджень

При написанні статті авторами використовувались методи аналізу, синтезу, групування, порівняння та узагальнення наукових публікацій у площині психології, соціології, менеджменту та управління персоналом з метою дослідження феномену організаційного і психологічного клімату та визначення їх впливу на сприйняття організаційного середовища.

6. Результати досліджень

Більшість авторів приходять до висновку, що концепції психологічного та організаційного клімату є різними, тому виникає необхідність при їх вивченні використання різних підходів [12, с.50, 13].

Як зазначається у роботі Одена та Сіаса, різниця між рівнем організації та індивідуальним рівнем полягає у диференціації між об'єктивним та перцептивним підходами.

Автори стверджують, що клімат може бути змінною групового/організаційного рівня (об'єктивний клімат), який сприймається однаково всіма членами організації) або змінною індивідуального рівня (індивідуальне сприйняття клімату організації). [14, с.154]. При цьому автори приходять до висновку, що для співробітників важливим є сприйняття клімату як на організаційному, так і на індивідуальному рівнях.

Психологічний клімат визначає особисте сприйняття організації кожним членом організації, проте важливим є розуміння того, що соціальна взаємодія в середині колективу впливає на сприйняття організаційного клімату. Через соціальну взаємодію формуються загальні уявлення та настанови членів колективу.

Так, в якості прикладу таких процесів автори [7] відносять ефекти перенесення психологічного клімату або сукупності психологічних кліматів, коли існуючі члени організації впливають на сприйняття організації новими членами.

Це дозволяє зробити висновки, що поведінка співробітників в організації залежить як від особистісних характеристик людини, так і від її оточення [15].

Для характеристики сприйняття клімату на індивідуальному та організаційному рівнях доцільно проаналізувати теоретичні підходи до їх визначення. Узагальнення точок зору науковців на визначення психологічного та організаційного кліматів наведено у таблиці 1.

Таблиця 1. Визначення клімату

Автори, джерело	Визначення
<i>Визначення психологічного клімату (індивідуальний рівень)</i>	
Карлесс С. [16, с. 407]	Психологічний клімат – це судження індивіда про ступінь, в якому робоче середовище корисне для відчуття благополуччя-буття
Браун С., Лейт Т. [16, с.359]	Психологічний клімат – це сприйняття співробітником організаційного середовища, яке набуває особистого, мотиваційного чи емоційного значення для співробітників через процес оцінки, у якому когнітивне уявлення особливостей оточуючого середовища інтерпретується у контексті цінностей людини і з погляду її значення для благополуччя людини
Койс Д.Дж., Декотіс Т.А. [18]	Психологічний клімат являє собою всеосяжну структуру із різними субвимірюваннями, такими як справедливість, інновації, автономія, підтримка, згуртованість, довіра, тиск і визнання
Шульте М., Острофф С., Кінікі А.Дж. [19]	Психологічний клімат належить до того, як члени організації сприймають і розуміють політику, практику та процедури організації у психологічно значущих термінах
Балтеї Б., Жданова Л., Паркер С. [20, с.672]	Психологічний клімат визначається як індивідуальне сприйняття працівником свого робочого середовища та відображає сприйняття співробітниками їхнього власного досвіду в організації
Джеймс Л.Р. [21, с. 219]	Психологічний клімат – це робоче середовище, яке когнітивно представлене з погляду його психологічного значення та значущості для людини
Автори, джерело	Визначення
Топрак М., Каракус М. [12]	Психологічний клімат - це конструкція нижчого рівня, що відображає індивідуальні настрої сприйняття, переконання та значення, що приписуються робочому середовищу Психологічний клімат ґрунтується на індивідуальних цінностях, що впливають на сприйняття співробітниками робочого середовища

Продовження таблиці 1

Бісвас С. [22, с. 2]	Психологічний клімат виступає індивідуальним феноменологічним досвідом, за допомогою якого співробітники обробляють інформацію, що пов'язує їх із робочим середовищем, спираючись на вплив робочого місця на людей, ці ефекти відбиваються на досвіді та відчуттях окремих особистостей
<i>Визначення організаційного клімату</i>	
Шнайдер Б., Салваджіо А.Н., Salvaggio, A. N., Субіратс М. [23]	Організаційний клімат – це робоче середовище, через яке відбувається сприйняття співробітниками формальної та неформальної політики, практики та процедур в організації
Острофф, С., Боуен Д. Е. [24]	Організаційний клімат – це процес, за допомогою якого співробітники можуть узгоджувати своє ставлення та поведінку
Карлесс С. [25]	Організаційний клімат – це концепція, що спрямовує, впливає та формує індивідуальну поведінку
Паттерсон М.Дж., Вест .А., Шаклетон В.Дж., Даусон Дж.Ф. и др. [26]	Організаційний клімат – це суб'єктивне значення, яке люди приписують організаційним атрибутам, що розглядається ними, насамперед, як проміжна змінна між контекстом організації та поведінкою її членів
Джеймс, Л.А., Джеймс Л.Р. [27]	Організаційний клімат - це конструкція вищого рівня, що відображає загальні погляди на робоче середовище, що допомагає в організаційному осмисленні
Джеймс Л.Р. и др. [28]	Організаційний клімат розглядається як продовження психологічного клімату, що виникає із сукупності індивідуальних уявлень про робоче середовище
Шнайдер Б., Гонзалез-Рома В. Острофф С., Вест М.А. [29, р. 468].	Організаційний клімат – це сумарне сприйняття, отримане на основі взаємопов'язаного досвіду з організаційною політикою, практикою та процедурами (наприклад, з практики керівництва та управління персоналом тощо), а також спостережень за тим, що винагороджується, підтримується та очікується в організації, в якій ці зведені уявлення стають значущими і загальними з урахуванням природної взаємодії людей між собою.

Джерело: узагальнено авторами

Таким чином, у наукових публікаціях приділено достатньо уваги вивченню особливостей клімату як на індивідуальному, так і на організаційному рівнях, що дозволяє визначити основні чинники сприйняття членами організації як психологічного, так і організаційного клімату та визначити їх вплив на членів колективів.

Узагальнення підходів до визначення психологічного клімату дозволило ідентифікувати основні чинники, що визначають сприйняття та формують клімат на індивідуальному рівні. Так, на думку авторів, при формуванні психологічного клімату відбувається сприйняття індивіда в організації через мотиваційне, особистісне та емоційне значення організації для людини та колективу, в якому людина працює; особистісні цінності людини та її індивідуальні характеристики. Значну роль у формуванні психологічного клімату відіграють організаційні атрибути, що сприймаються людиною як психологічно значущі. Робоче середовище та робоче місце, роль і статус в колективі – це також вагомі чинники формування психологічного клімату (рисунок 1).



Рис.1. Чинники формування психологічного клімату та його вплив на особистість.
Джерело: сформовано авторами

При цьому в силу як об'єктивних, так і суб'єктивних причин ці чинники будуть мати різну вагу як для окремих членів колективу, так і для конкретної людини у різні періоди часу. Розуміння відмінностей між психологічним та організаційним кліматом дозволяє ідентифікувати відмінності у питаннях, що стосуються визначення, вимірювання та концептуалізації різних видів клімату.

Психологічний клімат впливає на мотивованість співробітника, його продуктивність, задоволеність роботою та визначає взаємовідносини в колективі, емоційний стан, що визначає якість життя людини.

Узагальнення підходів до визначення організаційного клімату дозволяє зробити висновки, що його можна розглядати як сукупне сприйняття членами колективу організаційного середовища через низку сигналів, що побудовані на особистому досвіді кожного щодо винагород, очікувань, взаємодії всередині організації, сприйняття організаційної поведінки, організаційних цінностей та формальних організаційних атрибутів. Таким чином, можна стверджувати, що організаційний клімат не є простою сукупністю кліматів на індивідуальному рівні в межах організації.

Пояснити це можна тим, що хоча люди в одному і тому ж організаційному середовищі стикаються зі схожими ситуаціями, їх сприйняття часто унікальне. Це дає можливість зробити висновки, що психологічний та організаційний клімат не обов'язково можуть відповідати організаційному контексту [30].

Вивчення клімату дає можливість впливати на показники продуктивності та ефективності, використовувати клімат як мотиваційний чинник при здійсненні управління, обґрунтовувати управлінські рішення. Крім того, розуміння цих процесів дає можливість за рахунок покращення клімату забезпечувати ефективну взаємодію в організації та ефективність організаційних змін, залучати колектив до ефективного досягнення організаційних цілей.

Так, Шнайдер та інші прийшли до висновку, що мотивація зацікавлених сторін буде сильнішою, якщо зацікавлені сторони поділяють схожі уявлення про клімат. У такій ситуації

співробітники з більшою ймовірністю матимуть спільні цілі та цінності, що дозволяє забезпечити більше узгодження між стратегіями, розробленими вищим керівництвом, та реалізацією стратегій співробітниками. Оскільки реалізація стратегій співробітниками вимагає внесення змін у власну поведінку співробітники повинні бути мотивовані [31].

Малколм Паттерсон та ін. з'ясували, що зв'язок між організаційним кліматом та ефективністю організації опосередковується афективними реакціями працівників. У цій роботі вивчені типи впливу, що пов'язують клімат із продуктивністю. Автори перевірили висловлені припущення щодо впливу клімату на продуктивність двома способами:

по-перше, за допомогою ієрархічного множинного регресійного аналізу для окремих аспектів клімату;

по-друге, за допомогою загального порівняння збігу кожного аспекту із задоволеністю роботою та визначення його зв'язку із продуктивністю компанії [26, с. 198].

Таким чином, створення позитивного організаційного клімату можна використовувати як один із інструментів управлінського впливу через орієнтацію клімату на позитивне сприйняття співробітниками.

Це дозволило підтвердити гіпотезу щодо існування впливу організаційного клімату на продуктивність співробітників.

Покращення організаційного клімату можливе за рахунок:

- покращення комунікацій щодо визначення організаційних цінностей, що дозволить забезпечити персонал необхідною інформацією;
- визначення єдиних організаційних цінностей, що визначають керівні принципи організації і характеризують гнучкість та обмеження в організації;
- програм, що створюють та підтримують відповідну атмосферу на робочому місці;
- розвитку та підтримки лідерства, що забезпечує відповідний клімат в організації [32].

Емоційний стан людини визначається як психологічним, так і організаційним кліматом. На думку [25, с.407], неможливо очікувати від людини ефективної роботи, якщо організаційний клімат не сприяє її соціальному або емоційному благополуччю.

М. Топрак та М. Каракус приходять до висновку, що на сприйняття психологічного клімату впливають цінності, яких дотримуються люди в організації, та потреби. З огляду на це афективні та оціночні характеристики визначають клімат на індивідуальному рівні [12, с.50].

Ефективність та продуктивність як на рівні окремого співробітника, так і на рівні організації визначаються станом організаційного середовища. Організаційне середовище знаходиться під дією організаційного клімату, організаційної поведінки, організаційних цінностей та психологічних кліматів співробітників організації та, відповідно, здійснює зворотний вплив.

І організаційний, і психологічний клімат визначають стан організаційного середовища, в той же час організаційне середовище здійснює вплив на організаційну поведінку, формує як індивідуальний, так і організаційний клімат через організаційні цінності, взаємодію в колективі, організаційні атрибути. Процес індивідуального оцінювання організаційного середовища відбувається через емоційну та мотиваційну складові індивіда (рис.2).

Таким чином, сприйняття організаційного середовища набуває особистого значення та мотиваційного чи емоційного значення для співробітників через процес оцінювання. У процесі оцінювання організаційного середовища відбувається інтерпретація особливостей оточуючого середовища, що визначається цінностями людини та значенням цього середовища для добробуту людини [17, с. 359].

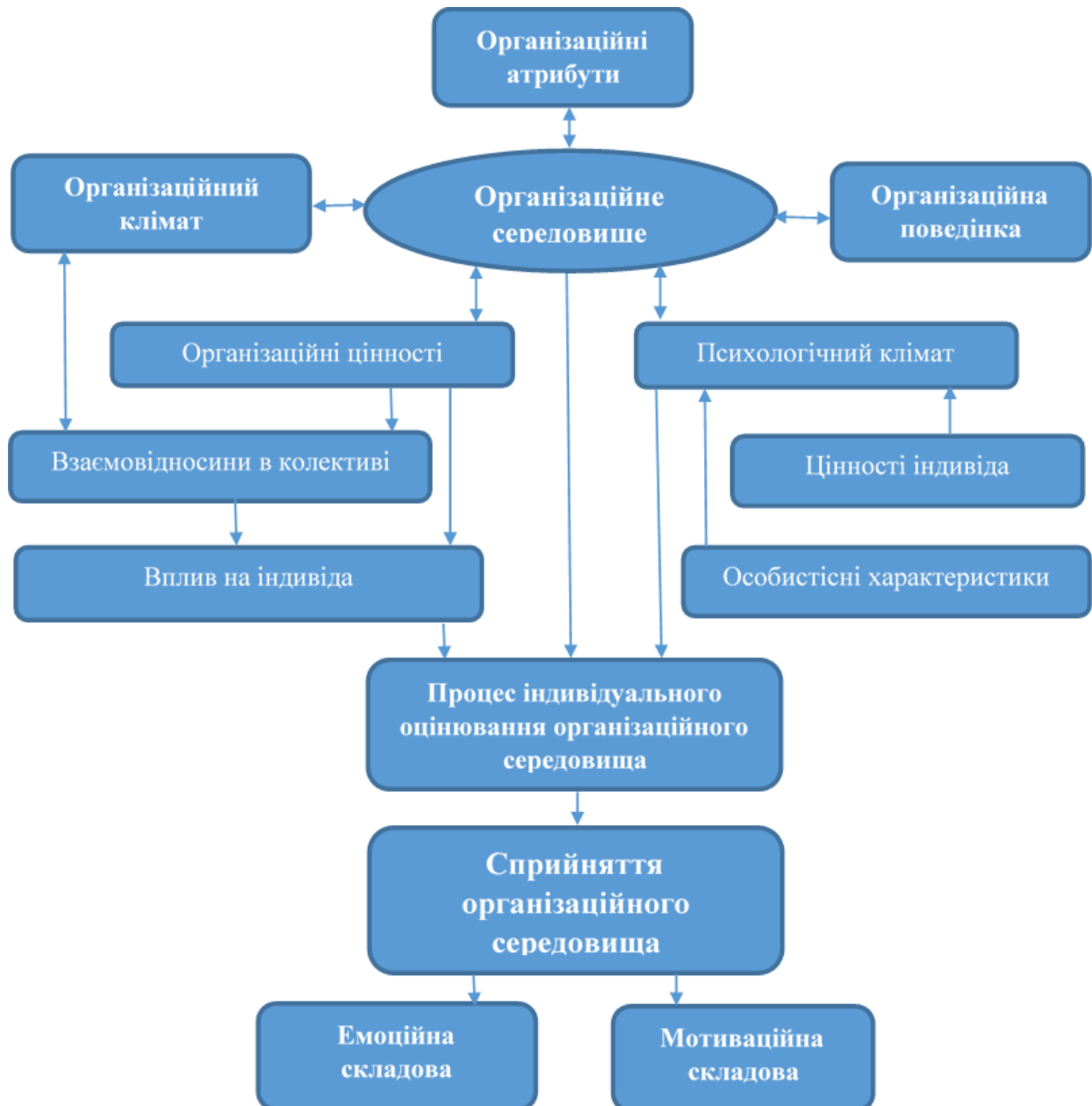


Рис.2. Сприйняття організаційного середовища.

Джерело: сформовано авторами

7. Перспективи подальшого розвитку досліджень

У розділі «Перспективи подальшого розвитку досліджень» наводиться інформація про те, чому саме цей об'єкт і метод дослідження буде зручним і вигідним у використанні, чому цей об'єкт можна розглядати для подальшого розвитку, яке їх подальше впровадження та інші шляхи вдосконалення.

8. Висновки

Попри те, що в науковій літературі існує розуміння того, що клімат впливає на успіх організації та визначає його, впровадження результатів наукових досліджень частіше за все обмежене. Не часто в організаціях керівники та власники намагаються створити клімат, який дозволяє утримувати найбільш ефективних співробітників для того, щоб досягти успіху та забезпечити високу ефективність.

Це викликано переважно тим, що при вивченні клімату виникають проблеми не лише із однозначністю його визначення, а й з розумінням сприйняття організаційного середовища через клімат як на рівні окремого співробітника (психологічний клімат), так і на рівні організації в цілому (організаційний клімат), що ускладнює використання клімату в процесі управління.

Розглянуті точки зору дають можливість зробити висновок щодо індивідуальності сприйняття організаційного середовища співробітниками як результату підтримуваного організаційного клімату і сформованого психологічного кліматів. Це сприйняття залежить, в першу чергу, від особистісних характеристик людини, що дозволяє зробити висновок, що вимірювання психологічного та організаційного клімату мають відмінності, а визначення організаційного клімату як середньоарифметичної оцінки психологічних кліматів співробітників організації не дає правильного розуміння стану організаційного клімату. При цьому психологічний та організаційний клімати здійснюють взаємний вплив.

Розвиток дослідження проблеми, висвітленої в статті, може актуалізуватись через вивчення оцінювання клімату на індивідуальному та організаційному рівнях.

Список літератури:

- 1) Parker, C. P., Baltes, B. B., Young, S. A., Huff, J. W., Altmann, R. A., Lacost, H. A., & Roberts, J. E. (2003). Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes: a meta-analytic review. *Journal of organizational behavior*, 24(4), 389-416.
- 2) Biswas, S. (2011). Psychological climate and affective commitment as antecedents of salespersons's job involvement. *Management Insight*, 7(2), 2-8.,
- 3) Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley; Likert, R. (1967). *The human organization: its management and values*. McGraw-Hill; McGregor, D. (1960) *The Human Side of Enterprise*. McGraw-Hill Book Co., New York
- 4) Hellriegel & Slocum (1974) *Organizational Climate: Measures, Research and Contingencies*. *The Academy of Management Journal* 17(2), 255-280. doi: <https://doi.org/10.2307/254979>
- 5) James, L. R., & Jones, A. P. (1974). Organizational climate: A review of theory and research. *Psychological Bulletin*, 81(12), 1096–1112. doi: <https://doi.org/10.1037/h0037511>
- 6) Jones, A. P., & James, L. R. (1979). Psychological climate: Dimensions and relationships of individual and aggregated work environment perceptions. *Organizational Behavior & Human Performance*, 23(2), 201–250. doi: [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(79\)90056-4](https://doi.org/10.1016/0030-5073(79)90056-4)
- 7) Joyce, W. F., & Slocum, J. W. (1984). Collective climate: Agreement as a basis for defining aggregate climates in organizations. *Academy of Management Journal*, 27(4), 721–742. doi: <https://doi.org/10.2307/255875>
- 8) Dickson, M.W., Resick, C.J., Hanges, P.J., 2006. When organizational climate is unambiguous, it is also strong. *J. Appl. Psychol.* 91, 351–364
- 9) Malcolm Patterson, Peter Warr, Michael A. West (2004). Organizational climate and company productivity: The role of employee affect and employee level. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 77(2), 193 – 216. doi: <https://doi.org/10.1348/096317904774202144>
- 10) Lutskyi M., Mostenska T.L., Kovtun O., Mostenska T.G. Theoretical basis of determining the climate of the organization and factors of its formation. *Ukrainian Journal of Applied Economics*. 2021. Volume 6(2), 171 – 180.
- 11) Voorde, Karina & Paauwe, Jaap & Veldhoven, Marc. (2014). Relationships between work unit climate and labor productivity in the financial sector: A longitudinal test of the mediating role of work satisfaction. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 23, 295-309. doi: <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.729312>.
- 12) Toprak, M. & Karakus, M. (2018). Psychological Climate in Organizations: A Systematic Review. *European Journal of Psychology and Educational Research*. Vol. 1.1, 43-52. doi: <https://doi.org/10.12973/ejper.1.1.43>

- 13) Purvis, R., Zagenczyk, T. Mccray, G., (2014). What's in it for me? Using expectancy theory and climate to explain stakeholder participation, its direction and intensity. *International Journal of Project Management*. 33. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman>
- 14) Odden, C. M., & Sias, P. M. (1997). Peer communication relationships and psychological climate. *Communication Quarterly*, 45(3), 153-166.
- 15) Patterson, M., Warr, P., & West, M. (2004). Organizational Climate and Company Productivity: The Role of Employee Affect and Employee Level. doi: <http://dx.doi.org/10.1348/096317904774202144>.
- 16) Carless, S. A. (2004). Does psychological empowerment mediate the relationship between psychological climate and job satisfaction? *Journal of Business and Psychology*, 18(4), 405-425. doi:
- 17) Brown, S. P., & Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358-368.
- 18) Koys, D. J. and Decotiis, T. A. (1991). Inductive measures of psychological climate. *Human Relations*, 44(3), 265-285
- 19) Schulte, M., Ostroff, C., & Kinicki, A.J. (2006). Organizational climate systems and psychological climate perceptions: A cross-level study of climate-satisfaction relationships *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 645–671.
- 20) Baltes, B., Zhdanova, L. & Parker, C. (2009). Psychological Climate: A Comparison of Organizational and Individual Level Referents. *Human Relations*. 62, 669-700. doi: <http://dx.doi.org/10.1177/0018726709103454>
- 21) James, L. R. (1982). Aggregation bias in estimates of perceptual agreement. *Journal of Applied Psychology*, 67(2), 219–229. doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.2.219>
- 22) Biswas, S. (2011). Psychological climate and affective commitment as antecedents of salespersons's job involvement. *Management Insight*, 7(2), 2-8.
- 23) Schneider, B., Salvaggio, A. N., & Subirats, M. (2002). Climate strength: a new direction for climate research. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 220–229. doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.220>
- 24) Ostroff, C., & Bowen, D.E. (2000). Moving HR to a higher level: HR practices and organizational effectiveness. In K. J.Klein & S. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations* (pp. 211–257). San Francisco.
- 25) Carless, S.A. (2004). Does psychological empowerment mediate the relationship between psychological climate and job satisfaction? *Journal of Business and Psychology*, 18(4), 405-425.
- 26) Patterson, M.G., West, M.A., Shackleton, V.J., Dawson, J.F., Lawthom, R., Maitlis, S., Robinson, D.L., Wallace, A.M., 2005. Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity, and innovation. *J. Organ. Behav.* 26, 379–408.
- 27) James, L.A., James, L.R., 1989. Integrating work environment perceptions: explorations into the measurement and meaning. *J. Appl. Psychol.* 74, 739–751.
- 28) James, LR, Choi, CC, Ko, CHE, McNeil, PK. (2008) Organizational and psychological climate: A review of theory and research. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 17:1, 5-32. doi: <https://doi.org/10.1080/13594320701662550>
- 29) Schneider, B., González-Romá, V., Ostroff, C., & West, M. A. (2017). Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in the *Journal of Applied Psychology*. *Journal of applied psychology*, 102(3), 468.
- 30) Fudge, R.S., Schlacter, J.L., 1999. Motivating employees to act ethically: an expectancy theory approach. *J. Bus. Ethics* 18, 295–304.
- 31) Schneider, B., Ehrhart, M.G., Macey, W.H., (2011). Organizational climate research: achievements and the road ahead, In: Ashkanasy, N.M., C.W., Peterson, M.F. (Eds.), *Handbook of Organizational Culture and Climate*, 2nd ed. Sage, Thousand Oaks, CA, pp. 29–49.
- 32) Hellriegel, D., Slocum, J.W. (2011) *Organizational Behavior*. 13th Edition. Mason, OH : South-Western Cengage Learning.

33) Fudge, R.S., Schlacter, J.L., 1999. Motivating employees to act ethically: an expectancy theory approach. *J. Bus. Ethics* 18, 295–304.

34) Brown, S. P., & Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358-368.

The role of climate at the individual and organizational levels in the perception of the organizational environment

Tetiana L. Mostenska

Department of Management of Foreign Economic Activity of an Enterprise/Faculty of Transport, Management and Logistics. National Aviation University, Kyiv, Ukraine
ORCID 0000-0002-2112-4745

Tetiana G. Mostenska

Department of Management of Foreign Economic Activity of an Enterprise/Faculty of Transport, Management and Logistics. National Aviation University, Kyiv, Ukraine
ORCID 0000-0001-6962-2463

Oksana Kyrylenko

Department of Management of Foreign Economic Activity of an Enterprise/Faculty of Transport, Management and Logistics. National Aviation University, Kyiv, Ukraine
ORCID 0000-0003-2406-7050

Valentina Novak

Department of Management of Foreign Economic Activity of an Enterprise/Faculty of Transport, Management and Logistics. National Aviation University, Kyiv, Ukraine
ORCID 0000-0001-6385-2823

Olena Kovtun

Department of Administrative Management and Foreign Economic Activity / Faculty of agricultural management, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine
ORCID 0000-0003-2142-928X

Abstract: Climate plays an important role not only for achieving organizational goals, but also largely determines the quality of human life. Climate can become a powerful tool of managerial influence and contribute to the productivity of both members of the organization and the organization as a whole. The article considers the features of climate at two levels - organizational and individual, presents the views of scientists on the definition of psychological and organizational climate. The authors characterize the features of climate formation in the organization and determine its impact on the perception of the organizational environment by its members. It was concluded that the formation of the psychological climate is the perception of the organizational environment by the individual through the motivational, personal and emotional significance of the organization for the person. The team in which a person works, personal values and individual characteristics are also important factors in the perception of the organizational environment. In turn, the study of existing points of view led to the conclusion that the psychological climate affects the motivation, productivity, satisfaction, and emotional state of a person. Depending on personal characteristics and needs, the factors of psychological climate formation will have different weight for a particular person and, accordingly, the perception of the organizational environment will differ significantly, since the situations arising in the organizational environment are perceived differently by each person.

Keywords: Organizational Climate, Psychological Climate, Organizational Environment.
