

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КРИВОРІЗЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Психолого-педагогічний факультет  
Кафедра практичної психології**

«Допущено до захисту»

Реєстраційний № \_\_\_\_\_

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Мірошник З.М.

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

**ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗШИРЕННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ  
ТА ЗАДОВОЛЕНОСТІ РОБОТОЮ В ПРАЦІВНИКІВ ЛОГІСТИЧНОЇ  
ГАЛУЗІ ПІД ЧАС ВІЙНИ**

Кваліфікаційна робота студента  
групи ППм-22  
ступеня вищої освіти магістр  
за спеціальністю 053 Психологія  
**Адаменка Германа Олександровича**

Керівник канд. психол. наук, доцент  
**Великодна М.С.**

Оцінка:

Національна шкала \_\_\_\_\_

Шкала ECTS \_\_\_\_\_ Кількість балів \_\_\_\_\_

Голова ЕК \_\_\_\_\_

(підпис)

(прізвище, ініціали)

Члени ЕК \_\_\_\_\_

(підпис)

(прізвище, ініціали)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## Зміст

Вступ.....	3
Розділ 1. ....	6
Теоретичні засади вивчення психології розширення повноважень та задоволеності роботою працівників .....	6
1.2 Задоволеність роботою як предмет психологічного вивчення .....	9
1.3 Теоретична модель зв'язку розширення повноважень і задоволеності роботою .....	12
Висновки до 1 розділу.....	14
Розділ 2. ....	15
Емпіричне вивчення зв'язку між розширенням повноважень та задоволеністю роботою під час війни на прикладі працівників логістичної галузі .....	15
2.1 Організація дослідження.....	16
2.2 Аналіз та обговорення результатів .....	19
Висновок до 2 розділу.....	29
Розділ 3. ....	31
Рекомендації менеджменту логістичної галузі щодо шляхів підвищення задоволеності роботою у працівників під час війни .....	31
3.1 Перелік рекомендацій .....	31
3.2 Презентація буклету-пам'ятки .....	33
Висновки до 3 розділу.....	39
Висновки.....	40
Список використаної літератури:.....	42
Додаток А.....	48
Додаток Б.....	49

## Вступ

Загострення війни Росії проти України у 2022 році має великі наслідки для психічного здоров'я українців різного віку та статусу [43]. Дослідники повідомляють про суттєве зростання рівню стресу, депресії, тривоги та посттравматичного стресового розладу серед тих, хто залишився в Україні та виїхав закордон, в тому числі у порівнянні з попередніми періодами.

Крім того, під час війни важливою є підтримка економіки України через роботу виробництв та сфери послуг [49]. Відповідно, необхідними є моніторинг психологічного благополуччя працівників цих сфер та розробка адекватних послуг психологічної підтримки. Не менш значущою є робота саме логістичної галузі, оскільки вона не лише забезпечує зв'язок між іншими суб'єктами економічної діяльності, але й сприяє налагодженню постачання гуманітарної та військової допомоги населенню.

Вмотивована залученість працівників у злагоджену роботу логістичної галузі у мирний час стала предметом багатьох досліджень [36]. Малазійські вчені N. Zolkapli, S. Bashirun, S. Ahmad, N. Samudin та N. Badrolhisam у 2020 році довели, що задоволеність роботою серед працівників логістичної галузі виявилась пов'язаною із психологічним розширенням повноважень через 4 психологічні категорії: значущість діяльності, компетентність, самовизначеність та впливовість. Враховуючи істотні зміни психологічного стану українців, засвідчені в останніх дослідженнях [17], ми припускаємо, що війна стала повноцінною п'ятою важливою категорією, яка може обумовлювати задоволеність роботою у працівників логістичної галузі. Отже, наше дослідження націлене на те, щоб відтворити малазійський експеримент та перевірити, чи встановлені категорії чинні під час війни в Україні. Вважаємо тему дослідження **актуальною** і практично значущою.

**Об'єктом дослідження** ми визначаємо мотиваційну сферу особистості як суб'єкта професійної діяльності.

**Предметом дослідження** виступає зв'язок розширення повноважень та задоволеності роботою у працівників логістичної галузі під час війни.

**Мета дослідження** — теоретично вивчити і емпірично дослідити психологічні особливості розширення повноважень і задоволеності роботою у працівників логістичної галузі під час війни.

**Завдання дослідження:**

Здійснити теоретичний аналіз понять психологічного розширення повноважень і задоволеності роботою та огляд результатів емпіричних досліджень цих явищ;

Зробити огляд даних щодо зв'язку психологічного розширення повноважень і задоволеності роботою у працівників різних галузей та логістики зокрема;

Відповідно до теоретичного огляду скласти теоретичний фреймворк емпіричного дослідження і релевантні дослідні питання;

Розробити діагностичний інструментарій для проведення дослідження;

Із застосуванням методів математичної обробки даних (у програмі SPSS) виконати статистичний аналіз отриманих показників і обрахувати навантаження досліджуваних змінних психологічного розширення повноважень як потенційних предикторів задоволеності роботою в час війни;

На підставі отриманих результатів розробити рекомендації керівникам логістичної галузі щодо підтримки та підвищення задоволеності роботою у працівників, зокрема у вигляді буклету-пам'ятки.

Дипломна робота складається зі вступу та трьох розділів і має обсяг 50 сторінок. Список використаної літератури має 53 посилань на наукові праці, із них 41 англійською мовою.

**Апробація результатів дослідження.** За матеріалами дослідження було опубліковано статтю із назвою "Психологічне розширення повноважень і задоволеність роботою у працівників логістичної галузі під час війни " у фаховому науковому журналі Переліку Б — "Габітус".

**Організація і база дослідження.** Емпіричне дослідження проводилось з 21 січня по 1 березня 2023 року через Google Forms на базі працівників двох логістичних компаній (Автологістика, The Hedgehog). Дослідження проводилось з 17 чоловіками і 23 жінками, які є працівниками різних ланок.

## **Розділ 1.**

### **Теоретичні засади вивчення психології розширення повноважень та задоволеності роботою працівників**

#### **1. Поняття розширення повноважень у психологічному вимірі**

Psychological empowerment (або психологічне розширення повноважень та можливостей) як концепт привернув увагу багатьох дослідників у міждисциплінарному галузевому полі [48]. На сьогодні автори наводять щонайменше чотири аспекти того, чим є psychological empowerment:

1. Psychological empowerment – це мотивація і процес, який відображає значущість особи у порівнянні з колегами в організації і досягається використанням формальних і неформальних методів стимуляції [8].
2. Psychological empowerment – покращення самопочуття та ефективності у порівнянні з іншими членами команди, а також уникання ситуацій безпорадності в умовах робочого процесу [7].
3. Psychological empowerment може бути описаний як внутрішній (Shapira-Lishchinsky & Tsemach, 2014) або зовнішній процес, що призводить до почуття вповноваження [31].
4. Psychological empowerment - антонім явища безсилля, яке має також культуральні особливості, як-от у дослідженні ромів в Україні ключовими підсилювачами психологічного розширення повноважень стало проживання поблизу сім'ї та свого ком'юніті [14].

Психологічне розширення повноважень є формою внутрішньої мотивації, яка підтримує працівників у виконанні своїх завдань, на відміну від зовнішньої мотивації матеріальними і нематеріальними стимулами [51]. Воно проявляється через чотири основні когніції: почуття значущості, впевненості в своїх компетенціях, можливості самовизначення та впливу на результати [41]. Ці аспекти психологічного розширення повноважень, на

думку дослідників, спонукають працівників до ефективної професійної діяльності і відчуття задоволення від своєї роботи.

Ergeneli, Ari та Metin (2007) вважають, що концепція розширення повноважень є важливою для ефективності організації. Empowerment дійсно відомий як один із ключових факторів, що сприяє успіху організації [16]. Однак розширення повноважень може бути розглянутим і ширше: через структурний, процесуальний підхід і психологічний підхід [41], де нас найбільше цікавить останній.

Дослідження вказують, що саме працівники, які опанували psychological empowerment, здатні вивести компанію на високий рівень конкурентоспроможності [12]. Також психологічне розширення повноважень тісно пов'язане із задоволеністю працівників своєю роботою [2; 6; 20; 30].

У сфері послуг працівник є одним із найважливіших ресурсів, оскільки він акумулює і передає свої знання, навички і досвід, що дозволяє організації і бізнесу вийти на нові рівні розвитку і конкурентоспроможності (**Іващенко, Шелеметьєва, 2017**). Якщо говорити саме про логістичну галузь в Україні та її окремі послуги, то на сьогоднішній день ми знайшли лише 1 психологічне дослідження, де об'єктом виступали б працівники логістики, однак предмет дослідження не був пов'язаний із психологічним розширенням повноважень, а оцінював рівень стресу у працівників під час пандемії COVID-19 — за рік до повномасштабного вторгнення Росії [52]. Згідно з результатами дослідження О. Грицуна [52] усі досліджені працівники логістичної галузі в Україні переживали стрес у своїй професійній діяльності станом на 2021 рік. Головними ситуаціями виникнення стресу були визначені спілкування з керівництвом та складність професійних завдань. При цьому у 80% опитаних стрес супроводжувався емоційними переживаннями: гнівом, страхом та почуттям образи. Тілесні реакції на стрес теж були поширеними і включали головний біль та зміни у відчуттях. Опитані працівники повідомляли про зміни у ставленні до своєї роботи: від почуття образи до бажання досягти результату та подолати труднощі. Порівняння респондентів за рівнем

емоційного стресу показало, що у групі з вищим рівнем емоційного стресу вираженість професійного стресу була вищою. Серед показників стресу як психічного стану у більшості працівників стрес визначався появою емоційних переживань, після чого виникали зміни у фізичному стані та в професійній діяльності. Ці результати показали, що стрес є поширеним явищем серед працівників логістичної галузі навіть у відносно спокійніших умовах, ніж війна.

Крім того, оскільки автор цієї кваліфікаційної роботи має власний досвід професійної діяльності у логістиці, варто зауважити, що, за його особистими спостереженнями, робітники цієї сфери часто працюють під тиском графіку та правил, що тільки погіршилося в умовах війни. Хронічний стрес, який стає постійним супутником робочих процесів, здатен негативно впливати не лише на психологічне, але й на фізичне здоров'я працівників, наприклад, через вигорання [42] чи гіпертензію [47]. Відтак, нагальними є дослідження психологічного стану працівників як для використання потенційних переваг психологічного розширення повноважень, так і для профілактики вигорання і захворювань. Для компаній і їхнього керівництва важливо зрозуміти, що саме викликає вмотивованість і задоволення роботою у працівників. Такий матеріал може стати помічним як у роботі менеджерів із персоналу, так і в діяльності штатних психологів логістичної галузі.

Загалом, психологічне розширення повноважень є важливим концептом, який спонукає працівників до ефективної роботи та пов'язаний із подчуттям задоволення від своєї роботи. Цей процес, згідно з проведеними дослідженнями, включає чотири основні когніції: почуття значущості, впевненості в своїх компетенціях, можливості самовизначення та впливу на результати. Психологічне розширення повноважень є формою внутрішньої мотивації, яка підтримує працівників у виконанні їх завдань. Ці аспекти важливі для підвищення ефективності працівників і сприяють їхньому особистому розвитку та самовираженню. Дослідження також доказують, що саме ті компанії які опанували психологічне розширення повноважень, мають



більшу задоволеність від роботи серед робітників. Незважаючи на те, що досліджень, спрямованих саме на психологічне розширення повноважень працівників логістики в Україні, немає, розуміння психологічного стану та мотивації працівників може бути корисним для розвитку ефективної робочої атмосфери, задоволеності праці та запобігання вигоранню.

## **1.2 Задоволеність роботою як предмет психологічного вивчення**

Велика кількість досліджень була проведеною саме у сфері задоволеності роботою, оскільки цей компонент має вирішальний вплив на успіх роботи у сферах бізнесу [44; 45; 50; 41]. Ця концепція була визначена джерелами так:

1. Задоволеність роботою - когнітивна реакція або емоційний відклик від працівника [40].
2. Задоволеність роботою – це ступінь, до якого людина любить або не любить свою роботу [33].
3. Задоволення від роботи – позитивні емоції які виникають після досягнень у робочій результативності [9].

Дослідження доводять, що задоволеність роботою відображається на ставленні до роботи: задоволені роботою працівники ставляться до неї позитивно, а незадоволені – негативно [26]. Потрібно зазначити, що ключем до зрозуміння поняття задоволення роботою є зв'язок між особистістю і організацією, у якій вона працює, оскільки сам вид роботи, яку виконує особа, викликає у неї задоволення або незадоволення від роботи [33]. Дослідники наголошують, що це є ключовим застереженням у збереженні цінних трудових ресурсів у організації [29].

Щодо психологічних детермінант задоволеності роботою, дослідники відзначають роль емоційного інтелекту як здатності до розпізнавання та керування своїми емоціями, самзаспокоєння і заспокоєння інших, що є особливо важливим у ситуації невизначеності [50]. Поєднання емоційного

інтелекту з виконавчими компетенціями посилює управлінський потенціал керівників, дозволяючи більш ефективно приймати рішення та розв'язувати проблеми [50]. На тему задоволеності роботою Оксана Байер і Світлана Моцна провели дослідження серед працівників технічних професій: слюсарів з ремонту та експлуатації газового устаткування [53]. Отримані ними дані засвідчили, що працівникам із високим рівнем задоволеності роботою притаманні достовірно вищі рівні професійної ефективності, що було пов'язане з вищим рівнем психологічної залученості до роботи).

Задоволеність працівників роботою є важливим показником успіху організації, і вона залежить від особистісних характеристик працівників та організаційних факторів, таких як умови праці, керівництво та взаємини в колективі [28]. Більшість керівників розуміють важливість задоволеності працівників, оскільки вони усвідомлюють, що задоволений працівник є більш продуктивним [29].

Отже, задоволеність роботою є важливим аспектом успіху організації. Дослідження показують, що задоволені працівники ставляться до своєї роботи позитивно, що впливає на їхню продуктивність. Задоволеність роботою визначається як когнітивна реакція або емоційний відклик від працівника, ступінь, до якого він любить свою роботу, а також позитивні емоції, що виникають після досягнень у робочій результативності. Задоволення від роботи залежить від різних факторів, включаючи особистісні характеристики працівників і організаційні умови. Ключовим є зв'язок між особистістю та організацією, оскільки сам вид роботи впливає на задоволення або незадоволення від роботи. Керівники розуміють важливість задоволеності працівників, оскільки це має прямий вплив на продуктивність. Збереження цінних трудових ресурсів у організації вимагає уваги до задоволеності працівників. Умови праці, керівництво та взаємини в колективі також впливають на задоволеність роботою. Організація повинна створити сприятливі умови для працівників, щоб забезпечити їхню задоволеність і підвищити продуктивність.

На задоволеність роботою також впливає і мотивованість співпрацівників на робочий процес. Мотивацію як важливий вимір задоволеності чудово відобразили як наглядно (рис. 1) так і практично у інноваційній сфері. [54]



Рис. 1. Зміна пріоритетів факторів учасників команди проекту на основі піраміди Маслоу

Серед труднощів, які можуть виникнути при мотивації команд, що працюють над інноваційними проектами в умовах невизначеності і війни, члени команди виділяють такі проблеми, які вони висловлюють під час інтерв'ю:

Ускладнення відновлення в умовах стресу. Перерваний робочий день, тривога за безпеку та інші аспекти, пов'язані з війною, перешкоджають працівникам перейти в режим продуктивної роботи.

- Відсутність власних ресурсів. В цей період складно дбати про себе, своє здоров'я та фізичний стан.

- Відсутність підтримки та опори. Важливо знати, що вас слухають, приймають та визнають. Команда та менеджер повинні надавати необхідну підтримку.
- Відчуття безпорадності та тиску обставин. В такому стані люди не можуть ефективно працювати, навіть коли обставини змінюються.

Потреба в швидкій та своєчасній інформації.

- Планування та управління робочим часом. Постійні зміни в розкладах можуть призвести до падіння продуктивності.
- Відчуття тиску від замовників інноваційних проектів, особливо коли замовниками є іноземці, які можуть не розуміти умови роботи команди виконавців.
- Потреба в лідері. Відсутність підтримки від керівників проекту може вплинути на мотивацію команди.
- Аналізуючи середовище та розуміючи можливі проблеми, які можуть впливати на ефективність роботи інноваційних команд у період нестабільності та війни, можна помітити, що послідовність і важливість факторів з піраміди Маслоу може змінюватися.

### **1.3 Теоретична модель зв'язку розширення повноважень і задоволеності роботою**

Позитивний ефект від задоволеності роботою і розширення повноважень доведений дослідженнями [1; 15], які продемонстрували, що розширення прав і відповідальностей підвищує задоволеність роботою [23], [25; 37]. У цих дослідженнях можна побачити, що, в порівнянні із менш уповноваженими робітниками, повноцінно інтегровані працівники були більш задоволені роботою. В іншому дослідженні [3] розширення повноважень виступило одним із найголовніших компонентів позитивного

емоційного результату та вмотиваності робочого процесу. Інші дослідження підкреслили, що інтеграція психологічного розширення повноважень у процес роботи є посередником і невід'ємною частиною задоволення від роботи [30]. В цьому ж контексті важливо зазначити, що важливим є сприйняття цих двох компонентів самою людиною [18].

Одним із найголовніших компонентів відчуття позитивної психологічної атмосфери у колективі є задоволеність роботою колективу, однак, в той же час, визначено, що більш значне місце у задоволеності роботою важить самовизначення, яке в свою чергу більш впливає на емоційну задоволеність від роботи [15]. Не менш важливою є компетентність працівника у питанні, яке йому чи їй довірили [4].

Великий внесок у вивчення питання зв'язку задоволеності роботою і психологічного розширення повноважень зробили малазійські вчені. У їхньому дослідженні було проведено множинний регресійний аналіз для вивчення впливу незалежних змінних, що представляють різні аспекти психологічного розширення повноважень, на залежну змінну - задоволеність роботою. Результати цього аналізу показали, що вплив психологічного розширення повноважень на задоволеність роботою описує 64,6% досліджених респондентів. Детальніше дослідження виявило, що самовизначення є найбільш впливовим аспектом, за яким слідує вплив на результати роботи та значущість. Компетентність має найменший вплив на задоволеність роботою. Інші змінні не проявили статистично значущого впливу на задоволеність роботою [41].

Отже, дослідження підтверджують, що розширення повноважень має позитивний вплив на задоволеність роботою. Результати показують, що працівники, які мають більші права і відповідальність, виявляють більшу задоволеність від своєї роботи. Психологічне розширення повноважень, через самовизначення впливає на задоволеність роботою найсильніше, за ним слідує вплив на результати роботи та значущість. Однак, компетентність не виявила статистично значущого впливу на задоволеність роботою у цьому

дослідженні. Також було виявлено, що сприйняття позитивної психологічної атмосфери у колективі також має важливе значення для задоволеності роботою. Дослідження зробили висновок, що інтеграція психологічного розширення повноважень у процес роботи є важливим чинником для задоволеності від роботи. Ці результати підкреслюють важливість психологічного розширення повноважень в організаціях для підвищення задоволеності роботою у працівників, що має бути додатково перевіреном і в час війни.

### **Висновки до 1 розділу.**

Отже, в результаті теоретичного аналізу, ми виявили, що психологічне розширення повноважень — це комплексне переживання і розуміння своєї професійної діяльності як значущої, впливової, та самовизначеної, а також такої, яка відповідає і розкриває компетентність працівника, на певному робочому місці. Дослідження доводять зв'язок між психологічним розширенням повноважень та задоволеністю роботою у різних галузях. Це, в свою чергу, позитивно впливає на результати роботи.

Зв'язок психологічного розширення повноважень та задоволеності роботою в логістичній сфері станом на зараз доведений малазійським експериментом, який потребує перевірки в Україні в умовах війни. Явище психологічного розширення повноважень, яке включає почуття значущості, впевненості в своїх компетенціях, можливості самовизначення та впливу на результати роботи, є важливим для підвищення задоволеності роботою у працівників. Впровадження такого підходу сприяє ефективності роботи, особистому розвитку та самовираженню працівників. Психологічне розширення повноважень повинно сприйматися самими працівниками, а також створювати позитивну робочу атмосферу і сприяти задоволеності роботою у колективі. Ці результати можуть бути корисними для організацій, які прагнуть підвищити задоволеність роботою своїх працівників.

Розширення повноважень, сприяння самостійності та психологічного зміцнення можуть бути використані як стратегії для поліпшення робочого оточення та підвищення продуктивності та задоволеності працівників. Враховуючи істотні зміни психологічного стану українців, засвідчені в останніх дослідженнях, ми припускаємо, що війна стала повноцінною п'ятою важливою категорією, яка може обумовлювати задоволеність роботою у працівників логістичної галузі, що потребує емпіричної перевірки.

## **Розділ 2.**

**Емпіричне вивчення зв'язку між розширенням повноважень та задоволеністю роботою під час війни на прикладі працівників логістичної галузі**

## 2.1 Організація дослідження

За результатами проведеного теоретичного аналізу, ми розробили теоретичний фреймворк дослідження, який взяв за основу фреймворк Zolkarli та ін. (2020) (рис. 2), однак був авторськи розширений чинником «підходящість роботи у час війни» (рис. 3) відповідно до мети цієї роботи.

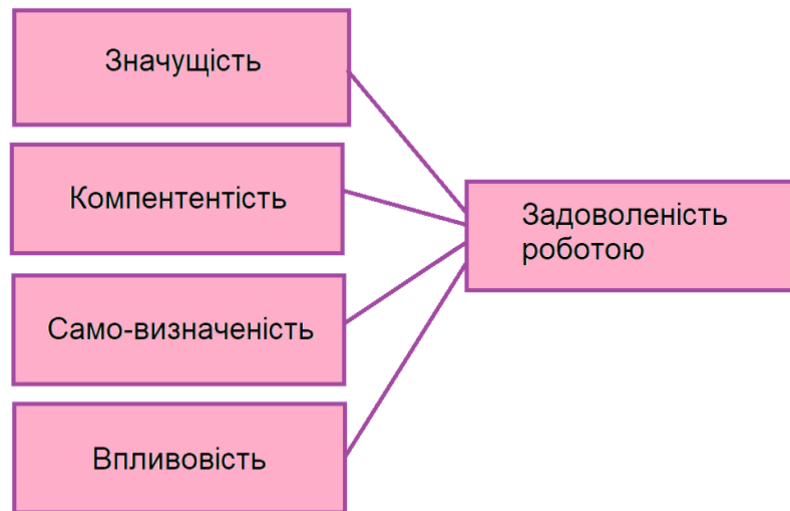


Рис 2. Теоретичний фреймворк малазійського експерименту [41]

Відповідно до теоретичного фреймворку, ми сформулювали такі дослідні гіпотези:

1. Чи впливає значущість, компетентність, самовизначеність та впливовість на задоволеність роботою у працівників логістичної галузі в Україні під час війни подібним чином, як у Малайзії у мирний час?

2. Чи війна може розглядатися як самостійний чинник, який визначає задоволеність роботою під час війни?



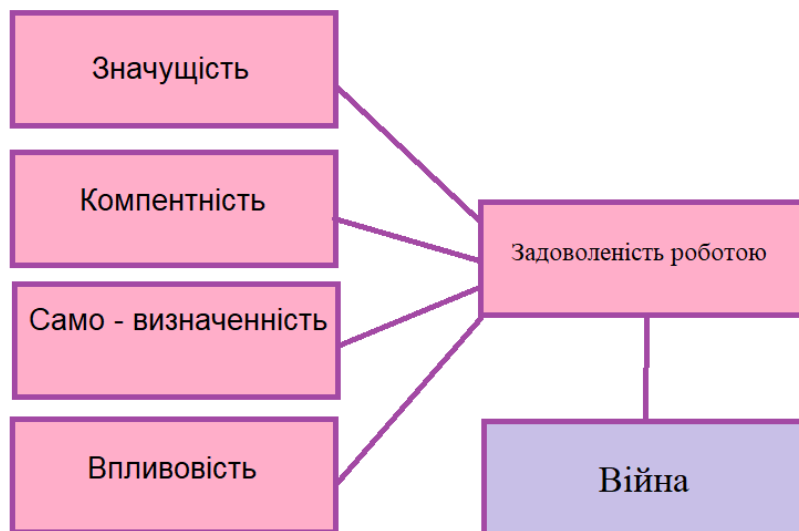


Рис. 3. Теоретичний фреймворк цього кваліфікаційного дослідження

Для відповіді на ці питання ми розробили анкету для збору соціодемографічних даних (Додаток А) та опитувальник «Розширення повноважень і задоволеність роботою в час війни» (Додаток Б). Опитувальник містить 5 шкал незалежних змінних (Значущість, компетентність, самовизначення, вплив, війна) та 1 шкалу залежної змінної — задоволеність від роботи.

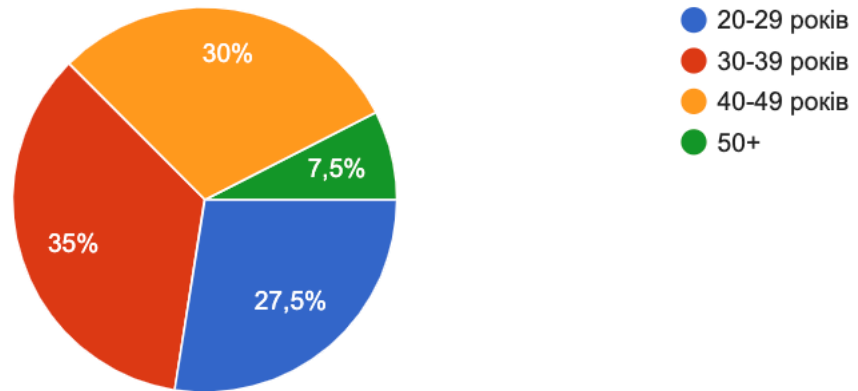
Опитувальник складається із 18 питань, по 3 питання на кожну шкалу, які слід було оцінити за шкалою Лікерта — від 1 (зовсім не описує мою роботу) до 7 (повністю описує мою роботу). Для оцінки теоретичної і змістової валідності опитувальника (тобто відповідності питань до досліджуваних теоретичних конструктів) ми запросили кількох науковців-психологів, рекомендації яких було використано для коригування початкових формулювань.

Крім того, анкета містила етичне застереження та збір поінформованої згоди на участь у дослідженні, відповідно до українського законодавства та міжнародних етичних стандартів. Збір даних відбувався онлайн через Google-forms. Вибірку дослідження склали 40 працівників кількох логістичних

компаній (Автологістика, The Hedgehog). Віковий розподіл респондентів

Оберіть Вашу вікову групу

40 відповідей



зазначений на рисунку 4.

Рисунок 4. Вік респондентів дослідження.

На рисунку 5 показаний розподіл відповідей респондентів на питання про сімейний стан.

Вкажіть Ваш сімейний стан

40 відповідей

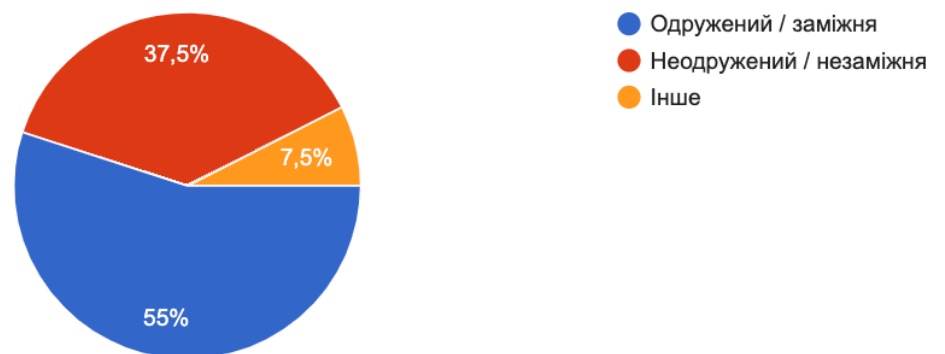


Рисунок 5. Сімейний стан респондентів цього дослідження.

## 2.2 Аналіз та обговорення результатів

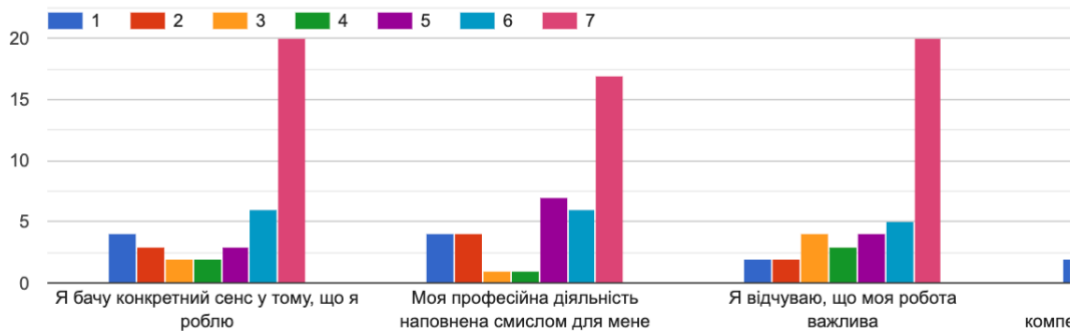
Ми провели перетворення даних так, щоб вони відповідали типам шкал (наприклад, номінальна шкала — для «чоловік-жінка» та порядкова шкала для даних за шкалою Лікерта), а також розраховували сумарні бали за шкалами методики «Розширення повноважень і задоволеність роботою в час війни». Почнемо з опису перевірки надійності розробеного дослідного інструментарію.

Нами було проведено аналіз надійності розроблених шкал (значущість, компетентність, самовизначення, вплив, війна, задоволеність роботою) за коефіцієнтом альфа Кронбаха. Це показник надійності, який свідчить про те, наскільки точно і консистентно вимірюється конструкт, який цікавить дослідника. Для аналізу надійності по черзі обчислюються дані від респондентів за кожною шкалою (в нашому випадку кожна шкала містила по 3 питання). Результат вище 0,7 вважається достатньо високим. Результати оцінки за шкалами викладені у Таблиці 2.1. Ми отримали доволі високі результати, отже питання шкал складені належним чином і отримані дані є надійними.

Шкала	Коефіцієнт Cronbach's Alpha
Значущість	0,959
Компетентність	0,914
Самовизначення	0,864
Вплив	0,861
Задоволеність	0,902
Війна	0,938

## Розрахунок надійності шкал опитувальника «Розширення повноважень і задоволеність роботою в час війни»

Оцініть запропоновані твердження від 1 (зовсім не описує мою роботу) до 7 (повністю описує мою роботу) [Копіювати](#)



Крім того, ми проглянули розподіл відповідей респондентів на різні питання. На рисунку 6 видно, що більшість респондентів були схильні оцінювати почуття значущості своєї роботи (як сповненості смыслом, сенсом, важливістю) досить високо.

Оцініть запропоновані твердження від 1 (зовсім не описує мою роботу) до 7 (повністю описує мою роботу) [Копіювати](#)

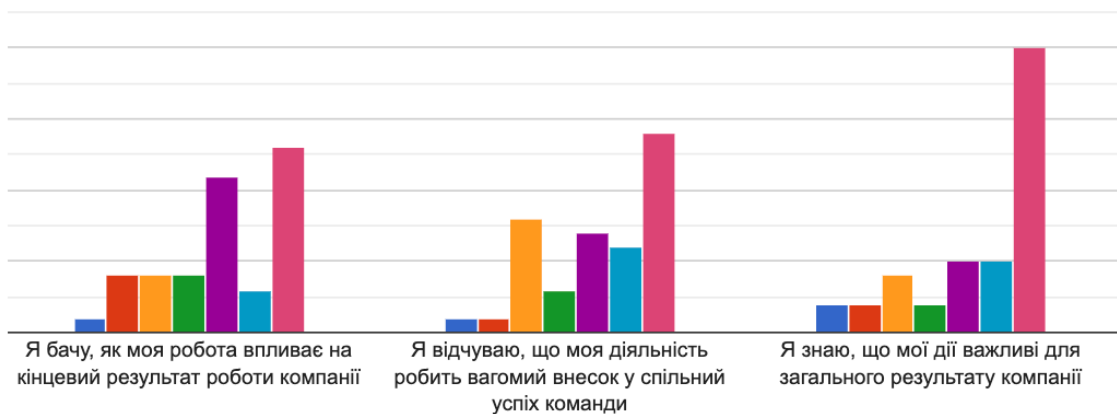



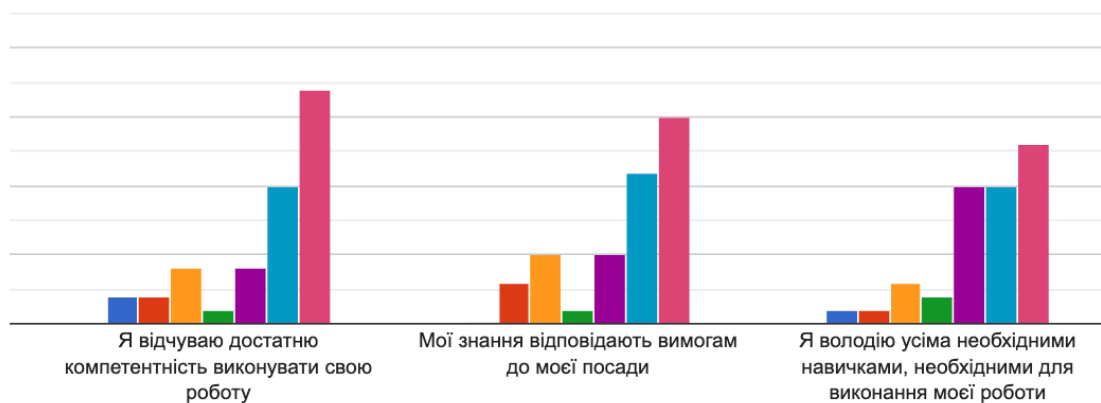
Рисунок 6. Розподіл відповідей респондентів на запитання шкали «Значущість».

На рисунку 7 бачимо іншу картину — розподіл відповідей за питаннями до шкали «Вплив» (як відчуття особистого впливу на робочі процеси та результати компанії) різний.

Рисунок 7. Розподіл відповідей респондентів на запитання шкали «Вплив».

Зокрема, респонденти відзначають, що знають про важливість своєї

Оцініть запропоновані твердження від 1 (зовсім не описує мою роботу) до 7 (повністю описує мою роботу) 



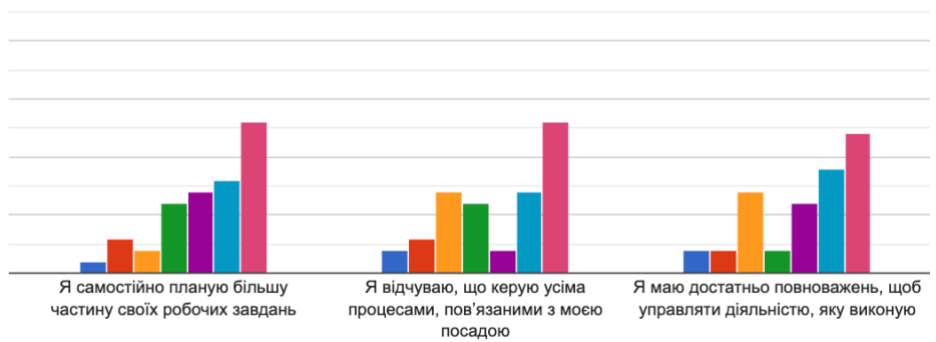
роботи для результату роботи компанії, але меншою мірою відчують це на рівні команди і ще меншою мірою особисто засвідчують цей результат.

На рисунку 8 із розподілом відповідей за шкалою «Компетентність» знову помітним є переважання високих оцінок, але з менш скошеним розподілом даних у цій частині відповідей. Отже, переважно респонденти вважають свої знання, уміння та навички відповідними робочим завданням та посаді, яку вони обіймають.

Рисунок 8. Розподіл відповідей респондентів на запитання шкали «Компетентність».

Схожі, але більш пологі результати наведено також на рисунку 9, який ілюструє розподіл відповідей респондентів на питання шкали

Оцініть запропоновані твердження від 1 (зовсім не описує мою роботу) до 7 (повністю описує мою роботу)



«Самовизначеність». Сюди увійшли питання про можливість самопланування, самоуправління та повноваження керувати процесами та їхнім таймінгом (часом на виконання). Бачимо, що за цією шкалою відповіді в цілому менш виражено позитивні, ніж за іншими шкалами.

Нарешті, можемо звернути увагу на розподіл відповідей щодо того, чи є ця робота підходящою в час війни, згідно зі шкалою «Війна» (рисунок 9).


Рисунок 9. Розподіл відповідей респондентів на запитання шкали «Самовизначеність».

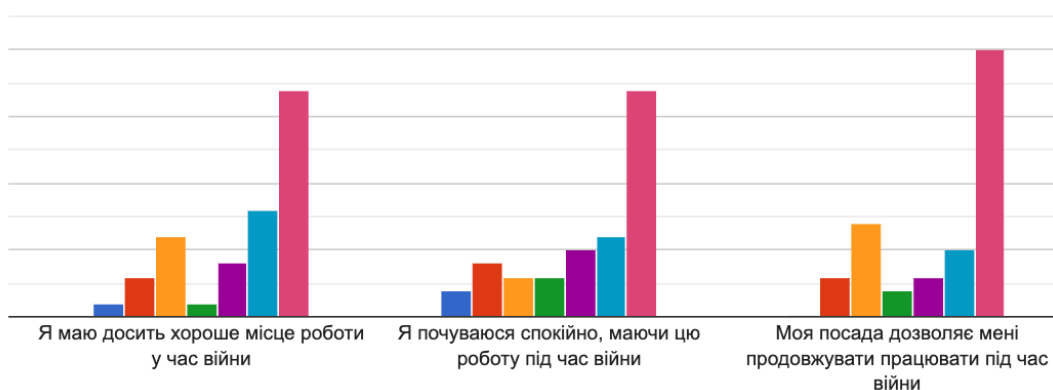
На рисунку 9 помітно, що розподіл відповідей щодо того, чи поточна робота на думку респондентів є підходящою для часу війни, схожий на розподіл за шкалою «Значущість» (рисунок 6).

Рисунок 9. Розподіл відповідей респондентів на запитання шкали «Війна».

Після цього ми намагалися оцінити різницю в отриманих результатах за методикою між різними групами респондентів, на підставі відповідей на питання анкети (стать, вікова група, сімейний статус). Отже, ми зосередилися на виявленні можливої статистично значущої різниці між двома групами з певним показником.

Для цього був використаний критерій Манна-Уїтні. Критерій Манна-Уїтні (або U-тест Манна-Уїтні) – це непараметричний статистичний тест, який використовується для порівняння двох незалежних вибірок та визначення, чи наявні статистично значущі відмінності між ними. Цей тест підходить, коли дані не відповідають нормальному розподілу або коли неможливо виконати вимоги до параметричних тестів. Він ранжує всі

Оцініть запропоновані твердження від 1 (зовсім не описує мою роботу) до 7 (повністю описує мою роботу) 



спостереження з обох вибірок і порівнює, наскільки часто спостереження однієї вибірки є вищими, ніж спостереження з іншої вибірки. Результати тесту виражаються як статистики U і значення р-рівня значимості. Якщо р-значення менше за рівень значущості (зазвичай вибирається 0.05), це може вказувати на наявність статистично значущих відмінностей між вибірками.

За цим критерієм ми спершу порівняли групи чоловіків і групу жінок (Таблиця 2.2).

Таблиця 2.2.

Розрахунок статевих відмінностей у психологічному розширенні повноважень та задоволеності роботою під час війни

Шкала	Стать	Середній ранг	Сума рангів	U Мана-Вітні
Значущість	ч – 17	21,38	363,50	180,500
	ж - 23	19,85	456,50	
Компетентність	ч – 17	20,65	351,00	193,500
	ж - 23	20,39	469,00	
Самовизначення	ч – 17	23,32	396,50	147,500
	ж - 23	18,41	423,50	
Вплив	ч – 17	23,85	405,50	138,500
	ж - 23	18,02	414,50	
Війна	ч – 17	22,68	385,50	158,500
	ж - 23	18,89	434,50	
Задоволеність	ч – 17	21,12	359,00	185,000
	ж - 23	20,04	461,00	

Аналіз результатів показав (таблиця 2.2), що між групами чоловіків і жінок не виявлено статистично значущих відмінностей за даними шкалами. Отже, можна зробити висновок, що обидві групи демонструють подібний рівень за досліджуваними шкалами.

Після цього було проведено порівняння груп за сімейним станом. За допомогою критерію Мана-Уїтні було перевірено наявність статистично



значущих різниць між одруженими та неодруженими респондентами у вибірці у показниках шкал методики.

Аналіз результатів також показав, що між цими двома групами не було виявлено статистично значущих відмінностей за даними шкалами (Таблиця 2.3).

Таблиця 2.3.

Розрахунок соціальних відмінностей у психологічному розширенні повноважень та задоволеності роботою під час війни

Шкала	Стать	Середній ранг	Сума рангів	U Мана-Вітні
Значущість	1 – 22	20,98	461,50	121,500
	2 - 15	16,10	241,50	
Компетентність	1 – 22	18,52	407,50	154,500
	2 - 15	19,70	295,50	
Самовизначення	1 – 22	19,57	430,50	152,500
	2 - 15	18,17	272,50	
Вплив	1 – 22	20,70	455,50	127,500
	2 - 15	16,50	247,50	
Війна	1 – 22	20,07	441,50	141,500
	2 - 15	17,43	261,50	
Задоволеність	1 – 22	20,25	445,50	137,500
	2 - 15	17,17	257,50	

Далі ми перейшли до аналізу кореляцій шкал опитувальника із віком респондентів. Кореляція — це міра взаємозалежності між двома змінними, де один показник може зростати або зменшуватись при зміні іншого. Оскільки вибірка є невеликою та розподіл даних не відповідав нормальному, ми використали ранговий коефіцієнт кореляції Спірмена. Коефіцієнт кореляції Спірмена — це статистичне вимірювання, яке використовується для

вимірювання сили та спрямування зв'язку між двома ранжованими змінними. Кореляція Спірмена виражається числовим значенням між -1 і 1, де значення 1 вказує на позитивний зв'язок, а значення -1 вказує на негативний, або обернений, зв'язок, і значення 0 вказує на відсутність зв'язку.

Нижче наведена таблиця з кореляціями, які стосуються віку (Таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

Кореляції шкал опитувальника із віком респондентів

	Вік
Значущість	0,422**
Компетентність	0,242
Самовизначення	0,187
Вплив	0,227
Війна	0,204
Задоволеність	0,283

З таблиці 2.4 виходить, що існує кореляційний зв'язок між віком респондентів та шкалою «значущість», яка описує рівень переживання значущості своєї роботи. Чим старшою є людина – тим більшу значущість, сповненість сенсом та важливість своєї роботи у логістичній галузі вона відчуває під час війни.

Далі ми провели регресійний аналіз, щоб встановити вплив перших 5 шкал опитувальника «Розширення повноважень і задоволеність роботою в час війни» (Додаток Б) як незалежних змінних на залежну змінну

"Задоволеність роботою". Відмінністю регресійного аналізу від кореляції є те, що він дає змогу встановити не лише взаємозв'язок між змінними, а й виявити наявний вплив одного показника на іншого. Розрахунок регресії відбувався за моделлю вище наведеного теоретичного фреймворку (Рис. 2.2) та показав такі показники (Таблиця 2.5).

Таблиця 2.5.

Регресійний аналіз. Оцінка регресійної моделі.

Модел	R	R-квадрат	Скорегований R-квадрат	Стандартна помилка оцінки	F	Значення
1	,919 <sup>a</sup>	,845	,822	2,22287	37,116	,000 <sup>b</sup>

$R=0,919$  – загальний коефіцієнт регресії у нашому дослідженні. Це високий рівень впливу незалежних змінних на залежну.

$R^2=0,845$  – цей показник вказує на частину вибірки, яка описана розрахованою регресійною моделлю. Тобто це виділена частка із всієї кількості респондентів, задоволеність роботою якої може бути пояснена дослідженими незалежними змінними. Отже, 84,5% вибірки повністю описується результатами регресійного аналізу, наведеними у цій роботі.

$F=37,116$  – це показник факторного аналізу, який вказує на значущість регресійної моделі. Результат високий, на рівні  $P<0,01$ , що означає, що ця модель є статистично значущою, і маємо підстави вважати її відповідною та адекватною для пояснення залежної змінної.

Отже, регресійний аналіз показав досить сильний позитивний вплив залежних змінних на незалежну змінну. Тепер розглянемо, які саме шкали опитувальника відповідальні за встановлений вплив (Таблиця 2.6).

Таблиця 2.6

Регресійний аналіз. Оцінка впливу шкал

	B	t	Значущість коефіцієнту t
Значущість	0,632	5,108	0,000**
Компетентність	-0,24	-1,484	0,147
Самовизначення	-0,001	-0,01	0,992
Вплив	-0,048	-0,3	0,766
Війна	0,497	4,175	0,000**

Коефіцієнт "B" у таблиці 2.6 вказує на те, як змінюється залежна змінна (задоволеність роботою) від збільшення значення кожної шкали на 1 бал. Коефіцієнт "t" вказує на значущість коефіцієнтів регресії. Він є числовим показником, який важливий для з'ясування, яка шкала має вплив на задоволеність (аналог р-значення). Значення менше 0,05 вважається статистично значущим.

В нашому випадку, дві шкали показали свою статистичну значущість: шкала "Значущість" та шкала "Підходящість у час війни". Це означає, що саме ці дві шкали мають вплив на рівень задоволеності роботою у опитаних працівників логістичної галузі у час війни. Інші шкали не показали статистично значущого впливу на задоволеність. Цей результат суттєво відрізняється від результатів малазійського експерименту, який ми

відтворювали. Так, важливо відзначити, що для більшості опитаних респондентів (84,5%) шкали «Самовизначеність», «Вплив» та «Компетентність» не є впливовими щодо рівня задоволеності роботою у час війни. Натомість, особисте сприймання, що власна робота є важливою та значущою, а також те, що вона розглядається людиною як підходяща до умов війни, стали вирішальними чинниками задоволеності роботою в межах запропонованої дослідної моделі.

Додатково представимо ці результати у вигляді рисунку 10, який уточнює отримані результати дослідження у порівнянні з розробленим теоретичним фреймворком, наведеним на рисунку 2.

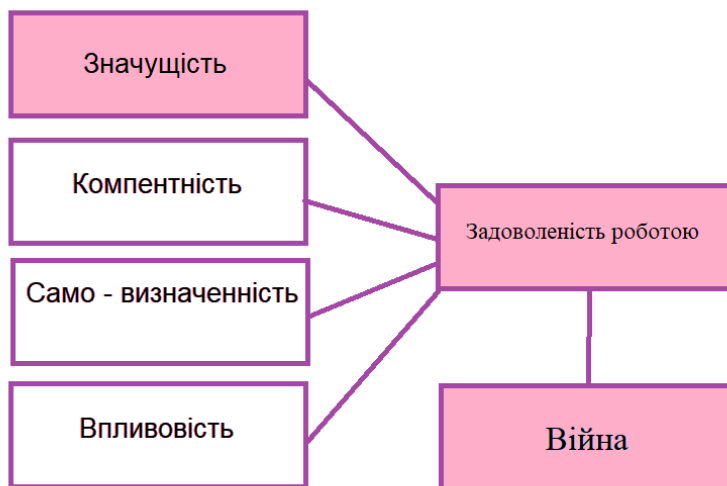


Рисунок 10. Предиктори задоволеності роботою працівників логістичної галузі у час війни.

На рисунку 3 рожевим кольором у прямокутниках представлено незалежні змінні, чий вплив на залежну змінну «Задоволеність роботою» було емпірично доведено.

## Висновок до 2 розділу

У цьому розділі ми перевіряли дві дослідні гіпотези:

1. Чи впливає значущість, компетентність, самовизначеність та впливовість на задоволеність роботою у працівників логістичної галузі в Україні під час війни подібним чином, як у Малайзії у мирний час?

2. Чи війна може розглядатися як самостійний чинник, який визначає задоволеність роботою під час війни?

Перша гіпотеза **не підтверджена**: чинники, запропоновані у малайзійському експерименті, впливають на задоволеність роботою у працівників логістичної галузі під час війни іншим чином. В той час, як головний акцент у малайзійському експерименті припадав на самовизначення, далі на впливовість і лише в третю чергу на значущість, у нашому дослідженні лише переживання роботи як значущої мало емпірично підтверджений вплив на задоволеність роботою.

Друга гіпотеза **підтверджена**: переживання роботи як підходящої під час війни було визначено як самостійний чинник впливу на задоволеність роботою під час війни.

Загальний висновок з цього дослідження полягає в тому, що значущість та сприймання роботи як підходящої для умов повномасштабного вторнення Росії в 2022 року мають статистично значущий вплив на рівень задоволеності роботою працівників логістичної галузі в Україні під час війни. Інші досліджувані фактори, такі як стать (чоловіки та жінки), компетентність та самовизначеність, не показали статистично значущого впливу на задоволеність роботою.

Таким чином, знаючи про значущість роботи та вплив воєнного вторнення, організації логістичної галузі в Україні можуть звернути увагу на ці фактори для покращення мотивації та задоволеності працівників під час складних умов. При цьому, дослідження підтверджує, що вплив війни може мати суттєвий вплив на сприйняття роботи працівниками, що потребує подальших досліджень того, які саме критерії роботи дозволяють працівникам вважати її підходящим місцем для роботи в умовах війни.

## Розділ 3.

### Рекомендації менеджменту логістичної галузі щодо шляхів підвищення задоволеності роботою у працівників під час війни

#### 3.1 Перелік рекомендацій

Виходячи з емпіричних результатів нашого дослідження, які засвідчили вплив двох ключових чинників на задоволеність роботою працівників логістичної галузі під час війни та відсутність впливу трьох інших показників, пропонуємо менеджменту логістичної галузі, яка працює в Україні в умовах війни, звернути увагу на такі запропоновані позиції:

**1.Значущість і важливість роботи,** яку виконує певний окремий працівник є найвпливовішим чинником задоволеності роботою у час війни. Це означає, що управлінські зусилля мають бути зосереджені на тому, щоб допомогти кожному працівнику відчувати важливість того, що він чи вона уже роблять. Може йтися про зворотній зв'язок кожному працівнику від керівництва чи про трансляцію місії компанії, де важливість роботи галузі підкреслює внесок кожного окремого працівника у спільну справу. Корисним буде також провести внутрішній моніторинг і дослідження того,

що впливає на відчуття значущості і важливості роботи у працівників саме вашої логістичної компанії.

**2. Підходящість роботи для умов війни** виявилася другим за значенням чинником задоволеності роботою у логістичній галузі у воєнний час. У нашому емпіричному дослідженні ми не питали респондентів, як саме вони розуміють цю підходящість, за якими критеріями її оцінюють. Тому ця тема потребує подальшого дослідження і моніторингу у конкретних професійних умовах. Наприклад, автором кваліфікаційної роботи було проведено збір думок із цієї теми у фокус-групі працівників однієї логістичної компанії, де вони зазначили такі потенційно привабливі варіанти:

*Забезпечити безпеку та захист:* Головним пріоритетом має бути забезпечення безпеки та захисту життя і здоров'я працівників. Розроблюйте, змінюйте за потреби та поширюйте зрозумілі плани евакуації, надавайте інструкції щодо поведінки у небезпечних ситуаціях та забезпечте доступ до необхідних заходів захисту.

*Створити кризові комунікаційні канали:* Забезпечте ефективну комунікацію між керівництвом і співробітниками на випадок надзвичайних ситуацій чи інших загроз. Засоби зв'язку повинні бути надійними та забезпечувати можливість оперативно отримувати інформацію та взаємодіяти.

*Створити плани неперервності бізнесу:* Розробіть і повідомте працівників про плани подальших дій компанії на випадок нових атак, включаючи можливість переміщення підрозділів, перерозподіл ресурсів та забезпечення логістичної підтримки. Це додатково може сприяти більшому почуттю захищеності працівників.

*Забезпечити стабільність зарплат та додаткових вигод:* В умовах невизначеності і постійних раптових змін заробітна плата та додаткові вигоди можуть стати важливими факторами для збереження мотивації і спокою у



працівників. Розгляньте можливість надання соціальної допомоги працівникам, які постраждали від війни.

*Створіть можливості для гнучкого режиму роботи:* Працівники можуть відчувати додатковий стрес через нестабільні умови їхнього життя через війни. Прикладом можуть бути ситуації, коли повітряна тривога перешкоджає дітям працівника піти до школи чи в дитячий садок. Надайте можливість гнучкого режиму роботи, зокрема дистанційної роботи або змінних графіків.

*Моніторинг та звітність:* Принаймні деякі результати відстеження роботи компанії може бути важливим для поширення працівникам, щоб підсилити їхню певність, що з роботою усе гаразд.

**3. Самовизначеність, почуття власної компетентності та впливу на процеси** в компанії виявилися не важливими відносно задоволеності роботою у час війни. Це може бути пов'язаним з різними аспектами, які не були враховані в межах цього дослідження. Наприклад, можна припустити, що у час війни багато працівників могли отримати значно більше обов'язків та повноважень, ніж вони мали до цього. Більше того, через значну роль логістичної галузі у час війни, особливо через поставки гуманітарної допомоги та волонтерських закупівель, вплив на процеси в роботі також може переживатися як значний, якщо не надмірний. Ці питання потребують дуже обережного поводження. Ймовірно, що саме на ці аспекти не варто робити великого акценту в час війни, щоб не посилювати стресове навантаження на працівника. Скажімо, коли йдеться про тему компетентності, то кращим вибором буде пропозиція навчання для працівників, яка не є обов'язковою. Тож працівник зможе самостійно вирішити, чи може подужати певне навчання, чи пропустить цього разу.

### **3.2 Презентація буклету-пам'ятки**

Для просвіти управлінців та психологів логістичної галузі щодо психологічного розширення повноважень та задоволеності роботою під час війни, враховуючи знахідки цього дослідження, нами було розроблено буклет-пам'ятку з основними поняттями і порадами, емпірично обґрунтованими результатами нашого дослідження

Поширення цієї пам'ятки відбулося в електронному вигляді через такі канали:

- розсилка електронних листів у провідні логістичні компанії України Alpha One, The Hedgehog, Expedited freight;
- публікація буклету у фаховому психологічному журналі «Габітус»;
- презентація матеріалів у вигляді онлайн-виступу (дата, див. Додаток Г).

ПСИХОЛОГІЧНЕ РОЗШИРЕННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ І ЗАДОВОЛЕНІСТЬ  
РОБОТОЮ В ПРАЦІВНИКІВ ЛОГІСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ПІД ЧАС ВІЙНИ РОСІЇ  
ПРОТИ УКРАЇНИPSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT AND JOB SATISFACTION OF LOGISTICS  
WORKERS DURING RUSSIA'S WAR AGAINST UKRAINE

Під час війни актуальним є моніторинг психологічного благополуччя працівників і розробка адекватної системи психологічної підтримки, що є особливо значущим для логістичної галузі, оскільки вона не лише забезпечує зв'язок між іншими суб'єктами економічної діяльності, але й сприяє гуманітарній та військовій допомозі населенню та військовим. Мета цієї статті – емпірично дослідити вплив психологічного розширення повноважень на задоволеність роботою в працівників логістичної галузі під час війни, відтворюючи малайзійське дослідження Золкапі та ін. (2020), та перевірити, чи встановили в новий вплив, чинні під час війни в Україні, і чи сама війна не стала самостійним чинником. За запропонованим нами теоретичним фреймворком дослідження було розроблено опитувальник «Розширення повноважень і задоволеність роботою в час війни», який складається з 18 питань і 5 шкал («Значущість», «Вплив», «Самовизначеність», «Компетентність», «Віра» і «Задоволеність роботою»). Надійність шкал опитувальника становить 0,861–0,959 за коефіцієнтом Cronbach's Alpha. 40 респондентів (17 чоловіків та 23 жінки) з двох логістичних компаній взяли участь у дослідженні. Регресійний аналіз методом найменшої різниці показав, що для 84,5% вибірки вплив почуття сенсової значущості роботи (шкала «Значущість») та сприйняття її як такої, що приводить у час війни (шкала «Віра»), були предикторами задоволеності роботою. Сприятливі результати виявилися незалежними від статі.

**Ключові слова:** війна, задоволеність роботою, логістика, психологічне розширення повноважень, розширення повноважень.

*During the war, the psychological well-being of employees should be systematically monitored, and an adequate system of psychological support should be developed as a result*

*of this assessment. It is particularly significant for the logistics industry, as it not only provides communication between other subjects of economic activity but also contributes to the delivery of humanitarian supplies and military aid to the population and military. The purpose of this paper was to empirically investigate the effect of psychological empowerment on job satisfaction among logistics workers during Russia's war against Ukraine, replicating the Malaysian study of Zolkapli et al. (2020) and checking whether the predictors of job satisfaction were the same during the war in Ukraine. The second research question was whether the war itself did become an independent factor in the model of psychological empowerment. Based on our proposed theoretical research framework, the Questionnaire "Empowerment and Job Satisfaction in Wartime" was developed, which consists of 18 questions and 5 scales (Meaning, Impact, Self-determination, Competence, War, and Job Satisfaction). The Questionnaire used the 7-point Likert scale from "not describe my job at all" (1) to "absolutely describe my job" (7). Reliability of scales was 0.861–0.959 according to Cronbach's Alpha coefficient. 40 respondents (17 men and 23 women) from two logistics companies took part in the study. Regression analysis using the linear regression method showed that for 84.5% of the sample, the influence of the sense of meaningfulness of work (Meaning scale) and perception of it as appropriate during the war (War scale) were predictors of job satisfaction ( $p < 0.01$ ). The results obtained were not related to the respondents' sex. However, a moderate positive correlation was found between the Meaning scale and the respondents' age (Spearman rank correlation  $r = 0.422$ ,  $p < 0.01$ ). Competence, Impact, and Self-determination demonstrated almost no influence on job satisfaction in this study, which should be considered in general and human resources management in logistics companies.*

**Key words:** empowerment, job satisfaction, logistics, psychological empowerment, war.

УДК 159.98:167  
DOI <https://doi.org/10.32782/2663-5208.2023.53.26>

**Адамєно Г.О.**  
магістрант кафедри практичної психології  
Кіровоградський державний педагогічний університет

**Постановка проблеми.** Загострення війни Росії проти України у 2022 році має великі наслідки для психічного здоров'я українців різного віку та статусу [14; 32]. Дослідники повідомляють про суттєве зростання рівня стресу, депресії, тривоги та посттравматичного стресового розладу серед тих, хто залишився в Україні та виїхав за кордон [30], у тому числі в порівнянні з попередніми періодами [18].

Крім того, під час війни важливою є підтримка економіки України через роботу виробництва і сфери послуг [38]. Відповідно необхідними є моніторинг психологічного благополуччя працівників цих сфер і розробка адекватної системи психологічної підтримки. Особливо значущою є робота саме логістичної галузі, оскільки вона не лише забезпечує зв'язок між іншими суб'єктами економічної діяльності, але

## **Psychological Empowerment**

Психологічне  
розширення  
повноважень

Це концепція в організаційній психології, яка відображає ступінь, до якої працівники відчують контроль над своєю роботою та її результатами, мають можливість приймати важливі рішення та впливати на свій професійний розвиток.

## **ЗАДОВОЛ ЕНІСТЬ РОБОТОЮ**

Задоволеність роботою - це психологічний стан, коли працівник відчуває позитивні емоції та задоволення від своєї роботи та робочого оточення. Це включає в себе почуття вдячності за можливість працювати, задоволеність робочими завданнями та взаємодією з колегами і начальством.

\*Задоволеність роботою і психологічне розширення повноважень мають ключове значення в робочій сфері. Наприклад: підвищує продуктивність, знижує текучість кадрів, стримання та залучення талановитих кадрів, підтримка творчості, покращення взаємодії кадрів і так далі

# ЩО ПОТРІБНО ПАМ'ЯТАТИ

## **-ЗНАЧУЩІСТЬ РОБОТИ ДЛЯ КАДРІВ:**

Під час війни кожен працівник повинен розуміти важливість того, що він робить. Необхідно забезпечити кадрам розуміння важливості і незамінності їх вкладу в колективну працю.

## **-ПІДХОДЯЩІСТЬ РОБОТИ ДЛЯ ВІЙНИ:**

Працівнику потрібно відчувати свою “захищеність”. Досягти цього можна наступними кроками. Відповідно до постійної потенціальної загрози життю, роздивитись різні методи захисту життя ( карта безпечних місць тощо). Важливо також зазначити подальшу стратегію компанії, що додасть впевненості у майбутньому працівників у цій компанії. Не мало важить і стабільність прибутку, так як у час економічної нестійкості, вкрай важливо розуміти і розраховувати свої витрати.

## **-САМОВИЗНАЧЕННІСТЬ У РОБОТІ**

У час війни,самовизначеність може бути менш важливою через специфічні обставини. Процеси роботи можуть бути дуже напруженими через збільшення обов'язків та вплив на робочі процеси. У таких умовах варто обережно підходити до питань, пов'язаних з компетентністю працівників, можливість самостійного вибору навчання може бути більш доцільною, щоб не надмірно навантажувати працівників.

2.

Презентація Буклету:

Наукова праця "Психологічне розширення повноважень і задоволеність роботою в умовах війни: вплив факторів на працівників логістичної галузі"

була представлена на одній із зустрічей з працівниками логістики в особливий спосіб, який підкреслював ключові аспекти дослідження та надавав можливість аудиторії краще зрозуміти результати та їх практичні висновки. Зустріч відбулася в конференц-залі провідної логістичної компанії України, де зібралися управлінці та спеціалісти з різних галузей логістики. Моя презентація розпочалася з короткого вступу, де я надав огляд теми та цілей дослідження. Далі, я представив основні поняття і теоретичні основи, на яких ґрунтувалася моя робота. Я навів приклади попередніх досліджень та теорій, що стосувалися психологічного розширення повноважень та задоволеності роботою. Потім, я перейшов до опису методології дослідження, зокрема структури опитувальника та процедури збору даних. Я пояснив, яким чином було залучено спеціалістів для перевірки валідності опитувальника та як було здійснено аналіз отриманих результатів. Після цього, я представив основні результати дослідження, особливу увагу звертаючи на те, що війна в Україні мала суттєвий вплив на сприйняття роботи працівниками логістичної галузі. Я висвітлив, як сприйняття значущості роботи та впливу воєнного конфлікту впливає на задоволеність роботою та як ця інформація може бути корисною для управлінців та психологів логістики. В заключенні, я надав практичні рекомендації для підвищення мотивації та задоволеності працівників умовах війни, зокрема, які аспекти роботи слід підкреслити та як враховувати вплив воєнного конфлікту при плануванні робочого оточення. У цій презентації було важливо поєднати теоретичні аспекти з практичними рекомендаціями, щоб аудиторія зрозуміла значення дослідження і його можливий вплив на робочий процес в умовах війни.

### Висновки до 3 розділу

Засновуючись на проведених нами емпіричних даних дослідження, можна зробити такі загальні висновки для менеджменту логістичної галузі, яка працює в умовах війни в Україні. Найбільш важливим чинником задоволеності працівників є відчуття важливості і значущості їхнього внеску. Управління повинно активно сприяти формуванню цього відчуття, підсилюючи важливість роботи кожного працівника та надаючи зворотний зв'язок. Підходящість роботи до умов війни є другим за значенням чинником. Важливо досліджувати, як працівники розуміють цю підходящість і які критерії вони використовують. Забезпечення безпеки, ефективної комунікації та планування неперервності бізнесу може покращити цей аспект. Самовизначеність і компетентність: Самовизначеність та вплив на процеси виявилися менш важливими у часи війни, їхній вплив не є статистично значущим. Тож слід бути обережними у зміцненні обов'язків та повноважень працівників, щоб не підвищувати стресове навантаження. Пропозиція навчання може бути корисною, але не обов'язковою.

Отже, менеджмент логістичної галузі у воєнний час повинен зосередитися на важливості роботи та її відповідності умовам війни, забезпеченні безпеки та захисту працівників, а також гнучкому підходу до робочого процесу, враховуючи специфіку ситуації.

## **Висновки**

Отже, це дослідження було спрямоване на відтворення попереднього експерименту та перевірку, чи залишаються ці психологічні категорії актуальними під час війни в Україні. Тема дослідження є актуальною і має практичне значення.

Метою дослідження стало теоретичне вивчення і емпірична перевірка психологічних особливостей розширення повноважень та задоволеності роботою у працівників логістичної галузі під час війни.

Ми перевірили дві дослідні гіпотези, спрямовані на визначення впливу різних факторів на задоволеність роботою працівників логістичної галузі в Україні під час війни.

Перша гіпотеза стверджувала, що компоненти психологічного розширення повноважень, такі як значущість, компетентність, самовизначеність та впливовість, впливають на задоволеність роботою у працівників логістичної галузі подібним чином, як у Малайзії у мирний час. Однак результати дослідження не підтвердили цю гіпотезу. Виявилось, що вплив цих факторів на задоволеність роботою під час війни в Україні є іншим, ніж у мирний час в Малайзії. Значущість роботи та сприймання її як підходящої для умов війни мають суттєвий вплив на рівень задоволеності роботою працівників логістичної галузі в Україні під час війни. Інші фактори, такі як компетентність, самовизначеність та впливовість, не показали статистично значущого впливу на задоволеність роботою.

Друга гіпотеза, яка стверджувала, що війна може розглядатися як самостійний чинник, що визначає задоволеність роботою під час війни, була підтверджена. Дослідження вказує на те, що сприйняття роботи як підходящої для умов війни має статистично значущий вплив на задоволеність роботою працівників логістичної галузі в Україні під час війни.

Враховуючи ці результати, організації логістичної галузі можуть зосередитися на створенні умов, які підтримують важливість роботи та її



відповідність умовам війни для покращення мотивації та задоволеності працівників під час складних умов.

Менеджмент логістичної галузі в умовах війни повинен фокусуватися на важливості роботи та її відповідності умовам війни, забезпеченні безпеки та захисту працівників, а також гнучкому підходу до робочого процесу, враховуючи специфіку ситуації. Такі заходи сприятимуть підтримці та збереженню психологічного благополуччя працівників логістичної галузі в умовах війни в Україні.

### **Список використаної літератури:**

1. Ambad, S. N., & Bahron, A. (2012). Psychological Empowerment: The Influence on Organizational Commitment Among Employees in The Construction Sector. *The Journal of Global Business Management*, 8(2), 73-81
2. Aryee, S., & Chen, Z. X., 2006. Leader-Member Exchange in A Chinese Context: Antecedents, The Mediating Role of Psychological Empowerment and Outcomes. *Journal of Business Research*, 59, 793-801.
3. Avey, J. B., Hughes, L. W., Norman, S. M., & Luthans, K. W. (2008). Using Positivity, Transformational Leadership and Empowerment to Combat Employee Negativity. *Leadership & Organization Development Journal*, 29(2), 110-126.
4. Bordin, C., Bartram, T., & Casimir, G. (2007). The Antecedents and Consequences of Psychological Empowerment Among Singaporean IT Employees. *Management Research News*, 30(1), 34-46.
5. Bowen, D. E., & Lawler, E. E. (1995). Empowering Service Employees. *Sloan Management Review*, 36(4), 73-84.
6. 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.
7. Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *Academy of Management Review*, 13(3).
8. Conger, J. A., Kanungo, R. N., & Menon, S. T. (2000). Charismatic Leadership and Follower Effects. *Journal of Organizational Behavior*, 21(7), 747–767.
9. Courtney, C., & Younkyoung, K. Y. (2017), Intentions to turnover: Testing the Moderated Effects of Organizational Culture, as Mediated by Job Satisfaction, within the Salvation Army. *Leadership & Organization Development Journal*, 38 (2), 194-209.

10. Ergeneli, A., Ari, G. S., & Metin, S. (2007). Psychological Empowerment and Its Relationship to Trust in Immediate Managers. *Journal of Business Research*, 60, 41–49.
11. Fong, K. H., & Snape, E. (2015). Empowering Leadership, Psychological Empowerment and Employee Outcomes: Testing A Multi-Level Mediating Model. *British Journal of Management*, 26, 126-138.
12. Forrester, R. (2000) Empowerment: Rejuvenating A Potent Idea. *Academy of Management Executive*, 14(3): 67-80.
13. Gazzoli, G., Hancer, M., & Park, Y. (2010). The Role and Effect of Job Satisfaction and Empowerment on Customers' Perception of Service Quality: A Study in the Restaurant Industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 34(1), 56-77.
14. Gorbunova, V., Gusak, N., Klymchuk, V., Palii, V., Ustenko, V., Kondur, Z., ... & Oates, J. (2022). Social determinants of mental well-being: senses of powerlessness and empowerment among Romani in Ukraine. *Mental Health and Social Inclusion*, 26(2), 156-166.
15. Holdsworth, L., & Cartwright, S. (2003). Empowerment, Stress and Satisfaction: An Exploratory Study of a Call Centre. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(3), 131-140.
16. Jose, G., & Mampilly, S. R. (2014). Psychological Empowerment as a Predictor of Employee Engagement: An Empirical Attestation. *Global Business Review*, 15(1), 93–104.
17. Karatzias, T., Shevlin, M., Ben-Ezra, M., McElroy, E., Redican, E., Vang, M. L., . . . Hyland, P. (2023). War exposure, posttraumatic stress disorder, and complex posttraumatic stress disorder among parents living in Ukraine during the Russian war. *Acta Psychiatrica Scandinavica*, 147(3), 276-285.
18. Larrabee, J. H., Janney, M. A., Ostrow, C. L., Withrow, M. L., Hobbs, G. R., & Burant, C. (2003). Predicting Registered Nurse Job Satisfaction and Intent to Leave. *Journal of Nursing Administration*, 33(5), 271-283.

19. Leach, D. J., Wall, T. D., & Jackson, P. R. (2003). The Effects of Empowerment on Job Knowledge: An Empirical Test Involving Operators of Complex Technology. *Journal of Occupational Psychology*, 76, 27–52.
20. Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2000). An Examination of The Mediating Role of Psychological Empowerment on The Relations Between the Job, Interpersonal Relationships, and Work Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 407.
21. Limone, P., Toto, G. A., & Messina, G. (2022). Impact of the COVID-19 pandemic and the Russia-Ukraine war on stress and anxiety in students: A systematic review. *Frontiers in Psychiatry*, 13.
22. Mathieu, J. E., Gilson, L.L., & Ruddy, T. M. (2006). Empowerment and Team Effectiveness: An Empirical Test of an Integrated Model, *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 97-108.
23. Menon, S. T. (2001). Employee Empowerment: An Integrative Psychological Approach. *Applied Psychology: An International Review*, 50(1), 153-180.
24. Quiñones, M., Van Den Broeck, A., & De Witte, H. (2013). Do Job Resources Affect Work Engagement Via Psychological Empowerment? A mediation Analysis. *Revista De Psicología Del Trabajo Y De Las Organizaciones*, 29(3), 127–134.
25. Ravichandran, S., & Gilmore, S. (2006). To Empower or Not to Empower: The Case of Students Employed in One Midwestern University's Dining Services. Retrieved from [Http://FsmeC.Org/Wpcontent/Uploads/2011/09/Ravichandrangilmore2006.Pdf](http://FsmeC.Org/Wpcontent/Uploads/2011/09/Ravichandrangilmore2006.Pdf)
26. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th Ed). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc
27. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th Ed). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc
28. Rothmann, S., & Coetzer, E. (2002). The Relationship Between Personality Dimensions and Job Satisfaction. *Business Dynamics*, 11(1), 29–42.

29. Saari, L., & Judge, T. (2004). Employee Attitudes and Job Satisfaction. *Human Resource Management*, 43(4), 395–407.
30. Seibert, S. E., Silver, S. R., & Randolph, W. A. (2004). Taking Empowerment to The Next Level: A Multiple-Level Model of Empowerment, Performance, and Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), 332-349.
31. Shapira-Lishchinsky, O., & Tsemach, S. (2014). Psychological Empowerment as A Mediator Between Teachers' Perceptions of Authentic Leadership and Their Withdrawal and Citizenship Behaviors. *Educational Administration Quarterly*, 50(4), 675–712.
32. Shahriari, E. J., Maleki, J., Koolivand, P., & Meyvand, M. (2013). The Study of The Relationship Between Organizational Structure and Psychological Empowerment Among the Staffs in Ministry of Economic Affairs and Finance. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 2(3(S)), 330–338.
33. Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. London: SAGE Publications.
34. Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in The Workplace: Dimensions, Measurement, And Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442– 1465.
35. Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., & Nason, S. W. (1997). A Dimensional Analysis of the Relationship Between Psychological Empowerment and Effectiveness Satisfaction, and Strain. *Journal of Management*, 23(5), 679-704.
36. Stachová, K., Stacho, Z., Blštáková, J., Hlatká, M., & Kapustina, L. M. (2018). Motivation of employees for creativity as a form of support to manage innovation processes in transportation-logistics companies. *NAŠE MORE: znanstveni časopis za more i pomorstvo*, 65(4 Special issue), 180-186.
37. Stewart, J. G., McNulty, R., Griffin, M. T. Q., & Fitzpatrick, J. J. (2010). Psychological Empowerment and Structural Empowerment Among Nurse Practitioners. *Journal of The American Academy of Nurse Practitioners*, 22, 27–34.

38. Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretive” Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666–681.
39. Uner, S., & Turan, S. (2010). The Construct Validity and Reliability of The Turkish Version of Spreitzer’s Psychological Empowerment Scale. *BMC Public Health*, 10(1), 1–8.
40. Westover, J. H., & Taylor, J. (2010). International Differences in Job Satisfaction: The Effects of Public Service Motivation, Rewards and Work Relations. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 59(8), 811–828.
41. Zolkapli, N. M., Bashirun, S. N., Ahmad, S. N. A., Samudin, N. M. R., & Badrolhisam, N. I. (2020). The Effect of Psychological Empowerment on Job Satisfaction at Express Logistics Company in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 10(9), 1126-1138.
42. Василик, А. В., Смалійчук, Г. В., & Головка, А. А. (2020). Особливості та профілактика професійного вигорання менеджерів із персоналу. *Економічний простір*, (154), 174-178.
43. Великодна М. С., Колісник Л. О., Шестопалова О. П., Шило О. С., Депутатов В. О. (2022). СТРЕС-РЕАКЦІЇ, ТРАВМА ТА ПОСТ-ТРАВМАТИЧНЕ ЗРОСТАННЯ ШКОЛЯРІВ В УМОВАХ ВІЙНИ РОСІЇ ПРОТИ УКРАЇНИ. Теоретичні і прикладні проблеми психології та соціальної роботи. Випуск 1 (57). Т. 2. С. 81-97.
44. Губарева, Ю. В. (2010). Задоволеність роботою як один з факторів плинності кадрів. *Проблеми екстремальної та кризової психології*, (7), 113-121.
45. Жорова, В. М. (2017). ВЗАЄМОЗВ’ЯЗОК ЗАДОВОЛЕНОСТІ ЖИТТЯМ ТА ЗАДОВОЛЕНОСТІ РОБОТОЮ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІЗАЦІЙ. *Редакційна колегія*, 66.

46. Іващенко, О. В., & Шелеметьєва, Т. В. (2017). Теоретичні засади мотивації персоналу в забезпеченні кадрової безпеки підприємства. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки, (2), 155-162.
47. Коваленко, В.М., Сіренко, Є. М., & Радченко, Г. Д. (2014). Стрес та виникнення артеріальної гіпертензії: що відомо. HYPERTENSION, (4.36), 9-20.
48. Тищенко, А. С., & Чупріна, М. О. (2020). Практичні аспекти здійснення ефективної мотивації персоналу в умовах ведення сучасного бізнесу. Актуальні проблеми економіки та управління, (14).
49. Хмарська, І., Кучерява, К., & Клімова, І. (2022). Особливості післявоєнного відновлення економіки України. Економіка та суспільство, (42).
50. Шевченко В.І., Шевченко Д.Ю. (2022). INTEGRATION OF SCIENTIFIC AND MODERN IDEAS INTO PRACTICE, Proceedings of the VIII International Scientific and Practical Conference, Stockholm, Sweden, с. 350-351 November 15 – 18, 2022.
51. Граматик І. (2022), INTEGRATION OF SCIENTIFIC AND MODERN IDEAS INTO PRACTICE, Proceedings of the VIII International Scientific and Practical Conference, Stockholm, Sweden, с. 159 – 161 November 15 – 18, 2022.
52. Грицун О.А. (2021) ПСИХОСОМАТИЧНІ АСПЕКТИ СТРЕСУ В УМОВАХ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РОБІТНИКІВ ОФІСУ, Дипломна робота. С. 23 - 24
53. Світлана Моцна, Оксана Байер, (2019) Особливості зв'язку між задоволеністю роботою та оцінкою ефективності представників групи професій «людина – техніка», Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, с. 176 – 182
54. Когут, І. (2022). АНАЛІЗ ФАКТОРІВ МОТИВАЦІЇ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА КОМАНДИ В ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТАХ ПІД ЧАС КРИЗИ ТА

## **Додаток А**

Просимо Вас взяти участь у дослідженні Кафедри практичної психології Криворізького державного педагогічного університету. Розробники та виконавці: Г. О. Адаменко, М.С. Великодна.

Розробники не проводять збір жодної персональної інформації, яка підпадає під Закон України про захист персональних даних, як-от: ПІБ, дата народження, телефон чи імейл.

Участь у дослідженні є повністю добровільною та може бути перерваною будь-якої миті за Вашим бажанням.

Іноді буває, що психологічні опитування змушують замислитися над своїми почуттями, звернути увагу на різні сторони свого життя, у тому числі неприємні. Найчастіше цей ефект є помірним і швидко минає. Однак у випадку

Я даю поінформовану згоду на участь у анонімному констатувальному дослідженні у формі опитування та на оприлюднення його узагальнених результатів в науковій пресі на умовах конфіденційності:



А) Так

Вкажіть, будь ласка, Вашу стать:

А) Жінка

Б) Чоловік

Оберіть Вашу вікову групу:

А) 20-29 років

Б) 30-39 років

В) 40-49 років

Г) 50+

Вкажіть Ваш сімейний стан:

А) Одружений / заміжня

Б) Неодружений / незаміжня

Інше

## Додаток Б

### Опитувальник «Розширення повноважень і задоволеність роботою в час війни»

Оцініть запропоновані твердження від 1 (зовсім не описує мою роботу) до 7 (повністю описує мою роботу)

	1	2	3	4	5	6	7
1. Я бачу конкретний сенс у тому, що я роблю							

2. Моя професійна діяльність наповнена смислом для мене							
3. Я відчуваю, що моя робота важлива							
4. Я відчуваю достатню компетентність виконувати свою роботу							
5. Мої знання відповідають вимогам до моєї посади							
6. Я володію усіма необхідними навичками, необхідними для виконання моєї роботи							

7. Я самостійно планую більшу частину своїх робочих завдань							
8. Я відчуваю, що керую усіма процесами, пов'язаними з моєю посадою							
9. Я маю достатньо повноважень, щоб управляти діяльністю, яку виконую							
10. Я бачу, як моя робота впливає на кінцевий результат роботи компанії							

11. Я відчуваю, що моя діяльність робить вагомий внесок у спільний успіх команди							
12. Я знаю, що мої дії важливі для загального результату компанії							
13. Я маю досить хороше місце роботи у час війни							
14. Я почуваюся спокійно, маючи цю роботу під час війни							
15. Моя посада дозволяє мені продовжувати працювати під час війни							

16. Я задоволений (-на) роботою, яку виконую зараз							
17. Я відчуваю, що в цілому задоволений (-на) своєю посадою							
18. Більша частина робочих процесів у моїй компанії задовольняє мене							

### Ключ опитувальника

- 1) 1,2,3 – шкала «Значущість»
- 2) 4,5,6 – шкала «Компетентність»
- 3) 7,8,9 – шкала «Самовизначення»
- 4) 10,11,12 – шкала «Вплив»
- 5) 13,14,15 – шкала «Війна»
- 6) 16,17,18 – шкала «Задоволеність роботою»

**Процедура підрахунку:**

Слід підрахувати суму оцінок, виставлену респондентом за кожною шкалою.

При проведенні експериментальних досліджень перші 5 шкал представляють незалежні змінні, в той час як шоста шкала оцінюється як залежна змінна.