

ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ТА АДМІНІСТРУВАННЯ
Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА ДРУГИМ РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ (МАГІСТР)
на тему: **СТРЕС ЯК КАТЕГОРІЯ ДОСЛІДЖЕНЬ В СФЕРІ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ЙОГО ПРОЯВИ НА ДЕРЖАВНІЙ
СЛУЖБІ ТА МЕХАНІЗМИ УСУНЕННЯ**

Виконав: студент 639 мз групи

галузі знань:

28 Публічне управління та адміністрування
спеціальності:

281 Публічне управління та адміністрування

Піляєв Юрій Юрійович

Керівник: доцент б.в.з.

Верба Світлана Миколаївна

Рецензент: доктор політичних наук,

професор Євтушенко Олександр

Никифорович

м. Миколаїв - 2023 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ВПЛИВУ СТРЕСУ НА РОБОТУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ.....	7
1.1. Науковий дискурс щодо поняття стресу	7
1.2. Публічна служба як середовище виникнення стресу	17
1.3. Стрес-менеджмент в публічному управлінні.....	23
РОЗДІЛ 2. СТРЕС В КОНТЕКСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ.....	30
2.1. Сучасні види стресу на публічній службі.....	30
2.2. Стресостійкість як вимога до професійної діяльності державного службовця.....	38
2.3. Особливості діяльності державних службовців в умовах воєнного стану	47
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ПОДОЛАННЯ ТА ЗАПОБІГАННЯ СТРЕСУ В ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ.....	55
3.1. Основні можливості усунення стресу та його наслідків.....	55
3.2. Копінг-стратегії на публічній службі	62
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75
ДОДАТКИ	83

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Державна служба це управлінська діяльність, яка насамперед пов'язана з високою соціальною відповідальністю та публічністю. Слід зазначити, що поняття державної служби охоплює достатньо широкий спектр посад та їх категорій, які неможливо узагальнити в контексті вивчення стресу на публічній службі. Вона належить до типу професій «людина – людина», тобто тих, які вважаються найбільш стресовмісними порівняно з іншими. Згідно з дослідженнями, 60 % складних ситуацій у діяльності державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування є стресовими, 45 % цих ситуацій пов'язані із виконанням важливих професійних завдань [27]. Таким чином, питання управління стресовими ситуаціями у сфері органів державної влади та місцевого самоврядування посідає особливе місце в публічному управлінні та адмініструванні, охоплює питання від відповідності займаній посаді державного службовця до створення можливостей професійного розвитку особистості в контексті вироблення навичок стресостійкості.

Державні службовці та службовці органів місцевого самоврядування, як представники типу професій «людина-людина» в своїй професійній діяльності стикаються з різноманітними факторами впливу, оскільки вони виконують функції держави на основі встановлених норм, правил та обов'язків, а також зазнають впливу людський фактор, що пояснюється певним тиском з боку осіб, які звертаються до органів державної влади або місцевого самоврядування, також часто професійні відносини в середині колективів позначаються конфліктогенним характером. На разі в контексті складної соціально-політичної ситуації в Україні, громадяни відчувають злість, страх, можуть направляти свої негативні емоції на державу, тобто тих людей, які її представляють у таких взаємовідносинах. Таким чином, працівник державної служби або органу місцевого самоврядування стає

основною ланкою взаємовідносин між державою та її громадянами і зазнає великі емоційні навантаження. Це позначається негативно на його професійному та особистісному житті. Слід сказати, що сучасні дослідження у напрямі регулювання стресових ситуацій в сфері публічного управління та адміністрування стосуються методів їх вирішення, пошуку найбільш оптимальних шляхів подолання стресів у професійній діяльності, оскільки науково доведено негативний вплив цих ситуацій на ефективність роботи персоналу.

Існує ряд сучасних досліджень, які спрямовані на розвиток особистісних характеристик працівника, на пошук шляхів вироблення навичок із подолання стресу, пов'язані з такими категоріями як емоційний інтелект, запровадження копінг-ресурсів, стросостійкості. Цим теоріям приділено достатньо уваги в роботах сучасних вітчизняних та зарубіжних науковців.

Сучасні дослідження скеровані також на створення належних умов праці персоналу, організацію ефективної та раціональної системи менеджменту та використання інструментів стрес-менеджменту. Останній набув особливої популярності серед керівників великих корпорацій та інших бізнес-структур, проте недостатньо розвинений у галузі публічного управління та адміністрування. Саме в галузі публічного управління забезпечення стресостійкості персоналу за допомогою розвитку особистісних характеристик та належних умов праці є важливим завданням, особливо в ситуації реформування державної служби та системи місцевого самоврядування. Аналіз науково-теоретичної літератури на основі праць таких вчених як Селігман М., Скотт Р., Парсонс П., Пантер-Брік С., Еггерман М., Магіс К., Лутар С., Лазарус Р, Фолкман С., Алюшина Н.О., Герасіна С.В., Гончар М.Ф., Дорош І.М., Драган О.І., Липовська Н.А. та інші – дозволив розробити наукове підґрунтя магістерської роботи та окреслити коло актуальних питань для теоретичного та практичного вивчення. В сукупності це надало можливості визначати подальші напрями дослідження стресу як наукової категорії та обумовило мету магістерської роботи.

Мета магістерської роботи – теоретичне та практичне дослідження змісту стресу, його впливу на роботу державних службовців та визначення важливості цієї теми в галузі публічного управління, що може стати підґрунтям для підвищення рівня стресостійкості державних службовців.

Для досягнення поставленої мети було обрані такі **завдання**:

- систематизувати основні наукові концепції стосовно стресу в цілому та стресу на публічній службі зокрема;
- визначити публічну службу як середовище виникнення стресу та можливостей щодо стресостійкості державних службовців;
- з'ясувати основні механізми, інструменти та особливості стрес-менеджменту як наукової категорії;
- охарактеризувати основні види стресу на державній службі в сучасних умовах;
- надати характеристику поняттю стресостійкості як однієї з професійних вимог до державного службовця;
- визначити основні можливості підвищення стресостійкості та подолання стресів в професійній діяльності державних службовців.

Об'єкт дослідження – стрес в професійній діяльності державних службовців.

Предмет дослідження – стрес як категорія досліджень в сфері публічного управління, його прояви та механізми усунення.

Для проведення курсової роботи було обрано широкий спектр **методів дослідження**: наприклад, методи експертних оцінок та аналітичні методи використовувалися при дослідженні стану стресостійкості державних службовців та стану вітчизняної державної служби, на основі аналітичних методів було встановлено особливості стресів на публічній службі, на основі системного методу було проаналізовано основні теорії стресу та стресостійкості, також було використано методи порівняння, що дозволили проаналізувати зарубіжний досвід та можливості його адаптації в нашій країні.

В цілому методологічною основою роботи стали системний та комплексний підходи.

Інформаційною базою дослідження є основні положення традиційних концепцій, законів України, указів Президента України та тощо, матеріали науково-дослідних організацій, документи та статистичні дані Європейського Союзу, ВООЗ, інформаційні джерела та інші ресурси.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що удосконалено теоретичний та практичний підходи до розуміння стресу та розвитку стресостійкості на публічній службі.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні узагальнення, висновки та пропозиції є певним внеском до теорії і практики публічного управління в галузі охорони здоров'я та можуть бути використані як в науковій, так і практичній діяльності.

Робота має таку структуру: вступ, три розділи (вісім підрозділів), висновки, список використаної літератури, який містить 76 джерел. Загальний обсяг роботи складає 85 сторінок.

РОЗДІЛ 1

НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ВПЛИВУ СТРЕСУ НА РОБОТУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

1.1. Науковий дискурс щодо поняття стресу

Дослідження поняття стресу доцільно запровадити з вивчення різноманітних теорій та понять, які існують в цьому контексті. Стрес трактують по-різному в багатьох наукових працях, тому це зумовлює певну неоднозначність в розумінні сутності стресу, що є причиною розходжень у поглядах на його сутність та трактувань феномену. Поняття стресу набуло значних змін з часу його появи, що пов'язано з розвитком науки та психології, суміжних наукових галузей, вивченням окремих напрямів психології тощо. Але на основі аналізу літератури, ми можемо сказати, що одним із перших розглядав цей феномен Г. Сельє у своїй праці «Стрес життя» [36]. Він зазначав, що це явище – «неспецифічна відповідь організму на будь-які виклики та вимоги» і багато уваги приділяв фізіологічним виявам та станам людини. Майже все життя Г.Сельє вивчав фізіологічні механізми пристосування до стресу і переконався, що принципи захисту на рівні клітини в основному застосовані також до людини і до спільнот людей. Фізіологічний стрес визначено як відповідь на будь-яку пред'явлену організму вимогу. Г. Сельє запровадив терміни для позначення хорошого стресу і поганого стресу, а саме: еустрес і дистрес, а також три ступені стресу: слабкий, середній і сильний [36].

Ця концепція мала інноваційний характер для науки ХХ століття, оскільки в цей час переважала думка, що реакція живого організму на фактори середовища носить специфічний характер і задача вчених полягає в тому, щоб виявляти та зафіксувати різницю реакцій на вплив навколишнього середовищам [46].

Але Г. Сельє розглядав цей феномен з погляду біологічних реакцій, в результаті чого йому вдалося визначити неспецифічний компонент біохімічних змін в організмі людини та тварини у відповідь на різноманітні впливи [36]. Феномен неспецифічної реакції організму у відповідь на різноманітні подразнюючі впливи він назвав «загальним адаптаційним синдромом», який містив функціональні та морфологічні зміни, що створювали єдиний процес, який складається з певних елементів: тривоги, резистентності (адаптації) та виснаження [36].

Наприклад, на стадії тривоги організм мобілізується для загрози, відбуваються біологічні реакції, які визначають активні дії або втечу. З погляду фізіології це певні зрушення – підвищення тиску, збільшення печінки, зміни кровотоку тощо, організм відчуває певний тиск, тобто фазу шоку, що запускає захисні механізми протишоку [36]. На наступній фазі – опору або резистентності організм намагається опиратися загрози або справлятися з нею, якщо загроза діє та її неможливо усунути. В цьому разі фізіологічні реакції перевищують нормальні показники, що робить тіло вразливішим для інших стресорів [36].

В разі якщо дія стресу продовжується і людина не може адаптуватися, це може виснажити ресурси тіла, тому настає наступна фаза, тобто виснаження, що пов'язано із вразливістю та здатністю до втоми. Таким чином, проблеми психологічного дискомфорту можуть справді призводити до хвороб і навіть до смерті організму. Реакції, які виникають та які дозволяють опиратися короткочасним стресорам при тривалій дії в часі стають шкідливими, при цьому захисні механізми втрачають свою спроможність та ефективність і зростає порушення процесами управління життєвими функціями [36].

В світлі цієї концепції в регулюванні або розвитку стресу головна роль належить корі наднирників, які починають виробляти стероїдні гормони – глюкокортикоїди, які власне й виконують адаптаційну функцію, при цьому відіграють роль й найвищі відділи центральної нервової системи та сприяють

адаптації організму, однак Г.Сельє це питання не вивчав детально і тому надавав йому другорядне значення [36]. Отже, фізіологічні механізми виникнення стресу такі: активується гіпоталамус, який дає команду корі наднирників, при цьому він підвищує активність симпатичної нервової системи, і також викликає секрецію антистресових гормонів кори наднирників. Симпатичний відділ вегетативної нервової системи повинен сприяти організмові в критичні моменти та надати йому необхідні ресурси для боротьби чи втечі від стресової ситуації. Коли ресурси вичерпані або виснажені в організмі активується парасимпатичний відділ, його функцією є встановлення та зберігання цих ресурсів. Парасимпатичний відділ активується під час сну, їжі та відпочинку. На фізіологічному рівні стрес стосується майже усіх органів людини – серцево-судинної, травної, дихальної. Але все ж таки найбільше страждає саме серцево-судинна, яка є значно чутливою, наприклад, при короткотривалому стресі або психічній напруженості відмічається різке прискорення і порушення ритмічності пульсу і дихання, вазомоторні реакції на лиці, сильне потовиділення, різкі зміни діаметра зіниці, різке прискорення перистальтики і т.д. [36; 52, с.296].

Також, існують й інші теорії стресу, проаналізуємо інші розповсюджені та нові в наш час теорії і моделі стресу.

Наприклад, Дж. Фуллера досліджував стрес в контексті генетично-конституціональної теорії, яка «ґрунтується на здатності організму протистояти стресу і залежить від визначених захисних стратегій функціонування незалежно від поточних обставин. Ці дослідження стосуються взаємозв'язку між генетичним складом (генотипом) і деякими фізичними характеристиками, які можуть знизити загальну індивідуальну здатність чинити опір стресу» [55, с. 50].

Наступною цікавою науковою позицією і дуже відомою є дослідження З.Фрейда, в своїй теорії він описав типи появи та прояву тривоги, виникнення занепокоєння. Наприклад, згідно його теорії існує сигналізуюча тривога, яка виникає як реакція передчуття реальної зовнішньої небезпеки та травматична

тривога, яка розвивається під впливом несвідомого, внутрішнього джерела. У відповідності до вчень З.Фрейда виникнення такого виду тривоги пов'язано безпосередньо зі стримуваннями сексуальних бажань або агресивних інстинктів. Для опису результуючих симптомів цього стану З. Фрейд увів термін «психопатія в повсякденному житті», тобто описав конфліктну людину, з якою важко спілкуватися більшості учасників групи. В психології це дійсно є одним із проявів психопатії, але тільки одного її виду – так званої експлозивної психопатії [56].

П.Парсонс досліджував стрес та його передумови, класифікував види схильності до стресу, та приділяв увагу зовнішнім та внутрішнім факторам впливу. У відповідності до його моделі допускається взаємний вплив першопричинних факторів і неочікуваних сильних впливів у розвитку реакцій напруги і стресу[71].

Іншою моделлю є так звані поведінкові реакції на соціально-психологічні стимули, їх вивчав Б.Дорентвендт на основі досліджень фізіологічного стресу Г. Сельє. Він розглядає стрес «як стан організму, в основі якого лежать як адаптивні, так і неадаптивні реакції. Автор під стресорами розуміє передусім соціальні за своєю природою фактори, – такі, наприклад, як економічні або сімейні невдачі, тобто об'єктивні події, які порушують (руйнують) або загрожують підірвати звичайне життя індивіда» [52, с.295-296]

Модель Р.Р. Грінкера ґрунтується на тому, що стрес виникає «під впливом стимулів, які викликають тривогу у більшості індивідів або окремих їх представників і призводить до ряду фізіологічних, але можливо і приводять до вищих рівнів функціонування і нових можливостей реагування» [58].

У відповідності до моделі Вольфа стрес розглядається «як фізіологічна реакція на соціально-психологічні стимули і на основі визначеної залежності цих реакцій від природи поведінки (позицій, відносин), мотивів поведінки індивіда, визначеності ситуації і ставлення до неї» [73].

Наступною є теорія конфліктів [51]. Вона розкриває стрес з позицій декількох моделей, які стосуються взаємозв'язків поведінки індивідів у соціумі та стану напруги у взаємовідносинах, які супроводжують групові процеси, при цьому причини напруги пов'язані з необхідністю членів суспільства підкорятися його соціальним нормам та правилам. Тому для попередження стресу необхідним є створення сприятливих умов для розвитку усім членам соціуму й значною має бути свобода у виборі життєвих установок і позицій. В теорії конфліктів серед причин стресу розглядаються фактори стійкості відносин, доступності до економічних ресурсів та благ, міжособистісна взаємодія в різноманітних структурах, в тому числі й на публічній службі. Соціальні аспекти вивчаються окремо і пов'язані з такими теоріями, як еволюційна теорія соціального розвитку суспільства, теорія життєвих змін, екологічна теорія або роль соціальних явищ у суспільстві тощо [51, с.8-10].

Окремими блоком вивчаються механізми адаптації в теорії, запропонованої Д.Механік, основними елементами моделі є поняття і механізми адаптації, які визначаються автором «як спосіб, яким індивід бореться з ситуацією, зі своїми почуттями, викликаними цією ситуацією, і яка має два прояви: подолання - боротьба з ситуацією; захист-боротьба з відчуттями, викликаними ситуацією. Подолання, «оволодіння» ситуацією визначається цілеспрямованою поведінкою і здібностями у прийнятті індивідами адекватних рішень при зустрічі з життєвими завданнями та вимогами» [68].

В системній моделі стресу йдеться про управління, що стосується різних напрямів реагування на стрес, наприклад, управління поведінкою, адаптацією тощо в рамках системної регуляції, що відбувається на основі зіставлення поточного стану організму та психіки з відносно стабільними нормативними значеннями [69].

Також існує інтеграційна модель стресу, де основна увага сконцентрована на тому, що стресові ситуації вимагають від людини

прийняття рішення. У відповідності до цієї концепції проблема виступає як вплив на людину стимулів, факторів або умов життя, що вимагають від неї перевищення або обмеження звичайного рівня життєдіяльності. Виникнення проблеми або складності її вирішення супроводжується напругою в організмі. В разі якщо проблема не вирішується, фізична та психічна напруга зберігаються або збільшуються і таким чином обумовлюється стан стресу. На думку авторів інтеграційної моделі, «можливості людини для вирішення проблем, які перед нею постають, залежать від різноманітних факторів: ресурсів людини, тобто її загальних можливостей з вирішенням різних проблем; особистого потенціалу, необхідного для вирішення конкретної проблеми; характеру проблеми, ступеня її несподіваності та виникнення; наявності й адекватного реагування на конкретну проблему (психологічна та фізична установка); обраного людиною типу реагування: захисний або агресивний, наступальний» [72, с.121]. Зазначені фактори та їх врахування визначає обрання людиною стратегії поведінки для запобігання стресу.

Окрім системної та інтеграційної, важливе місце посідає біологічна концепція пошукової активності. Зміст цієї концепції полягає в тому, що пошукова активність для подолання стресу є основним методом управління ним, вона спрямована на підвищення стійкості організму до стресу і до різноманітних шкідливих впливів та факторів. Відмова від пошуку є важливою неспецифічною передумовою до розвитку багатьох захворювань. Відповідно до цієї концепції, «активна поведінка в умовах невизначеності (пошукова поведінка) є найважливішим фактором соматичного здоров'я, запобігає виникненню психосоматичних захворювань і підвищує стійкість організму до стресу. Навпаки, відмова від пошуку є неспецифічною і універсальною передумовою до розвитку найрізноманітніших форм патології. В цій концепції відзначається роль швидкого сну і сновидінь в компенсації стану відмови від пошуку і відновлення пошукової активності» [74, с.1040]. Автори пропонують нові трактування механізмів творчості, а також механізмів розвитку ряду захворювань [74, с.1040].

Наступною є теорія стресу як стимулу, яка була представлена у 1960-х роках і розглядала стрес як «значну життєву подію чи зміну, яка потребує реакції, коригування чи адаптації» [75, с.270]. Холмс і Рей створили шкалу оцінки соціальної адаптації, що складається з життєвих подій, оцінених відповідно до передбачуваного ступеня адаптації, яку кожна з них вимагає від людини, яка їх переживає. Вони припустили, що «стрес є незалежною змінною у рівнянні «здоров'я – стрес – подолання» – причиною переживання, а не самим переживанням. Теорія стресу як стимулу розглядає людину як пасивного одержувача стресу, який грав ніякої ролі у визначенні ступеня, інтенсивності чи валентності стресора» [75, с.270]. Пізніше Рей ввів у своє дослідження концепцію інтерпретації, припускаючи, «що зміну чи життєву подію можна інтерпретувати як позитивний чи негативний досвід з урахуванням когнітивних і емоційних чинників. Однак модель стресу як стимулу, яку і раніше, ігнорувала важливі змінні, такі як попереднє навчання, навколишнє середовище, мережі підтримки, особистість та життєвий досвід» [75, с.270].

Майже водночас було презентовано в науці теорію емоційної реакції, яку розробив Д. Мейсон, з акцентом на великій ролі емоційної активації відносно стрес. В своїх дослідженнях він продемонстрував, що активація гіпоталамогіпофізарно-надниркової осі не викликається просто впливом стресу, стресовою подією, для цієї активації необхідною є емоційна реакція на стрес у конкретної людини. Тобто це не власне ситуація активує стрес у конкретної особистості, а її емоційний резонанс, який вона справляє на індивіда, тому стрес має суб'єктивний характер. Таким чином, емоції визначаються когнітивною оцінкою особистістю певного стимулу [73].

Продовжуючи розвивати зазначені теорії, Джеймс і Ланге запропонували теорію емоційності, яку вони побудували на дослідженні взаємозв'язку стресу та емоцій, вони помітили, що емоції не відразу йдуть за сприйняттям стресу чи стресора, оскільки виникають після реакції організму на стрес. Наприклад, коли людина бачить злого собаку, її серце починає

прискорено битися, дихання стає частішим і т.д. Тобто відбувається реакція організму на стрес. Згідно теорії Джеймса і Ланге, почуття страху або будь-яка інша емоція починається тільки після того, як індивід зазнає тілесних змін, змін в організмі. Тобто емоційна поведінка неможлива, якщо вона не пов'язана з мозковою діяльністю і мозок не посилає свої імпульси організму [73].

В цьому контексті слід сказати про теорію цілком протилежну, яку висунули Кеннон та Барда. Основними її тезами є те, що «емоції у відповідь на стрес можуть виникати навіть за відсутності тілесних змін» [73]. Кеннон зазначив, що внутрішня фізіологічна реакція тіла розпізнається мозком повільніше, ніж функція появи та протікання емоційної реакції, тому його теорія відома ще як теорія «прикрашених кішок», у яких нейроні зв'язки тіла відокремлені від кори мозку кішок, тобто при стресовій ситуації, декортиковані кішки демонстрували емоційну поведінку, яка означала почуття агресії та гніву. Потім ця емоція виявлялася в тілесних змінах, таких як вишкірювання зубів, гарчання і шерсть, що стирчить. Для розвитку теорії Кеннона, Філіп Бард довів, що нижня структура стовбура мозку, яка називається таламусом, важлива для емоційних реакцій, оскільки спочатку вивільняється емоційна реакція, а потім таламус відправляє сигнали в кору головного мозку для інтерпретації поряд з відправкою сигналів у симпатичну нервову систему, щоб розпочалася реакція на стрес фізіологічна. Отже, у відповідності до їх вчень, емоційна реакція не є продуктом фізіологічної реакції, ці процеси відбуваються практично одночасно [73].

Теорія локусу контролю Дж. Роттера [29]. Для обліку процесу відносного пояснення виникнення подій, Роттер запропонував у 1966 році «концепцію внутрішнього та зовнішнього контролю підкріплень» («локусу контролю») [29]. На його думку, «коли суб'єкт сприймає підкріплення як не повністю зумовлене певною дією з його боку, це підкріплення сприймається як результат везіння, випадку, долі або як факт іншого всемогутнього» [29]. Іншими словами, мова йде про зовнішній локус контролю, коли подія сприймається як непідконтрольне суб'єкту. І навпаки, йдеться про місце

внутрішнього контролю, якщо «людина вважає, що подія залежить від її власної поведінки або від її відносно стійких особистісних характеристик» [29]. Передбачається, що внутрішні суб'єкти краще пристосовуються до життєвих подій, ніж зовнішні суб'єкти. Однак оцінка психологічної ситуації, а також обрання стратегії управління хворобою є центральними векторами у сприйнятті фізичного та психічного здоров'я.

Справді, основні поняття Роттера відносяться до процесів когнітивної оцінки, що описані Р. Лазарусом. Таким чином, згідно цієї теорії, «когнітивна оцінка та копінг-стратегії суб'єкта виступають як посередники у відносинах, що діють між ним і стресором» [49; 53].

Транзакційна теорія визначає стрес «безпосереднім продуктом взаємодії між людиною та її оточенням, яке може виснажити її ресурси і, таким чином, поставити під загрозу його благополуччя» [59; 61]. Ця концепція пов'язана з тим, що оцінка цієї взаємодії має причинно-наслідковий характер, що «може краще відображати природу психологічних та фізіологічних механізмів, що лежать в основі загального процесу і переживання стресу» [62]. У цьому сенсі будь-який аспект робочого середовища може оцінюватися як фактор стресу.

Таким чином, досвід стресу в професійній діяльності у відповідності до транзакційної теорії пов'язаний із виникненням певних ситуацій на робочому місці та самооцінкою можливостей їх подолання, що як правило обумовлено намаганнями вирішити основну проблему та змінами у психологічному стані або поведінці або функціях. Для того, щоб окреслити зовнішні та внутрішні складові стресу в професійній діяльності, Кокс запропонував модифікаційну транзакційну теорію, яка в більшій мірі приділяла увагу джерелам стресора, навичкам справлятися із стресом, а також психологічним або фізіологічним змінам, які пов'язані з розпізнаванням стресу [50].

Взаємодія стимулів навколишнього середовища та пов'язаних з ними індивідуальних реакцій як основа стресу вивчалася в контексті інтерактивної теорії [44, с.11]. Теорія дисбалансу зусиль та винагороди вивчає зусилля та ресурси, які витрачаються як частина психологічного контакту, який

ґрунтується на нормах соціальної взаємності, де професійні зусилля мають бути визнаними нагородами та можливостями. Дисбаланс у цьому контексті може призвести до стресу, але на відміну транзакційних теорій, зазначений дисбаланс необов'язково можна оцінити, оскільки стресор може бути постійним повсякденним явищем [44, с.11]. Близькою до цієї є теорія відповідності людини та середовища, яка стосується тих аспектів, що професійний стрес виникає через невідповідність навичок та знань людини вимогам професійного середовища. Тому це може спричинити взаємодію між об'єктивними умовами праці та суб'єктивним сприйняттям індивіда [54].

Дослідження засвідчують, що існує зв'язок між психічним та фізичним здоров'ям та професійним стресом. К. Купером і Д. Маршалл розвивали теорію професійного стресу, що пізніше було вдосконалено Сазерлендом і Купером. Перші зазначали, що «джерела робочого стресу поділяються на: джерела, властиві «роботі», тобто виконуваний роботі: фізичні фактори та фактори навколишнього середовища, які можуть негативно вплинути на концентрацію, продуктивність, ефективність працівників, їх стресостійкість; роль організації, у якій розрізняють неоднозначність ролі, тобто відсутність ясності щодо завдання, і конфлікт ролей, який викликаний не надлишком запитів, а несумісними запитами» [70, с.370]. Купер окреслив наступні стресори: невідповідність положення; соціальна щільність; абразивна особистість; стиль керівництва; організаційна структура і клімат [70, с.371].

Ранні концепції та теорії стосуються умов та факторів впливу, дослідження, які власне події викликають стани стресу, які відбувається стресова оцінка тощо. Більш пізні теорії розглядають кожен з цих етапів більш детально. Наприклад, концепція алостазу, тобто «це процес пристосування систем організму людини, який допомагає справлятися з реальними, ілюзорними або очікуваними викликами гомеостатичним (стабільним) системам організму. Ця модель передбачає, що тривала надмірна стимуляція призводить до дисрегуляції, а потім поганих третинних наслідків для здоров'я» [57]. Ця модель досліджує пов'язані зі стресом ризики та джерела

стресу, з якими стикаються особи у своїй професійній діяльності, визначає симптоми стресу, які застосовуються до соціальної групи або особистості [57].

Близькою є так звана концепція збереження ресурсів, тобто «інтегрована модель стресу, включає кілька теорій стресу, що стосуються роботи, життя і сім'ї» [47, с.273]. Відповідно до цієї теорії, стрес виникає в разі втрати або загрози втрати ресурсів, що обумовлено тим, що люди прагнуть отримати або зберегти свої ресурси, які розглядаються як об'єкти, стани, умови та інші речі, які мають особливу цінність для індивіда [47, с.273].

Теорія самоефективності А.Бандури ґрунтується на ідеї про те, що індивіди здатні до саморегуляції та саморефлексії, щоб формувати своє фізичне та соціальне оточення [32, с.48]. Автор визначає самоефективність як «особливий тип очікування з особистими переконаннями. Він спрямований на те, щоб змусити суб'єкта прийняти певну поведінку для отримання узгодженого результату. Основна відмінність між локусом контролю та особистісною ефективністю полягає в тому, що остання швидше відноситься до міри особистісних якостей, а особистісна ефективність більше відноситься до довіри суб'єкта до себе для виконання певної поведінки» [32, с.48].

Таким чином, науково-теоретичний аналіз концепцій та поглядів щодо уявлення про феномен стресу надає можливості стверджувати, що вони розглядають його достатньо ґрунтовно та різнобічно, але усі їх можна згрупувати таким чином, що одні з них розглядають стрес як фактор, інші – в контексті вивчення та впливу емоцій, процеси пристосування або адаптації, а також подолання стресу або його наслідків, треті – з фізичної та фізіологічної реакції організму на стрес.

1.2. Публічна служба як середовище виникнення стресу

Практичним виявом публічного управління є державна служба. Головний критерій виокремлення сутності державної служби полягає в її основному призначенні – професійно та компетентно реалізовувати функції

державного управління у сфері організації й регулювання суспільних відносин. Сутність державної служби має соціальну обумовленість, оскільки переслідує суспільно корисні цілі й завдання, які полягають у служінні народним інтересам [3, с.105].

Реалізація завдань і функцій держави – це функціональне призначення державної служби. Державна служба являє собою самостійну галузь публічного управління, покликану забезпечити здійснення цілей, завдань і функцій держави через формування особливого класу професійних діячів – державних службовців. Оскільки державна служба виступає самостійною галуззю публічного управління, таку галузь за своїми ознаками має бути включено до однієї з трьох однієї з трьох сфер державного управління: адміністративно-політичної, економічної, соціально-культурної.

У відповідності до законодавства державна служба – це «публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави, зокрема щодо: аналізу державної політики на загальнодержавному, галузевому і регіональному рівнях та підготовки пропозицій стосовно її формування, у тому числі розроблення та проведення експертизи проектів програм, концепцій, стратегій, проектів законів та інших нормативно-правових актів, проектів міжнародних договорів; забезпечення реалізації державної політики, виконання загальнодержавних, галузевих і регіональних програм, виконання законів та інших нормативно-правових актів; забезпечення надання доступних і якісних адміністративних послуг та ін. [10].

Державний службовець – «це громадянин України, який займає посаду державної служби в органі державної влади, іншому державному органі, його апараті (секретаріаті), одержує заробітну плату за рахунок коштів державного бюджету та здійснює встановлені для цієї посади повноваження, безпосередньо пов'язані з виконанням завдань і функцій такого державного органу, а також дотримується принципів державної служби» [10].

Виділяють основні характеристики роботи на державній службі:

1. Служіння громадським інтересам. Першою характеристикою державного управління є служіння інтересам людей у вигляді надання послуг. Державне управління є важливим елементом, що відрізняє приватне від громадського. Не пов'язані з отриманням прибутку, тому люди з різних частин економіки. Задоволення важливих потреб людей варіюється від здоров'я, безпеки, розвитку, консультування та управлінських обов'язків. Отже, важливість державного управління є критерієм, який потребує особливої уваги та підвищення ефективності, щоб однаково задовольнити широку громадськість.

2. Формулювання регламенту, правил та процедур. Формулювання правил має реалізовувати суспільні принципи, політику, рішення та плани, щоб ефективно допомагати організаціям працювати ефективно та результативно. Публічне управління забезпечує належне дотримання законодавчих принципів, встановлених законом про законодавство, та відповідає положенням конституції, законів, адміністративних регламентів та інших вищих законів. Формулювання правил втілює в собі принцип об'єднання повноважень та відповідальності адміністративних органів та наділяючи відповідні адміністративні органи необхідними повноваженнями, передбачає умови та порядок здійснення таких повноважень, а також відповідальність, що на них покладається.

3. Прозорість в органах державної влади. Державне управління виступає як інструмент для забезпечення прозорості місцевого самоврядування, забезпечення адекватного потоку інформації, сильного громадського суспільства, ефективних та прозорих систем фінансового управління. Прозорість місцевих органів влади включає підтримку реалізації законодавства, що сприяє прозорості фінансових процесів у державному секторі. Прозорий спосіб управління важливий для місцевих органів влади та спільнот, яким вони служать, тому що корупція загрожує належному управлінню, призводить до нераціонального розподілу ресурсів, шкодить людям, державному плануванню та розвитку приватного сектору, а також

спотворює державну політику. Отже, боротьба з корупцією є життєво важливою і це архівується в процесі забезпечення прозорості.

4. Рівність у суспільстві. Державне управління забезпечує рівність, що означає відповідність між групою різних об'єктів, осіб, процесів або обставин, що мають однакові якості. Рівність у його розпорядженні використання тісно пов'язана з мораллю і справедливістю, зокрема з розподільчою справедливістю. Крім того, люди протягом усієї історії використовували мову справедливості для боротьби з нерівністю.

5. Забезпечення дотримання державної політики. Державна адміністрація забезпечує дотримання політики, тому що державна політика нічого не варта, якщо співробітники та люди не йдуть за нею. Трудовим ресурсам та громадськості може бути нелегко адаптуватися до змін у політиці. Крім того, співробітники можуть неохоче змінювати практику у своїх повсякденних робочих процесах. Державне управління допомагає запровадити систему заохочення працівників, які її дотримуються та розробити санкції у разі порушень.

6. Відповідальність за виконання/невиконання державних функцій. Державне управління – це система суб'єктів, створених на підставі закону та які мають компетенцію здійснювати внутрішню та зовнішню управлінську та виконавчу діяльність з відповідальністю, покладеною на державу. Основними функціями державного управління у державі є підтримка законності, порядку та стабільності, вирішення різного роду суперечок через правову систему, забезпечення сильного захисту та турботи про добробут населення засобами, що знаходяться за межами можливостей держави.

7. Управління державними фінансами та бюджетом. Щоб отримати дохід для уряду для фінансування соціальних проектів, уряд через державну адміністрацію збирає податки. Доходи можуть бути двох видів: неподаткові доходи та податкові надходження. Податки мають вирішальне значення, тому що уряди збирають ці гроші та використовують їх для фінансування соціальних проектів.

8. Співпраця з громадським сектором. Характерною рисою державного управління є те, що воно переслідує не прибуток, а задоволення суспільних потреб. Таким чином, характеристики державного управління повинні полягати не в отриманні прибутку, а у служінні людям та спільнотам. Принцип інвестування соціальної відповідальності заохочує інвесторів у суспільстві [3, с.105].

У відповідності до законодавства визначаються наступні принципи державної служби: верховенства права; законності; професіоналізму; патріотизму; доброчесності; ефективності; забезпечення рівного доступу до державної служби; політичної неупередженості; прозорості; стабільності [10]. Тобто це принципи здійснення професійної діяльності, які втілюються у посадових вимогах та функціях, і ці вимоги достатньо високі вже самі по собі і пов'язані із колом обов'язків, які покладаються на державного службовця як представника держави.

У відповідності до законодавства про державну службу до основних обов'язків державного службовця належать наступні: дотримуватися конституції та законів України, діяти лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені конституцією та законом України; дотримуватися принципів державної служби та правил етичної поведінки; поважати гідність людини, не допускати порушення прав і свобод людини та громадянина; з повагою ставитися до державних символів України; обов'язково використовувати державну мову під час виконання своїх посадових обов'язків, не допускати дискримінацію державної мови і протидіяти можливим спробам її дискримінації; забезпечувати в межах наданих повноважень ефективне виконання завдань і функцій державних органів; сумлінно і професійно виконувати свої посадові обов'язки та умови контракту про проходження державної служби (у разі укладання); виконувати рішення державних органів, накази (розпорядження), доручення керівників, надані на підставі та у межах повноважень, передбачених конституцією та законами України; додержуватися вимог законодавства у сфері запобігання і протидії

корупції; запобігати виникненню реального, потенційного конфлікту інтересів під час проходження державної служби; постійно підвищувати рівень своєї професійної компетентності та удосконалювати організацію службової діяльності; зберігати державну таємницю та персональні дані осіб, що стали йому відомі у зв'язку з виконанням посадових обов'язків, а також іншу інформацію, яка відповідно до закону не підлягає розголошенню; надавати публічну інформацію в межах, визначених законом [10].

Якщо ми розглядатимемо визначені функціональні обов'язки державного службовця та професійні вимоги у відповідності до концепцій, що наведені в першому підрозділі, то слід відзначити, що вони самі по собі можуть бути стресовмісними, тобто визначати характер публічної служби як такий, що спричиняє або може спричинити стрес. Це засвідчують й функції, які покладаються на державних службовців, наприклад, залучення населення до участі у вирішенні питань місцевого та загальнодержавного значення, що характеризується високою конфліктністю, оскільки стосується питань вироблення політики та передбачає колективну роботу та співпрацю; володіння, використання та управління комунальною власністю – одне з проблемних питань управління, залучає різні рівні управління; забезпечення комплексного соціально-економічного та культурного розвитку відповідної території – також позначається характером конфліктності, оскільки представлені інтереси різних соціальних груп та прошарків; надання соціальних послуг населенню, соціальний захист населення, сприяння працевлаштуванню громадян – наприклад, стосується найбільш незахищених категорій населення, чутливих до соціально-економічних змін, які становлять особливу психологічну групу, робота з якими також позначається конфліктністю та висуває вимоги стресостійкості до державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування; забезпечення законності, громадської безпеки, правопорядку, охорона прав, свобод і законних інтересів громадян – на разі це інші види стресу, які є вкрай гострими та актуальними питаннями сьогодення [10].

В публічному управлінні кожен працівник – це перш за все особистість та окремий індивід, який має свої, притаманні тільки йому специфічні риси характеру, звички, морально-психологічні особливості, інтелектуальні та емоційні якості. Тому на основі цих факторів людина може бути задіяна як у внутрішніх конфліктах, так й міжособистісних в колективі [48]. В сфері державної служби конфлікти та стреси належать до деструктивних та психотравматичних видів професійної діяльності, тому актуальним питанням для сфери публічного управління є охорона ментального здоров'я працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, важливим є подальше вивчення питань стресостійкості на державній службі та стрес-менеджменту на державній службі.

1.3. Стрес-менеджмент в публічному управлінні

Окрім зазначених теорій, феномен стресу досліджували Р. Лазарус, Р. Ланьє, С. Фолкман, що в сукупності стало передумовою для розвитку відносно інноваційної галузі знань – стрес-менеджменту. Вчені намагалися розглядати стрес з двох позицій: фізіологічного та психологічного стану. Наприклад, Р. Лазарус висунув концепцію про розмежування фізіологічного стресу, що визначається впливом реально існуючого фізичного подразника, і психічного або емоційного стресу, який обумовлений оцінкою індивідом майбутньої ситуації як загрозливої. При першому виді стресу наявні елементи емоційного стресу, натомість психічний стрес не позначається фізіологічними змінами [60, с.10-12].

Психологічний стрес розглядається в працях Г. Сельє і позначається такими особливостями: цей тип стресу виникає не тільки на основі реально діючих подій, але й таких, що можуть бути, тобто які по факту ще не відбулися в реальності, але їх настання суб'єкт передбачає й відчуває небезпеку або ризику. На відміну від тварини, індивід має здатність реагувати не лише на реально існуючу фізичну небезпеку, але також на ймовірну загрозу. При цьому

важливе значення має самооцінка людиною в можливостях власного впливу на проблемну ситуацію. У відповідності до концепції Г. Сельє активна життєва позиція або розуміння здатності впливати на стресорний фактор, зумовлює активацією симпатичного відділу вегетативної нервової системи і в цілому впливає позитивно. Водночас, пасивність індивіда в стресовій ситуації обумовлює парасимпатичні реакції [60; 61]. Таким чином, психологічний стрес розглядають як реакцію і як процес, в якому потреби середовища розглядаються особистістю, виходячи із її ресурсів та ймовірності вирішення проблеми, що виникла, це виявляє індивідуальні відмінності в реакції на стресову ситуацію.

Було визначено, що емоційні прояви психологічного стресу охоплюють різні сторони психіки індивідууму, починаючи від загального емоційного стану, який може набувати негативного або песимістичного характеру. При тривалому стресі особистість стає більш тривожною порівняно з її «нормальним» станом, гірше, якщо вона починає втрачати надію на успіх і в разі продовження стресу або впливу стресової ситуації починається стан депресії. В світлі видозмін у настроях людини, яка зазнає стресу, спостерігаються більш сильні емоційні хвилі, часто – негативного характеру, такі, як агресія, гнів, підвищена дратівливість, навіть стани афектів [45, с. 521]. Тривалий стрес може спричинити навіть зміни в характері людини, в якому з'являються нові чи посилюються вже існуючі риси, наприклад, зниження самооцінки, посилення невдоволення та агресивності, дратівливості та ін. Це також стосується й короткочасного, але повторюваного стресу [46].

У 1972 році ВООЗ дала визначення поняття стресу, ґрунтуючись на тому, що «стрес – це неспецифічна (тобто одна і та сама на різні подразники) реакція організму на будь-які виклики, що висуваються до нього», тобто стрес – це відповідь на реальну або уявну загрозу [73].

Будь-який стан особистості є наслідком її діяльності, в процесі якої він формується та змінюється. Слід зазначити, що різні стани можуть мати різний вплив, як позитивний так і негативний, і впливати на успішність цієї

діяльності. Одним із таких станів є стрес, який також є об'єктом великої уваги в контексті науки менеджменту. На основі проаналізованих нами теорій, ми можемо сказати, що усі вони сформували сучасну галузь знань – стрес-менеджмент. По суті це управління стресом, тобто інструменти, методи, які спрямовані на подолання або послаблення стресової ситуації і більш швидке досягнення рівноваги у відносинах між людьми.

На разі стрес-менеджмент – представляє із себе окрему галузь менеджменту, що «вивчає поняття, методи та управління стресовими ситуаціями, тобто це теорія і практика вивчення стресу» [38]. Також стрес-менеджмент вивчає продуктивність співробітників в контексті дослідження їх психологічного стану в різних умовах, але найчастіше в стані стресу, однією з базових характеристик стрес-менеджменту є те, що якщо людина відчуває дискомфорт в робочому колективі, вона не зможе якісно і швидко виконувати свої функції, тобто стан її роботи втрачатиме ефективність [38].

Визначення стрес-менеджменту – це наука, яка вивчає взаємодію людей і їх внутрішній стан, тобто ціль такого методу управління та координації полягає в усуненні різноманітних стресів у професійній діяльності. Поняття стрес-менеджменту було запроваджено у 2000 роках минулого століття.

Стрес менеджмент був успішно впроваджений в діяльність великих підприємств, оскільки їх досвідчені очільники надають великої ваги добору колективу, створюють умови для функціонування колективу як єдиної команди, тому приділяється особлива увага питанням конфліктності та стресостійкості. Керівники великих компаній та корпорацій або управлінець з відповідними функціями почали слідкувати за тим, щоб співробітники не зазнавали різноманітних обтяжень особистого або професійного характеру.

Один з дослідників стрес-менеджменту – Гончар М.Ф. визначає його як «систему управління, яка націлена на усунення або подолання небажаних наслідків та відхилень, які є істотними, екстремальними або справляють вагомий негативний вплив на суб'єктів соціально-економічного життя» [5, с.111].

Стрес-менеджмент взаємопов'язаний з іншими видами менеджменту, які вивчають питання негативних впливів в бізнес-середовищі, включаючи антикризовий, реактивний, адаптивний стрес-менеджмент. Також цей автор визначає його як процес управління стресом, який включає три головні складові: профілактику стресогенних факторів; зменшення негативних наслідків від очевидних або неминучих стресорів; організацію системи подолання негативних наслідків внаслідок стресів [5, с.111].

Цей вчений говорить про необхідність створення системи стрес-менеджменту, яка надає наступні переваги:

- можливість передбачення відхилень та їх усунення заздалегідь, тобто до моменту, коли вони можуть завдати істотних впливів на працівників;
- розвивати готовність персоналу для роботи в стресових ситуаціях;
- використовувати умови та елементи критичних небажаних відхилень для подальшого розвитку організації;
- посилити стресостійкість організації або підприємства;
- усунути стрес-фактори, що надає можливості для економії ресурсів та витрат;
- формувати управлінську готовність до песимістичних сценаріїв розвитку [5, с.112].

Інший дослідник Мельник О.Г., вивчаючи стрес-менеджмент, визначає його методи як «способи та прийоми цілеспрямованого впливу на особистісні, групові та корпоративні стреси, які виникають в організації, з метою усунення або подолання небажаних відхилень» [38]. За змістом методи поділяють на економічні, технологічні, соціально-психологічні та адміністративні. Економічні визначаються впливом економічних факторів і включають економічні плани, проекти та бюджети. Для вирішення питань, пов'язаних з планами, керівники постійно мають переглядати та покращувати економічні, фінансові та податкові плани підприємства.

Наприклад, економічне стимулювання працівника стосується розмірів заробітної плати, різноманітних надбавок, додаткових виплат [38]. Такі стимули ґрунтуються на мотивації роботи співробітників та пов'язані з очікуваннями керівників організації або підприємства. Зазначені стимули повинні мати індивідуальний характер для кожного співробітника та формуватися у відповідності до його мотивів роботи, оскільки в протилежному випадку вони не будуть ефективними. Це в певній мірі стосується й державної служби, на нашу думку. Щодо бюджетних стимулів – вони спрямовані на можливості планування роботи в різних умовах, в тому числі, й несприятливих, завдяки закладених в бюджеті напрямів економії витрат.

Технологічні методи стрес-менеджменту стосуються можливості впливу на персонал за допомогою регламентування роботи та процесів. Тобто в технологічних документах визначаються технології та перспективи діяльності в критичних ситуаціях. Такі документи мають опосередкований вплив. Соціально-психологічні методи посідають значне місце в стрес-менеджменті, оскільки вивчають взаємовідносини осіб у виробничому колективі під час управління стресовими ситуаціями та подолання їх наслідків. Ці методи широко використовують моральні стимули для налагодження роботи персоналу організації або підприємства та налаштування їх на ефективну роботу в разі появи нетипових для організації ситуацій.

Можемо стверджувати, що для великої кількості працівників економічних стимулів недостатньо, тому також поряд використовуються такі стимули як подяки, залучення працівника до прийняття рішень, престижність роботи, що в цілому є важливим елементом в заохоченні працівників та попередженні виникнення стресів в професійній діяльності. Також одним з елементів такого методу є формування соціальної інфраструктури організації, що спрямоване на удосконалення умов праці співробітників, передбачає навчання персоналу, підвищення кваліфікації, соціальне страхування та інші гарантії. Адміністративні методи ґрунтуються на організаційних, розпорядчих

та дисциплінарних механізмах. В основі організаційних механізмів передбачені затверджені в організації накази, інструкції та положення, на основі чого формується відповідна система регулювання та забезпечується нормальне функціонування організації. Це пов'язано із системою організаційних та дисциплінарних механізмів. Адміністративні методи стрес-менеджменту регулюють питання подолання або усунення небажаних станів на основі розпорядчого регулювання, тобто на основі розробки та прийняття різноманітних вказівок, інструктажів, розпоряджень, наказів тощо. Серед заходів дисциплінарного характеру відзначаються догани, зауваження, штрафи або звільнення.

В теорії систему стрес-менеджменту представляють у вигляді певної моделі, що включає такі компоненти:

- збір та обробка інформації щодо впливу стресових факторів на внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства;
- визначення цілей та завдань подолання стресів;
- аналіз та оцінка економічних, фінансових, соціально-психологічних або адміністративних методів;
- розробка різних альтернатив, їх упорядкування та оцінка, що дозволяє обрати найкращу альтернативу подолання стресів, які виникли на підприємстві;
- оцінка результатів впровадження визначених методів та заходів, в разі негативних результатів це надає можливості повернення до аналізу факторів, які зумовили появу стресу та визначення інших методів подолання та боротьби із стресовими ситуаціями [38].

Стрес може бути позитивним – еустрес, змушуючи індивідів бути пильними, мотивованими та готовими відповідати на виклики та небезпеки. Та негативним – дистрес, який несе у собі серйозні наслідки для психічного і фізичного здоров'я людини [76].

Таким чином, стрес є багатоаспектним поняттям, яке може стосуватися не тільки окремої особистості, а й на рівні професійної групи, що зумовлює

необхідність розвитку стрес-менеджменту як одного з методів запобігання небажаних відхилень в діяльності організації або органу публічного управління. Також в теорії стрес-менеджменту велика увага приділяється виробленню стресостійкості, тобто такої психосоціальної стійкості, такої властивості особистості, окремими характеристиками якої є стійкість, врівноваженість, опірність, що надає змогу людині протистояти життєвим негараздам, труднощам, викликам, негативному тиску обставин, дозволяє підтримувати здоров'я та працездатність в різних життєвих випробуваннях. У відповідності до наукових досліджень, на 50% розвиток людини визначається на генетичному рівні та в рамках виховання, на 10% – визначається зовнішніми обставинами і на 40% – залежить від особистості, яка може впливати та контролювати свій психологічний стан, про що більш детально в наступних підрозділах магістерської роботи [42].

Наука стрес-менеджменту вивчає діяльність як осіб, так і організацій та надає можливості вивчати, врегульовувати зовнішні та внутрішні негативні впливи, стресові фактори, вміти їх передбачати та обирати необхідні механізми їх подолання. Система стрес-менеджменту дозволяє усувати наслідки стресу більш швидко або взагалі їх мінімізувати та налагоджувати повноцінну роботу колективів.

РОЗДІЛ 2

СТРЕС В КОНТЕКСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

2.1. Сучасні види стресу на публічній службі

Органи державної служби здійснюють соціальний захист населення, намагаються надати безпечні умови для існування, для реалізації повноцінного життя своїх громадян, контролюють законність дій громадського оточення. Отже, забезпечення прав і свобод громадянам нашої країни займаються працівники державних установ. Основи державного управління спрямовані на гарантування соціально-економічних та соціально-культурних прав людини. Публічна служба має стресовпливний характер, а власне державні службовці або службовці органів місцевого самоврядування відзначають такі фактори, що пов'язані зі стресом або негативно впливають на психосоматичний стан, як: велике значення майбутніх подій та велика відповідальність за результат; відповідальність за наслідки та контроль; недостатня професійна підготовленість; наявність рис характеру конфліктності; різноманітні зовнішні фактори та чинники; існуючі умови професійної діяльності тощо [3, с.106; 7, с.12].

Психологічний стан державних службовців пов'язаний не лише із зовнішніми факторами стресу, а й соціально-психологічними характеристиками індивіду. Слід відзначити також і те, що державна служба має неоднорідну структуру. Державні службовці різняться один від одного за соціальними походженнями, рівнем освіти та іншими ознаками, що впливає на їх систему цінностей, настанов, переконань, соціально-психологічну сумісність, міжособистісні стосунки й може призвести до конфліктів і стресів [8].

Беручи до уваги особливості роботи на державній службі та ситуацію в країні не виключно, що державні службовці та службовці органів місцевого самоврядування піддаються сильному стресу при виконанні своїх обов'язків, що може викликати серйозні симптоми. Наприклад, на фізіологічному рівні це може бути проблеми зі сном, постійна втома, біль у спині та шиї, переїдання/недоїдання, зловживання наркотиками та алкоголем, розлади травної системи, зниження інтересу до сексу або інших речей, які раніше приносили задоволення.

На емоційному рівні особистість може відчувати занепокоєння, тривожність, роздратування, перепади настрою чи розчарування. На ментальному рівні це такі симптоми як нездатність приймати рішення, негативне мислення, відсутність концентрації уваги тощо. В професійному плані такими симптомами є перевантаженість роботою, незадовільна робота або виснажлива. Симптоми в соціальному контексті стосуються замкнутості, ізоляції або самоізоляції, сімейних проблем, самотності та ін. Симптоми духовного плану або ментального здоров'я стосуються появи апатії, втрати сенсу життя або роботи, сумніви, почуття провини, розпач та інші [37].

Якщо не приділяти належної уваги та не долати стрес це може зрештою спричинити зниження працездатності, зниження адаптації до навколишніх умов та емоційного вигорання або ж тяжких хвороб [7].

Серед стресових ситуацій класифікують декілька їх видів:

- макростресори, тобто такі життєві події, які вимагають тривалої соціальної адаптації та вагомих витрат сил, часу та інших ресурсів, вони характеризуються стійкими афективними порушеннями;
- мікростресори – це поточні перевантаження і негаразди, які локалізуються в часі, пов'язані із погіршенням самопочуття, потребують часу для відновлення адаптації;
- так звані хронічні стресори, тобто це такі перевантаження, які відбуваються з тривалим виміром у часі й характеризуються повторюваним однотипним стресовим навантаженням [19, с.17].

Власне стрес-процес складається із декількох елементів:

- стресор – як певна подія в житті людини;
- реакція на стрес – тобто реакція індивіда на стрес;
- так звана копінг-поведінка, тобто це ті методи, які людина використовує для подолання стресу або впоратися зі стресом. Копінг стратегія – це особлива форма поведінки, яка має адаптивний характер і спрямована на підтримку психологічної рівноваги в проблемних ситуаціях. Копінг в стрес-менеджменті та в перекладі означає «подолання», «переборення» [20; 21].

Розглянемо це більш детально. Отже, стан стресу викликають стресори. Стресор – це «певний стимул, який може бути пов'язаний з реакціями боротьби або втечі від проблеми, тобто реакціями, які пов'язані із адаптацією індивіда до проблемної ситуації» [20]. В повсякденній діяльності існують декілька видів стресів, які класифікують таким чином:

- належать до сфери навколишнього середовища (спека, холод, токсини тощо);
- мають психологічне підґрунтя (депресія, зниження самооцінки тощо);
- соціально-економічну основу (смерть близької людини, безробіття, фінансові негаразди, погіршення стану здоров'я та ін.);
- філософського характеру (використання часу, визначення мети життя тощо) [21].

Втім, на державній службі визначають деякі характерні причини появи стресу, які розглянемо нижче більш детально.

Надмірна завантаженість, яка пов'язана з тим, що особа не має часу відпочити або розслабитися, попити чаю або поговорити з колегою, тому співробітник може відчувати себе пригнічено. В дослідженнях визначається, що стрес від надлишку роботи трапляється доволі часто, тим більше від рутинної роботи, яка висить на шії, немов невидимий камінь, що тягне співробітника у вир зневіри та відчаю.

Низькі фінансові стимули. Недолік грошових коштів змушує людину думати про додаткові джерела заробітку або зміну місця роботи. Одна з причин стресу в менеджменті – це наявність у співробітника бажання змінити роботу. Думка про наявні проблеми, які переслідують людину щодня, лякає і спричиняє депресію.

Несприятлива атмосфера в колективі також негативно впливає на загальний стан індивідумів. Співробітники мають перебувати в дружніх відносинах, оскільки в іншому випадку їх спільна діяльність буде мати негативний конфліктний характер. Люди, які не можуть знайти спільну мову, будуть постійно спричиняти скандали та руйнувати здорову атмосферу в колективі.

Також до причин появи стресу відносять відсутність розвитку і кар'єрного зростання. Державний службовець має бути впевнений у своєму завтрашньому дні та подальшій професійній діяльності. Якщо у нього навіть в перспективі немає шансу піднятися по кар'єрних сходах, він не буде працювати ефективно та прагнути виконання поставлених завдань своєчасно та якісно.

Отже, управління людськими ресурсами в контексті подолання стресів досить складне завдання, оскільки потрібно нести відповідальність за всі прийняті рішення, стежити за тим, щоб співробітники добре себе почували та не впадали в депресію [9, с.102]. І тому сьогодні достатньо актуальним питанням є увага до стрес-менеджменту як складової управління людськими ресурсами на державній службі, тобто вивченні можливостей запровадження комплексу методик, які надають можливість, завдяки певному набору дій, налагодити хороші, довгострокові відносини в професійній діяльності державних службовців як певної групи, що являє собою окремо взятий колектив кожного конкретного органу державної влади або місцевого самоврядування.

Атмосфера в колективі також є одним з елементів вивчення стрес-менеджменту. Програма стрес-менеджменту першим пунктом визначає

створення сприятливих відносин між співробітниками та керівництвом, що пояснюється тим, що завдяки доброзичливій атмосфері, підтримці та взаємодопомоги, службовці будуть працювати ефективніше та продуктивніше [18].

Наступний чинник – це чіткий розподіл відповідальності та повноважень державних службовців. Особа має чітко усвідомлювати сферу власної компетенції і не боятися брати відповідальність за свої дії. Якщо співробітник матиме достатні професійні компетенції у своїй спеціалізації, у нього не повинно виникати проблем із відповідальністю. Так само, як компетентність допомагає виконувати власні повноваження більш чітко та якісно. Запровадження стрес-менеджменту вимагає того, щоб співробітник добре знав свої посадові обов'язки та мав можливість вчасно їх виконувати, тобто був компетентним. Якщо людині дати достатньо розпливчате доручення, то в такому випадку не варто очікувати на високу ефективність [9, с.102].

Крім цього, важливим пунктом є рівність в розподілі праці та функціональних обов'язків. Кожен співробітник повинен знати, що він має робити та як це буде оцінюватися, в тому числі й за допомогою грошової винагороди, яка встановлюється за його роботу. Також співробітники не повинні виконувати роботу за інших учасників колективу, оскільки це прямий шлях до конфлікту та стресу, отже, слід ефективно та справедливо розподіляти обов'язки між членами колективу [4, с.117].

Окрім зазначених причин як обумовлюють появу стресу на державній службі, існують класифікації компетентності службовців у відповідності до здатності реагувати на стрес, найчастіше працівники з управління персоналом відзначають та перевіряють службовців на відповідність та вміння долати та справлятися із стресовими ситуаціями і виділяють такі категорії співробітників, як:

- стресостійкі, тобто це службовці, які добре справляються зі стресом, можуть працювати на відповідальних посадах, у них зазвичай не

виникає проблем з тим, що вони бояться взяти на себе відповідальність або ж не можуть врегулювати якусь конфліктну ситуацію;

- ті, які піддаються стресу, тобто які не завжди можуть контролювати свої емоції, не зовсім відповідають ролі керівника, вони більш відповідні посаді не керівного рівня. Якщо такий співробітник не буде постійно піддаватися стресу, він зможе добре виконувати свої функції та обов'язки;

- не стресостійкі особи, тобто це ті службовці, які не вміють контролювати та управляти своїми емоціями, не підходять для роботи на публічній службі та роботи соціального характеру, з людьми. Особи скандального типу завжди будуть намагатися демонструвати свій характер з будь-якого приводу, що створює відповідну негативну атмосферу в колективі та спричиняє постійні конфлікти та стреси [37].

Наведені теорії та моделі стресу дозволяють з різних точок зору та підходів зрозуміти основні погляди стосовно стресу, його особливостей виникнення, впливу на стан особистості та його наслідки. Стрес – це нормальна реакція організму на зміни середовища, що призводить до фізичних, емоційних та інтелектуальних реакцій. Стрес розглядався по-різному: як реакція, стимул і як транзакція. Стрес як реакція розглядає стрес як фізіологічну залежну змінну. Стрес як стимул розглядає стрес як життєву подію чи зміну, що діє як незалежна змінна. Стрес як транзакція враховує безліч особистих, соціальних та екологічних факторів, які вступають у гру щодо характеру, ступеня та впливу стресового досвіду.

В контексті науки стрес-менеджменту, яка супроводжує діяльність державних службовців в зарубіжних країнах, можна сказати, що важливими чинниками щодо управління стресами в колективі є такі: підбір колективу, лідерство, можливості врегулювання конфліктів, час на відпочинок, зворотні зв'язки, особисті плани співробітників [26, с.413].

Отже, керівники органів державної влади достатньо уважно ставляться до підбору колективу і завжди намагаються нормалізувати відносини в

колективі, для цього вони виділяють лідерів, тобто активну людину, які є більш компетентною в свої діяльності, буде активною і товариською, тому найчастіше такі особи стають неформальними лідерами колективу, також вони достатньо активно можуть вирішувати спірні та конфліктні ситуації, управляти ними або не допускати їх взагалі. До того ж лідер повинен бути один, не зовсім добре брати в один колектив двох людей, які мають лідерські якості, оскільки вони можуть боротися за владу та лідерство в колективі. Також не варто брати пасивних осіб, оскільки вони дуже погано справляються зі своїми завданнями й найчастіше незадоволені життям, тягнуть весь колектив в негативні емоції, спотворюють позитивний настрій і можуть створити зайві проблеми [38].

Також стрес-менеджмент в публічному управлінні вивчає сферу управління конфліктами та тісно пов'язаний з конфліктологією. Звичайно, що службовці не можуть постійно бути в мирі та злагоді, і очевидно, що між співробітниками час від часу будуть виникати конфлікти. Стрес-менеджмент – це справжнє мистецтво, яке надає можливості вирішувати спірні ситуації.

Слід зазначити, що надмірна завантаженість співробітників є однією з вагомих причин конфліктів і стресів в управлінні, тому для цього в зарубіжній практиці використовуються невеликі перерви для нормалізації робочої діяльності. Зазначається, що обідня перерва не може компенсувати нормальний відпочинок, оскільки в середньому для людини необхідно робити невеликий відпочинок кожні дві-три години, дійсно, працювати в постійній напрузі більшу половину дня достатньо складно. З цієї причини, як правило, вводять 10-хвилинні перерви в діяльності співробітників публічної служби, коли особа може в цей час трохи відпочити, поговорити з колегою або ж піти прогулятися по території підприємства [46, с.252]. Такий метод дозволяє швидко відновити мозкову та фізичну активність, поліпшити моральний стан особистості.

Також на більшості підприємств та в сфері публічного управління береться до уваги необхідність влаштування зон відпочинку. Якщо

приміщення підприємства або органу державної влади велике, в ньому виділяють зону відпочинку, встановлюючи там крісла і лежачки, завдяки чому під час своєї перерви або невеликого відпочинку будь-який співробітник може полежати в кімнаті або зайнятися медитацією, при чому у подібному місці не можна користуватися телефонами або ноутбуками, їсти або розмовляти, такі місця призначаються для усамітнення або швидкого сну [46, с.252].

Основою стрес-менеджменту також є задоволення бажань співробітників, тобто встановлення зворотніх зв'язків. У колективі виникатиме менше невдоволення, якщо співробітники відчують підтримку та розуміння керівництва [48]. Тому рекомендується час від часу проводити опитування серед співробітників про те, чого саме їм не вистачає на робочому місці та ін.

Причини стресу криються не тільки в професійних проблемах, але і в особистих негараздах, але найчастіше співробітники не мають часу, сил та бажання відвідувати психотерапевта. Психолог на підприємстві або в органах державної влади може врегульовувати як виробничі конфлікти, так і особисті. Такий спеціаліст співпрацює зі співробітником та сприяє подоланню страхів або фобій, дозволяє вдало вийти з кризи або ж депресії. Робота із психологом дозволяє зменшити або усунути рівень стресу кожного співробітника, що в цілому позитивно позначається на мікрокліматі колективу [51, с.8].

Також в контексті стрес-менеджменту приділяється увага особистим планам співробітників, оскільки кожна людина повинна розуміти, чого вона прагне, співробітник повинен бачити перед собою перспективи кар'єрного зростання. Його особисті амбіції повинні спонукати працювати краще і ефективніше, також він повинен самостійно бути зацікавленим в підвищенні кваліфікації, бути мотивованим для спеціалізованих курсів та навчання [28; 56]. Тому керівник повинен добре розуміти психологію і вміти заохотити людину тим, що особисто для неї є першочерговим, адже одному одна особа намагається покращити матеріальний стан, друга – ставить на перше місце амбіції та визнання, третя – навчання та професійне зростання.

2.2. Стресостійкість як вимога до професійної діяльності державного службовця

В реальному житті державні службовці часто стикаються з конфліктними ситуаціями та зазнають стресових навантажень, що спричинено низкою факторів: високим рівнем ризику та відповідальності за прийняті рішення чи дії, надмірною формалізацією та бюрократизацією роботи, високим рівнем соціальної відповідальності та уваги, наявністю подвійних моральних стандартів та цінностей у суспільстві, низьким рівнем довіри громадськості, діяльністю антикорупційних органів, процесом реформування діяльності державних службовців [23, с.112].

У моделі професійного стресу Дж. Грінберга основну увагу зосереджено на негативних наслідках, а саме погіршенні здоров'я працівника внаслідок виникнення стресу на роботі [41, с.231]. Він згрупував джерела професійного стресу за певними ознаками і розподілив їх на дві групи, тобто ті, які стосуються професійної діяльності та ті, які не залежать від індивіду, тобто зовнішні фактори, на які індивід вплинути не може. Усі ці передумови та чинники через особисте сприйняття та зовнішні джерела стресу перетворюються в певні, доволі конкретні, симптоми погіршення здоров'я, а згодом й у професійні захворювання. Зазначена модель може бути застосована до будь-якої професії, але для представників напрямів професійної діяльності типу «людина – людина», якою власне і є публічна служба, вона достатньо актуальна [41, с.231].

Якщо цю модель використовують у публічному управлінні, сектор особистісних характеристик набуває особливого значення, але його варто доповнити копінг-ресурсами та емоційним інтелектом.

Дослідження, яке було оприлюднено в Міжнародному журналі екологічних досліджень та охорони здоров'я визначило, що особистості, яким притаманні такі види компетентності як стресостійкість, здатність

справлятися з труднощами та більш розвинений емоційний інтелект, є більш стійкими, ніж люди без цих компетентностей [24].

Стресостійкість – «це інтегративна властивість особистості, що забезпечує прогнозованість психо-біологічних реакцій на стрес, оптимізацію соціокультурних та організаційно-поведінкових стратегій подолання надскладних і надзвичайних ситуацій, визначення ціннісно-сміслових трансформацій постстресових наслідків» [21].

Теорія стійкості особистості або стресостійкості – «це концептуальна основа для розуміння того, як деякі люди можуть прийти в норму після того, як зазнали несприятливої ситуації» [22, с.25]. Психологи та психіатри давно вивчають феномен того, чому одні особистості стикаючись із негараздами виходять відносно неушкодженими, а інші – зазнають значного негативного впливу, дійсно, стихійні лиха, нещасні випадки, війни – усе це характеризує наше життя, але різні люди реагують на це по-різному. [21].

На разі сучасне трактування стресостійкості визначає її як не просто рису особистості, а також як «динамічний процес або динамічну систему, яка що дозволяє успішно адаптуватися до загроз і негараздів у житті» [19, с.21].

Теорія стресостійкості зміщує акценти з фактичних проблем та стресів на те, як особистість може вирішити або здатна відповідати на виклики стресових ситуацій. Коли людина стикається з проблемними ситуаціями чи розчаруваннями, здоровий глузд та стійкість допомагають контролювати власні емоції та вирішувати проблему. Це допомагає виживати, відновитись і інколи сприймати ситуацію в позитивному контексті, попри усі негаразди. Існує декілька визначень стресостійкості, наприклад, як здатність оговтатись від негараздів, розчарувань та нещастя, що надав Ледесм [63, с.6]. Лутанс визначав її як «здатність, що розвиває відновлювання або відновлюватися після негараздів, конфліктів і невдач або навіть позитивних подій, прогресу і підвищеної відповідальності» [64, с.695]

Згідно тлумачень Американської психологічної асоціації (АПА), стресостійкість стосується як процесу, так і результату успішної адаптації до

важких чи складних життєвих ситуацій. Це розумова, емоційна здатність адаптуватися як до внутрішніх, так і до зовнішніх вимог [43].

Теорія стресостійкості не стверджує, що люди не відчують стресу, емоційних потрясінь та переживань, але вона вивчає аспекти, як люди, які зазнають негараздів, втрат, небезпек ризиків, адаптуються до них. Було визначено, що «стійкість не є фіксованою рисою, а стресостійкість – це те, що дає людям емоційну силу, щоб справлятися з травмами, негараздами та певними складнощами» [6, с.112]. Що саме використовують стресостійкі люди, як задіюють власні ресурси, розвивають навички для подолання невдач. Люди, які належать до іншої групи, тобто характеризуються невисокою стресостійкістю, відзначаються пригніченими станами та безпорадністю, покладаються на невідповідні стратегії виживання, наприклад, уникнення, самоізоляція та самолікування [6, с.112].

Стресостійкість – це взаємодія між особистими силами та зовнішніми ресурсами, незалежно від віку, виокремлюють такі типи стійкості: психологічна, емоційна, фізична та суспільна [24].

Стойкість використовується для маркування загальної пристосованості індивіду та його вміння долати труднощі та відповідати на інші негативні виклики, водночас розмежовують деякі типи стійкості, які класифікують таким чином:

1) Психологічна стійкість. Дослідники визначають психологічну стійкість як здатність подумки справлятися з невизначеністю, проблемами та негараздами чи адаптуватися до них. Іноді його називають «психічною стійкістю». Тобто особистості, яким притаманна психологічна стійкість, мають власні відповіді на життєві негаразди, виробляють особливі стратегії подолання складностей, здатні зберігати спокій та зосередженість під час криз та уникати негативні наслідки, в тому числі тривогу та дистрес [24].

2) Емоційна стресостійкість. За даними психологічного товариства, те як люди емоційно справляються зі стресом та негараздами, варіюється від людини до людини. Деякі люди за своєю природою більш менш чутливі до

змін. Ситуація може спричинити потік емоцій в одних людей, але не в інших. Емоційно стійкі люди розуміють, що відчувають і чому. Вони виявляють реалістичний оптимізм, навіть коли мають справу з кризою, і активно використовують як внутрішні, так і зовнішні ресурси, щоб упоратися із ситуацією. Вони здатні справлятися із зовнішніми стресорами та власними емоціями здоровим та позитивним чином [24].

3) Фізична стійкість. Фізична стійкість відноситься до здатності організму адаптуватися до труднощів, підтримувати витривалість та силу, а також швидко та ефективно відновлюватись. Дослідження засвідчують, що така стійкість має важливе значення в контексті здорового старіння, ґрунтується на обранні здорового способу життя, комбінуванні достатнього часу для відпочинку та релаксу і часу для праці, участь у вправах та заняттях, що приносять задоволення. Усе це в сукупності допомагає розвивати фізичну стійкість [24].

4) Стресостійкість спільноти. Стійкість спільноти відноситься до здатності груп людей реагувати та відновлюватися після несприятливих ситуацій [43; 66].

Інтегративний підхід розкриває стресостійкі властивості особистості як «складові багатокomпонентної структури особистості, яка спроможна підтримувати гомеостаз, доцільність взаємодії з соціокультурним середовищем, здатність до адаптації, саморозвитку, генерування нових структур і підсистем у надскладних ситуаціях життєдіяльності» [41, с.234].

Концепція інтегративного розвитку та формування стресостійкості особистості ґрунтується на наступних положеннях:

1) Стресостійкість особистості розуміється як «системно-інтегративна властивість особистості, яка забезпечує прогнозованість психобіологічних реакцій на стрес, оптимізацію соціокультурних та організаційно-поведінкових стратегій подолання надскладних і надзвичайних ситуацій, визначення ціннісно-сміслових трансформацій постстресових наслідків» [24].

2) Різні типи стресостійкості можуть бути притаманні особистості: емоційна, психічна, когнітивна, комунікативна, організаційні та інші, в сукупності вони складають зміст характеристик та критерії стресостійкості індивіду: емоційного, комунікативного, фізіологічного, біологічного, організаційного.

3) Сучасні інтерпретації інтегративного підходу в психології свідчать про те, що він засновується на ідеї цілісності та поєднує всі рівні та вияви психічного прояву людини, такі, як персональний та міжперсональний. На основі системного підходу виокремлюють такі компоненти стресостійкості людини: психофізіологічна, емоційна, комунікативна, пізнавальна, ціннісна, вольова. Ці компоненти є тісно переплетеними та визначають послідовність розвитку особистісної стресостійкості [24].

Найбільш активно емоційні реакції на стрес проявляються в кризових ситуаціях, але вони запускають процеси відповіді на стреси, але не спрямовують їх. Психофізіологічна складова регулюється, як зазначають дехто з науковців «довербально-поведінковими інстинктивно-рефлексивними механізмами гомеостазу та редукції негативної емоції» [6, с.211].

Також, треба зауважити на таку особливість стресостійкості як стать. Дослідження стійкості та статі показують, що чоловіки та жінки можуть по-різному реагувати на негаразди та травми. Але результати виявилися суперечливими. З погляду виживання та тривалості життя жінки історично процвітають у більшій кількості, ніж чоловіки, за часів криз, таких як голод та епідемії.

Існують різні рівні стресостійкості:

1. Високий рівень. Такі особи перебувають у спокійному стані в будь-якій ситуації та за будь-яких обставин. Намагаються вчасно приймати рішення у складних чи небезпечних ситуаціях, вони проявляють більшу зібраність, дисципліну, швидше орієнтуються в кризовій ситуації. Також для них характерними рисами є критичне мислення, контролювання та управління власними емоціями, уникнення паніки, абстрагування від кризових явищ.

2. Середній рівень. Особи цього типу вміють протистояти проблемам, але все ж таки можуть зазнавати стресу та його наслідків. Це пов'язано з такими обставинами як розлучення чи втрата роботи, або проблеми зі здоров'ям, воєнні дії або інші негаразди. Проте загалом люди цього типу можуть зберігати виваженість та спокій, реально оцінювати ситуацію, виробляти стратегію поведінки в певній ситуації та шукають шляхи вирішення власних проблем.

3. Низький рівень. Цей рівень стосується індивідумів з підвищеною тривожністю, вони характеризуються підвищеним емоційним станом і стрес сприймається як катастрофа, вони характеризуються високим рівнем тривожності, нервозності та занепокоєння, слабо аналізують ситуацію, мають порушення з концентрацією уваги. Цей рівень стресостійкості є небезпечним для людини та врешті-решт призводить до психосоматичних захворювань [23, с.114].

Дослідження стресостійкості в основному висвітлюється в галузі позитивної психології. Стресостійкість та позитивна психологія часто тісно пов'язані, вони вивчають, як працюють стимулюючі фактори і зважають на те, як корисна конструкція може сприяти нашому благополуччю [51, с.3-4].

Такі риси, як доброта, вміння подякувати, хоробрість діють як захисні фактори від життєвих негараздів, допомагають адаптуватися та справлятися з фізичними та психічними захворюваннями. Слід зазначити, що такі риси характеру визначаються як важливі передумови стресостійкості, з особливою взаємодією між стійкістю та емоціями, інтелектуальними здібностями [65, с.125].

Один із найвідоміших сучасних зарубіжних авторів теорії стресостійкості Норман Гармезі зосередив увагу на тому, яким чином можна запобігати психічним захворюванням за допомогою захисних факторів, таких як мотивація, соціальні зміни, пізнавальні вміння та навички. Одним із найбільш відкриттів стало те, що стресостійкість це певна система та характеристика особистості, яка з часом та життєвим досвідом може

змінюватися [57]. Подібною була концепція каскадів, яка розкриває як функціонування в одній області може впливати на інші сфери адаптивної поведінки [67, с.20].

Наступною є теорія стресостійкості Селігмана 3Ps, тобто персоналізація, поширеність і постійність – в сукупності складають систему емоційних реакцій, які відчуває індивід при появі негараздів. Розвиваючи ці компоненти, можна підвищити стійкість, удосконалюючи пристосовуваність і навчаючись краще вирішувати складні кризові ситуації (див. таблиця 2.1.) [76].

Таблиця 2.1.

Рівні стресостійкості 3P [65]

Параметр	Його характеристика
Персоналізація	когнітивне спотворення, яке найкраще описати як інтерналізацію проблем чи невдач. Коли ми беремо на себе відповідальність за погані речі, що відбуваються, ми покладаємо на себе занадто багато непотрібної провини і ускладнюємо процес відновлення
Поширеність	припущення, що негативні ситуації поширюються на різні сфери нашого життя. Визнаючи, що погані почуття не впливають на всі сфери життя, ми можемо рухатися вперед на краще життя
Постійність	віра в те, що поганий досвід чи події тривають вічно, а не є тимчасовими або разовими подіями. Постійність заважає нам докладати пригніченими і начебто ми не можемо відновитись

Також існує й інша теорія, наприклад, «позитивних емоцій», яка досліджує категорію щастя (Т.Елерс). Згідно теорії, щастя представляє із себе певну емоцію, яка значно допомагає людині долати складності та негаразди, особистості в умовах щастя стають більш виваженими та емоційно стабільними, створюють відповідний фундамент для налагодження життя.

Особистості, які частіше відчують позитивні емоції, перебувають в стані щастя, в цілому задоволені власним життям та в них наявний досить сильний ресурс, такий, як стресостійкість, що дозволяє їм вирішувати багато проблемних питань та будувати власні стратегії подолання кризових явищ та стресів [28]. Ці результати узгоджуються з іншими доказами того, що позитивні емоції можуть сприяти зростанню ресурсів та висновками, що пов'язують психологічну стійкість із фізичним здоров'ям, психологічним благополуччям та позитивним афектом [40].

Інші дослідники розглядали стресостійкість у взаємозалежності з надією та оптимізмом, наприклад, Лутанс визначив позитивну поведінку як «вивчення та застосування позитивно орієнтованих сильних сторін людських ресурсів та психологічних здібностей, які можна виміряти, розвинути та ефективно управляти для підвищення продуктивності на сучасному світі» [64, с.699]. У аналізі стресостійкості було запропоновано дев'ять процесів, які тісно взаємопов'язані та сприяють розвитку необхідних компетенцій особистості:

- осмислення кризи, її причин, усвідомлення кризи як керованої, можливостей для вирішення проблеми;
- формування позитивного світогляду, тобто наявний потенціал для вирішення проблемного питання, формування оптимістичної точки зору, поява надії;
- моральність, що пов'язано на досвіді врегулювання негативних ситуацій, усвідомлення вищих цінностей;
- можливість більш варіативно забезпечувати передбачуваність криз;
- взаємопідтримка та зобов'язання;
- використання економічних та інших ресурсів, тобто утворення власної фінансової безпеки;
- комунікації, тобто обмін інформацією в спільності;
- можливість відкрито проявляти емоції, включаючи позитивні та болісні відчуття;

- спільне вирішення проблем на основі прийняття рішень, зосередження уваги на цілях та можливих успіхах [62, с.60].

Магіс в своїй теорії стресостійкості визначив концепцію стресостійкості спільноти і зазначив, що «стресостійкість спільноти є розвитком та використанням ресурсів спільноти членами спільноти для процвітання в середовищі, що характеризується змінами, невизначеністю, непередбачуваністю та несподіванкою» [66, с.406]. Іншими словами, один із підходів до визначення стресостійкості спільноти наголошує на важливості індивідуального психічного здоров'я та особистого розвитку для здатності соціальної системи об'єднуватися та співпрацювати для досягнення спільної мети чи завдання [66, с.406].

Основна увага у сфері стресостійкості спільноти зосереджена на виявленні сильних сторін як окремих осіб, так і спільноти, а також встановленню процесів, що лежать в основі факторів, що сприяють стійкості. Цілі також включають розуміння того, як спільноти використовують ці сильні сторони разом для сприяння самоорганізації, що надає можливості долати проблеми та складності в колективному контексті. Стійкість спільноти вважається безперервним процесом особистого розвитку у подоланні негараздів через адаптацію та відіграє життєво важливу роль у контексті соціальної роботи [66, с.406].

Також слід сказати про явище культурної стресостійкості, наприклад, Пантер-Брік зазначив, що «майбутнє має набагато більше значення, ніж минуле, у визначенні їхнього нинішнього благополуччя: можливість вставати щодня і йти використовувати ресурси для забезпечення кращого майбутнього важливіше, ніж метушня та травми минулого. Ця надія чи «створення сенсу» є суттю культурного погляду на стійкість. Що важливо для людей, які стикаються з негараздами, так це почуття «створення сенсу», а для стійкості важливо почуття надії на те, що життя дійсно має сенс, незважаючи на хаос, жорстокість, стрес, занепокоєння чи розпач» [70, с.370].

Таким чином, стресостійкість – це не просто концепція щодо переходу до нормального буття після проблем або складностей. Визначення стійкості, а також її аналіз та розуміння – складна тема в психології. Було розроблено безліч моделей стійкості і поточні дослідження в галузі психології, медицини, публічного управління зробили свій внесок у розуміння такої особливості як стресостійкість особистості.

2.3. Особливості діяльності державних службовців в умовах воєнного стану

2022 рік був особливим для нашої країни, розпочавшись з найбільш трагічних подій сучасності – повномасштабного вторгнення держави-агресора на територію незалежної України. Органи державної влади були вимушені перейти на особливий режим роботи, але не припиняли виконувати свої функції, які безпосередньо є функціями та завданнями держави, що набуває особливої важливості та ваги в умовах війни. Органи державної влади мають оперативно реагувати на виклики, вирішувати складні завдання в координації з іншими управлінськими структурами, такими як армія, поліція, МЧС тощо. Серед основних завдань поставали наступні: налагодження трудових відносин в колективах органів державної влади, перехід на інший вид діяльності та формування військових державних адміністрацій, доповнення повноважень державних службовців та керівників органів державної влади, запровадження заходів безпеки, які характерні для умов воєнного стану, дотримання кібергігієни та запровадження механізмів кібербезпеки тощо. Основні зміни законодавчого характеру відображені в Додатку А.

Для налагодження системи управління було прийнято ряд законодавчих актів, одним з яких є Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» прийнятий 15 березня 2022 року [11]. Цей Закон визначив умови проходження державної служби, служби в органах місцевого самоврядування, особливості трудових відносин працівників усіх

підприємств, установ, організацій в Україні незалежно від форми власності, виду діяльності і галузевої належності, представництв іноземних суб'єктів господарської діяльності в Україні, а також осіб, які працюють за трудовим договором, укладеним з фізичними особами, у період дії воєнного стану, введеного відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» [12]. Норми цього закону сприяли врегулюванню окремих аспектів трудових відносин і внесли деякі корективи в Кодекс законів про працю України та інше законодавство про працю. Цей закон та запропоновані механізми регулювання трудових відносин в умовах воєнного стану мали пріоритетне значення для державних службовців, працівників усіх підприємств, установ та організацій в Україні незалежно від форми власності, виду діяльності і галузевої належності, а також осіб, які працювали та працюють за трудовим договором з фізичними особами. Слід зазначити, що норми законодавства про працю, які не відповідають положенням цього Закону, скасовуються на період дії воєнного стану, але питання вступу, проходження та припинення діяльності державного службовця регулюються у відповідності до Законів України «Про державну службу» та «Про правовий режим воєнного стану» [10; 12].

Управління персоналом на державній службі та проблемні питання, які існували до війни, з початком повномасштабного вторгнення постали набагато складніше, оскільки потребували негайного та оперативного вирішення, були обумовлені умовами, які диктувала війна. Для оперативного залучення працівників щодо виконання завдань та функцій держави було удосконалено процедуру призначення на посаду у відповідності до Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану», який набрав чинності 20 травня 2022 року, запровадив деякі корективи в Закон України «Про правовий режим воєнного стану», яким регулюються питання призначення на посади публічної служби громадян України в період дії воєнного стану [13]. Так, наприклад, на посади державної служби, посади в

органах місцевого самоврядування, посади керівників суб'єктів господарювання державного сектору економіки, комунальних підприємств, установ, організацій керівником державної служби або суб'єктом призначення, сільським, селищним, міським головою, головою районної, районної у місті, обласної ради, начальником відповідної військової адміністрації без конкурсного відбору, обов'язковість якого передбачена законом. У відповідності до законодавства підставою призначення на посаду є лише подана заява, заповнена особова картка встановленого зразка та документи, що підтверджують наявність у таких осіб громадянства України, освіти та досвіду роботи згідно з вимогами законодавства, встановленими щодо відповідних посад. Водночас, у відповідності до закону не передбачено безстрокове призначення, а конкретизується законодавцем в частині 7 статті 10 з вказівкою на обов'язковість оголошення конкурсу на посади державної служби, посади в органах місцевого самоврядування, посади керівників суб'єктів господарювання державного сектору економіки, посади керівників комунальних підприємств, установ, організацій, на які особи призначені в час дії воєнного стану, після припинення чи скасування воєнного стану, але не пізніше шести місяців з дня його припинення чи скасування, при цьому граничний строк перебування особи на посаді, на яку її призначено без конкурсу становить 12 місяців з дня припинення чи скасування воєнного стану [13].

Звичайно, що ці положення є дещо суперечливими відносно професійної складової процедури призначення на посади публічної служби без конкурсу, але слід зважати, що основний акцент був зроблений на можливість формування кадрового резерву та формування відповідних професійних спеціалізованих списків потенційних кандидатів на заміщення посад в державній службі [25].

Деякі науковці зазначають, що існує необхідність в розробці та впровадженні механізмів формування кадрового резерву, а також законодавчому закріпленні цієї норми. Таким чином, йдеться про намагання

повернути процедуру формування кадрового резерву в публічному управлінні, що частково вже було розпочато ще 3 липня 2020 року у відповідності до Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про державну службу» щодо кандидатського резерву» (законопроект № 3491), однак ВРУ відхилила цей законопроект [34]. На нашу думку, ця пропозиція щодо відновлення кадрового резерву і вжиття заходів із роботи з потенційними кандидатами, зарахованими до резерву, які актуальними та слушними в умовах воєнного стану. В науковому дискурсі йдеться про можливість запровадження таких методів роботи з кадровим резервом, як:

- розроблення й виконання особистих планів;
- підвищення кваліфікації та перекваліфікації у відповідних навчальних закладах (у тому числі закордонних);
- стажування в державному органі, до кадрового резерву якого зараховано працівника;
- участь у роботі нарад, конференцій із питань діяльності державних органів;
- виконання обов'язків державного службовця, на посаду якого зараховано працівника тощо [34; 35, с.271].

Окрім запропонованого, також, на думку науковців, доцільно ввести норми, які дозволяють змінювати штатний розпис для можливості здійснення повноважень державними органами, передбачивши замість вакантних посад державної служби посади працівників державних органів, які виконують функції з обслуговування та працівників патронатних служб. Заповнення таких посад може відбуватися поза конкурсним відбором згідно чинного законодавства про працю на основі укладення трудового договору [25].

Слід зазначити, що умови воєнного стану зумовили зміни в антикорупційному законодавстві, наприклад, Закон України «Про правовий режим воєнного стану» та «Про внесення змін до Закону України «Про запобігання корупції» щодо особливостей застосування законодавства у сфері запобігання корупції в умовах воєнного стану» відтермінували подання

декларації, яка є обов'язковою у відповідності до Закону України «Про запобігання корупції» особами, призначеними у період дії воєнного стану на політичні посади, на посади державної служби, посади в органах місцевого самоврядування, посади керівників суб'єктів господарювання державного сектору економіки, посади керівників комунальних підприємств, установ, організацій, на три місяці з дня припинення чи скасування воєнного стану [12; 14; 15]. А також для суб'єктів декларування якщо, кінцевий строк подання декларації припадає на період дії воєнного стану відтермінування діє протягом дев'яноста календарних днів з дня його припинення чи скасування.

Також було відтерміновано проведення спеціальної перевірки у відповідності до Закону України «Про запобігання корупції», та Закону України «Про очищення влади», на три місяці з дня припинення чи скасування воєнного стану [15; 16].

Слід наголосити на тому, що війна в Україні не просто ускладнила виконання своїх посадових обов'язків державними службовцями, а інколи унеможливила їх виконання безпосередньо на робочих місцях. Постанова КМУ №40 від 12 квітня 2022 року «Деякі питання організації роботи державних службовців та працівників державних органів у період воєнного стану» затвердила можливість виконання посадових обов'язків державними службовцями дистанційно [33]. Передбачено, що у період воєнного стану для державних службовців та працівників державного органу, які перебувають на території України, за рішенням керівника державної служби в державному органі може запроваджуватися дистанційна робота у разі наявності організаційних і технічних можливостей для виконання їх посадових обов'язків, але при цьому робота державних службовців та працівників державного органу за межами України допускається лише у разі службового відрядження, оформленого в установленому порядку [33]. Віддалена робота для державних службовців не є новим методом, оскільки подібна практика існувала і в умовах карантину, що пов'язано із змінами Типових правил внутрішнього службового розпорядку у відповідності до Наказу

Національного агентства України з питань державної служби від 13 березня 2020 року № 39-20, зареєстрованому у Міністерстві юстиції України 16 березня 2020 року № 277/34560), які надали можливість виконувати завдання за посадою за межами адміністративної будівлі державного органу [31].

У відповідності з дослідженнями НАДС щодо практики організації роботи на державній за умов воєнного стану було визначено, що основна частина державних службовців – 67,8% продовжили працювати у штатному режимі, водночас було помічено, що з'явилися тенденції щодо зміни режиму роботи у державних органах різних рівнів, що пов'язано зі зростанням робочого навантаження. Можливість працювати дистанційно стала частиною організації роботи на державній службі і надала можливості більш активно застосовувати засоби телекомунікаційного зв'язку у повсякденній діяльності на публічній службі [1, с.11]. Також важливим є дотримання існуючих механізмів управління персоналом державних службовців, наприклад, це стосується питання щорічного оцінювання, ця процедура залишилася актуальною для всіх осіб, які обіймають посади державної служби, включаючи державних службовців призначених на посаду в період дії воєнного стану, тобто без проходження конкурсу на зайняття посад державної служби.

Одним з нагальних питань стала організація роботи органів державної влади на початку війни, що пов'язано з організацією діяльності військових державних адміністрацій, районних та обласних, які були утворені 24 лютого 2022 року у відповідності до Указу Президента України № 68/20222 на всій території України внаслідок повномасштабної агресії проти нашої держави на базі існуючих районних та обласних державних адміністрацій (відповідних військово-цивільних адміністрацій) [39]. Військові адміністрації здійснюють делеговані повноваження органів місцевого самоврядування відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [17]. Відповідно до статті 17 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» органи місцевого самоврядування зобов'язані сприяти діяльності військових адміністрацій у запровадженні та здійсненні заходів правового режиму

воєнного стану [12]. Водночас, ніяких обмежень таких повноважень при введенні воєнного стану не було передбачено, рішення місцевого рівня залишаються за органами місцевого самоврядування, за виключенням тих, де веденні військові адміністрації населених пунктів (ВА НП), які утворюються по мірі необхідності і в окремий спосіб. ВА НП тимчасово обмежують реалізацію місцевого самоврядування, оскільки вже з моменту їх утворення до ВА НП переходять окремі повноваження органів місцевого самоврядування: деякі самоврядні повноваження місцевого самоврядування: складання, затвердження, внесення змін та управління місцевими бюджетами, управління майном та юридичними особами, утвореними територіальною громадою, забезпечення окремих публічних, соціальних та житлово-комунальних послуг на території тощо [2]. ВА НП утворюється як юридична особа та набуває відповідних прав з моменту державної реєстрації. При цьому ОМС як суб'єкти владних повноважень та як юридичні особи не припиняють свою діяльність, але обсяг рішень та дій, які вони можуть вчиняти, змінюється, так само, як змінюється координація діяльності [2; 12; 39].

Обласні військові адміністрації мають особливий адміністративно-правовий статус, адже, окрім особливостей утворення та припинення діяльності, вони наділені додатковими повноваженнями щодо запровадження та забезпечення здійснення заходів правового режиму та отримують подвійне підпорядкування залежно від повноважень, що вони виконують. Генеральний штаб Збройних сил України спрямовує, координує та контролює діяльність обласних військових адміністрацій щодо реалізації повноважень щодо забезпечення оборони, громадської безпеки і порядку, захисту критичної інфраструктури, здійснення заходів правового режиму воєнного стану. КМУ спрямовує, координує та контролює діяльність щодо питань, пов'язаних із забезпеченням здійснення виконавчої влади на місцях. Військове командування разом із військовими адміністраціями можуть самостійно або із залученням органів виконавчої влади та місцевого самоврядування запроваджувати та здійснювати в межах тимчасових обмежень

конституційних прав і свобод людини і громадянина, а також прав і законних інтересів юридичних осіб, передбачених указом Президента України про введення воєнного стану, визначені законом заходи, серед яких:

- встановлення охорони об'єктів критичної інфраструктури;
- запровадження трудової повинності для працездатних осіб;
- використання потужностей та трудових ресурсів підприємств;
- примусове відчуження майна, що перебуває у приватній або комунальній власності;
- запровадження комендантської години та інші [39].

Внесені зміни в організацією діяльності публічного сектора у відповідності до законодавства надає можливість зробити висновок, що у період дії воєнного стану в Україні було вирішено цілу низку проблем, які виникли щодо комплектування органів влади, організації їх діяльності. Але в реальності спрощені умови призначень на посади державної служби певним чином порушують принципи державної служби (стабільність і професіоналізм), актуалізувалося питання створення кадрового резерву. Великий внесок було зроблено з боку територіальних громад для налагодження та забезпечення територіальної оборони власних населених пунктів. Військові адміністрації отримали широке коло повноважень, це не позначилося негативно на роботі органів місцевого самоврядування, але сам стан війни є стресовмісним і має значний вплив на характер службових відносин та управління державною службою взагалі.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ ПОДОЛАННЯ ТА ЗАПОБІГАННЯ СТРЕСУ В ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

3.1. Основні можливості усунення стресу та його наслідків

В сучасних умовах глобального розвитку для подолання стресів у професійній діяльності спрямовано багато програм та методів, які на разі вже застосовуються на великій кількості підприємств. Завдяки налагодженню психологічної служби та роботі психолога з кожним, хто цього потребує на підприємстві, а також завдяки загальним семінарам та програмам професійного розвитку, співробітники відчувають себе краще та працюють ефективніше.

Усі теорії однозначні в тому, що боротися зі стресом слід якомога раніше, тобто, як тільки він з'явився, якщо цей час втратити – стрес може перерости в депресію досить швидко і тоді долати її наслідки буде набагато складніше.

Продовжуючи свої дослідження, Р. Лазарус та С. Фолкман обґрунтували своєрідні теорії подолання стресу: фокус-орієнтовна теорія; підхідно-орієнтована теорія [61, с.141].

Перша теорія орієнтована на стан і риси індивіда, визначає та активізує ресурси людини для оцінки того, наскільки вона зможе адаптуватися до наявної кризової ситуації. Мікро та макроаналітичні теорії подолання стресу стосуються визначення, наскільки конкретними чи абстрактними є механізми вирішення проблеми [61]. Макроаналітичні теорії подолання, орієнтовані на риси, відображені в таблиці 3.1.

Ця модель ґрунтується на тому, що успішні механізми подолання стресу залежать від емоційних функцій, пов'язаних із проблемою, було виділено вісім таких функцій, які більшість із нас використовує для вирішення.

Таблиця 3.1.

Макроаналітичні теорії подолання стресу

Теорія	Її характеристика
Репресії-сенсibiliзація	Ця теорія пояснює, що подолання відбувається в біполярному вимірі з придушенням на одному кінці та сенсibiliзацією на іншому. Люди, які справляються з придушенням, схильні заперечувати чи ігнорувати присутність стресора, щоб мінімізувати його вплив. З іншого боку, сенсibilізатори схильні реагувати крайніми думками, занепокоєнням та нав'язливими імпульсами, щоб упоратися з раптовим зіткненням
Теорія моніторингу та притуплення	Ця теорія пояснює, що зменшити вплив стресового стимулу, використовуючи свої когнітивні процеси. Механізми притуплення, такі як заперечення, реструктуризація та відволікання уваги допомагають не помічати тимчасові фактори стресу. Стратегії моніторингу, включаючи обробку інформації та управління емоціями, більш корисні для боротьби з постійним негативним стресом та тривогою
Модель копінг-режимів	Ця теорія є розширенням моделі спостереження-притуплення та має деякі зв'язки з теорією витіснення-сенсibiliзації. Він розширює концепцію когнітивного уникнення і припускає, що ми природно схильні уникати стресових ситуацій і сприймаємо їх як неоднозначні

Це включає:

1) Самоконтроль, тобто коли індивід намагається контролювати власні почуття та емоції як реакція на стрес.

2) Конфронтація, тобто коли індивід відчуває тиск та вживає певних дій та заходів для подолання кризової ситуації, для її зміни та повернення у стабільний стан.

3) Соціальна підтримка, коли індивід в пошуках вирішення проблеми встановлює соціальні зв'язки, необхідні комунікації, які допомагають йому в цей момент.

4) Емоційне дистанціювання, навпаки, коли особа стає байдужою до того, що відбувається навколо неї і в такий спосіб не дозволяє проблемі управляти емоційним станом людини.

5) Втеча та уникнення як заперечення існування стресу, використовується як певна реакція виживання.

6) Радикальне прийняття – особа сприймає кризову ситуацію і безумовно адаптується до негативних подій.

7) Позитивна переоцінка, коли особистість шукає шляхи вирішення та боротьби із проблемою та «переростає» її.

8) Стратегічне вирішення проблем, тобто в разі реалізації чітко визначених стратегій та рішень, щоб пережити важкі часи і відповідним чином скоординувати дії індивіда [53, с.219; 61].

На підставі цих висновків можна виділити три групи механізмів: фізіологічні рішення (дихальні вправи, мистецтво та інше), когнітивне вирішення проблем (уважність, реновації мислення, практики медитації); адаптація до навколишнього середовища (прогулянки на природі, спілкування з тваринами тощо) [53, с.221].

У відповідності до концепції Р. Лазаруса та С.Фолкмана, когнітивній оцінці та переоцінці належить провідна роль в подоланні стресу, дійсно, це складний процес усвідомлення людиною проблеми, що характеризується як певний цикл, водночас це надає стимулів для вирішення проблеми та перспектив пошуку найкращих варіантів [53, с.238; 61]

Також вони окреслюють три підходи до аналізування професійного стресу. Згідно із першим підходом професійний стрес виникає через невідповідність вимог робочого середовища та індивідуальних характеристик персоналу. Він вивчає впливу негативних наслідків стресу на ефективність та

результативність професійної діяльності, психологічний стан та здоров'я особистості [47, с.268].

Згідно з другим підходом, основну увагу зосереджено на суб'єктивній значущості ситуації, в якій діє працівник, та засобах, за допомогою яких він намагається долати проблемну ситуацію [60, с.167]. Предметом дослідження у третьому підході є особливості врегулювання діяльності працівника під впливом різних факторів, оцінка сили їх впливу з урахуванням внутрішніх ресурсів [72, с.108].

Ці підходи надають можливість вирішувати та регулювати певним чином стресові ситуації: перших два підходи стосуються по більшій мірі умов праці та професійних вимог, третій підхід бере до уваги індивідуальні психоемоційні можливості працівника.

Працівники органів державної влади достатньо часто стають учасниками стресових ситуацій, що зумовлено деякими чинниками :

- високий рівень відповідальності за прийняті рішення;
- бюрократизація управлінських процесів;
- соціальна відповідальність;
- низький рівень довіри населення до публічної служби;
- діяльність антикорупційних органів;
- реформування в публічному управлінні тощо [27].

Ці чинники тривалий час були наслідком управління попередньої командно-адміністративної системи, втім більша частина з них є необхідними кроками в світлі євроінтеграційної політики України. Втім в сукупності вони спричиняють стресовий характер публічного управління та адміністрування в Україні, щодня випробовуючи державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування на міцність [27].

Доцільно провести аналіз стану справ з питань забезпечення стресостійкості державних службовців, тому доцільно розпочати з вимог до кандидатів на зайняття посад державної служби. Із введенням в дію Закону України «Про державну службу» у 2015 році була реалізована програма

«Управління персоналом на державній службі» в рамках спільного проекту Представництва Фонду Ганса Зайделя в Україні і НАДС України з питань державної служби «Розвиток спроможності Нацдержслужби щодо замовлення та розроблення програми підвищення кваліфікації державних службовців» [10; 8]. Початок реалізації цієї програми відбувся у 2016 році і сприяв підвищенню професійної компетентності керівників відділів кадрів органів державної влади та місцевого самоврядування в рамках трансформації цих підрозділів у служби управління персоналом у відповідності до Закону України «Про державну службу» від 10.12.2015 № 889-VIII [10].

В ході реалізації програми було помічено деякі недоліки в законодавстві, наприклад, щодо проведення конкурсу на посади державних службовців, щодо формування вимог до осіб, які претендують на ці посади та ін.

Для підвищення ефективності роботи органів державної влади та місцевого самоврядування важливим є питання добору персоналу, який би відповідав визначеним критеріям, кваліфікаційним характеристикам та спеціальним вимогам для зайняття посади в державному секторі [48]. Втім проблемним виявилось питання правильності встановлення компетенційних вимог, оцінка відповідності конкретної особи, що претендує, посаді. Для цього було проведено аналіз особливостей категорій посад в органах державної влади та місцевого самоврядування, результатом чого мали стати визначення кваліфікаційних характеристик для кожної з груп. Але цей процес позначався значними труднощами, оскільки публічна служба не має кількісного компонента, і тому не піддається кількісному вимірюванню.

Як зазначається, посада державного службовця – «це професія із кількісно-якісним, або ж виключно якісним компонентом. Тому тут особлива увага повинна зосереджуватись на спеціальних вимогах до посад» [23, с.112].

Але кваліфікаційні вимоги чітко визначені в Законі України «Про державну службу», тобто це основні вимоги – освіта, володіння державною мовою та стаж і досвід роботи [10]. Відповідність кваліфікаційним вимогам встановлюється на основі наданих документів та проведенні спеціальної

перевірки (документ про освіту, сертифікат про рівень володіння державною мовою, трудова книжка, інші дипломи та відзнаки) [10].

Додаткові вимоги до посад державної служби визначалися на основі Наказу Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Порядку визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В» від 06 квітня 2016 року № 72. Вони визначаються керівниками відповідних структурних підрозділів та службою управління персоналу державного органу за такою схемою: керівник структурного підрозділу вносить пропозиції щодо переліку спеціальних вимог до тієї чи іншої посади держслужбовця, потім служба управління персоналом цього органу розглядає їх та подає на затвердження вищому керівництву [30].

У відповідності до наказу запропонований перелік спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії «Б» і «В», мають рекомендаційний характер. Серед основних компетенцій, які можуть бути включені до спеціальних вимог для посад категорії «Б» було визначено наступні: лідерство, прийняття ефективних рішень, комунікації та взаємодії, впровадження змін, управління організацією роботи та персоналом, особистісні компетенції. Лідерство це відносно інноваційна вимога, але актуальна для нашої країни. Поняття компетенції лідерства передбачає вміння проводити ділові переговори, обґрунтовувати та обстоювати власну позицію, досягати визначених цілей та результатів, нести відповідальність за прийняті рішення. Компетенція, яка стосується прийняття ефективних рішень, охоплює вміння вирішувати комплексні стратегічні та оперативні завдання, забезпечувати співвідношення використання використаних ресурсів та якості, сприяти ефективному використанню ресурсів, враховуючи матеріальні та фінансові, здійснювати аналіз державної політики, мати здатність обробляти великі обсяги інформації та працювати в умовах багатозадачності, визначати цілі діяльності та пріоритети. Компетенція комунікації та взаємодії стосується таких вмінь та навичок як налагодження ефективної комунікації та вміння

публічно виступати, відкритість та прозорість в діяльності, розвиток партнерської співпраці та ін. Впровадження змін ґрунтується на можливостях реалізації планів змін, оцінці ефективності цих змін, можливостях підтримувати ці зміни та адекватно реагувати на них. Компетенція, яка пов'язана з управлінням та організацією роботи вимагає організаторських здібностей, вміння контролювати виробничі процеси, управляти проектами, командну роботу, бути обізнаними з поняттями мотивації та оцінки підлеглих співробітників, а також вміння вирішувати конфліктні ситуації. Серед особистісних компетенцій виділено такі, як дисципліна, самоорганізація, системність, аналітика, інноваційність, гнучкість, дипломатичність та вміння працювати у стресових ситуаціях [30]. Останнє, на нашу думку, є певним досягненням для удосконалення змісту професійної діяльності державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування.

Щодо кандидатів, які прагнуть зайняти посади державної служби категорії «В», то перелік спеціальних вимог дещо відрізняється інший: якісне виконання поставлених завдань, командна робота та взаємодія, сприйняття змін та особистісні компетенції. Серед якісного виконання поставлених завдань відзначається вміння працювати в декількох проектах одночасно, вміти працювати з інформацією, орієнтуватися на досягнення результатів та ефективно використовувати надані в розпорядження ресурси та ін. Командна робота передбачає вміння координувати з іншими співробітниками, встановлювати зворотні зв'язки в органах публічного управління. Сприйняття змін стосується виконання плану змін, технічні вміння передбачають наявність таких компетентностей як використання сучасних засобів та технологій, програмного забезпечення, офісної техніки. До особистісних компетенцій віднесено самостійність та наполегливість в роботі, уважність до деталей, ініціативність та креативність, саморозвиток, усвідомлення сервісного характеру публічної служби, і також приділено увагу вмінню працювати у стресових ситуаціях [30].

Звідси ми бачимо, що поняття стресостійкості визначається в переліку вимог до усіх категорій посад, тобто стресовмісний характер державної служби визначений в нормативно-правовому полі. Водночас на практиці достатньо складно визначити, якою буде поведінка особи в умовах стресової ситуації. Тому більш доречно було б розробити ранжування посад за рівнем стресостійкості і відповідно до них – оцінювати ймовірну стресостійкість кандидатів на ці посади, і сформулювати уніфіковану модель моніторингу за рівнем стресостійкості персоналу, яка повинна бути чіткою та зрозумілою для усіх співробітників, особливо для служби управління персоналом. За результатами спостереження можна було б запроваджувати короткострокові програми підвищення кваліфікації для державних службовців, що дозволило б також удосконалити набуття навичок стресостійкості.

3.2. Копінг-стратегії на публічній службі

Одним із найважливіших напрямів досліджень стресостійкості є копінг стратегії. Категорією ресурсної концепції стресу є поняття копінгу, основоположником якого вважають А.Мастена, який досліджував стрес та кризи підліткового періоду [67, с.6]. Повертаючись до наукової школи Р. Лазаруса та Фолкмана, ми можемо побачити, що копінг-стратегії розподіляються на два основні види – на проблемно-сфокусовані та емоційно-сфокусовані, а також існує класифікація, яка пов'язана з когнітивними, поведінковими та емоційними копінг-стратегіями, що знаходиться в залежності від характеру процесів перебігу стресу: це вирішення проблем, пошук соціальної підтримки чи стратегія уникнення?! [61, с.148].

Для аналізу професійного стресу виділяється три підходи, згідно з першим – професійний стрес з'являється через невідповідність професійних вимог та індивідуальних компетентностей персоналу, що зумовлює дослідження впливу негативних наслідків стресу на ефективність та результативність праці особи, його фізичне та ментальне здоров'я [47, с.268].

Згідно з другим підходом, увагу зосереджено на суб'єктивній важливості ситуації, в якій діє працівник, та ресурсах і методах, які він застосовує для вирішення проблеми. У третьому підході механізм регулювання діяльності працівника досліджується під впливом різних факторів, проводиться оцінка їх вартості [60, с.10].

Але Р. Лазарус на основі аналізу професійного стресу продовжив вивчати це поняття та використовувати копінг-стратегії для професійної діяльності й дорослих осіб [60]. Р. Лазарусом розумів цю категорію як «когнітивну та поведінкову діяльність особистості, яка стимулюється стресорами, зокрема в професійній діяльності, тобто це вироблений тип подолання стресової ситуації, стратегія» [60, с.23]. Цікавими є маркування, що в стресовій ситуації людина здійснює первинну та вторинну оцінку: перша пов'язана з можливістю з'ясувати можливі ризики та загрози, а друга – визначити кількість копінг-ресурсів для вирішення питання чи адаптації. Також було доведено, що здатність особи обирати різноманітні копінг-стратегії у певних стресових ситуаціях від віку не залежить [43, с.323]. Вченими було проведено низку досліджень у цій галузі та виявлено, що особи різних вікових категорій виявляють стабільність у виборі конкретних копінг-стратегій [43, с.313].

До стратегій, які направлені на вирішення проблем, можна зарахувати стратегію самовладання та прийняття відповідальності, яка дозволяє працівникам керуватися у здійсненні функцій та повноважень не емоціями, а знаннями, вміннями та навичками, певними принципами та етичними і моральними нормами. Стратегія самовладання представляє із себе добре обдумані рішення та дії, стратегія прийняття відповідальності дозволяє особистості розуміти власну відповідальність.

Проте варто сказати, що працівникам притаманний різний рівень емоційного інтелекту, тому й рівні контролю за власними емоціями особистості – різняться в стресовій ситуації. Наприклад, тривожно-орієнтована поведінка є типом копінг-стратегії пошуку соціальної підтримки і

може не сприяти конструктивному подоланню професійного стресу. До цієї ж групи також відносять стратегію перебільшення або самовиправдання. Виправдовуючи власні вчинки, особистість не може знайти потрібного вирішення проблемної ситуації, а перебільшення чи применшення можливих наслідків накладає певні обмеження на можливості пошуку найбільш адекватних рішень [40]. До третьої групи копінг-стратегій можна зарахувати стратегію втечі або так званої «навченої безпорадності» [40]. Це поняття було запропоноване М. Селігманом і описувало безпорадну поведінку, яку демонструє індивід в більшості випадків, навіть в разі покращення ситуації чи появи можливостей для її вирішення [76]. Якщо для подолання стресових ситуацій індивід обирає третю групу копінг-стратегій, йому насправді важко виконувати відповідальну роботу, тобто це вказує на те, що такі особистості не можуть оцінити можливі наслідки проблеми належним чином, тому можна чітко проаналізувати на етапі рекрутингу, яким копінг-стратегіям співробітник надає перевагу і що обирає. Також поняття копінгу тісно пов'язано з емоційним інтелектом [6, с.34].

Д. Маєр запропонував власну систему класифікації осіб у відповідності до концепції копінг-стратегій, тобто в разі коли йдеться про емоції:

1. Вміння управляти емоціями, тобто це ті, хто вміє контролювати свої емоції, володіють здатністю скривати власні емоції та переживання, добре витримані, мають стійку психіку, швидше за все ці люди будуть оптимістами, вміють позбуватися поганого настрою та уникати проблемних ситуацій. Такий працівник буде використовувати методи копінг-стратегій, які дозволяють вирішувати проблемне питання.

2. Піддаються впливам емоцій, тобто це люди емоційно нестійкі, вони не чітко розуміють свої почуття та емоції, не можуть впоратися з поганим настроєм, дають волю своїм почуттям та емоціям. Як правило, такі співробітники надають перевагу виправданням своїх дій чи бездіяльності, не прагнуть подолати стресову ситуацію.

3. Емоції повністю управляють індивідом, тобто це особи, які позначаються депресивними настроями, усвідомлюючи власні емоції, вони не намагаються вирішити проблему, в надають перевагу в прийнятті кризи, тобто буцім-то примирюються з негативним станом речей, сприймають це, як щось неминуче. Також вони можуть бути і з хорошим настроєм, але насправді, такі особистості не бажають щось змінювати в разі критичної ситуації і для подолання стресу такі співробітники найчастіше будуть застосовувати стратегію втечі або безпорадності, навіть якщо матимуть достатні ресурси для подолання проблемної ситуації [73].

У відповідності до копінг-стратегій, головним помічником особистості в проблемних та критичних ситуаціях є власне вона. На державній службі сьогодні приділяється велика увага цим питанням у зв'язку з політичним, військом, соціальним, економічним станом в країні. Для державних службовців важливо навчитися долати стресові ситуації, кризи, виробничі проблеми, конфлікти та ін. З цією метою міжнародними партнерами та НАДС проводяться тренінги та програми підвищення кваліфікації зі спеціальним напрямом, оскільки для службовців органів державної влади та місцевого самоврядування необхідно навчитися управляти стресами, опанувати базові вміння та навички щодо стресостійкості.

Так, сьогодні більшість навчилася жити й працювати в непростих умовах воєнного стану, але слід продовжувати покращувати свої теоретичні та практичні знання, удосконалювати професійні вміння та навички.

Службовці органів державної влади та місцевого самоврядування щоденно зустрічаються із пересічними громадянами в рамках своїх професійних функцій, і від очікується проявляти високу психологічну рівновагу та виваженість. На початку 2023 року з метою розвитку навичок самопомоги та подолання стресу НАДС та Вища школа публічного управління провели Всеукраїнський освітній онлайн-марафон «Емоційна стійкість публічного службовця», який привернув увагу понад 500 осіб з числа

державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування [1, с.12].

В рамках Національної програми психічного здоров'я та психосоціальної підтримки було визначено напрями допомогти громадянам в подоланні стресу, підґрунтям якого є війна, подоланні наслідків пережитих складних подій та життєвих ситуацій, профілактика психічних розладів, що також охоплює й державних службовців. Ця програма була розроблена та запроваджена завдяки МОЗ України при координації зарубіжних та національних експертів, під егідою Всесвітньої організації охорони здоров'я. У відповідності до тренінгів з подолання стресу, було вироблено своєрідну умовну модель подолання стресу, тобто рекомендації для практичної реалізації та діяльності в сфері публічного управління.

1. Необхідно визначити, що конкретно турбує особу. Чітко визначена проблема – вже є наполовину вирішена. Можна поділитися з оточуючими близькими людьми, кому ви довіряєте. Це певний психологічний метод, який дозволяє чітко усвідомлювати власну проблему, яка турбує, і починати шукати шляхи її вирішення.

2. Не доцільно вдавати із себе особу, яка постійно страждає. Психологи радять в разі, коли стає себе дуже жаль, знайти людину, яка живе набагато гірше, і надати їй допомогу.

3. Потрібно планувати час. Теоретично було визначено, що для людини, стан якої наближається до стресового, час змінюється, тобто – прискорюється, тому індивід може відчувати нестачу часу та надмірну завантаженість. З метою вирішення питання з перевантаженнями доцільно усе ранжувати, тобто зробити план дій, визначивши пріоритетні завдання.

4. Не потрібно перебільшувати проблему. Люди, схильні до стресових реакцій, можуть роздмухувати власну проблему до надто великих масштабів. Тому в цьому разі спеціалісти рекомендують не перебільшувати ситуацію у себе в думках, не надумувати зайвих проблем, а також того, що вирішити неможливо.

5. Слід краще керувати своїми емоціями. Наш мозок викидає гормони стресу на будь-які подразники, що загрожують нашому спокою, незважаючи на те, наскільки ці загрози реальні чи надумані. Психологи рекомендують займатися йогою, медитацією, щоб відпочити, збагатити мозок киснем та заспокоїтись.

6. Не слід забувати про похвалу, щоразу, коли вам вдається впоратися із хвилюванням. Оскільки мозок налаштований на подяку за гарно виконану роботу, тому доцільно радувати себе подарунками.

7. Слід частіше усміхатися, оскільки це позитивно впливає на імунну систему, активізуючи Т-лімфоцити крові. Організм людини, яка усміхається, виробляє інтенсивніше гормони щастя та радості.

8. Слід займатися фізичними вправами не менше 30 хвилин на день. За дослідженнями лікарів, найантистресовіші види спорту – це біг і спортивне ходіння, оскільки активні рухи не дають адреналіну нагромаджуватися, по-друге, відволікають від негативних думок. Але при цьому слід контролювати пульс, частота якого має розраховуватися за такою формулою: 180 мінус ваш вік.

9. Вживайте вітамін Е та інші, які покращують імунітет, а відтак і стійкість до стресу [20].

Отже, з метою уникнення стресових ситуацій слід дозволяти собі почути наведену вище інформацію, також психологи радять зупинитися та абстрагуватися від проблеми, або знайти її вирішення. Слід дати відповіді на такі питання: «Чи відчуваю я своє тіло? Що я відчуваю в тілі? Як я почувуюсь? Які емоції та переживання я проживаю цієї миті? Чого хоче моє тіло?» та інші [20].

На думку психологів, успішне життя – це гармонійне поєднання п'яти основних сфер активності:

- інтелектуальної (розум, логіка);
- соціальної (друзі, колеги, клієнти);
- тілесної (тілесна активність, сексуальність);

- духовної (сфера нашої віри, цінностей, філософії та духовного розвитку);
- почуттєвої (почуття до людей, яких ми любимо) [40].

Важливо, щоб людина була активна в усіх сферах життя та використовувала всі можливі ресурси, тобто усе те, що дозволяє отримати задоволення та бути стійкими.

Слід зважати, що кожна стратегія – це водночас опора і ресурс. При цьому, можливість виявити ті стратегії, які зазвичай нами не застосовуються, розширюють адаптаційні можливості та зможуть збільшити стресостійкість та гнучкість.

Вміння відчувати себе – це постійна робота по усвідомленню свого власного я. Психологи радять використовувати практики саморефлексії, які полягають у відповідях на питання: «Яка/який я зараз? Що я відчуваю? Що я стримую? Чого я хочу? Куди мені хочеться зараз? Що мені добавить задоволення? Як мені ця людина? Що я переживаю спілкуючись із нею?...». це надає можливості об'єктивно сприймати світ та відчувати момент стресу [40].

При цьому, експерти надають рекомендації намагатися бути активною людиною в широкому сенсі: починаючи від щоденної уваги до свого тіла – до постійного пізнання нового. Активна самосвідома особистість відчуває своє тіло, знає свої потреби та реалізовує їх, уважно ставиться до свого внутрішнього світу та періодично позбавляється «сміттєвих завалів» чужих думок і стереотипів, має здатність оновлювати свій енергетичний потенціал та покращувати свою професійну реалізацію [41].

Ресурси особистості – це «її знання, вміння, навички, емоційний та соціальний інтелект, які в сукупності формують її стресостійкість, звичку вибирати ті чи інші копінг-стратегії для подолання стресових ситуацій. У цьому власне і суть ресурсної концепції стресу» [41, с.252]. Індивід, стикаючись із стресовою ситуацією витрачає ресурси для подолання стрес-факторів, таким чином, захисна реакція пов'язана із появою дефіциту ресурсів та ґрунтується на необхідності їх відновлення, і в разі виснаження, коли

поповнити втрачені ресурси не видається можливим, людина піддається психологічному стресу.

Таким чином, для формування навичок та удосконалення стресостійкості державних службовців слід приділяти належну увагу ресурсам особистості на етапі його працевлаштування із подальшим постійним саморозвитком, навчанням, набуттям практики та досвіду. Слід зважати, що головним фактором у виборі правильної копінг-стратегії особистості є, власне, її ресурсність та набір компетентностей.

У широкому розумінні державні службовці несуть відповідальність за виконання функцій держави, що пов'язано з підготовкою та виконанням державно-управлінських рішень, розробкою нормативно-правових актів, управління проектами в сфері публічного управління, практична реалізація державних програм, тобто публічна служба здійснює свої функції у суспільних інтересах. Державна служба це систематичне упорядкування справ і ощадливе використання ресурсів, спрямованих на те, щоб гарантувати громадянам усі їх конституційні права. Зміст публічної служби визначається в основному двома концепціями: інтегральною та управлінською.

Управлінська точка зору стосується твердження про те, що державна служба охоплює лише управлінську діяльність, тобто професійна діяльність на державній службі надзвичайно відповідальна і вимагає високої стресостійкості. Органи публічної влади змогли максимально мобілізувати свої ресурси задля забезпечення державності та розвитку країни в умовах воєнного стану, в цих умовах надзвичайно важливо підтримувати і формувати стресостійкість державних службовців та службовців місцевого самоврядування. Інтегральна концепція стосується забезпечення органами державної влади інтегральної цілісності суспільства, єдності, безпеки та гарантування інших прав громадян.

Таким чином, зважаючи на складність дослідження копінг-ресурсів особистості, доцільно запровадити в практичну діяльність показник професійної ресурсності як інтегральний індикатор, при цьому адаптувати

його до потреб професійної діяльності на публічній службі. При розробці моделі діагностики державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування, корисно було б звернутися й до зарубіжного досвіду, зокрема ті аспекти, які стосуються запровадження компетентнісного підходу в системі управління персоналом органів публічної влади [41, с.250]. також, на нашу думку, копінг-стратегії є ширшим поняттям, ніж стресостійкість. Копінг-стратегії надають можливість оцінити загальний стан особистості, визначити її поведінку щодо свого оточення, встановити рівень її емоційного стану та модель комунікації із соціумом. Для проведення здійснення факторного та кластерного аналізу отриманих результатів емпіричних досліджень доцільно досліджувати надалі багатовекторність системи регулювання стресових ситуацій у державних установах та організаціях.

ВИСНОВКИ

Проведення теоретичного та практичного дослідження феномену стресу, його впливу на роботу державних службовців та визначення важливості цієї теми в галузі публічного управління надає можливості вирішувати проблеми підвищення рівня стресостійкості державних службовців та досягти визначеної мети магістерської роботи, а виконання поставлених завдань дозволяє сформулювати наступні висновки та пропозиції.

1. Систематизовано основні наукові концепції стосовно стресу в цілому та стресу на публічній службі зокрема, які вивчають різні види, типи, фактори та наслідки цього феномену, виділяють основні фази, перебіг, середовище, взаємозв'язки стресу зі станом здоров'я та хворобами. В магістерському дослідженні було приділено увагу 24 моделям, які вивчають стрес та пояснюють цю наукову категорію, що дозволило розглядати його системно, у взаємозв'язках із розвитком державної служби України, сучасних умов соціально-економічного життя країни.

2. Визначено, що публічна служба може бути середовищем виникнення стресу, а також, що існують можливості щодо розвитку стресостійкості державних службовців в їх професійній діяльності. Державна служба відноситься до трудової діяльності типу «людина – людина», тобто це вид праці, де переважають соціальні комунікації з одного боку, характер цих комунікацій – представлення функцій держави, що висуває різні вимоги до посади державного службовця, в тому числі й психологічного характеру. Крім того, існують такі принципи, як прозорість та відкритість публічної влади, неупередженість, політична нейтральність, що обумовлює додаткові вимоги до особи, яка прагне працювати на державній службі.

3. З'ясовано основні механізми, інструменти та особливості стрес-менеджменту як наукової категорії. Одним із методів є врегулювання та

управління стресовими ситуаціями в професійній діяльності. Стрес-менеджмент виник на великих підприємствах і компаніях, а зрештою поширився в публічному управлінні зарубіжних країн. Основні компоненти стрес-менеджменту: попередження стресових факторів, зменшення негативного впливу, розробка та впровадження системи подолання або усунення стресових ситуацій в професійній діяльності. Основними інструментами є вплив на особистісні, групові або корпоративні стреси, при цьому використовуються економічні, технічні, соціально-психологічні або адміністративні механізми.

4. Охарактеризовано основні види стресу на державній службі в сучасних умовах. На державній службі існують зовнішні та внутрішні фактори стресу, виділяють макростресори, мікростресори та хронічні стресори. Процес управління стресом має вигляд моделі, яка складається із стресу, реакції на стрес та копінг-поведінки або копінг-стратегії. Останній практично не приділено належної уваги в теорії та практиці вітчизняного публічного управління. Це дозволило б вивчати категорію стресостійкості державних службовців з інших позицій, висуваючи не просто вимогу до посади, а надаючи можливості для підвищення кваліфікації в цьому контексті для співробітників публічної служби.

5. Крім того, малодослідженим є стрес державних службовців в умовах воєнного стану, звичайно, що це інші види стресу, який має колективний національний характер, з'явилися такі види стресу, які пов'язані із захистом життя та здоров'я, особисті реакції на воєнний стан, кібербезпека та кібергігієна, інші умови діяльності, поява військових адміністрацій, спрощення деяких процедур призначення на державну службу тощо. Зміни викликають стрес, тому що вони вимагають від людини пристосовуватися до нових реалій. Переживання надто великої кількості змін за короткий час часто створює відчуття, що людина не контролює важливі події. Таке сприйняття сприяє низькій самооцінці та може навіть сприяти розвитку тривоги чи депресії. У деяких випадках можуть розвиватися або загострюватися фізичні

захворювання, коли здатність людини пристосовуватися до змін пригнічується надто великими змінами. Реакція на стрес допомагає тілу пристосовуватися до нових ситуацій. Коли людина відчуває тривалий (хронічний) стрес, активація реакції на стрес, що триває викликає знос організму. Розвиваються фізичні, емоційні та поведінкові симптоми. Різниця між стресом та тривогою незначна. Стрес – нормальне явище на ситуацію, а тривога – мимовільний стан стресу, коли людина переживає явище настільки, що починає боятися його. Коли стрес і тривога поєднуються і продовжуються, розвивається стан тривоги.

6. Надано характеристику поняттю стресостійкості як однієї з професійних вимог до державного службовця. Це явище розглядається з різних точок зору як риса, процес або результат, і часто виникає питання застосувати бінарний підхід до розгляду того, що це вроджені особливості чи розвиваються у процесі життя. Однак, насправді, стресостійкість, швидше за все, існує в континуумі, який може виявлятися різною мірою перерахованих особливостей у різних сферах життя. Стресостійкість може змінюватися з часом залежно від розвитку та взаємодії людини з довкіллям. Подолання включає пристосування до незвичайних вимог або факторів стресу і таким чином вимагає мобілізації великих зусиль та використання більшої кількості енергії, ніж потрібно у повсякденному житті. Тривала мобілізація зусиль може сприяти підвищенню рівня гормонів, пов'язаних зі стресом і зрештою фізичному занепаду сил та хвороб. Люди відрізняються певними стилями подолання чи перевагами у використанні одних стратегій подолання інших. Ці відмінності в стилях подолання зазвичай відображають відмінності в особистості.

7. Визначено основні можливості підвищення стресостійкості та подолання стресів в професійній діяльності державних службовців в сучасних умовах. Стресостійкість – це не постійна характеристика особистості, а інтегральна властивість особистості, що взаємопов'язана із комплексом інтелектуальних, когнітивних, емоційних й особистісних якостей, які

забезпечують індивіду можливість (здатність) переносити значні розумові, фізичні, вольові та емоційні навантаження, зберігаючи ефективність функціонування у стресогенній ситуації. Вона є динамічною: у разі дефіциту особистих ресурсів рівень стресостійкості знижується. Відповідно із нагромадженням, консервуванням цих ресурсів рівень стресостійкості зростатиме.

Стійкість до стресу включає такі характеристики: здатність успішно виконувати кілька справ відразу, вміння оперативно виконувати трудові функції з найменшими витратами часу та сил, високу самооцінку, впевненість у собі, визначення найближчих завдань на основі аналізу виконаної роботи, вміння уникати конфліктів у діловій сфері, використання людиною простих способів боротьби зі стресом, розвинену мотивацію до подолання труднощів.

На підставі проведених досліджень можна зробити висновок про важливість розроблення системи діагностування рівня стресостійкості державних службовців, з метою уникнення негативних наслідків професійних стресів та підвищення ефективності державної служби. Така система повинна бути багаторівневою: від етапу працевлаштування до подальшої роботи та службового просування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алюшина Н.О. Розвиток інституту державної служби в умовах карантину та воєнного стану // Ефективність державного управління. – 2023. – №70/71. – С. 11-16.

2. Баймуратов М.О., Кофман Б.Я. Компетенційні повноваження органів місцевого самоврядування в сфері захисту прав людини в період миру і воєнного стану в Україні: актуальні питання регламентації та регулювання // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://constitutionalist.com.ua/bajmuratov-m-o-kofman-b-ia-kompetentsijni-povnovazhennia-orhaniv-mistsevoho-samovriaduvannia-v-sferi-zakhystu-prav-liudyny-v-period-myru-i-voiennoho-stanu-v-ukraini-aktualni-pytannia-rehlamentatsii/>.

3. Бондаренко К. В. Галузь державної служби України як складова адміністративно-політичної сфери державного управління // Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського, серія «Юридичні науки». – том 27 (66) – 2014. – №3. – с.105-112.

4. Герасіна С. В. Методи підтримки працездатності і стресостійкості ділової людини // Наука і освіта. – 2016. – № 2-3. – С. 115-119.

5. Гончар М. Ф. Критичні небажані відхилення у системі стрес-менеджменту підприємств / М. Ф. Гончар // Причорноморські економічні студії. – 2017. – Вип. 24. – С. 110-114 / Електронний ресурс. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2017_24_24.

6. Гоулман Д. Емоційний інтелект: пер з англ. С.-Л. Гуменецької // Харків: Віват, 2018. – 512 с.

7. Гулак Л. Юридична природа та специфіка реалізації функцій органів місцевого самоврядування // Навчально-науковий інститут права та психології національного університету «Львівська політехніка», 2017. – том 477.

8. Дорош І.М. Ресурси особистості як чинник стресостійкості державних службовців // Вісник національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». – 2020. - № 2(8).

9. Драган О. І. Формування системи стрес-менеджменту на підприємствах м'ясопереробної галузі / О. І. Драган // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2018. – Т. 24. – № 1. – С. 101-106 / Електронний ресурс. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2018_24_1_14.

10. Закон України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 року №889-VIII // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> 11)

11. Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» від 15 березня 2022 року №2136-IX // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://ips.ligazakon.net/document/T222136>

12. Закон України «Про правовий режим воєнного стану» від 12 травня 2015 року №389-VIII // Електронний ресурс. Режим доступу:

13. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану» 12 травня 2022 року №2259-IX // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20#Text>

14. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про запобігання корупції» щодо особливостей застосування законодавства у сфері запобігання корупції в умовах воєнного стану» від 08 липня 2022 року №2381-IX // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2381-20#Text>

15. Закон України «Про запобігання корупції» від 14 жовтня 2014 року №1700-VII // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>

16. Закон України «Про очищення влади» від 16 вересня 2014 року №1682-VII // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1682-18#Text>

17. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21 травня 1997 року №280/97-ВР // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

18. Зелінська Я. Ц. Ресурсний підхід до аналізу стратегій подолання стресу // Ринок праці та зайнятість населення. – 2011. – № 4 / Електронний ресурс. Режим доступу: <http://ipk.edu.ua/journal/2011-4.pdf#page=38>.

19. Зливков В. Л., Лукомська С. О., Федан О. В. Психодіагностика особистості у кризових життєвих ситуаціях / Київ: Педагогічна думка, 2016. – 219 с.

20. Ігри та вправи для тренінгів (зі скарбнички неформальної освіти) // Електронний ресурс. Режим доступу : <https://www.gurt.org.ua/articles/43009/>

21. Інструментарій Псі-Лаб // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://psylab.com.ua/tools> 99

22. Калька Н., Ковальчук З. Практикум з арт-терапії: навч.-метод. посібник. Ч. 1. – Львів, 2020. – 232 с.

23. Карамушка Л. М., Куриця Д. І. Психологічні чинники професійного стресу у держслужбовців // Теорія і практика управління соціальними системами. – 2013. – № 1 – С. 112-125.

24. Когут О.О. Стресостійкість особистості в сучасному вимірі соціокультурного простору // Psychological Journal. – 2021. – volume 7. – issue 7 (51).

25. Корнута Л.М. Окремі питання провадження державної служби в умовах воєнного стану // Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. – 2022. – №2 // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/192>.

26. Кузьмін О. Є. Стреси як об'єкт менеджменту: сутність, класифікація та фактори формування / О. Є. Кузьмін, М. Ф. Гончар // Бізнес Інформ. – 2017. – № 3. – С. 413-418. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_3_66.

27. Липовська Н. А. Особливості управління стресами в професійній діяльності державних службовців // Публічне адміністрування: теорія та практика, 2010 // Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2010-01/10lnadds.pdf>.

28. Методика діагностики особистості мотивації до успіху Т. Елерса // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://psycabi.net/testy/271-metodika-diaagnostiki-lichnosti-na-motivatsiyu-k-uspekht-elersa-oprosnik-t-elersa-dlya-izucheniya-motivatsii-dostizheniya-uspekha>

29. Методика дослідження локусу контролю Дж. Роттера // Електронний ресурс. Режим доступу: https://www.eztests.xyz/tests/personality_rotter/

30. Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Порядку визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В» від 06 квітня 2016 року № 72 (втрата чинності у 2019 році) // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0647-16#Text>

31. Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про внесення змін до Типових правил внутрішнього службового розпорядку» від 13 березня 2020 року № 39-20, зареєстрований у Міністерстві юстиції України 16 березня 2020 року № 277/34560) // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0277-20#Text>

32. Наугольник Л. Б. Психологія стресу: підручник / Л. Б. Наугольник. – Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. – 324 с.

33. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання організації роботи державних службовців та працівників державних органів у період воєнного стану» від 12 квітня 2022 року №440 // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/440-2022-%D0%BF#Text>

34. Проект Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про державну службу» щодо кандидатського резерву» (законопроект № 3491) // Електронний ресурс. Режим доступу: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=68851

35. Селіванов С. Кадровий резерв як модернізаційний механізм управління людськими ресурсами на державній службі в Україні // Літопис Волині. – 2022. - № 27. – С.268-273 // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2305-9389/2022.27.44>.

36. Сельє Г. Стрес життя (1977 рік) // Електронний ресурс. Режим доступу: <http://lib.ru/PSIHO/SELYE/distree.txt>

37. Статистика стресу // Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.lossofsoul.com/STRESS/statistics-ua.htm>

38. Стрес-менеджмент. Капітал 360: сайт саморозвитку та особистісної ефективності // Електронний ресурс. Режим доступу: Source: <https://capital360.com.ua/pravyla-efektyvnosti/stres-menedzhment>

39. Указ Президента України «Про утворення військових адміністрацій» від 24 лютого 2022 року № 68/2022 // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/68/2022№68/20222>

40. Федосова Л. Копінг-стратегії: як подолати життєві труднощі? // ПерсонаL. – 2016. – № 6. / Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.persona-l.pp.ua/rubrics/poznavatelno/kopng-strateg-yak-podolati-zhittv-trudnoshh>

41. Штепа О. Ресурсна насиченість особистості // Проблеми сучасної психології. – 2020. – Вип. 47. – С. 231-252.

42. American Psychological Association. Resilience and recovery after war: Refugee children and families in the United States // Washington, DC: American Psychological Association; 2010.

43. Anshel M. (1996). Coping styles among adolescent competitive athletes. The Journal of Social Psychology, 136(3), 311-323. // <https://positivepsychology.com/coping-theory/>

44. Berkes F., & Ross, H. (2013). Community resilience: Toward an integrated approach // *Society & Natural Resources*, 26(1), p. 5-20.
45. Bonanno G. A., Westphal, M., & Mancini, A. D. (2011). Resilience to loss and potential trauma. *Annual Review of Clinical Psychology*, p. 511-535.
46. Caplan R. D. (1987) Person-Environment Fit Theory and Organizations: Commensurate Dimensions, Time Perspectives, and Mechanisms // *Journal of Vocational Behavior* (3), p. 248-267.
47. Carver C. S., Scheier M. F., & Weintraub J. K. (1989). Assessing coping strategies: A theoretically based approach // *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(2), p. 267-283 // <https://positivepsychology.com/coping-theory/>
48. Characteristics of public administration // https://www.zambianguardian.com.translate.google.com/characteristics-of-publicadministration/?x_tr_sl=en&x_tr_tl=ru&x_tr_hl=ru&x_tr_pto=sc
49. Cohen F., & Lazarus R. S. (1979). Coping with the stresses of illness. In G. C. Stone, F. Cohen, & N. E. Adler (Eds.), *Health psychology: A handbook* (pp. 217-254). London, UK: Jossey-Bass // <https://positivepsychology.com/coping-theory/>
50. Cox T. (1993) *Stress Research and Stress Management: Putting Theory to Work.*: HSE Books Sudbury.
51. *Designing positive psychology: Taking stock and moving forward* / Sheldon, T. B. Kashdan, & M. F. Steger (Eds.), pp. 3-8.
52. Dohrenwend B. P. The Social Psychological Nature of Stress: A Framework for Causal Inquiry // *Journal of Abnormal Social Psychology*, 1966. Vol. 62, p. 294-302.
53. Folkman S., & Lazarus R. S. (1980). An analysis of coping in a middle-aged community sample. *Journal of Health and Social Behavior*, 21(3) 219-239 // <https://positivepsychology.com/coping-theory/>
54. French J. R., Caplan R. D., and Van Harrison, R. (1982) *The Mechanisms of Job Stress and Strain.*: Chichester [Sussex]; New York: J. Wiley.
55. Fuller J. L., Thompson W. R. *Foundations of behavior genetics.* St. Louis, Mo: C. V. Mosby, 1978.

56. Ganster D. C. and Rosen C. C. (2013) Work Stress and Employee Health A Multidisciplinary Review. *Journal of Management*.
57. Garmezy N. (1992). Risk and protective factors in the development of psychopathology. Cambridge University Press.
58. Grinker R.R. *Nobody's Normal: How Culture Created the Stigma of Mental Illness*. NY: W.W. Norton., 2021.
59. Hobfoll S. E. (2001) The Influence of Culture, Community, and the Nestedself in the Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory. *Applied Psychology* 50 (3), p.337-421.
60. Lazarus R. S. (2006) Emotions and Interpersonal Relationships: Toward a Person-centered Conceptualization of Emotions and Coping. *Journal of Personality*, 74 (1), p. 9-46.
61. Lazarus R. S. and Folkman S. (1987) Transactional Theory and Research on Emotions and Coping. *European Journal of Personality*, 1 (3), p.141-169.
62. Lazarus R. S., Cohen-Charash Y., Payne R., and Cooper C. (2001) Discrete Emotions in Organizational Life. *Emotions at Work: Theory, Research and Applications for Management*, 104 p.
63. Ledesma J. (2014). Conceptual frameworks and research models on resilience in leadership. *Sage Open*, 4(3), p.1-8.
64. Luthans F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, p. 695-706.
65. Luthar S. S., Lyman E. L., & Crossman E. J. (2014). Resilience and positive psychology. In M. Lewis & K. D. Rudolph (Eds.), *Handbook of developmental psychopathology*, pp. 125-140.
66. Magis K. (2010). Community resilience: An indicator of social sustainability. *Society & Natural Resources*, 23, p. 401-416.
67. Masten A. S. (2014). Global perspectives on resilience in children and youth. *Child Development*, 85, p. 6-20.
68. Mechanic D. *Students under Stress*. New York: Free Press, 1962.

69. Nath P., & Pradhan R. K. (2012). Influence of positive affect on physical health and psychological well-being: Examining the mediating role of psychological resilience. *Journal of Health Management*, 14(2), p. 161-174.

70. Panter-Brick C, Eggerman M. Understanding culture, resilience, and mental health: The production of hope. In: Ungar M, editor / *The social ecology of resilience: A handbook of theory and practice*. New York: Springer; 2012, p. 369-386.

71. Parsons P. A. Behavior, stress and variability // *Behavior Genetics*, 1988, Vol 8, p. 293-308.

72. Prem R., Ohly S., Kubicek B., and Korunka C. (2017) Thriving on Challenge Stressors? Exploring Time Pressure and Learning Demands as Antecedents of Thriving at Work. *Journal of Organizational Behavior*, 38 (1), p. 108-123.

73. Sarah Mae Sincero. Psychological Theories of Stress // <https://explorable.com/psychological-theories-of-stress>

74. Schwartz G. E. Testing the biopsychological model: The ultimate challenge facing behavioral medicine? // *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 1982, № 50, p. 1040-1053.

75. Scott R., Howard A. Models of Stress // S. Levine, N. A. Scotch (Eds.). *Social Stress*. Chicago: Aldine, 1970, p. 270-273.

76. Seligman M. (1990). *Learned optimism*. Pocket Books // <https://positivepsychology.com/resiliencetheory/#:~:text=Resilience%20theory%20argues%20that%20it's%20all%20there%20is%20to%20it>