

МОТИВАЦІЙНА НЕДОСТАТНІСТЬ ЯК ЧИННИК ПРОКРАСТИНАЦІЇ У ПРАЦІВНИКІВ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ СЬОГОДЕННЯ

Клешко Надія Миколаївна

здобувач вищої освіти факультету публічного управління,
соціальних та природничих наук, спеціальності 053 «Психологія»

КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»

Науковий керівник: Шпортун Оксана Миколаївна

ORCID ID: 0000-0002-2393-9964

доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології

КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»

Україна

Актуальність теми, розробка її у науковій вітчизняній та зарубіжній літературі. Прокрастинація, як психологічний феномен, є широко розповсюдженим явищем, серед різних вікових груп, культур, націй та діяльностей. Дослідження рівня прокрастинації у працівників українських компаній є досить рідкісним явищем, але дуже актуальним, особливо під час війни.

Згідно досліджень, багато українських компаній мають меншу ефективність в діяльності у порівнянні з закордонними компаніями розвинутих країн. Причин зниження ефективності, звісно багато, але найпоширені з них це: відсутність правильного планування, діджиталізація та автоматизація процесів, вимірювання ефективності працівників та ін. При відсутності правильного планування та вибору сучасних та дієвих методологій за якими можна досягти кращих результатів, ефективність праці працівників суттєво зменшується. Часто, саме у таких компаніях де відсутня системність у плануванні та організації праці, ефективність нижча і часто пов'язана саме з прокрастинацією, оскільки більшість працівників та

ефективних топ-менеджерів не розуміють стратегію розвитку та власну мотивацію, або можуть її втратити за низкою причин. В мовленні працівників трапляються такі вирази, як: “для чого мені це потрібно”, “інші погано виконують свою роботу, тому немає сенсу щось починати”, “нікому це не цікаво”, “краще себе тут не проявляти” і т.п. Часто створюється видимість роботи, тобто приділяється увага, легким та зрозумілим задачам, натомість важливі та складні задачі, що можуть принести кращі результати, не беруться до уваги.

Дослідження у сфері підвищення ефективності управління кадрами розглядали багато вчених, серед них: Армстронг М., Мілкович Дж., Бордо Д, В. А. Рульєв, С. О.Гуткевич, Т. Л. Мостенська, Л. В. Балабанова. Питанням залежності мотивації та прокрастинації приділяли увагу такі вчені С. Брандлоу і Р. Різінгер. Під час війни ситуація погіршилась, так як рівень тривоги виріс, що підсилює прокрастинацію, а пошук звичних способів мотивації змінився. Прокрастинація у працівників суттєво знижує ефективність праці, відповідно, це впливає на розвиток та успішність компаній.

Мета статті: актуалізувати проблеми мотиваційної недостатності, як причини прокрастинації в працівників українських компаній та запропонувати можливі методи для роботи над її усуненням.

Виклад основного матеріалу. Для розкриття теми було обрано терміни, мотивації та прокрастинації, що найкраще розкривають нашу проблему. Прокрастинація – це добровільне відкладання заздалегідь запланованих справ, попри негативні наслідки (автор, П. Стіл [1]).

Вперше термін «прокрастинація» введено у 1977 році П. Рінгенбахом у книзі «Прокрастинація в житті людини». Науко–академічний феномен цього терміну почав здійснюватись в середині 1980-х років, були розроблені опитувальники для вивчення прокрастинації (Aitken, 1982; Lay, 1986; McCown et al., 1987; Tuckman, 1991).

У 1983 році була видана книга “ Прокрастинація” авторів Джейн Бурки та Ленори Юен, яка сьогодні є дуже актуальною та популярною серед читачів. Термін прокрастинація, не часто фігурує у корпоративних культурах, як причина зниження ефективності праці. Частіше для визначення причин зменшення ефективності праці, вказують про недостатню мотивацію, і працюють над її вирішенням. Однак, шляхи пошуку мотивації не дають належних результатів у довгостроковій перспективі, тому через певний час ситуація повторюється. Це вказує на те, що відсутність мотивації, це тільки причина, виникнення більш складного процесу - прокрастинації.

Мотивація (з лат. *movere*) — це спонукання до дії; динамічний процес фізіологічного та психологічного плану, що керує поведінкою людини, який визначає її організованість, активність і стійкість; здатність людини діяльно задовольняти свої потреби [2].

Мотивацію поділяють на внутрішню та зовнішню. Якщо говорити про внутрішню мотивацію, варто виділити наступні чинники: інтерес, особистий розвиток, задоволення. До чинників зовнішньої мотивації відносять: винагороду, визнання, соціальний статус. Мотивація дає енергію та в цілому впливає на напрямок поведінки людини, допомагає зосередитись та долати труднощі.

Однак трапляється, що звичні стимули мотивації втрачають свою силу та значущість. Падіння мотивації призводить до того, що мозок починає блокувати поведінку. Виникає ситуація, що людина залишається в тій же ситуації, але стимулу немає. Стає важко виконувати будь-які завдання. В такому випадку людина змушена зробити примус заради виконання дії. Тобто якщо не буде примусу, діяльність припиняється, що в майбутньому, призводить до вигорання та інших негативних чинників [3].

Згідно проведених досліджень доведено, що мотиваційні механізми під час війни змінилися та потребують пошуку нових підходів, щоб підтримувати персонал у належному морально-психічному стані [4].

Таким чином, проблема пошуку правильних шляхів мотивації, часто не вирішувалась у мирні часи, а після 24 грудня 2022 року ситуація почала суттєво погіршуватися, враховуючи морально-психічний стан українців, які постійно відчують відсутність безпеки, впевненості та постійно перебувають у контексті великого спільного горя.

Прокрастинація виявляється у тому, що людина, усвідомлює необхідність виконання цілком конкретних важливих справ, але ігнорує цю необхідність і відволікає свою увагу на різні дрібниці чи розваги [5].

У такому стані людина витрачає енергію, а не відпочиває оскільки відчуває сумління совісті. Прокрастинація стає проблемою, якщо такий стан стає звичним, в якому людина проводить більшу частину часу. Спочатку така людина відкладає справи “на потім”, а коли приходить усвідомлення намагається виконати за нереально короткий проміжок часу, або просто відмовляється від запланованого.

Така поведінка призводить до негативних результатів: робота виконується не якісно, або не в повному обсязі, як наслідок, незадоволення оточуючих через невиконання зобов'язань. Людина перебуває у постійному стресі, втрачається продуктивність, з'являється почуття провини, розчарування, зниження самооцінки.

Якщо спостерігати за різними працівниками, що мають здатність прокрастинувати, можна виділити кілька найпопулярніших видів:

- Імпульсивні.

Такі люди часто підхоплюють нові ідеї та підходи до звичної роботи, що є дуже масштабними, і для їх реалізації необхідне залучення великої кількості ресурсів, як людських так і матеріальних. Представники такого типу ходять на різні навчальні семінари та тренінги і одразу хочуть

примінити отримані знання на практиці, що, в більшості випадків нереалістично через відсутність досвіду та об'єму роботи. Мотивація рухати нові ідеї, чи проекти, з часом зменшується, бо імпульсивна ідея більше не приносить натхнення та сили для реалізації задуманих планів.

Це спостереження підтверджено теорією П. Стіла, який зазначив, що причиною прокрастинація не є лінь, перфекціонізм, а проблема надмірної імпульсивності (згідно книги «The Procrastination Equation: Today's Trouble with Tomorrow» [1]).

- Перфекціоністи.

Велика кількість проектів не була випущена у встановлені терміни саме по причині того, що працівники, не могли зрушити процес з місця, через неможливість визначитися, відносно з неважливими речами. Зазвичай працівники концентруються на незначних задачах та відчують тривогу через їх неідеальність. Спостерігається гнів, агресія та зневага до інших працівників. Виконуючи таку роботу працівник постійно змінює, підбирає і думає, над тим, як зробити так, щоб його робота сподобалась абсолютно всім без винятку.

Така поведінка зумовлена страхом невдачі, бажанні отримати схвалення. Також спостерігається постійна критика інших членів команди. Часто така поведінка призводить до незавершення завдання, тобто прокрастинації [5, с. 37–55, 75-95].

- Не зацікавлені.

Працівники, що не бачать особистого інтересу в певній діяльності ігнорують та відкладають поставлені задачі. Спостерігається, що такі працівники шукають інтерес в іншому виді діяльності, де його робота може принести більше користі, для компанії, країни тощо.

Людина вважає більш корисними справи, якщо впевнена у їх вдалому завершенні і очікує за їх результатами великої винагороди. Також і навпаки,

чим болючіше ми сприймаємо відстрочення винагороди, тим менш корисними нам здаються справи, на завершення яких потрібно більший час.

Мотиваційна недостатність є однією з найвагоміших причин виникнення прокрастинації, однак, для досягнення кращих результатів, при застосуванні підходів підвищення ефективності праці необхідно застосувати методи, що працюють окремо на зниження прокрастинації.

Опираючись на описану вище теорію, чим більше очікування успіху від виконання поставленої задачі, тим цінніші результати особисто для неї. Якщо людина менш наполеглива тим складніше досягти поставленої мети [1].

- Не визнані.

Іншими словами недооцінені. В компаніях де не побудована правильна комунікація між відділами, командами, керівництвом, трапляються ситуації, що робота працівників є непоміченою. Менеджер по роботі з персоналом в таких компаніях, або відсутній, або не виконує роботу належним чином. Такі працівники мають бажання бути залученими до важливої діяльності, різних соціальних активностей, тобто в ті процеси, що можуть посилити їх значущість.

Мотивує таких людей почуття патріотизму (патріотичний тип мотивації). Працівники цього типу відрізняються готовністю взяти на себе додаткову відповідальність заради досягнення результатів спільної справи, цінують командність. Для них важливе суспільне визнання участі в загальних досягненнях [6].

Якщо таких людей не помічають, або “не визнає” керівництво, вони починають не розуміти свою роль в колективі та не можуть повноцінно оцінити внесок своєї роботи у розвиток компанії. Тому виконання важливих справ відкладається, так як є страх знову бути невизнаним та непоміченим.

Працівники, які зайняті роботою з нижчою внутрішньою цінністю (наприклад, визнанням) та більшою кількістю обмежень, мали тенденцію

прокрастинувати більше, ніж працівники, які мають роботу, що вимагає більшого рівня внутрішньої мотивації [7].

- Активні прокрастинатори.

Такі люди найчастіше приймають свідоме рішення про відкладення певних задач важливих для всіх членів робочої команди для того, щоб посилити свою значущість, для самих себе та інших працівників. Створюють видимість, що вони володіють навичками планування, управління та оцінки своєї діяльності. Трапляється серед керівників проекту, керівників середньої ланки, що мають важелі впливу на робочий процес.

З вище описаних прикладів, за типом працівників, які здатні прокрастинувати, приходимо висновку, що мотивація є стимулом до діяльності та досягнення поставлених цілей. Причиною виникнення мотиваційної недостатності може бути відсутність інтересу до завдання, неналежна оцінки роботи, незрозуміння кінцевої мети задачі, чи проекту, незрозуміння цінності тощо.

Як відрізнити мотиваційну недостатність та прокрастинацію? Мотиваційна недостатність проявляється у низькій залученості працівників, поганій якості виконаного завдання, відсутності будь-яких ініціатив, що, як наслідок, впливає на зниження ефективності роботи компанії та зменшення прибутків.

Якщо мотиваційна недостатність є частим явищем у робочому процесі, формується явище прокрастинації, що вказує на певну звичку відкладати важливі завдання на пізніше, навіть якщо є усвідомлення, що це призводить до негативних наслідків. Також, прокрастинація може бути симптомом важких психологічних проблем, для прикладу СДУ (синдром дефіциту уваги) [5, 307-308].

Причинами виникнення прокрастинації можуть бути тривога та стрес, мотиваційна недостатність, імпульсивність, перфекціонізм, відсутність

чітких цілей та ін. Проявляється у відкладенні справ на інший час, не розуміння чинника часу, концентрація на менш важливих справах, імпульсивність, низька ефективність виконання завдань у встановлені терміну. Часто працівники, що прокрастинують роблять видимість роботи, таким чином забезпечують себе, від додаткових запитань керівництва.

При підборі персоналу важливо діагностувати основні моменти, що можуть вказувати на прояв прокрастинації (наприклад, тести на виявлення унікаючого типу особистості).

Для того, щоб досягти підвищення ефективності праці у компаніях необхідно впровадити методології, які дозволяють правильно організувати робочий процес, для прикладу, Scram, Lian та дотримуватись їх виконання. Постановку цілей, рекомендовано здійснювати опираючись на техніку постановки цілей - SMART. Згідно якої цілі повинні бути: конкретні, вимірювальні, досяжні, релевантні і обмежені в часі. Це допоможе працівникам зрозуміти, що від них очікується та підвищить їхню мотивацію.

Необхідно заохочувати працівників на саморозвиток і надавати можливості для самовираження. Також потрібно допомагати працівникам знаходити сенс у їхній роботі і розвивати особисті інтереси, що підвищує внутрішню мотивацію.

Регулярно надавати конструктивний зворотний зв'язок, допомогти працівникам розуміти свої сильні і слабкі сторони, підтримувати їх у розвитку необхідних навичок. Це підвищує впевненість у власних силах і зменшує прокрастинацію.

Українські компанії сьогодення адаптуються до нових умов роботи тому і способи пошуку мотивації мають бути застосовані враховуючи ці зміни. Трудові цінності трансформувались, майже кожен громадянин України задавав собі питання: “чим я можу бути корисним”. Багато людей прагне зробити внесок у національно-визвольній боротьбі. Тому мотиваційні

чинники в першу чергу мають бути націлені на задоволення відповідних потреб. Такий метод буде дієвим найбільше для працівників, що вважають себе “незацікавленими” та “невизнаними”.

Дієвим способом є залучення всіх працівників у спільну діяльність, що може бути спрямована на зміну діяльності підприємства, або соціальну діяльність. Наприклад, залучення працівника з виробництва продукції, у процес створення нових продуктів, що можуть мати соціальну значущість, у форматі, для прикладу мозкового штурму.

Однак, трапляється, що компанії не мають кваліфікованого персоналу, що може вирішити питання мотивації, що вплине на зменшення прокрастинації. Тому варто залучати відповідних спеціалістів.

До найдієвіших та найпоширеніших методів, роботи з працівниками можна віднести:

- Поведінкові техніки. До них відносять: поведінкову активацію, винагороди та градуйовану експозицію. Ці техніки повинні застосовуватись в комплексі з когнітивними техніками,
- Когнітивні техніки. Необхідні для кращого розуміння власних думок, стилю мислення, емоції, чи поведінки. Необхідно осмислити когнітивні спотворення, проміжні та глибинні переконання.
- Тайм-менеджмент. Таких підходів є багато найпоширеніші з них є: модель Бенджаміна Франкліна, техніка швейцарського сиру, метод “5S”. Що націлені організувати робочий процес, та допомогти краще відчувати з чинник часу.

Висновки. Отже, мотивація є ключовим чинником, який впливає на схильність працівників до прокрастинації. Високий рівень як внутрішньої, так і зовнішньої мотивації сприяє зниженню прокрастинації, підвищуючи залученість, відповідальність і задоволення від роботи. Коли працівники мають чітко визначені цілі, вони менш схильні до прокрастинації, оскільки розуміють, які завдання потрібно виконати і які результати очікуються. Це

надає їм напрямок і стимул для дій. Впровадження ефективних стратегій підвищення мотивації може значно зменшити рівень прокрастинації і покращити загальну продуктивність діяльності працівників. Працівники, які відчувають себе відповідальними за свої завдання, менше схильні до прокрастинації, оскільки вони розуміють, що від їхніх дій залежить успіх команди або компанії. Високий рівень задоволення від роботи знижує прокрастинацію, оскільки працівники більш мотивовані і зацікавлені в успішному виконанні своїх завдань.

Список використаної літератури

1. Steel P. The nature of procrastination: A meta-analytic and theoretical review of quintessential self-regulatory failure. *Psychological Bulletin*. 2007. Vol. 133, no. 1. P. 65–94. URL: <https://doi.org/10.1037/0033-2909.133.1.65> (date of access: 16.09.2024).
2. Мотивація, визначення терміну. Вікіпедія - вільна енциклопедія: веб-сайт. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/мотивація> (дата звернення: 14.08.2024).
3. Резвих Є., Булах І. МОТИВАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДОРΟΣЛИХ. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 12. Психологічні науки. 2022. С. 96–108. URL: [https://doi.org/10.31392/npu-nc.series12.2022.17\(62\).09](https://doi.org/10.31392/npu-nc.series12.2022.17(62).09) (дата звернення: 16.09.2024).
4. Герасименко О., Потапенко А. Домінанти мотивації персоналу в контексті трансформації ринку праці України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-46> (дата звернення: 16.09.2024).
5. Юен Л., Бурка Д. Прокрастинація. Чому ви вдаєтеся до неї і що можна зробити із цим вже сьогодні. Львів: Вид. Старого лева, 2023. 400 с.
6. Garkusha I. V., Kaiko V. I. Developing the system of the motives and motivational profiles of employees in modern science. *Bulletin of Alfred Nobel University. Series "Pedagogy and Psychology"*. 2017. Vol. 14. P. 148–155.

URL: <https://doi.org/10.32342/2522-4115-2017-0-14-148-155> (date of access: 16.09.2024).

7. Nguyen B., Steel P., Ferrari J. R. Procrastination's Impact in the Workplace and the Workplace's Impact on Procrastination. *International Journal of Selection and Assessment*. 2013. Vol. 21, no. 4. P. 388–399. URL: <https://doi.org/10.1111/ijsa.12048> (date of access: 16.09.2024).

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ АДАПТАЦІЇ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ

Коваленко Маргарита Юрїївна

здобувач вищої освіти факультету публічного управління,
соціальних та природничих наук, спеціальності 053 «Психологія»

КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»

Науковий керівник: Шпортун Оксана Миколаївна

ORCID ID: 0000-0002-2393-9964

доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології

КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»

Україна

Актуальність теми, розробка її у науковій вітчизняній та зарубіжній літературі. Втручання Російської Федерації в Україну у лютому 2022 року призвело до екстремальних обставин, які викликали стрес у всіх громадян України. Кожен аспект життя людини страждає від стресу, який знижує працездатність, концентрацію уваги, імунітет і може призвести до серйозних хвороб. Для того, щоб краще зрозуміти труднощі, з якими українці можуть зіткнутися в майбутньому, важливо зрозуміти рівень стресу, який вони відчувають [4]. Психічні захворювання, пов'язані з війною, виникають у сучасних українців, такі як дезорганізація, нерозуміння подій, страх,