

Н. О. Кириченкоаспірант кафедри суспільного розвитку і суспільно-владних відносин
Національної академії державного управління при Президентові України

ЛІДЕРСТВО ЯК СПОСІБ ПОДОЛАННЯ ПОЛІТИЧНОЇ ПРОКРАСТИНАЦІЇ

У статті досліджується процес формування лідерських якостей у суб'єктів реалізації державної політики – один зі шляхів подолання політичної прокрастинації. Політична прокрастинація розглядається автором як одна з причин трансформаційних невдач і полягає у відкладанні розроблення та реалізації важливих реформ у пріоритетних сферах державної політики.

Ключові слова: прокрастинація, лідерство, формування лідерських якостей.

Постановка проблеми. Становлення України як незалежної держави відбувається вже протягом чверті століття. Шлях цей виявився досить складним і суперечливим. Неодноразові спроби проведення реформ у економічній, соціальній та політичній сферах так і не зазнали належної реалізації. Досить часто такі спроби залишались тільки у вигляді нереалізованих програм та невиконаних рішень.

Суспільство ж вимагає швидких змін і прагне бачити реальне втілення заявлених реформ у вигляді результатів. Слова, гасла і обіцянки політичної і управлінської еліти мають бути конвертовані у реальні дії, спрямовані на розв'язання проблем. Держава та органи її управління мають провести широкий спектр реформ, але завершити їх не вдасться, не розв'язавши проблеми, що їх зумовили. На жаль, вітчизняна політико-управлінська система протягом чверті століття демонструє політичну прокрастинацію [1], яка проявляється в неготовності здійснення кардинальних змін та зволіканні із застосуванням рішучих дій, спрямованих на розв'язання ключових проблем.

Тому все більш актуальним стає аналіз причин трансформаційних невдач вітчизняної політико-управлінської практики останніх десятиліть та пошуки шляхів їх подолання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями причин, що гальмують реалізацію реформ і в перспективі можуть призвести до поразки проголошеної Україною стратегії змін займалися такі провідні вітчизняні науковці: О. Валевський [2], А. Гальчинський [5], В. Голуб [9], М. Михальченко [8], Ю. Ковбасюк [9], Ю. Шайгородський [1] та інші.

Світоглядно-ціннісні аспекти особистості суб'єктів державного управління висвітлено в роботах В. Карлової, Л. Мисів, В. Скуратівського та Ю. Сурміна Науковцями недостатньо приділено уваги мотиваційно-вольовій сфері осіб, на яких покладено впровадження реформ.

Мета статті. Головною метою роботи в контексті пошуку шляхів подолання політичної прокрастинації є дослідження саме мотиваційно-вольового аспекту особистості суб'єктів реалізації державної політики. На нашу думку, одним із можливих шляхів подолання політичної прокрастинації є формування лідерських якостей в управлінців, які реалізують державну політику. Адже очевидно є думка, що саме лідерський ресурс, пов'язаний із мотиваційно-вольовою сферою особистості, здатний підвищити успішність реалізації управлінських рішень.

Для реалізації поставленої мети нам необхідно виконати такі завдання:

1) розглянути причини трансформаційних невдач вітчизняної політико-управлінської практики;

2) дати визначення змісту поняття «прокрастинація» та прояснити її причини;

3) обґрунтувати необхідність формування лідерських якостей в управлінців – одного зі шляхів подолання політичної прокрастинації.

Виклад основного матеріалу. Аналізуючи причини, що гальмують та уповільнюють проведення реформ в Україні, важливо розглядати як системний (неготовність системи до проведення, відсутність позитивного реформаторського досвіду, високий рівень корупції тощо), так і особистісні фактори суб'єктів управління (відсутність спроможності, потенціалу та волі до проведення масштабних трансформацій, неготовність

владної еліти поступитися своїм «теплим» місцем, відсутність необхідних якостей тощо).

Зокрема А. Гальчинський вважає, що основною причиною невдач реформ є відсутність системності у їх впровадженні [2]. М. Михальченко підкреслює нездатність синхронізувати економічні й політичні реформи, оскільки кожна з них можлива тільки тоді, коли вже відбулася інша, тобто вони детермінують одна одну і виступають власною необхідною передумовою [3, с. 35-36].

О. Валевський серед макрополітичних невдач проведення реформ виділяє такі:

- непослідовність у реалізації реформ; тиск зовнішніх суб'єктів, зокрема міжнародних фінансових інституцій, на визначення спрямованості реформ;

- відсутність чітких пріоритетів. (про відсутність стратегії розвитку держави говорить і Ю. Шайгородський);

- відсутність достатнього інформаційного супроводу політики реформ та нехтування роз'ясненням їх змісту і напрямів серед громадян;

- високий рівень корупції, що серйозно блокує реформаторські імпульси;

- недотримання загальноприйнятих стандартів реформування; [1, с. 16].

- відсутність механізмів управління реформами та відповідальності за їх впровадження [4, с. 8].

На нашу думку, до цього переліку слід додати відсутність політико-управлінських груп, авторитет яких пов'язувався б із реальними досягненнями результату реалізації конкретної реформи.

Крім означених **чинників, що спричинили невдачі** політико-управлінської практики трансформаційних процесів в Україні, Ю. Шайгородський звертає увагу на характерну рису, притаманну суб'єктам реалізації державної політики – **політичну прокрастинацію**, як домінуючу тенденцію «відкладання» розроблення та реалізації важливих кардинальних (потенційно конфліктних) рішень [1, с. 18-19].

Залучення психологічного терміна до визначення тенденції, що склалася у політико-управлінській сфері, на думку Ю. Шайгородського, є доречним з огляду на соціально-психологічні особливості суспільного розвитку, властивості вітчизняної політичної еліти, практику ухвалення рішень, стан розроблення стратегії суспільного поступу, тривалість означених процесів, що визначають його характер і напрями. У політичній науці під поняттям «політична про-

крастинація» він пропонує розуміти відкладання (уникання) важливого політичного рішення. Це явище найчастіше зумовлюється неготовністю суб'єкта, котрий має ухвалити таке рішення, взяти на себе відповідальність за його наслідки, що може зумовлюватися сумнівами щодо успішності реалізації, або ж усвідомленням нездатності подолати конфлікт, що виникне внаслідок ухвалення рішення [1, с. 16].

Причиною політичної прокрастинації в українських умовах Ю. Шайгородський убачає автаркію (самовдоволення) владних еліт, які розглядають суспільство лише як ресурс для забезпечення власного майнового та владного статусу; однак не сприймають себе частиною суспільства, тому не пов'язують позитивні суспільні перетворення із власним благом [1, с. 19]. Зазначена причина стосується ціннісного рівня суб'єктів управління.

Проте витоки прокрастинації слід шукати на рівні мотиваційно-вольової сфери, яка визначає ставлення особи до виконання певного виду діяльності, зокрема професійної.

Отже, науковцями висвітлено причини, що гальмують та уповільнюють проведення реформ в Україні, розв'язання яких, на думку більшості науковців, полягає у створенні чіткого бачення напряму змін, тобто створенні стратегії суспільного розвитку, визначенні основних пріоритетів та послідовному слідуванні шляхом змін [1; 4; 5].

Серед шляхів подолання політичної прокрастинації, що пропонуються науковцями, акцентується увага на важливості ціннісної сфери особистості управлінця, адже розроблення стратегії державного розвитку можливе через формування національної ідеї і визначення національних інтересів.

Але політична прокрастинація проявляється не тільки на етапі ухвалення політичного рішення, але й на етапі його реалізації. Відсутність належної мотивації до дії, страх перед відповідальністю змушують відкладати завдання до крайнього терміну або до втрати його актуальності.

Отже, успішність процесу реалізації реформ вимагає не тільки чіткої програми дій, але й відповідного кадрового потенціалу, іншими словами суб'єктів державного управління, здатних ухвалювати рішення, брати відповідальність та доводити почате до заявленого результату. Наявність гостроти проблеми прокрастинації яскраво спостерігається на рівні вищого ме-

неджменту центральних органів виконавчої влади, безпосередньо відповідальних за проведення реформ у відповідних галузях.

У психології поняття прокрастинації (від лат. *procrastinatus*: *pro* – замість, попереду та *crastinus* – завтрашній; англ. *procrastination* – зволікання, затримка) використовується для позначення схильності відкладати на потім, на завтра, на майбутнє складні або неприємні думки, рішення та справи.

Термін «прокрастинація» увів П. Рингенбах у 1977 р. Подальші дослідження цього феномена були продовжені А. Еллісом, В. Кнаутом, М. Айткеном, Л. Манном, Н. Мілгремом, Л. Соломоном, Е. Роблюмом та іншими

Суттєвий вклад у розуміння цього поняття було зроблено К. Леєм і визначене ним як добровільне, ірраціональне відкладання намічених дій, незважаючи на негативні наслідки [6]. Зокрема П. Стілл розглядав феномен «прокрастинація» в контексті стратегії уникання справ, що викликають негативні емоції. Протилежної точки зору дотримувались У. Сімпсон, Т. Пичіл, Дж. Феррарі, пов'язуючи прокрастинацію зі спробою особи викликати «гострі» відчуття, виконуючи необхідні завдання в останню мить [6]. Н. Мілграм визначив види прокрастинації: повсякденна (побутова), невротична, компульсивна (нав'язлива), академічна, які згодом разом із Р. Тенне, об'єднав у два основних види: відкладання виконання завдання і відкладання ухвалення рішення [7].

Отже, прокрастинація – це певний психологічний стан, що полягає у відкладанні виконання необхідних дій на пізніший термін, що супроводжується негативними емоційними реакціями і призводить до погіршення якості роботи або її невиконання. Вона містить поведінкові, емоційні й когнітивні компоненти, тісно пов'язана з мотиваційно-вольовою сферою особистості. До різноманітних форм цього психологічного явища належать також відкладання прийняття рішень, страх зробити перший крок, складання планів, які часто не виконуються тощо.

Прокрастинація є ознакою нерозвинених вольових процесів, невміння себе організувати свідчить про відсутність внутрішньої мотивації та чітких життєвих цілей. Отже, якщо прокрастинація напряму зачіпає вольову сферу особистості управлінця і свідчить про її слабкість, то наслідком виступає відсутність політичної волі ухвалювати та реалізувати стратегічно важливі для держави рішення.

Прокрастинація з різним мотиваційним підґрунтям, бажанням уникнути стресового фак-

тора в ситуації розв'язання складних завдань, отримати емоційне задоволення в результаті виконання завдання в обмежений термін, особистісна неорганізованість, лінощі особи докласти зусиль для вирішення поставлених задач є суттєвим фактором, що деструктивно впливає на досягнення запланованого.

Серед причин, що зумовлюють прокрастинацію, науковці виділяють низьку самооцінку, невпевненість у собі, поганий самоконтроль, високу схильність до перфекціонізму, імпульсивність, депресію і тривожність [8; 9]. Також до причин прокрастинації належить відсутність покликання до певної сфери діяльності, до якої особа прокрастинує, невміння розставляти пріоритети та страх не впоратися зі складним завданням через відсутність відповідних навичок та ресурсів; особі, яка прокрастинує, може бути важко розпочати або завершити справу.

Подолання прокрастинації, як складного психологічного явища, має складатися з декількох компонентів: усвідомлення проблеми (відбувається за допомогою інформування особи про сам факт існування такого явища), самодослідження (за допомогою психологічних тестів оцінюється ступінь прояву цього явища та причини виникнення у конкретної особи), зміни стереотипів старої поведінки та засвоєння нових ефективних способів поведінки. Корекція політичної прокрастинації має поєднувати ціннісний рівень (усвідомлення глобальної мети діяльності суб'єктів державного управління, національних інтересів тощо) та мотиваційно-вольовий (формування нових ефективних способів поведінки для реалізації управлінських дій, проведення необхідних реформ тощо). Варто зазначити, що управлінці, як правило, вже сформовані, дорослі люди, які мають певні досягнення, певний управлінський досвід (як позитивний, так і негативний) і, можливо, певний рівень лідерських якостей. Необхідно підкреслити те, що не можливо з усіх управлінців зробити лідерів, але можливо «озброїти» державних управлінців ширшим спектром інструментів, тобто розширити їх управлінський потенціал, доповнивши його лідерськими якостями.

Лідерство констатується науковцями як вищий еволюційний та якісний рівень управління, тому очевидно стає потреба у формуванні лідерських якостей управлінців на цьому етапі суспільного розвитку.

Останні наукові дослідження підтверджують перспективність запропонованого шляху, адже

набуває своєї значущості саме у період значних суспільно-політичних і соціально-економічних трансформацій, у період змін [10].

С. Калашнікова зазначає, що відсутність лідерського потенціалу в управлінців чинить перешкоди суспільному прогресу [10, с. 19-20], а лідерство є тією новою управлінською парадигмою, якої потребує сучасність задля забезпечення прогресивного поступу. Лідерські якості вивчалися як зарубіжними, так і українськими дослідниками (У. Бенніс, Р. Дафт, А. Лоутон, Є. Роуз, Р. Стогділл, В. Третьяченко) [11; 12; 13]. Проте науковці не дійшли згоди щодо універсального переліку лідерських якостей.

Очевидно, що актуальними якостями будуть ті, що забезпечать мотивацію до дії та отримання результату, а з огляду на те, що разом з управлінцем працює його команда, то важливою є здатність до об'єднання зусиль усіх працівників для досягнення спільної мети через усвідомлення цінності свого вкладу та відчуття задоволення від реалізації свого потенціалу.

Дослідження рис лідерів, що забезпечують їх можливості посісти лідерське становище в соціальній групі та ефективно управляти, викликало інтерес у дослідників протягом багатьох віків. Мислителі різних часів і народів намагалися розібратися в сутності видатних особистостей і шукали відповідь на питання про те, чому одна людина стає лідером, а інша – ні, в чому різниця між ними.

Ми схиляємося до думки, що саме наявність або відсутність необхідних якостей, сформованих до певного рівня, визначає те, чому одні керівники стають лідерами у своїх підрозділах, а інші не приймаються лідерами у групі. При цьому не викликає сумніву, що лідерські якості управлінця органів внутрішніх справ або промислового підприємства, керівника театру і начальника військового гарнізону можуть відрізнятися. Також варто зробити припущення, що перелік якостей може бути різним і для керівників різних управлінських рівнів. Це припущення викликає необхідність дослідження лідерських якостей управлінця щодо конкретних умов професійної діяльності, зокрема на різних управлінських рівнях.

Викладачі школи бізнесу У. Бенніс і Р. Томас, автори праці «Нове і старе покоління: як епоха, цінності і критичні моменти життя формують лідерів», спробували з'ясувати те, як епоха впливає на цінності і успіх лідерів. Висновок, що їм вдалося зробити, не пов'язаний із різницею поколінь: успішні лідери мали загальні характеристики. Кожний із них пережив у своєму житті

одну важливу подію, що змінила їх долю і стимулювала прояв якостей лідера. Ці події (які автори вважають вирішальними) стали для лідерів випробуванням їх здібностей і заставили їх провести переоцінку власних цінностей і особистих характеристик.

Представники обох досліджуваних поколінь мали певні якості, що допомогли їм досягти успіху. Спираючись на це, було виділено якості, наведені нижче.

Здатність до адаптації. Цей фактор був найголовнішим. У всіх випадках лідер міг адекватно реагувати на зміни, робити правильні висновки і розвивати свої сильні сторони.

Здатність об'єднувати людей і надавати їхній діяльності загального змісту. Ефективні лідери об'єднували людей, надихали, ділилися з ними своїми планами і надіями, спрямували їхню діяльність на втілення перспективних концепцій.

Характер і своєрідний стиль. Справжній лідер завжди проявляє характер. Люди слідують лише за лідером, який володіє даром переконання, почуттям справедливості й пристрасним бажанням зробити щось хороше.

Цілісність природи і відданість ідеалам. Як стверджують автори, цілісність природи лідера складається з трьох правильно збалансованих елементів: амбіцій (сильного бажання досягти поставленої мети), компетентності (вільного володіння певними навиками) і моральних норм (непорушних моральних цінностей, що дозволяють людині взяти на себе роль лідера і відрізнити «правильне» і «неправильне»). Надмірні амбіції і відсутність моральних орієнтирів дають деструктивний ефект.

Як зазначають автори, між поколіннями існують помітні відмінності, проте головні якості успішних лідерів повторюються з покоління в покоління [11, с. 134].

Конкретизація лідерських якостей, які доречно формувати в управлінців, потребує більш детального вивчення. Тому це питання буде досліджене в наступних розвідках.

Висновки і пропозиції. Політичну прокрастинацію називають однією з причин трансформаційних невдач України. Попри велику кількість досліджень, присвячених визначенню причин прокрастинації та пошуку шляхів її подолання, не існує універсального способу виходу зі стану прокрастинації, адже її першопричина може стосуватися різних рівнів структури особистості. Серед низки факторів, що лежать в її основі, поряд з автаркією владних еліт, яка пов'язана з ціннісною сферою управлінців, слід

розглядати й слабку мотиваціо-вольову сферу їх особистості, наслідком чого виступає відсутність політичної волі ухвалювати та реалізувати стратегічно важливі для держави рішення.

Очевидним є те, що стани прокрастинації та успішності є взаємовиключними явищами, тому актуальним залишається комплексний пошук шляхів подолання політичної прокрастинації, особливо це актуальне для тих, хто реалізує державну політику. Перспективним способом боротьби з політичною прокрастинацією, на наш погляд, є формування лідерських якостей, особливо в суб'єктів реалізації державних рішень, адже лідерство визнається науковцями вищим еволюційним рівнем управління і набуває своєї значущості саме у період значних суспільно-політичних і соціально-економічних трансформацій, у період виходу з кризи.

А оскільки не існує універсального переліку лідерських якостей та з огляду на те, що не всі можуть бути лідерами і на те, що розвинути лідерські якості можливо тільки до певного рівня, необхідно визначити спектр актуальних для суб'єктів реалізації державної політики лідерських якостей із метою подальшого формування та використання у професійній підготовці державних управлінців.

Список використаної літератури:

1. Шайгородський Ю. Синдром політичної прокрастинації: причини і наслідки. Політичний менеджмент / голов. ред. Ю. Шайгородський. 2013. № 59. С. 16–29.
2. Гальчинський А. Криза і цикли світового розвитку / А. Гальчинський. Київ: АДЕФ-Україна. 2009. 392 с.
3. Михальченко М. Україна як нова історична реальність: запасний гравець Європи. Дрогобич: ВФ «Відродження», 2004. 488 с.
4. Валецький О. Аналіз причин невдач реалізації реформ в Україні. Державне управління: теорія та практика. 2011. № 2.
5. Ковбасюк Ю., Голуб В. Модернізація державного управління та децентралізація влади в контексті реалізації реформи «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава»: навч.-метод. матеріали / упоряд. О. Жур. Київ: НАДУ, 2013. 56 с.
6. Базика Є. Стан прокрастинації як загроза психічному здоров'ю особистості. Науковий вісник Чернівецького університету: збірник наукових праць. Серія «Педагогіка та психологія». Чернівці: Чернівецький нац. у-т, 2014. С. 3-10.
7. Milgram N., Tenne R. Personality correlates of decisional and task avoidant procrastination. European Journal of Personality. 2000. № 14. P. 141-156.
8. Калашнікова С. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : монографія. Київ: Київськ. ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. 380 с.
9. Дафт Р. Уроки лідерства / при участі П. Лейн; [пер. с англ. А. Козлова; под ред. проф. І. Андреевой]. Эксмо, 2006. 480 с.
10. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів ; за заг. ред. І. Ібрагімової. Київ: Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. 400 с.
11. 13. Третьяченко В. Соціально-психологічні механізми формування й розвитку колективних суб'єктів управління : автореф. дис... д-ра психол. наук: 19.00.05; АПН України, Ін-т психології ім. Г. С. Костюка. Київ, 1997. 32 с.
12. Карлова В. Національна самосвідомість як духовна основа державотворчих процесів в Україні: управлінський аспект: автореф. дис. д-ра наук з держ. упр.: 25.00.01; Нац. акад. держ. упр. при Президенті України. Київ, 2013. 36 с.

Кириченко Н. А. Лидерство как способ преодоления прокрастинации

В статье исследуется процесс формирования лидерских качеств у субъектов реализации государственной политики – один из путей преодоления политического прокрастинации. Политическая прокрастинация рассматривается автором как одна из причин трансформационных неудач и заключается в откладывании разработки и реализации важных реформ в приоритетных сферах реализации государственной политики.

Ключевые слова: прокрастинация, лидерство, формирование лидерских качеств.

Kyrychenko N. O. Leadership as a way of overcoming procrastination

The article examines the process of formation of leadership qualities in the subjects of the implementation of state policy, as one of the ways to overcome political procrastination. Political procrastination is considered by the author as one of the causes of transformational failures and consists in delaying the development and implementation of important reforms in the priority areas of government policy implementation.

Key words: procrastination, leadership, to form leadership skills.