

УДК 351  
DOI 10.36030/2310-2837-2(101)-2021-53-60

## ПРОБЛЕМАТИКА ЕРГОНОМІЧНОСТІ РОБОЧОЇ ПОЗИ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ

**С. В. Загороднюк,**

*Національна академія державного управління при Президентові України*

Досліджено просторову орієнтацію тіла державного службовця в процесі виконання службово-посадових обов'язків. Обґрунтовано факторний вплив робочої пози, його продуктивність та ефективність у разі недотримання вимог та рекомендацій ергономіки щодо організації розумової та управлінської праці. Охарактеризовано ключові робочі пози державного службовця та описано чинники їх формування. У результаті дослідження визначено інноваційний вид положення тіла державного службовця під час роботи, а саме – комбінована робоча поза.

*Ключові слова:* робоча поза державного службовця; ергономічність; функціональний стан; гіподинамія; просторова орієнтація; «цифровізація робочого місця»; втома; м'язові зусилля; енергозатрати; предметно-просторові умови.

### PROBLEMS OF ERGONOMY OF WORKING POSTURE OF PUBLIC SERVANTS

**S. V. Zahorodniuk,**

*National Academy for Public Administration under the President of Ukraine*

The spatial orientation of the body of a public servant in the process of performing official duties has been investigated. The factor influence of the working posture, its productivity and efficiency in a case of non-compliance with the requirements and recommendations of ergonomics for the organization of mental and managerial work are substantiated. The key working poses of a public servant are characterized and the factors of their formation are described. As a result of the research, an innovative type of body posture of a public servant during work was identified, namely, a combined working posture.

*Keywords:* working posture of a public servant; ergonomics; functional condition; hypodynamics; spatial orientation; «digitalization of the workplace»; fatigue; muscular effort; energy consumption; subject-spatial conditions.

**Постановка проблеми.** Стабільність та ефективність діяльності системи державної служби значною мірою визначається збалансованістю функціонування її підсистеми «державний службовець – професійно-управлінське (виробниче) середовище». Тобто актуалізується питання робочої пози як емерджентного елемента, який виникає в результаті взаємодії професіонала органів державної влади із соціумом та професійним середовищем, предметом та засобами праці під час виконання службово-посадових обов'язків. На рівні автономної діяльності державного службовця слід вести мову про залежність його робочої пози від характеру й складності державно-управлінських (виробничих) операцій та дій, ергономічності облаштування робочого місця та сприятливих/несприятливих умов праці. На практиці результати синергії зазначених складових детермінують певний вид і рівень функціонального стану персоналу органів державної влади: втома – працездатність, умотивованість – вигорання, робочий тонус – стан виснаження, адекватність – конфліктність тощо. У свою чер-

гу, функціональний стан\* державного службовця впливає як на якість і результативність його професійної діяльності, так і на ефективність та продуктивність системи державної служби в цілому.

Об'єктивно, що системоутворюючим елементом підсистеми «державний службовець – професійна діяльність – умови праці – робоче місце – робоча поза» є професіонал державної влади з його особистісним утвореннями, моторикою та психофізіологічними процесами тощо. За цих умов актуальність робочої пози державного управлінця як фактору впливу на процес службово-посадової діяльності обґрунтовується її природною, органічною єдністю з його тілом, її невіддільністю від нього та неможливістю існувати окремо від свого носія. Тобто робоча поза є емерджентним елементом і державного службовця як системного компонента, оскільки детермінована необхідністю виконання дій у рамках вирішення робочих питань. Отже, тісна взаємозумовленість

\* Функціональний стан – інтегральний комплекс різних характеристик, процесів, властивостей і якостей людини, які прямо або побічно зумовлюють виконання діяльності. Поняття функціонального стану вводиться для характеристики ефективнішої сторони діяльності або поведінки людини (Прищак, Лесько).

та взаємозалежність державного службовця та його робочої пози слугують на користь її позиціонування як одного із ключових системних чинників регулювання його функціонального стану для якісного та результативного виконання державно-управлінських завдань.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** щодо робочої пози працівника у процесі професійної діяльності відкрив її масштабність, особливості та різносторонність як науково-практичної проблеми. Зацікавленість науковців і практиків проблемою положення тіла працівника в процесі праці або діяльності засвідчує кількість посилань на пошуковому ресурсі «Гугл» за ключовими словами «робоча поза», яка налічує 833 тис. посилань (Результат пошуку).

У теоретико-прикладних напрацюваннях сфери державного управління виокремлюють гігієнічні фактори з умовами праці на основі емпіричного соціологічного дослідження шляхів підвищення ефективності діяльності державних службовців (Савченко, Кравченко, 2005) висвітлюється перспектива запровадження «цифрових робочих місць» як віртуального еквівалента фізичного робочого місця (Лопушинський, 2018), підкреслюється необхідність забезпечення зручної робочої пози державного службовця (Організація діяльності, 2012). Більше того, робоча поза державного службовця встановлюється як провідний фактор визначення організації робочого місця. При цьому науковцями розрізняється сидяча та стояча, нормальна та нерациональна, основна та вимушена робочі пози працівників органів державної виконавчої влади (Наумік, Григоренко, 2011).

Однак проблемним залишається питання атестації робочого місця державного службовця за умовами праці тому, що на законодавчому рівні не врегульовано. Більше того, держава не взяла зобов'язання щодо створення належних умов праці для державних службовців, не встановила норми відповідальності за їх відсутність (Жигалкін, 2015).

Водночас у чинних нормах ДСТУ ISO 9241-5:2004 вказується, що автоматизоване робоче місце передбачає роботу в сидячій або стоячій позі. А його предметно-просторове облаштування повинно заохочувати працівника до вільного коригування робочої пози, у тому числі, по чергово змінюючи сидяче або стояче положення. Акцент робиться на мінімізації тривалості перебування працівника в статичному положенні. Для цього визначається вихідна проектна поза відповідно до антропометричних даних працівника (Ергономічні вимоги, 2004).

Важливими для висвітлення проблеми робочої пози державного службовця вбачаються галузеві наукові доробки, в яких людина досліджується як суб'єкт праці та діяльності, а саме:

– ергономіка, поєднуючи напрацювання людинознавчих, природничих та технічних наук, досліджує моторику людини в процесі праці, її енергетичні витрати і продуктивність. Ергономічні вимоги до умов праці полягають у відповідності просторово-предметного облаштування зручній робочій позі працівника (Богданова, 2011). Обґрунтовується, що неправильна організація робочого місця і тривала робота в некомфортному розташуванні тіла призводить до формування незручної і стисненої робочої пози. Актуальною вбачається нейтральна поза як сукупність нейтральних позицій тіла працівника, які зменшують енергозатрати і підвищують продуктивність праці (Стрілець, 2012; Абракітов, Ткаченко, 2017);

– у соціології поняття «робоча поза» розглядається в соціальному контексті ролі, умов та аспектів поведінки в процесі діяльності (Примуш, 2004). Висвітлюються джерела виникнення такого явища, як байдужість до змісту, якості та результатів праці (Дворецька, 2002);

– безпека життєдіяльності людини розглядає робочу позу як фактор мінімізації енергозатрат та забезпечення максимальної результативності праці. Зазначається необхідність зміни робочої пози та уникнення фізіологічно неприродних та незручних розташувань тіла (Лапін, 2013);

– психологія управління в організації змальовує позитивний/негативний вплив умов праці на ефективність, мотивацію та відносини під час роботи. Синергія останніх визначає функціональний стан працівника, який, у свою чергу, оцінюється за критеріями надійності, ціни діяльності та адекватності його певної реакції вимогам виконуваної діяльності (Прищак, Лесько);

– фізіологія та психологія праці аналізує вплив санітарно-гігієнічних умов та місця роботи на формування і вибір робочих поз: сидяча, стояча, раціональна й нормальна. У зв'язку з ними розкриваються витоки та чинники психологічних і фізіологічних розладів, професійних захворювань та виникнення проблемних функціональних станів: втоми, гіподинамії тощо (Крушельницька, 2003).

З урахуванням результатів аналізу можна зробити висновок про недостатність дослідження проблеми робочої пози державного службовця під час його професійної діяльності.

У зв'язку з цим **мета статті** передбачає визначення чинників формування робочої пози

державного службовця під час професійної діяльності і, на цій основі, висвітлення взаємозалежності та взаємозв'язку положення його тіла в процесі праці із функціональним станом як фактором якісного й ефективного виконання службово-посадових обов'язків.

**Виклад основного матеріалу.** Робочу позу державного службовця відносять до ортоградного виду, який охоплює стояче та сидяче положення в процесі службово-посадової діяльності (Поняття про позу). Характер і зміст державно-управлінських завдань, об'єктивно кореспондуючи з розумовим видом праці та її інтелектуальною формою, зумовлює переважно сидячий і статичний варіант розташування сегментів тіла – корпусу, голови, шиї, рук та ніг професіонала державної служби під час роботи (Економіка праці, 2015). Робоча поза є одним з ключових компонентів його професійної діяльності, а тому має факторний вплив на забезпечення його високої працездатності, якості та ефективності діяльності. Серед інших, чинниками впливу на них є монотонність, гіподинамія і втома, які спричиняє сидяча поза шляхом мінімізації спектру та амплітуди рухів фахівця органів виконавчої влади, фіксації його тіла в сидячому положенні.

Водночас, працюючи в сидячому положенні, державний службовець може здійснювати точні й доцільні рухи без надмірного м'язового напруження. Крім того, він може на короткий час зайняти вільну робочу позу, змінивши положення тулуба, рук, ніг, голови та шиї з метою розслаблення м'язів або коригування положення тіла. Звідси позитивними сторонами сидячої робочої пози є можливість регулювання в процесі роботи навантаження на опорно-руховий апарат, м'язи і серцево-судинну систему тощо. Зрозуміло, що результатом зменшення навантаження на щойно згадані системи тіла державного службовця є зниження енергозатрат на забезпечення їх функціонування.

Однак підтримання сидячої робочої пози упродовж робочого дня спричиняє обмеження рухливості корпусу, голови, рук і ніг, що призводить до втоми і зниження тонусу державного службовця. Також зростання статичного м'язового напруження через постійну необхідність збереження рівноважної пози на робочому місці слугує передумовою низької продуктивності та якості виконання ним завдань на завершення робочого дня та в понаднормові години роботи. Адже на фізіологічному рівні статичність сидячої пози призводить до ізолюваного перенапруження певних груп м'язів і, як наслідок, зменшення кровообігу і зниження

окислювальних процесів та постачання мозку киснем (Крушельницька, 2003).

Проблемність сидячої робочої пози зростає під впливом науково-технічного прогресу, оскільки робота у форматі е-урядування передбачає створення «цифрових робочих місць». Дослідники зазначають, що наразі потенційними користувачами таких місць є фахівці різного виду служб центрального та регіонального рівнів, до компетенції яких належить контроль та надання соціальних послуг тощо (Лопушинський, 2018). Де-факто, умови праці цих державних службовців, а саме робоче місце і поза, нагадують умови праці ІТ-спеціаліста. Адже останній у процесі роботи тривалий час перебуває в статичному й більшою мірою сидячому положенні, здійснюючи часто повторювальні та низько інтенсивні рухи (Дубініна). Об'єктивно, що цифровізація збільшуватиме статичну складову робочих рухів державного службовця, що на практиці означатиме переважання в його діяльності режиму обмеженої рухової активності з усіма наслідками для здоров'я та працездатності.

Одразу слід зазначити, що положення тіла чи корпусу та поза в процесі роботи не є тотожними у контексті біомеханіки (Карапузова, Починок, Помогайбо, 2012). У контексті цього правила робочі пози державного управлінця мультиплікуються залежно від координат розміщення його тіла в просторі під час діяльності та визначаються його відношенням до опори – сидячи або стоячи – у процесі управлінських (виробничих) операцій. Головним є те, що певній просторовій орієнтації фахівця притаманне своєрідне розташування ланок опорно-рухового апарату, особливий стан різних систем його організму та індивідуальний рівень енергетичних витрат на їх роботу. А положення корпусу, голови, очей, рук та ніг змінюються під впливом управлінської (виробничої) операції та змісту завдання, наприклад, підготовка нового нормативно-правового акту, набір тексту, коректура ділового листа та його друкування, пошук інформації в інтернеті, її систематизація та опрацювання, заповнення електронних форм тощо. Таким чином, залежно від виду виконуваних державно-управлінських завдань робоча поза фахівця органів державної влади охоплює різні положення його тіла. І вже відповідно до кута нахилу тулуба формується зручна або незручна робоча поза. Наприклад, підняті плечі – зігнуті в ліктях руки – кисті на клавіатурі або сутулий корпус – витягнута шия – опущена голова свідчать на користь незручної робочої пози. Адже тут домінують кут сутулос-

ті та кут компресії з його ефектом стискування внутрішніх органів. У той час як нормальний кут нахилу створює передумови для зручної робочої пози (Поняття про позу).

Також робоча поза державного службовця фіксується на певний час залежно від тривалості та алгоритму того чи іншого виду виконуваної роботи.

Тривала фіксація тіла управлінця в одній, і не завжди зручній, позиції через значний об'єм і терміновість виконання або неперервність певної державно-управлінської операції зумовлюють на рефлекторному рівні формування й закріплення непропорційного розташування його корпусу, рук, ніг, голови та шиї тощо. Крім того, необхідно врахувати, що важливим чинником впливу на просторову орієнтацію тіла державного службовця слугує ергономічність робочого місця з його предметно-просторовим середовищем: висота робочого столу та його поверхня, стілець/крісло для роботи з комп'ютером чи звичайний стілець/крісло, зручність клавіатури й мишки, якість та розміри монітора, його відстань до очей, розташування системного блока або ноутбука тощо. Адже з часом систематична непропорційність положення в поєднанні із переважаючим статичним компонентом діяльності, низькою інтенсивністю локальних робочих рухів, постійне зосередження погляду на моніторі комп'ютера стають набутих рефлексом і призводять до формування вимушеної робочої пози (Вимушена робоча). Як правило, така поза має негативні характеристики як за санітарно-гігієнічними та психофізіологічними, так і ергономічними показниками. Почасти вимушена робоча поза державного службовця може стати для нього стереотипною у процесі багаторічної діяльності на одному робочому місці, та ще й у незмінних предметно-просторових умовах. Більше того, вимушена робоча поза може формуватися під впливом патологічних змін організму державного управлінця, наприклад, захворювань опорно-рухового апарату, органів зору чи нервової системи тощо. Тут вже йдеться про патологічну робочу позу, в якій сегменти його тіла розташовуються відповідно до функціональних і патологічних обмежень спричинених хворобою. Додає актуальності питанню патологічної робочої пози конституційна норма щодо загального рівного доступу громадян до державної служби щодо прийому на її посади людей з особливими потребами – осіб із певною групою інвалідності. Об'єктивно, що зазначена категорія фахівців державного управління потребує особливої уваги в площині створення відповідних умов праці для

мінімізації наслідків від перебування у вимушеній чи патологічній робочій позі.

Негативний вплив на робочу позу працівника має психоемоційне напруження, несприятлива соціально-психологічна атмосфера в робочому просторі. Оскільки емоції можуть виражатися через позу людини, то й негативний або пригнічений емоційний стан може виражатися у вимушеній робочій позі. Наприклад, опущена або відведена вбік голова для уникнення зорового контакту з метою ігнорування колеги чи підлеглого або демонстрації відсутності намірів і бажання спілкуватися.

Слід зазначити, що вимушена робоча поза може бути не лише в сидячому, але і в стоячому положенні. Досвідчені державні службовці добре знають зміст виразу із неформальної державно-управлінської лексики «був на килимі» у керівництва або на «заслуховуванні питання» тощо. На практиці це означає перебування у стоячій робочій позі в невірноважених умовах психологічного тиску, а почасти й прямих погроз щодо звільнення, упродовж тривалого часу. Очевидно, що втома в державного управлінця у цій позі виникає не лише під впливом фізичних, соматичних та фізіологічних факторів, а ще й посилюється за рахунок нервово-емоційного напруження та загальної неблагополучної соціально-психологічної атмосфери.

Рівень посади, обсяг та перелік компетенцій, особливості службово-посадових обов'язків і режим праці впливають на зміну робочої пози державного службовця. Хоча виконання ним державно-управлінських (виробничих) операцій не потребує потужного й активного напруження м'язів для переміщення в просторі об'єкта чи предмета праці. Але керівник або виконавець може змінювати сидяче й статичне положення на стояче і рухливе залежно від робочої необхідності. Наприклад, державний службовець отримав завдання «на вчора», тобто воно надтермінове та потребує консультацій із фахівцями іншого структурного підрозділу або його виконання покладене на кілька структурних підрозділів чи установ, що потребує безпосередньої зустрічі із співвиконавцями тощо. Таким чином, державний службовець перебуває вже у динамічній робочій позі через необхідність рухатися, стояти, нахилитися з метою коригування документа, внесення правок, його узгодження чи візування або організації, підготовку, спілкування, проведення та участь у робочому засіданні у форматі наради, колегії чи робочої групи.

Зазначимо, що існуюча практика національного державного управління в частині забезпечен-

ня в державній службі адекватних через призму ергономіки умов праці керівників та виконавців центрального та місцевого рівнів державного управління, середнього та нижнього рівня управлінської ієрархії далека від досконалості. Тому визначення переваг сидячої чи стоячої робочої пози доцільно здійснювати з урахуванням реалій діяльності державного службовця, його індивідуальних рис та психофізіологічних характеристик, специфіки компетенцій та облаштування кожного робочого місця. Адже і тривале сидіння, і тривале стояння державного службовця у вимушеній незручній позі однаково негативно впливають на якість та ефективність державно-управлінських завдань, а з часом – і виконання службово-посадових обов'язків.

Варто зазначити, що проблема оптимальності та відповідності робочої пози працівників розумової праці має системний і масштабний характер. Вона існує сьогодні практично в усіх сферах професійної діяльності, в яких професіонал використовує комп'ютерну та офісну техніку, сучасні засоби телекомунікації.

З огляду на викладене актуалізується питання пошуку шляхів і засобів оптимізації робочої пози державного службовця, формування й підтримки її раціонального та зручного варіанта. Необхідно зауважити на відсутність можливості вироблення, а тим більше дотримання жорстко регламентованих вимог до просторової орієнтації тіла фахівця органів державної влади та його рухового режиму під час роботи. За цих умов доцільно поєднати самоконтроль підтримки пропорційного розташування тіла та періодичної зміни положення з ергономічністю робочого місця з його меблями та засобами праці професіонала державної служби. Варто зазначити, що пріоритетними із запропонованого є добір ергономічних меблів, які б забезпечували спонтанну або довільну підтримку раціонального та зручного положення тіла в робочій позі. Тобто на часі зміна формату облаштування робочого місця державного службовця відповідно до сучасного кращого досвіду в площині ергономіки праці в умовах офісного приміщення.

Актуалізуючи динамічну робочу позу державного службовця, слід відмовитися від її стереотипного розуміння як звичайного невмотивованого переходу від сидячого до стоячого положення із призупиненням/перериванням управлінських (виробничих) операцій. Ідеться про виконання службово-посадових обов'язків державними управлінцями в динамічній робочій позі з використанням ергономічних столів для роботи як

стоячи, так і сидячи. Наразі їх використовують такі провідні компанії як «Фейсбук», «Гугл», а також велика кількість інших компаній.

За допомогою ергономічних меблів компанія не лише виявляє турботу про здоров'я працівника, а вживає конкретних заходів щодо підтримки їх працездатності як упродовж робочого дня, так і на перспективу. Це відбувається за рахунок того, що в сильних позах, а до них відносять і стоячу, у працівника вища продуктивність. Так, експертом із посиланням на дослідження психолога Е. Кадді зазначається, що під час роботи стоячи тестостерону виділяється більше, ніж кортизолу, що підвищує рівень роботи мозку та емоційної активності. Також у стоячій позі знижується ризик появи серцевих захворювань на 54 % (за даними П. Катцмажіка), ниркових захворювань на 30 % (за даними Т. Сйтса). Крім того, упродовж 3 годин праці за столом для роботи стоячи працівник спалює 144 ккал, що слугує профілактикою надмірної ваги. Працюючи в динамічній позі, слід пам'ятати про балансування часу, проведеного у стоячому та сидячому положенні у співвідношенні 2:1, тобто одна година роботи у стоячому положенні, та півгодини у сидячому положенні (Правильна робота).

Серед інноваційних засобів і способів забезпечення ергономічності робочої пози привертають увагу ортопедичне крісло в таких його варіантах, як:

- крісло керівника;
- офісне крісло;
- крісло для роботи за комп'ютером;
- крісло для ноутбука (Для чого потрібен);
- крісло-сідло (Як правильно сидіти).

Інноваційність та специфіка останнього полягає в тому, що тіло працівника у процесі діяльності перебуває практично в стоячому положенні, але основною точкою опори є не підлога, а сидіння крісла. Тобто працівник перебуває в сидячій позі із максимально випрямленими ногами з додатковою опорою на підставку. Ми назвали таке положення тіла *комбінованою* робочою позою державного службовця. Однак її використання визначається виключно матеріально-технічними ресурсами та бюджетом державної інституції, які необхідні для відповідного оснащення його робочого місця.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** У підсумку зазначимо, що природа, зміст, значення, функція, роль та місце терміна «робоча поза працівника» комплексно розкриваються через його взаємозв'язок із такими суміжними поняттями, як «праця», «діяльність» тощо. Тому

у фокусі міждисциплінарного аналізу процесів освоєння дійсності є людина оскільки, з одного боку, вона виступає об'єктом дослідження як система з усіма притаманними їй системними функціями та характеристиками. З другого – вже особистість є суб'єктом праці та діяльності, а також підпадає під їх зворотний вплив і змінюється під дією зовнішніх факторів. До ключових відносять умови праці, робоче місце та соціально-психологічну атмосферу професійного середовища.

Останні визначають положення тіла державного службовця під час виконання службово-посадових обов'язків у сидячій, стоячій, динамічній або комбінованій робочій позі з його патологічною, вільною, незручною, вимушеною чи фіксованою просторовою орієнтацією.

У свою чергу, оптимальність, раціональність, ергономічність та зручність робочої пози залежить від самоконтролю державного службовця за розташуванням сегментів його тіла – корпусу,

шиї, голови, рук та ніг – під час роботи та її вчасного коригування. Просторово-предметне середовище робочого місця суттєво допомагає регулювати й балансувати його напруження та енергозатрати. У будь-якому разі робоча поза державного службовця, яка доцільна з позицій необхідності виконання управлінських (виробничих) операцій, має бути максимально комфортною і зручною. А тому умови праці керівників та виконавців органів державної виконавчої влади повинні відповідати санітарно-гігієнічним стандартам, вимогам ергономіки, рекомендаціям психології та фізіології праці.

У перспективі вбачається доцільним проведення емпіричного дослідження проблематики ергономічності робочої пози державного службовця з подальшою розробкою та прийняттям нормативно-правових актів щодо унормування процедур атестації робочих місць персоналу органів державної влади.

#### Список використаних джерел

- Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації. URL: [https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/1lesko\\_psiholog\\_upravlin\\_organizaciyi/213.html](https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/1lesko_psiholog_upravlin_organizaciyi/213.html) (дата звернення: 21.06.2020).
- Результат пошуку в Google станом на 21 червня 2020 року за ключовими словами «робоча поза». URL: [https://www.google.com/search?q=робоча поза](https://www.google.com/search?q=робоча+поза) (дата звернення: 21.06.2020).
- Савченко Б. Г., Кравченко М. В. Шляхи підвищення ефективності діяльності державних службовців (соціологічний аналіз). *Державне управління: теорія та практика*. 2005. Вип. 1. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej1/txts/SAVCHENKO.htm> (дата звернення: 21.06.2020).
- Лопушинський І. П. «Цифрові робочі місця» державних службовців як вагома складова електронного урядування в Україні. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2018. Вип. 1. URL: [http://el-zbirn-du.at.ua/2018\\_1/29.pdf](http://el-zbirn-du.at.ua/2018_1/29.pdf) (дата звернення: 21.06.2020).
- Організація діяльності державного службовця : навчально-методичний комплекс з вивчення дисципліни / уклад. Л. Б. Круп'як. Тернопіль : ТНЕУ, 2012. 173 с.
- Наумік К. Г., Григоренко А. М., Ушкальов В. В. Організація діяльності державного службовця : навч. посіб. Харків : ХНЕУ, 2011. 320 с.
- Жигалкін І. Атестація робочого місця за умовами праці державного службовця. *Публічне право*. 2015. Вип. 1 (17). URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/pp\\_2015\\_1\\_21.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/pp_2015_1_21.pdf) (дата звернення: 21.06.2020).
- Ергономічні вимоги до роботи з відеотерміналами в офісі. Вимоги до компонування робочого місця та до робочої пози : ДСТУ ISO

#### References

- Pryshchak, M. D. & Lesko, O. Y. *Psykhohohiia upravlinnia v orhanizatsii* [Management psychology in the organization]. Retrieved from: [https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/1lesko\\_psiholog\\_upravlin\\_organizaciyi/213.html](https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/1lesko_psiholog_upravlin_organizaciyi/213.html)
- Rezultat poshuku v Google stanom na 21 chervnia 2020 roku za kliuchovymy slovamy «Robocha poza» [Google search result as of June 21, 2020 by keywords «Working Pose»]. Retrieved from : [https://www.google.com/search?q=robocha poza](https://www.google.com/search?q=robocha+poza)
- Savchenko, B. H. & Kravchenko, M. V. (2005). Shliakhy pidvyshchennia efektyvosti diialnosti derzhavnykh sluzhbovtsiv (sotsiologichnyi analiz) [Ways to increase the efficiency of public servants (sociological analysis)]. *Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka*. Is 1. Retrieved from: <http://academy.gov.ua/ej/ej1/txts/SAVCHENKO.htm>
- Lopushynskiy, I. P. (2018). «Tsyfrovi robochi mistsia» derzhavnykh sluzhbovtsiv yak vahoma skladova elektronnoho uriaduvannia v Ukraini [«Digital workplaces» of public servants as an important component of e-government in Ukraine]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriaduvannia*. Is 1. Retrieved from: [http://el-zbirn-du.at.ua/2018\\_1/29.pdf](http://el-zbirn-du.at.ua/2018_1/29.pdf)
- Krupiak, L. B. (eds.) (2012). *Orhanizatsiia diialnosti derzhavnogo sluzhbovtsia* [Organizing of the public servant's activity]. Ternopil : TNEU [in Ukrainian].
- Naumik, K. H., Hryhorenko, A. M. & Ushkalov, V. V. (2011). *Orhanizatsiia diialnosti derzhavnogo sluzhbovtsia* [Organizing of the public servant's activity]. Kharkiv : KhNEU [in Ukrainian].
- Zhyhalkin, I. (2015). *Atestatsiia robochoho mistsia za umovamy pratsi derzhavnogo sluzhbovtsia* [Certification of the workplace under the working conditions of a

- 9241-5:2004. URL: [https://dnaop.com/html/2286/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3\\_ISO\\_9241-5\\_2004](https://dnaop.com/html/2286/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_ISO_9241-5_2004) (дата звернення: 21.06.2020).
- Богданова С. І. Технології. 11 клас: Розробки уроків. Харків : Ранок, 2011. 176 с.
- Стрілець В. М. Курс лекцій «Ергономіка робочих місць» / уклад. В. М. Стрілець. Харків : НУЦЗУ, 2012. 165 с.
- Абракітов В. Е., Ткаченко І. О. Конспект лекцій з дисципліни «Ергономіка робочих місць». Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 78 с.
- Примуш М. В. Загальна соціологія : навч. посіб. Київ : Професіонал, 2004. 590 с.
- Дворецька Г. В. Соціологія : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2002. 472 с.
- Лاپін В. М. Безпека життєдіяльності людини : навч. посіб. Київ : Знання, 2013. 335 с.
- Крушельницька Я. В. Фізіологія і психологія праці : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2003. 367 с.
- Поняття про позу тіла і умови її забезпечення. URL: [https://ansu.at.ua/publ/fiziologija/cns/ponjattja\\_pro\\_pozu\\_tila\\_i\\_umovi\\_jiji\\_zabezpechennja/3-1-0-17](https://ansu.at.ua/publ/fiziologija/cns/ponjattja_pro_pozu_tila_i_umovi_jiji_zabezpechennja/3-1-0-17) (дата звернення: 21.06.2020).
- Економіка праці і соціально-трудові відносини : підручник / за ред. О. В. Шкільова. Київ : Компринт, 2015. 750 с.
- Дубініна М. Здоров'я ІТ-спеціаліста: мігрень, невропатія, тунельний синдром. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/how-to-be-healthy-neurology> (дата звернення: 21.06.2020).
- Карапузова Н. Д., Починок Є. А., Помогайбо В. М. Основи педагогічної ергономіки : навч. посіб. Київ : Академвидав, 2012. 192 с.
- Вимушена робоча поза. URL: <http://um.co.ua/11/11-1/11-19930.html> (дата звернення: 21.06.2020).
- Правильна робоча поза: сидючи або стоячи? URL: <https://kuliksystem.ua/uk/articles/pravilnaya-rabochaya-poza-sidyaya-ili-stoya/> (дата звернення: 21.06.2020).
- Для чого потрібен ортопедичний стілець? URL: <https://toolboxprohouse.com/25736-> (дата звернення: 21.06.2020).
- Як правильно сидіти на стільці: поради. URL: <https://public-welfare.com/4329698-how-to-sit-on-a-chair-tips> (дата звернення: 21.06.2020).
- public servant]. *Publichne pravo*. Is. 1 (17). Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/pp\\_2015\\_1\\_21.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/pp_2015_1_21.pdf)
- Ephonomichni vymohy do roboty z videoterminalamy v ofisi. Vymohy do komponuvannya robochoho mistsia ta do robochoi pozy [Economic requirements for working with video terminals in the office. Requirements for workplace layout and work posture]. (2004): DSTU ISO 9241-5:2004. Retrieved from: [https://dnaop.com/html/2286/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3\\_ISO\\_9241-5\\_2004](https://dnaop.com/html/2286/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_ISO_9241-5_2004)
- Bohdanova, S. I. (2011). *Tekhnolohii. 11 klas* [Technologies. Grade 11]. Kharkiv : Ranok [in Ukrainian].
- Strilets, V. M. (eds.) (2012). *Erhomomika robochoykh mistis* [Ergonomics of workplaces]. Kharkiv : NUTsZU [in Ukrainian].
- Abrakitev, V. E. & Tkachenko, I. O. (2017). *Erhomomika robochoykh mistis* [Ergonomics of workplaces]. Kharkiv : KhNUMH im. O. M. Beketova [in Ukrainian].
- Prymush, M. V. (2004). *Zahalna sotsiolohiia* [General sociology]. Kyiv : Profesional [in Ukrainian].
- Dvoretzka, H. V. (2002). *Sotsiolohiia* [Sociology]. Kyiv : KNEU [in Ukrainian].
- Lapin, V. M. (2013). *Bezpeka zhyttiediialnosti liudyny* [Safety of human life]. Kyiv : Znannia [in Ukrainian].
- Krushelnitska, Ya. V. (2003). *Fiziolohiia i psykolohiia pratsi* [Physiology and psychology of labor]. Kyiv : KNEU [in Ukrainian].
- Poniattia pro pozu tila i umovy yii zabezpechennia [The concept of body posture and the conditions of its provision]. Retrieved from: [https://ansu.at.ua/publ/fiziologija/cns/ponjattja\\_pro\\_pozu\\_tila\\_i\\_umovi\\_jiji\\_zabezpechennja/3-1-0-17](https://ansu.at.ua/publ/fiziologija/cns/ponjattja_pro_pozu_tila_i_umovi_jiji_zabezpechennja/3-1-0-17)
- Shkilova, O. V. (2015). *Ekonomika pratsi i sotsialno-trudovi vidnosyny* [Labor economics and socio-labor relations]. Kyiv : Komprynt [in Ukrainian].
- Dubinina, M. *Zdorovia IT-spetsialista: mihren, nevropatii, tunelnyi syndrom* [Health of an IT specialist: migraine, neuropathy, tunnel syndrome]. Retrieved from: <https://dou.ua/lenta/articles/how-to-be-healthy-neurology>
- Karapuzova, N. D., Pochynok, Ye. A., & Pomohaibo, V. M. (2012). *Osnovy pedahohichnoi erhomomiky* [Fundamentals of pedagogical ergonomics]. Kyiv : Akademvydav [in Ukrainian].
- Vymushena robocha poza [Forced working posture]. Retrieved from: <http://um.co.ua/11/11-1/11-19930.html>
- Pravylna robocha poza: sydiachy abo stoiachy? [Proper working posture: sitting or standing?]. Retrieved from: <https://kuliksystem.ua/uk/articles/pravilnaya-rabochaya-poza-sidyaya-ili-stoya/>
- Diia choho potriben ortopedychnyi stilets? [What do you need an orthopedic chair for?]. Retrieved from: <https://toolboxprohouse.com/25736>
- Iak pravylno sydyty na stiltis: porady [How to sit on a chair: tips]. Retrieved from: <https://public-welfare.com/4329698-how-to-sit-on-a-chair-tips>

**Загороднюк Сергій Васильович,**  
докторант Національної академії державного управління  
при Президентові України,  
03057, Україна, м. Київ, вул. Антона Цедіка, 20

**Цитування:** Загороднюк С. В. Проблематика ергономічності робочої пози державного службовця. *Вісн. НАДУ. Серія «Державне управління»*. 2021. № 2 (101). С. 53–60.

**Стаття надійшла:** 14.05.2021

**Схвалено до друку:** 24.05.2021

**Zahorodniuk, Serhii V.,**  
Doctoral student of National Academy for Public  
Administration under the President of Ukraine,  
20, Anton Tsedyk St., Kyiv, 03057, Ukraine  
E-mail: nauka\_nadu@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0002-9454-0758>

**Citation:** Zahorodniuk, S. V. (2021). Problematyka erhonomichnosti robochoi pozy derzhavnoho sluzhbovtsia. [Problems of ergonomicity of working posture of public servants]. *Bulletin of the NAPA. Series «Public Administration»*. Is. 2 (101). P. 53–60 [in Ukrainian].

**Article arrived:** 14.05.2021

**Accepted:** 24.05.2021