

УДК 159.944.3

DOI <https://doi.org/10.32840/pdu.2020.4.31>

**Л. І. Котляр**

кандидат психологічних наук, доцент,  
докторант кафедри публічного управління та публічної служби  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України

## **ОСОБИСТІСНА ГОТОВНІСТЬ ДО ЗМІН ТА ПРОКРАСТИНАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*У статті розкривається сутність поняття «особистісна готовність до змін» як чинника зниження рівня прокрастинації прийняття та виконання управлінських рішень державних службовців, аналізуються основні тенденції. З'ясовано, що саме особистісна готовність до змін в управлінській діяльності є основою для використання усвідомленої поведінки, установки на активні дії, пристосування державних службовців для успішних управлінських рішень у поточний момент. Доведено, що підвищення рівня прокрастинації зумовлене особистісною неготовністю до змін державних службовців у процесі управлінської діяльності. За таких умов виникає необхідність розроблення сучасних моделей та впровадження дієвих механізмів формування особистісної готовності до змін державних службовців без прокрастинації прийняття та виконання управлінських рішень.*

*Особистісна готовність до змін державних службовців є чинником зниження прокрастинації в управлінській діяльності. У результаті аналізу наукових джерел визначено сутність та основні ознаки особистісної готовності до змін та прокрастинації. Конкретно у статті розглянуті актуальні наукові підходи до визначення термінів. Встановлені змістові напрями вищезазначених явищ показали, що феномен прокрастинації виявляється через відкладання виконання своєчасних, доречних дій на більш пізній термін, що своєю чергою супроводжується негативними емоційними реакціями і, як результат, призводить до погіршення якості роботи. У статті визначено поняття «готовність до професійної діяльності» як психічний стан, який складається: з операційної готовності до термінової активізації людини без прокрастинації; функціональної готовності до усвідомлення людиною своїх цілей, оцінки наявних постулатів, визначення найбільш імовірних засобів дій у поточний момент; особистісної готовності до високої активності особистості у разі залучення до управлінського процесу, усвідомлення необхідності та розподілу під час мотиваційних, вольових, інтелектуальних зусиль, оцінка ймовірності досягнення успіхів через виконання діяльності без прокрастинації.*

*У результаті здійсненого ґрунтовного аналізу була представлена авторська позиція щодо визначення поняття «особистісна готовність до змін» як сукупність індивідуально-особистісних якостей особистості (комунікативних, емоційно-вольових, діяльнісних), які забезпечують можливість ефективно здійснювати управлінську діяльність та є чинником зниження прокрастинації прийняття та виконання рішень державних службовців.*

**Ключові слова:** державний службовець, готовність до змін, особистісна готовність до змін, прокрастинація, прокрастинатор, готовність до діяльності.

**Постановка проблеми.** Особистісна готовність до змін державних службовців в управлінській діяльності має велике значення, оскільки це цілеспрямований прояв особистості, який включає погляди, переконання, знання, звички, вміння, мотиви, вольові та інтелектуальні якості, установки та є результатом всебічного особистісного розвитку людини.

Реалії сьогодення вимагають досконалого і глибинного вивчення процесів, які впливають на ефективність управлінської діяльності. Завданням державного управління є не тільки фіксація процесів, що відбуваються, а й розкриття напрямів, можливостей розвитку, а також розробка шляхів, необхідних для забезпечення ефективних управлінських дій без прокрастинації, особистісна готовність державних службовців до змін.

Державні службовці з високим рівнем готовності до змін здатні до вчасного прийняття та виконання рішень в управлінській діяльності. Велике значення у державному управлінні має саме особистісна готовність до змін, яка може бути чинником зниження прокрастинації в професійній діяльності державних службовців.

#### **Аналіз досліджень і публікацій.**

Наукові напрацювання дослідників Є. Базики, Н. Боровської, Т. Вайди, Я. Варваричевої, В. Воробьова, М. Дворникової та інших стали теоретико-методологічною основою нашого дослідження. Сучасні наукові роботи приводять до висновку, що прокрастинація – це відкладання виконання своєчасних, доречних дій на більш пізній термін, що своєю чергою супроводжується негативними емоційними реакціями і, як результат, призводить до погіршення якості роботи.

Своєю чергою аналіз наукової літератури показав, що окремим аспектам проблеми готовності до змін приділялося багато уваги у працях М. Д'яченко, П. Рудик, М. Фаерман та інших. Основні концепції готовності людини до професійної діяльності відображені в рамках функціонального (Л. Балабанова, О. Іванова, В. Лебедев, Л. Нерсесян, М. Томчук); особистісного (В. Барко, М. Д'яченко, В. Лефтеров та ін.) та особистісно-діяльнісного підходів (А. Деркач, Л. Кандибович, В. Корольчук та ін.). Немає єдиного погляду у науковців і на поняття «особистісна готовність до діяльності». Зокрема, його визначають як: сукупність здібностей, що включають у себе певні якості та властивості особистості (Б. Ананьєв, С. Рубінштейн); певний особистісний стан (Л. Мітіна); стійку властивість особистості (В. Моляко).

В. Семиченко [13] готовність до професійної діяльності визначено як психічний стан, який складається з операційної готовності, функціональної готовності, особистісної готовності.

**Мета статті** – проаналізувати прокрастинацію та особистісну готовність до змін у контексті різних теоретичних підходів; визначити індивідуально-особистісні якості особистісної готовності до змін як чинника зниження прокрастинації прийняття та виконання рішень у професійній діяльності державних службовців.

#### **Виклад основного матеріалу.**

Сучасне державне управління повинне бути спрямоване на ефективне вирішення проблем державної важливості, мати зрозуміло поставлені завдання і прагнути до їх досягнення, покращувати ресурси, мотивувати державних службовців, бажати виконувати професійно та якісно роботу без прокрастинації. Якісне відновлення державного управління буде відбуватись за умов урахування об'єднання суспільства та інтеграції всіх сфер суспільного життя. На думку В. Воронкової, «для досягнення ефективності управління важливо впровадити в практику такі поняття, як «людська цінність», «соціальна відповідальність», «мотивація». Головна задача управління – збільшити вірогідність вибору кращого напрямку діяльності в заданих умовах, бо від цього вибору залежить наше майбутнє» [4].

Вищезазначені тенденції визначають сучасні виклики щодо формування особистості державного службовця з високим рівнем особистісної готовності до змін та готовності до виконання професійної діяльності без прокрастинації важливих справ і управлінських рішень.

Прокрастинація (від лат. pro – замість, попереду і crastinus – завтрашній) означає схильність до постійного відкладання «на потім» справ та рішень. Прокрастинатори – люди, схильні відтермінувати виконання завдань, перекладати відповідальність на інших, працювати хаотично, без плану.

Згідно з позицією В. Ковиліна, прокрастинатор – особа, яка схильна до зволікання в ухваленні рішення, відкладання виконання різних справ «на потім». Дослідник розглядає зміст цього поняття в наявності тенденції відкладати виконання необхідних справ «на потім», як поведінковий патерн, за якого відбувається усвідомлене відкладання виконання провідної для людини у поточний період часу діяльності, заповнюючи при цьому час позбавленими продуктивного сенсу діями [9].

При цьому погоджуємось з думками авторів Є. Ільїна і В. Ковиліна, які вважають прокрастинацію вираженням різного виду емоційної реакції [7; 9]. На цій основі Є. Ільїн виділяє типи прокрастинаторів: 1) «напружений», для якого характерні тривожність, занепокоєння, переживання

відчуття провини, викликані загальним перевантаженням, втратою відчуття часу, незадоволенням власними досягненнями, неясними життєвими цілями, невпевненістю у собі; 2) «розслаблений», який надає перевагу виконанню лише тих справ, які приносять йому задоволення у певний момент часу. Такі люди витрачають час на інші, більш приємні заняття [7].

На думку Є. Базики, причиною прокрастинації є розлад вольових процесів, самопокладання, цілеспрямованості, самоорганізованості. На її погляд, «прокрастинатори – це особистості з нерозвиненими, несформованими вольовими процесами, які не вміють чи не здатні подолати самих себе, свої лінощі» [1].

Актуальним у контексті аналізу літератури є результати досліджень зарубіжних дослідників. Як порушення регуляції діяльності (*self-regulatory failure*), за якого людина має схильність відкладати на потім складні чи неприємні для себе справи, тлумачить прокрастинацію Р. Steel. На основі теорії часової мотивації, яка є спробою інтеграції наукових поглядів на причини прокрастинації, він пояснює це явище як добровільне відтермінування індивідом запланованих справ, незважаючи на очікувані негативні наслідки через затримку [16].

Аналогічної думки дотримується J. Ferrari, який розглядає прокрастинацію як функціональну затримку чи ухилення від дії [17].

На основі проаналізованих концепцій пропонуємо своє трактування прокрастинації як процесу постійного добровільного зволікання з виконанням важливих справ та рішень у зв'язку з особистісною неготовністю до змін у професійній діяльності.

На нашу думку, особистісна готовність до змін у професійній діяльності державних службовців є чинником, який знижує рівень прокрастинації прийняття та виконання управлінських рішень.

У психології поняття «готовність» розглядається як настрої особистості на певну поведінку, установка на активні дії, пристосування особистості для успішних дій у певний момент, зумовлені мотивами і психічними особливостями особистості [6].

Згідно з інтерпретацією М. Фаєрмана, готовність до змін виявляється на особистісному, груповому та системному рів-

нях. Особистісний рівень (психологічний) пояснюється дослідником як наявність у людини визначеності, чутливості, відповідальності, когнітивного складника (високої креативності і гнучкості мислення), психологічної захищеності, здатності до навчання, реальної активності (дій, вчинків, діяльності), прагнення до нового, розуміння значущості змін, схильність до експериментів. Груповий рівень (соціально-психологічний) визначає соціально-психологічну спільність, міжособистісну взаємодію та взаємовплив, спільність інтересів, мотивів і установок, цінностей і норм, звичаїв і звичок, розчленованість групових ролей, визнання привабливості групи, престижу членів групи, здатність відкрито обговорювати проблеми та групові дії щодо їх розв'язання, здатність до прийняття помилок. Системний рівень (організаційний) представляє інноваційність, відкритість особистості та групи, проактивність управління [14].

Важливим є також розуміння поняття «готовність до діяльності». На думку С. Максименка та О. Пелеха, готовність до того чи іншого виду діяльності – це цілеспрямований прояв особистості, який включає погляди, переконання, знання, звички, уміння, ставлення, мотиви, вольові та інтелектуальні якості, почуття, установки. Становлення готовності до діяльності є результатом всебічного особистісного розвитку особистості з урахуванням вимог, зумовлених особливостями професії [11].

У зв'язку з цим В. Семиченко вважає, що готовність до професійної діяльності є психічним станом особистості, який складається: з операційної готовності до термінової активізації людини; функціональної готовності до усвідомлення своїх цілей, оцінки наявних постулатів, визначення найбільш імовірних засобів дії; особистісної готовності до високої активності особистості у разі залучення до виробничого процесу, усвідомлення необхідності та розподілу під час мотиваційних, вольових, інтелектуальних зусиль, оцінки ймовірності досягнення життєвих успіхів через діяльність [13].

На думку А. Пуні, готовність до професійної діяльності формується через сукупність мотиваційних, пізнавальних, емоційних і вольових якостей особистості,

спрямованості особистості на виконання певних дій; у конкретній ситуації має враховуватись загальний психофізіологічний стан, що забезпечує використання можливостей людини [12]. В. Крутецький розуміє поняття «готовність до діяльності» як інтеграцію властивостей особистості, що включають і здібності, необхідні для виконання певної діяльності [10].

Згідно з підходом Л. Карамушка, психологічна готовність – комплекс взаємопов'язаних та взаємозумовлених психологічних якостей, що забезпечують ефективність професійної діяльності [8].

Цінним для розкриття досліджуваної нами проблеми є позиція М. Д'яченко та Л. Кандибовича. Дослідники визначають готовність як вибірку та прогнозовану активність особистості на етапі її підготовки до певної діяльності та вважають, що цей стан виникає з моменту визначення людиною мети діяльності на основі усвідомлених потреб і мотивів. Далі готовність розвивається внаслідок вироблення особистістю плану, настанов і моделей майбутніх дій. На завершальній стадії особистість реалізується у предметних діях, які відповідають чітко визначеним засобам і способам діяльності [6].

Отже, ми розуміємо визначення поняття «особистісна готовність до змін» як сукупність індивідуально-особистісних якостей особистості: комунікативних, емоційно-вольових, діяльнісних.

**Висновки.** Таким чином, результати проведеного аналізу показали, що прокрастинація розуміється як відкладання виконання своєчасних, доречних дій на більш пізній термін, що своєю чергою супроводжується негативними емоційними реакціями і, як результат, призводить до погіршення якості роботи.

Особистісну готовність до професійної діяльності ми розглядали як психічний стан, який складається: з операційної готовності до термінової активізації людини без прокрастинації; функціональної готовності до усвідомлення людиною своїх цілей, оцінки наявних постулатів, визначення найбільш імовірних засобів дій у поточний момент; особистісної готовності до високої активності особистості у разі залучення до управлінського процесу, усвідомлення необхідності та роз-

поділу під час мотиваційних, вольових, інтелектуальних зусиль, оцінки ймовірності досягнення успіхів через виконання діяльності без прокрастинації.

Таким чином, особистісна готовність до змін є сукупністю індивідуально-особистісних якостей особистості: комунікативних, емоційно-вольових, діяльнісних. Така особистісна готовність до змін забезпечує можливість ефективно здійснювати професійну діяльність та є чинником зниження прокрастинації прийняття та виконання рішень державних службовців.

### Список використаної літератури:

1. Базика Є.Л. Феномен психофізіологічного стану прокрастинації. *Междисциплинарные исследования в науке и образовании*. Київ. 2012. № 1.
2. Бойко О.В. Формування готовності до управлінської діяльності у майбутніх магістрів військово-соціального управління : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. ІПППО АПН України. Київ. 2005. 252 с.
3. Вайда Т.С. Прокрастинація як компонент поведінки працівників ОВС та її профілактика під час професійної підготовки курсантів у ВНЗ МВС України. *Юридичний бюлетень*. 2016. Вип. 2. С. 197–211. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ub\\_2016\\_2\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ub_2016_2_22).
4. Воронкова В.Г. Управление как единый социальный организм. *Новая парадигма*. ЗДУ. Запоріжжя. 1999.
5. Дворник М.С. Соціально-психологічні практики відтермінування в конструюванні особистістю власного майбутнього : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05. Київ. 2014. 200 с.
6. Дьяченко М.И. Психологические проблемы готовности к деятельности / М.И. Дьяченко, Л.А. Кандыбович. Минск. БГУ. 1978. 182 с.
7. Ильин Е.П. Работа и личность. Трудоглизм, перфекционизм, лень. Москва : Питер. 2011. 302 с.
8. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту : навчальний посібник. Либідь. 2004. 424 с.
9. Ковылин В.С. Теоретические основы изучения феномена прокрастинации. *Электронный научный журнал «Личность в меняющемся мире: здоровье, адаптация, развитие»*. 2013. № 2. URL: <http://www.hunjournal.rzgm.ru>.
10. Крутецкий В.А. Исследование структуры и условий развития способностей. *Просвещение*. Москва. 1978. 221 с.

11. Максименко С.Д. Фахівця потрібно моделювати (наукові основи готовності випускника педвузу до педагогічної діяльності) / С.Д. Максименко, О.М. Пелех. *Рідна школа*. 1994. № 3/4. С. 6–10.
12. Пуни А.Ц. Некоторые психологические вопросы готовности к соревнованиям в спорте. Ленинград : Изд-во ГДО ИФК. 1973. 32 с.
13. Соціально-психологічні чинники мотивації професійного вдосконалення особистості керівних кадрів освіти : науково-методичний посібник. / О.І. Бондарчук, М.Й. Боришевський, В.А. Семиченко та ін. Київ : Логос. 2005. 128 с.
14. Фаерман М.И. Комплексный социально-психологический подход к предупреждению сопротивления нововведениям персонала (на примере организаций малого и среднего бизнеса) : автореф. ... канд. психолог. наук. Ярославль. 2007. 24 с.
15. Milgram N.A. Procrastination: A malady of modern time. *Boletinde Psicologia*. 1992. Vol. 35:83.
16. Steel P. The nature of procrastination: a meta-analytic and theoretical review of quintessential self-regulatory failure. *Psychological bulletin*. 2007. Vol. 133(1). Pp. 65–94.
17. Ferrari J.R. Procrastination as self-regulation failure of performance: Effects of cognitive load, self-awareness, and time limits on working best under pressure. *European Journal of Personality*. Vol. 15, pp. 391–406.

---

### **Kotliar L. Personal readiness for change and procrastination of civil servants in the process of management**

*The article reveals the essence of the concept of "personal readiness for change" as a factor in reducing the level of procrastination in the adoption and implementation of management decisions of civil servants, analyzes the main trends.*

*It was found that personal readiness for change in management is the basis for the use of conscious behavior, attitude to active action, adaptation of civil servants for successful management decisions in the present moment. It is proved that the increase in the level of procrastination is due to personal unwillingness to change civil servants in the process of management. Under such conditions, there is a need to develop modern models and implement effective mechanisms for the formation of personal readiness for change of civil servants without procrastination of making and implementing management decisions.*

*Personal readiness for change of civil servants is a factor in reducing procrastination in management. As a result of the analysis of scientific sources the essence and the basic signs of personal readiness for changes and procrastination are defined. Specifically, the article considers current scientific approaches to the definition of terms. The established semantic directions of the above phenomena have shown that the phenomenon of procrastination is manifested through the postponement of timely, appropriate actions to a later date, which in turn is accompanied by negative emotional reactions and, as a result, leads to deterioration. The article defined the concept of readiness for professional activity as a mental state, which consists of: operational readiness for urgent activation of a person without procrastination; functional readiness for human awareness of their goals, evaluation of existing postulates, determination of the most probable means of action at the present time; personal readiness for high activity of the individual when involved in the management process, awareness of the need and distribution during the motivational, volitional, intellectual efforts, assessment of the probability of success through the implementation of activities without procrastination.*

*As a result of a thorough analysis, the author's position on defining the concept of personal readiness for change as a set of individual personality traits (communicative, emotional, volitional, activity), which provide an opportunity to effectively carry out management activities and is a factor in reducing procrastination employees.*

**Key words:** *civil servant, readiness for change, personal readiness for change, procrastination, procrastinator, readiness for activity.*