

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



KOMUNIKACE A LIDSKÉ ZDROJE

Vysoká škola ekonomie a managementu
info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Prokrastinácia zamestnancov v organizácii XY

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

06/2021

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Ján Tamáš / KLZ 35

JMÉNO VEDOUCÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

PhDr. Markéta Šnýdrová, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odovzdaním tejto práce prehlasujem, že som zadanú bakalársku prácu na uvedenú tému vypracoval samostatne a že som na spracovanie tejto práce použil iba literárne pramene v práci uvedené.

Som si vedomý skutočnosti, že táto práca bude v súlade s § 47b zák. o vysokých školách zverejnená, a súhlasím s tým, aby k takému zverejnenie bez ohľadu na výsledok obhajoby práce došlo.

Vyhlasujem, že informácie, ktoré som v práci použil, pochádzajú z legálnych zdrojov, t.j. že nejde o predmet štátneho, služobného či obchodného tajomstva či o iné dôverné informácie, k použitiu ktorých v práci, popr., ich následnej publikácii v súvislosti s predpokladanou verejnou prezentáciou práce, nemám potrebné oprávnenia.

Dátum a miesto: 25.04.2021 / Mníchov

PODĚKOVÁNÍ

Rád by som poďakoval vedúcej bakalárskej práce PhDr. Markéte Šnýdrovej, Ph.D. za metodické vedenie a odborné konzultácie, ktoré mi poskytla pri spracovaní mojej bakalárskej práce.

SOUHRN

1. Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je navrhnout doporučení na odstránenie prokrastinácie zamestnancov v organizácii XY.

Čiastkové ciele: vyhodnotiť výskyt a mieru prokrastinácie u zamestnancov organizácie XY v kontexte vybraných ukazovateľov ako vek, rod a vnímaná náročnosť pracovnej pozície.

2. Výzkumné metody:

V teoretickej časti bakalárskej práce, podľa danej témy a jej hlavného cieľa, boli použité nasledovné metódy a postupy:

Analýza – resp. rozbor je jedna z hlavných metód a myšlienkových operácií. Je to rozklad určitého celku na jeho zložky, časti, ktorý smeruje k nejakým relatívne najjednoduchším zložkám.

Syntéza – resp. spojenie jednotlivých častí, zložiek do jedného celku.

Komparácia – čiže porovnávanie znamená vyhľadávanie objektov alebo javov, ktoré majú spoločnú črtu alebo črty. Je to metóda zisťovania totožných alebo rozdielnych vlastností pozorovaných entít.

Výskumné metódy: V praktickej časti bakalárskej práce bol využitý kvalitatívny výskum, ide o prípadovú štúdiu – detailnú analýzu prípadu. Kvalitatívny výskum bol realizovaný dotazníkovou metódou. Zisťovalo sa, či a ako v organizácii XY existuje prokrastinácia. Respondentom boli online distribuované dva typy dotazníkov: jeden pre vedenie (manažérov) organizácie, druhý pre zamestnancov organizácie.

Na vyhodnotenie boli využité štatistické metódy a metóda grafického zobrazenia. Pre analýzu bol použitý program Microsoft Excel. Údaje boli usporiadané v tabuľkách a graficky zobrazené grafmi.

3. Výsledky výzkumu/práce:

Zamestnanci vnímajú príčiny prokrastinačného správania zamestnancov v práci v podstate také ako respondenti z radov vedenia organizácie, len v inom radení za sebou. Respondenti z vedenia organizácie vidia príčiny prokrastinovania zamestnancov najviac v tom, že to má zamestnanec v povahe (uviedli to piati zo šiestich), zaujatie inou činnosťou - v rámci práce (3), zaujatie inou činnosťou – rozptýlením (vybavovanie e-mailov, telefonovanie, sociálne siete, hry...) (3) a že zamestnanec rád pracuje pod tlakom na poslednú chvíľu (3). Zamestnanci vidia príčiny svojho prokrastinovania v práci najviac v zaujatí inou činnosťou - v rámci práce (36), v zaujatí inou činnosťou – rozptýlením (vybavovanie e-mailov, telefonovanie, sociálne siete, hry...) (28), že to majú v povahe (11) a že radi pracujú pod tlakom na poslednú chvíľu (9). Podobne je to s dôsledkami prokrastinácie zamestnancov na chod organizácie XY. Najviac respondentov z radov vedenia organizácie uviedlo ako dôsledok prokrastinácie zamestnancov neskoré splnenie úlohy (4), nepohodu, nepriaznivú klímu na pracovisku (2) a negatívnu náladu prokrastinujúceho pracovníka (2), ako aj zníženie produktivity (1) a stres (1). Zamestnanci najviac vidia ako dôsledok prokrastinácie stres (39), neskoré splnenie úlohy (21), nepohoda, nepriaznivá klíma na pracovisku (15) a negatívna náladu prokrastinujúceho pracovníka (14). Podľa respondentov z radov vedenia organizácie XY sú jej zamestnanci motivovaní k plneniu povinností bez prokrastinovania kontrolou nadriadenými (3) a pochvalou po včasnom splnení úlohy (3). Podľa zamestnancov sú najpriateľnejšími možnosťami pre zníženie prokrastinácie na pracovisku vlastná sebakontrola (36), pochvala po včasnom splnení úlohy (32) a vytváranie príjemnej pracovnej klímy na pracovisku (29). Ako najúčinnéjšie možnosti sú podľa respondentov z radov zamestnancov organizácie: kontrola nadriadenými (43), pochvala po včasnom splnení úlohy (20), vytváranie príjemnej pracovnej klímy na pracovisku (18) a vlastná sebakontrola (14). Hoci podľa vyjadrení respondentov pre organizáciu je prokrastinácia zamestnancov malým problémom, väčšina chce znížiť sklon prokrastinácie (odkladanie začatia práce na zadanej úlohe) zamestnancov. Želajú si to nadriadení aj samotní zamestnanci. Na základe výskumu v organizácii XY boli sformulované odporúčania na eliminovanie prokrastinácie v organizácii XY.

4. Závěry a doporučení:

Prelomiť návyk na prokrastináciu nie je ľahké. Túžba odložiť veci môže byť silná, zvlášť keď sú okolo vecí, ktoré poskytujú rozptýlenie a zábavu. Aj keď prokrastinácii nie je ľahké zabrániť úplne, implementáciou nami navrhnutých stratégií a návrhov to môže byť ľahšie v tejto organizácii XY. Dôležité je uvedomiť si, aké sú príčiny prokrastinovania a ako tieto tendencie prekonať. Odporúčané bolo pre všetkých zamestnancov v organizácii XY, z krátkodobého hľadiska aj pre vedenie organizácie neformálne vzdelávanie pre odstránenie prokrastinácie – „Workshop Prokrast“, s navrhnutým programom. Workshop Prokrast bude spoločný pre všetkých zamestnancov organizácie, pretože odkladanie povinností a úloh na neskôr, posúvanie termínov a následné nestíhanie sa týka každého, aj vedúcich pracovníkov, ani im sa tento nešvár nevyhýba. Uskutoční sa v rekreačnom zariadení organizácie XY ako jednodňová akcia v spojení s nasledujúcim rekreačným a športovým dňom. Uskutoční sa v rámci podnikového teambuildingu. Program workshopu: teoretická časť – uvedomenie si prokrastinácie, príčiny prokrastinácie, poznanie a osvojenie si stratégií odstraňovanie

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

prokrastinácie. Z dlhodobého hľadiska odporúčame organizácii vybrať si či už manažéra alebo externého kouča, ktorý bude prokrastináciu vo firme dlhodobo riešiť, v podobe feedbackových meetingov niekoľkokrát ročne (raz za 3 mesiace), kde sa bude riešiť posun v oblasti prokrastinovania zamestnancov, stanovia sa nové vlastné ciele v tejto oblasti.

KLÍČOVÁ SLOVA

Prokrastinácia, motivácia, zamestnanci, organizácia XY

SUMMARY

1. Main objective:

The aim of the bachelor thesis is to propose recommendations for eliminating the procrastination of employees in the organization XY. Sub-objectives: to evaluate the incidence and rate of procrastination among XY employees in the context of selected indicators such as age, gender and perceived difficulty of the job position.

2. Research methods:

In the theoretical part of the bachelor thesis, according to the topic and its main goal, the following methods and procedures were used: Analysis – resp. analysis is one of the main methods and thought operations. It is the decomposition of a certain whole into its components, parts that leads to some relatively simplest components.

Synthesis – resp. connection of individual parts, components into one whole. Comparison - comparing means searching for objects or phenomena that have a common feature or features. It is a method of determining the identical or different properties of observed entities. Research methods: Qualitative research was used in the practical part of the bachelor thesis, it is a case study – a detailed analysis of the case. Qualitative research was carried out using the questionnaire method. It was determined whether and how there is procrastination in the XY organization. Two types of questionnaires were distributed online to the respondents: one for the management (managers) of the organization, the other for the employees of the organization.

Statistical methods and the method of graphical display were used for evaluation. Microsoft Excel was used for analysis. The data were arranged in tables and graphically represented by graphs.

3. Result of research:

Employees perceive the causes of procrastination behavior of employees at work essentially as respondents from the management of the organization, only in a different order. Respondents from the management of the organization see the reasons for the procrastination of employees mostly in the fact that it is in employee`s nature (five out of six mentioned it), interest in another activity - within work (3), interest in another activity - distraction (e-mail processing, telephoning, social networks, games ...) (3) and that the employee likes to work under last minute pressure (3). Employees see the reasons for their procrastination at work mostly in the interest of other activities – within work (36), in the interest of other activities - distraction (e-mail processing, telephoning, social networks, games ...) (28) that they have it in nature (11) and that they like to work under pressure at the last minute (9). It is similar with the consequences of employee procrastination on the operation of the XY organization. Most respondents from the organisation's management reported late task performance (4), discomfort, adverse workplace climate (2) and the negative mood of the procrastinator (2), as well as reduced productivity (1) and stress (1) as a result of employee procrastination. Employees mostly see the stress as the result of procrastination (39), late completion of the

task (21), discomfort, unfavorable climate in the workplace (15) and the negative mood of the procrastination worker (14). According to respondents from the management of XY, its employees are motivated to perform their duties without procrastination by the control of their superiors (3) and praise for the timely completion of the task (3). According to employees, the most acceptable options for reducing procrastination in the workplace are self-monitoring (36), praise for completing the task on time (32) and the creation of a pleasant working climate in the workplace (29). According to the respondents from among the employees of the organization, the most effective options are: control by superiors (43), praise for completing the task on time (20), creation of a pleasant working climate in the workplace (18) and self-control (14). Although, according to the respondents, procrastination of employees is a small problem for the organization, the majority wants to reduce the tendency of procrastination (postponing the start of work on the assigned task) of employees. The superiors and the employees themselves want it. Based on research at XY, recommendations have been formulated to eliminate procrastination at XY.

4. Conclusions and recommendation:

Breaking the habit of procrastination is not easy. The desire to put things off can be strong, especially when they are things that provide distraction and fun around. While procrastination is not easy to prevent completely, implementing strategies and suggestions we propose may make it easier not only in this XY organization. It is important to be aware of the causes of procrastination and how to overcome these tendencies. Non-formal education to remove procrastination was recommended to all employees in the organization XY, ie also to the management of the organization - "Workshop Prokrast", with the proposed program. The Prokrast workshop will be common to all employees of the organization, because postponing duties and tasks to a later date, postponing deadlines and subsequent non-prosecution concerns everyone, even managers, and they do not avoid this scandal either. It will take place in the recreational facility of the XY organization as a one-day event in connection with the next recreational and sports day. It will take place as part of corporate teambuilding. Workshop program: theoretical part - procrastination awareness, causes of procrastination, knowledge and adoption of strategies for removing procrastination. From a long-term perspective, we recommend to the organization to choose either a manager or an external coach who will solve the procrastination in the company for a long period of time, in the form of feedback meetings several times a year (once every 3 months), where the shift in employee procrastination will be addressed, new own targets will be set in this area.

KEYWORDS

Procrastination, motivation, employees, organization XY

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

JEL CLASSIFICATION

D91 Role and Effects of Psychological, Emotional, Social and Cognitive Factors on Decision Making

M12 Personnel management, Executives, Executive Compensation

O15 Human Resources, Human Development, Income Distribution, Migration

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Vysoká škola ekonomie a managementu
Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Ján Tamáš
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní obor:	Komunikace a lidské zdroje
Studijní skupina:	KLZ 35
Název BP:	Prokrastinácia zamestnancov v organizácii XY
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	1 Úvod 2 Teoreticko-metodologická část práce 2.1 Prokrastinácia 2.2 Formy, klasifikácia prokrastinácie 2.3 Příčiny prokrastinácie 2.4 Ako uniknúť prokrastinácii 2.5 Metodika práce 3 Analytická část práce 3.1 Organizácia XY 3.2 Výskum a jeho vyhodnotenie 3.3 Návrhy a odporúčania 4 Záver
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• KIRST-ASHMAN, K. K., HULL, G. H. <i>Empowerment Series: Generalist Practice with Organizations and Communities</i>. Boston: Cengage Learning. 2016. p. 67. ISBN 978-1-305-94329-2.• LUDWIG, P. <i>Konec prokrastinace: Jak přestat odkládat a začít žít naplno</i>. Brno : Jan Melvil, 2019. 271 s. ISBN 978-80-7555-090-3.• URBAN, J. <i>Motivace a odměňování pracovníků. Co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší</i>. Praha : Grada, 2017. 160 s. ISBN 978-80-27102-27-3.• URBAN, J. <i>Jak lépe naložit s časem</i>. Praha : Grada, 2015. 144 s. ISBN 978-80-247-5752-0.
Harmonogram:	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 13. 12. 2020• Zpracování teoretické části do 30. 01. 2021• Zpracování výsledků do 30. 3. 2021• Finální verze do 01. 05. 2021
Vedoucí práce:	PhDr. Markéta Šnýdrová Ph.D.

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

V Praze dne 1. 12. 2020

Prof. Ing.
Milan
Žák CSc.

Digitálně podepsal Prof.
Ing. Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan
Žák CSc., c=CZ, o=Vysoká
škola ekonomie a
managementu, a.s.,
givenName=Milan,
sn=Žák,
serialNumber=ICA -
10393535

Vysoká škola ekonomie a managementu
info@vsem.cz / www.vsem.cz

Obsah

1 Úvod	1
2 Teoreticko-metodologická časť práce	2
2.1 Prokrastinácia.....	3
2.2 Formy, klasifikácia prokrastinácie.....	5
2.3 Príčiny prokrastinácie	10
2.4 Ako uniknúť prokrastinácii.....	13
2.5 Metodika práce.....	17
3 Analytická časť práce	21
3.1 Organizácia XY	22
3.2 Výskum a jeho vyhodnotenie.....	24
3.2.1 Zhrnutie výsledkov.....	31
3.3 Návrhy a odporúčania	33
4 Záver	41
Literatúra	44
Prílohy	I

Zoznam grafov a obrázkov

Graf 1 Hranica akcie na linke prokrastinácie.....	5
Graf 2 Odloženie splnenia práce zamestnancami – vnímanie vedením a zamestnancami	25
Graf 3 Aké príčiny pripisuje prokrastinačnému správaniu zamestnancov v práci vedenie a aké samotní zamestnanci	27
Graf 4 Aké sú konkrétne dôsledky prokrastinácie na chod Vašej firmy?.....	28
Graf 5 Chceli by ste znížiť sklon zamestnancov k prokrastinácii v organizácii?	29
Graf 6 Ktorá z možností zníženia prokrastinácie je podľa zamestnancov najúčinnnejšia a ktorá najpriateľnejšia	31
Obrázok 1 Faktory ovplyvňujúce vznik prokrastinácie	11
Obrázok 2 Postup práce – schéma	20
Obrázok 3 Kartačka č. 1 – Informácie o prokrastinácii	35
Obrázok 4 Kartačka č. 2 – Kartačka prokrastinovania.....	36
Obrázok 5 Kartačka č. 3 – Kartačka činností, ktoré rozptyľujú od práce	37

1 Úvod

V dnešnej uponáhľanej dynamickej dobe sa mnohí boria s množstvom práce a dodržiavaním termínov, nestíhajú dokončiť úlohy a pracovné výzvy. Na každom kroku sú ľudia neustále obklopení množstvom informácií a lákadiel, ktoré odvádzajú od povinností. Mnohokrát sú úlohy a povinnosti odkladané na neskôr. Tento zlovyk trápi množstvo ľudí v osobnom, ale predovšetkým v pracovnom živote. Odkladanie vecí na neskôr, nehospodárne využívanie času a váhanie nad začatím práce nie je len fenoménom našej doby, už v dávnej minulosti tento problém poznali a zaoberali sa ním. Hoci prokrastinácia nie je novodobým javom, pojem prokrastinácia je známy krátko. Problematika prokrastinácie je popisovaná v literatúre už dávno, ale vedecká pozornosť sa jej venuje až v posledných rokoch, kedy sa i začal používať pojem prokrastinácia. Aj keď boli zistené mnohé fakty o prokrastinácii a uskutočnilo sa mnoho štúdií, stále ide o neznámy jav. Prokrastinácia je medzi ľuďmi rozšírená, bráni im v ich produktivite, môže celkovo znížiť kvalitu života. Často bráni v dosahovaní optimálnych výsledkov v práci aj zvyšovaniu efektívnosti fungovania organizácie, preto by sa organizácie mali touto problematikou zaoberať a snažiť sa o odstránenie prokrastinácie svojich zamestnancov.

Zamyslenie sa nad tým, že život uteká, kým človek váha a odkladá povinnosti, koľko času premárni na internete, sociálnych sieťach a pod. a stretnutie sa s pojmom prokrastinácia nás doviedlo k tomu, aby sme si vybrali práve túto tému bakalárskej práce. Porozumenie rozdielu medzi prokrastináciou a lenivosťou môže pomôcť nielen nám, ale aj ľuďom okolo nás. Sme presvedčení, že ak lepšie rozumieme tomu, ako veci naozaj fungujú, dokážeme robiť lepšie rozhodnutia.

Cieľom bakalárskej práce je navrhnúť odporúčania na odstránenie prokrastinácie zamestnancov v organizácii XY. Čiastkovým cieľom je vyhodnotiť výskyt a mieru prokrastinácie u zamestnancov organizácie XY v kontexte vybraných ukazovateľov ako vek, rod a vnímaná náročnosť pracovnej pozície.

Bakalárska práca pozostáva z teoretickej a praktickej časti. V teoretickej časti je vymedzený pojem prokrastinácia, jej formy, príčiny a ako jej možno uniknúť či sa jej vyhnúť spracovaním publikácií domácich a zahraničných autorov zaoberajúcich sa problematikou prokrastinácie a motivovania zamestnancov. Použité sú nasledovné metódy a postupy: analýza, syntéza a komparácia.

V praktickej časti bakalárskej práce je využitý kvalitatívny výskum dotazníkovou metódou. V úvode praktickej časti je charakterizovaná vybraná organizácia XY. Na základe teoretických znalostí a poznatkov z organizácie je realizovaný výskum prokrastinácie v organizácii XY. Dotazníkovou formou sa zisťovalo, či a ako v organizácii XY existuje prokrastinácia, ako jej výskyt, príčiny, dôsledky vnímajú samotní zamestnanci a ich nadriadení. Preto boli použité dva typy dotazníkov: jeden pre vedenie (manažérov) organizácie, druhý pre zamestnancov organizácie. Obidva dotazníky pozostávali z 2 sekcií: prokrastinácia a demografické údaje. Dotazník bol anonymný a distribuovaný online, kvôli dodržaniu protipandemických opatrení COVID-19 v čase písania bakalárskej práce (rok 2021). Výskyt a miera prokrastinácie u zamestnancov organizácie XY je vyhodnotená v kontexte vybraných ukazovateľov ako vek, rod a vnímaná náročnosť pracovnej pozície. Na vyhodnotenie boli použité štatistické metódy. Údaje získané z výskumu sú spracované a interpretované prostredníctvom grafov, popisov a výpočtov.

V snahe eliminovať prokrastinovanie je potrebné si uvedomiť, že s prokrastináciou nie je jednoduché bojovať.

2 Teoreticko-metodologická časť práce

Mnohí jedinci nedokážu začať robiť to, čo by mali alebo chceli robiť. Namiesto dôležitých vecí robia niečo iné nepodstatné: počúvajú hudbu, pozerajú televíziu, čítajú, upratujú,edia, aj keď nie sú hladní, alebo nerobia nič, len tak hľadajú a akože plánujú, čo budú robiť. No najviac ľudí, a to nielen mladých, v súčasnosti trávi čas na sociálnych sieťach alebo hrá počítačové hry, teda používa mobil či počítač na vyhľadávanie informácií, prezeranie ponúk, nakupovanie cez internet a pod. Širší potenciál výberu v súčasnosti prináša viac možností voľby a s tým vzniknutý problém – čím je možností viac, tým obťažnejšie je porovnávanie variant a zložitejšie je rozhodnúť sa pre nejakú možnosť. Zvažovanie všetkých možností spotrebuje toľko energie, že nakoniec nie je vybratá žiadna, rozhodnutie je odkladané spolu s nadväzujúcimi činnosťami a práve to je podľa Ludwiga (2013, s. 24) začiatok prokrastinovania. Dnešná doba prokrastinovaníu stále viac nahráva, keďže ľudia majú práve v dnešnej dobe stále viac možností na výber a nové generácie sú mnohokrát menej rozhodnejšie ako staršia generácia, ktorá nemala kedysi až toľko možností volieb.

Odkladanie povinností sa často považuje za lenivosť, únavu, závislosť na internete, sociálnych sieťach, počítačových hrách, mobile. Ludwig (2013, s. 18) tvrdí, že lenivosť je niečo iné než prokrastinácia, kým lenivý človek robiť nechce a je takto spokojný, prokrastinujúci by naopak rád niečo robil, ale nedokáže sa k tomu dostať, či prinútiť. Podobne Sliviaková (2011) poukazuje na to, že nie je možné zamieňať prokrastináciu s lenivosťou, jedinec, ktorý prokrastinuje, môže byť veľmi aktívny, ale jeho aktivita sa týka iných činností než tých, ktorým by sa mal v daný okamih venovať. Aj z našich vlastných skúseností možno povedať, že ľudia naokolo nepoznajú rozdiel medzi lenivosťou a prokrastináciou a dokonca mnohí pojem prokrastinácia vôbec nepoznajú. Čo je potom logické, že nevedia ani rozdiel medzi týmito dvoma vyššie spomenutými pojmami.

Podľa Fiore (2014, s. 16) typický prokrastinátor je s väčšinou pracovných úloh hotový včas, avšak tlak, ktorý vzniká pri snahe stihnúť prácu na poslednú chvíľu, v ňom vyvoláva zbytočnú úzkosť a znižuje kvalitu konečného výsledku. Prokrastinácia je problém, s ktorým sa v niektorej z oblastí života stretne každý, či už sa jedná o domáce práce, školské úlohy, vedenie účtovníctva, prípravu spisu, návštevu lekára či zaplatenie účtov, skrátka čokoľvek, čo človek odloží v prospech naliehavějších alebo príjemnejších činností. V živote každého sú úlohy a ciele, ktoré sa snaží odkladať alebo sa im úplne vyhnúť.

Podľa Modzelevského (2016, s. 13) prokrastinujúci najčastejšie odkladá nepopulárne činnosti, zdráha sa urobiť úlohu alebo činnosť, ktorá sa zdá byť nepríjemná, nudná, frustrujúca, čo ho robí smutným alebo úzkostným. Často nezačne pracovať na úlohe, pretože sa zdá, že je zdrvivá alebo príliš komplikovaná. Veľa aktivít, ktoré sú odkladané, sa kombinuje s negatívnymi emóciami – nudou, frustráciou, smútkom, strachom, zlými pocitmi, že dôležitá úloha nebude urobená dobre, nedôverou v seba a v schopnosť niečo robiť a dosiahnuť.

Rastúci trend prokrastinujúceho správania je podmienený rastúcim množstvom požiadaviek na ľudí. Podľa Steela (In Fatimah a kol., 2011) je prokrastinácia rozšírená u veľkej časti populácie, a výskyt prokrastinácie je pomerne častý jav, potvrdzuje to napr. aj výskum Ferrari (in Jaffe, 2013), ktorý je priekopníkom moderného výskumu v oblasti prokrastinovania a ktorý zistil, že vyše 20 % ľudí sú chronickí prokrastinátori. Najviac prokrastinujúcich je z radov študentov, teda v akademickom prostredí. Rabin a kol. (2011) udávajú, že prokrastinujúcich v radoch vysokoškolákov je 30 až 60 %. Ak prokrastinácia je len v určitej miere u ľudí je to menší problém ako keď prokrastinácia bráni v normálnom fungovaní, je to už teda závažný problém, ktorý je treba neodkladne riešiť. Dovičovičová a Gropel (2012) uvádzajú, že až 95 % chronicky

prokrastinujúcich sa takéhoto správania chce zbaviť. Množstvo ľudí však nevie ako na to, teda ako s prokrastináciou bojovať a už vôbec nie ako prokrastináciu ovládať a teda sa jej úspešne zbavovať či mať ju aspoň pod kontrolou, aby sa z nej nestával závažný problém, ktorý môže negatívne ovplyvňovať fungovanie či život človeka.

V nasledujúcich podkapitolách sa budeme venovať pojmu prokrastinácia, taktiež si vysvetlíme aké formy a príčiny prokrastinácie poznáme a v neposlednom rade ako uniknúť či sa zbaviť prokrastinácie. Druhú kapitolu ukončíme podkapitolou, v ktorej sa budeme zaoberať metodikou práce.

2.1 Prokrastinácia

Ludwig (2013, s. 18) uvádza, že pôvod pojmu prokrastinácia je v latinskom slovnom spojení pre-crastinus (patriaci zajtrajšku), odkiaľ je anglické slovo „procrastination“. V súčasnosti sú udomácnené i slová prokrastinácia, prokrastinovať, prokrastinátor, prokrastinujúci.

V odborných psychologických kruhoch stále prebiehajú debaty o definovaní prokrastinácie. Podľa Steela (2016, s. 36) je prokrastinácia nelogický, iracionálny odklad naplánovaných činností, pričom si tento spôsob správania dotýčny človek vyberá sám, aj napriek tomu, že vie, že dôsledky odloženia tejto konkrétnej činnosti na neskôr budú negatívne a nastanú komplikácie. Solomon a Rothblum (in Barnová, Krásna, Gabrhelová 2019, s. 24) definujú prokrastináciu ako bezdôvodné odďaľovanie úloh až dovtedy, keď je pociťovaný subjektívny diskomfort. Podľa Pychyl (in Jones, 2016) je to únik pred negatívnymi pocitmi, vďaka čomu sa prokrastinujúci cíti lepšie, ale len dočasne. Sirois a Pychyl (2013) podobne poukazujú na pokušenie vyhnúť sa nezáživnej úlohe s úmyslom cítiť sa aktuálne dobre, čo je neopodstatnené a paradoxne v konečnom dôsledku vyvolá negatívne pocity. Ako spomínajú aj Kirst-Ashman, K.K., Hull, G.H (2016, s. 67) že, prokrastináciu možno nazvať aj zlozvykom či vyháňaním sa úloh, ktoré musia byť splnené. Väčšina z nás či možno všetci v priebehu svojho života sme odložili úlohy na neskôr. Prokrastinácia je prekážkou však vtedy, ak nemáte už kontrolu či schopnosť plniť si svoje úlohy včas.

Prokrastinácia je teda zvyk, ktorý si vytvárame, aby sme sa vyhli úzkosti zo začatia alebo dokončenia práce. Je to trochu nešťastný spôsob pre ľudí, ako sa vysporiadať s úlohami, ktoré nás nudia, alebo nebavia takto vysvetľuje prokrastináciu aj Fiore (2014, s.11). Podobne Ludwig (2013, s. 18) definuje prokrastináciu ako tendenciu odkladať plnenie povinností, činností a úloh na neskoršiu dobu, a to nielen tých neprijemných. Často sa stáva, že naliehavé povinnosti sú nahradzované nedôležitými, v danom momente lákavejšími činnosťami. Ďalej autor tvrdí, že prokrastinácia spočíva v neschopnosti odolať aktuálnym pôžitkom, čo určuje vôľa orientovaná na prítomnosť. Takto nastavené správanie bráni prokrastinujúcemu zamerať sa na dlhodobé zmysluplné ciele. Čiže činnosti, ktoré je potrebné urobiť, ktoré má prokrastinujúci v úmysle robiť, sú nahradzované aktivitami prinášajúcimi krátkodobý pôžitok v prítomnosti. Prokrastinovanie neznamená nič nerobenie, ani lenivosť, pretože prokrastinátori sú zvyčajne aktívne osoby, avšak na úkor práve tej najdôležitejšej činnosti, úlohy, na ktorej by mali pracovať. Tiež podľa Díaz-Moralesa a Ferrari (2015) je to rozhodnutie uprednostniť jednu aktivitu pred druhou, pričom tiež zdôrazňujú, že prokrastinovanie je prepojené s vôľou.

Clean (2020, s. 1) uvádza modernú definíciu prokrastinácie, podľa jeho slov je prokrastinácia akt zdržania alebo odloženia úlohy či viacerou úloh. Považuje to za silu, ktorá človeku bráni v tom, aby ste pokračovali v tom, čo ste si predsavzali alebo naplánovali.

Podľa Uhlárikovej a Križmovej (2019, s. 58) prokrastinácia neznamená nečinnosť, jedinec, ktorý prokrastinuje, síce nerobí úlohy, ktoré by mal, ale má mnoho iných aktivít, ktoré vyplňajú jeho čas, čiže šlovek sa nepovažuje v pravom zmysle za lenivca. Prokrastinátor je v postate

veľmi aktívna osoba, avšak jeho aktivita je vždy na úkor úlohy, ktorá je dôležitejšia než to, čo on práve robí, a na ktorej mal práve pracovať. Autorky uvádzajú, že prokrastinácia je väčšinou považovaná za dysfunkčný návyk, ktorý je škodlivý. Holíková a Jakubcová (2015, s. 30) tvrdia, že človek, ktorý prokrastinuje, disponuje istým odhodlaním začať pracovať na úlohe, ale z rôznych dôvodov na nej začína pracovať oveľa neskôr, ako by mal, resp. ako plánoval. Rozdiel medzi odhodlaním a začatím práce na úlohe, prípadne dokončením úlohy, značne presahuje primerané množstvo času, ktoré je potrebné pre úspešné splnenie tejto úlohy, pričom sa tak deje najmä v počiatočných fázach existencie úlohy.

Köverová (2017, s. 48) uvádza, že v súčasnosti nie je k dispozícii jednotná definícia prokrastinácie, ktorá by zahŕňala osobnostné, motivačné, afektívne, kognitívne či behaviorálne dimenzie prokrastinácie. Je však podľa nej zjavné, že prokrastináciu nie je možné charakterizovať len čistým odkladaním činností, úloh či povinností. Definícií je teda viac, a zahŕňajú rôzne aspekty. Podľa Steela (2016) je všeobecná zhoda v chápaní prokrastinácie ako situácie, kedy dochádza k dobrovoľnému odkladaniu plánovanej činnosti na neskôr, aj keď je zreteľná snaha podať výkon a činnosť úspešne dokončiť s vedomím, že odkladanie práce všetko skomplikuje. Čo je aj vyjadrením zhrnutia definícií, ktoré sme vyššie uviedli. Vo všetkých uvedených definíciách je uvádzaný odklad činností, povinností a úloh sprevádzaný nižšou výkonnosťou. Výstižne definoval prokrastináciu Klingsieck (2013, s. 26) ako dobrovoľné odloženie zamýšľanej, nevyhnutnej a väčšinou osobne dôležitej činnosti napriek tomu, že sú očakávané potenciálne negatívne dôsledky, ktoré prevažujú nad pozitívmi odloženia činnosti. V súvislosti s tým Moonaghi a Beydokhti (2017) uvádzajú, že aj keď prokrastinácia nie je vždy problémom, vo väčšine prípadov ju možno spájať s neziaducimi a nenapraviteľnými následkami brániacimi rozvoju a dosiahnutiu cieľov.

Pokiaľ ide o účinky prokrastinácie, rôzne štúdie uvádzajú rôzne výsledky. Väčšina vedcov poukazuje na jej negatívne účinky prokrastinácie na učenie a prácu (Aremu et al., 2011), poukazujú na spätosť so zlým psychickým stavom a množstvom negatívnych dôsledkov na fyzické a duševné zdravie, ako aj na schopnosť ľudí dosiahnuť ciele (Rozental, Carlbring, 2014). Väčšinou je prokrastinácia považovaná za negatívny jav, jav s negatívnymi následkami, negatívnymi pocitmi prokrastinátora. Jaffe (2013) uvádza, že napriek krátkodobým výhodám nemožno prokrastináciu považovať za adaptívnu ani neškodnú, prokrastinátori nakoniec vždy trpia, pociťujú subjektívny diskomfort a dosahujú horšie výsledky ako ostatní ľudia. Práví prokrastinátori svoju prácu nielenže dokončili neskôr, ale trpí aj jej kvalita, ako aj ich vlastná pohoda. Ludwig (2013, s. 20) tvrdí, že prokrastinácia je rušivým faktorom a „*odkladanie úloh na najneskorší možný termín je živnou pôdou stresu, výčitiek a neefektivity.*“ Podľa Corkina (2011) po prokrastinácii sa vždy očakáva zhoršenie stavu prokrastinujúceho, prokrastinácia je podľa neho vždy negatívnym javom, pretože praktické a pozitívne oneskorenie sa za prokrastináciu nepovažuje.

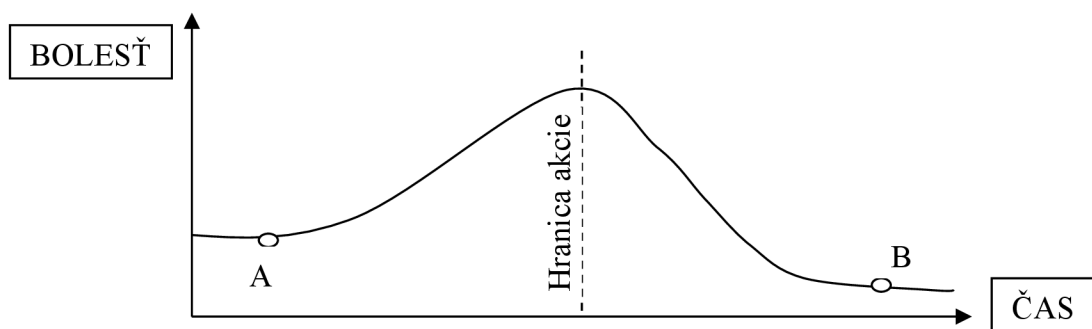
Na rozdiel od autorov uvedených vyššie niektorí vedci ale uvádzajú pozitívne účinky prokrastinácie na akademické a pracovné výsledky, napr. Pychyl (2012) tvrdí, že nie vždy musí byť prokrastinovanie negatívne, že vyčkávanie s rozhodnutím, prípadne začatím určitej činnosti, môže byť vnímané ako vzrušujúce čakanie na ten správny moment, ktorý dokáže niektorých ľudí vyburcovať k lepším myšlienkam, efektívnejšej práci a vyšším výkonom, čiže vidia v prokrastinovaní aj pozitíva.

V súvislosti s posudzovaním negatívnosti a pozitívnosti Holíková a Jakubcová (2015) uvádzajú, že prokrastinácia na jednej strane vedie k nižším výkonom, na druhej strane, niektorí jedinci uvádzajú, že odkladanie úloh na poslednú chvíľu im pomáha zmobilizovať všetky sily, motivovať sa, a teda dosiahnuť vyšší výkon. Pychyl (2012) vysvetľuje predstavu prokrastinácie ako zlyhanie samoregulácie, keď prokrastinátor vie, že musí niečo urobiť, ale nedokáže sa k tomu prinútiť, ocitá sa tak medzi úmyslom niečo urobiť a uskutočnením. Pychyl (2012) sa

vyjadril, že prokrastinátori sa utešujú falošnou vierou a výhovorkou, že zlou skúsenosťou z prokrastinovania sú emočne vybavení na zvládnutie úlohy v budúcnosti. Čiže možno povedať, že Pychyl vidí nielen negatíva, ale i pozitíva prokrastinovania. Dokonca podľa Ludwiga (2013, s. 21) niektorých prokrastinátorov plnenie úloh vykonávaných pod tlakom na poslednú chvíľu vzrušuje, motivuje a podnecuje k lepším výkonom, zároveň Ludwig dodáva, že takéto ich tvrdenia nedávajú zmysel a prokrastinovanie je aj tak podľa neho negatívnym javom.

Clean (2020) tvrdí, že prokrastinujúci sa nemôže spoliehať na dlhodobé následky a odmeny, ktoré motivujú prítomné „ja“. Namiesto toho musí nájsť spôsob, ako presunúť budúce odmeny a tresty do prítomného okamihu. Musí zabezpečiť, aby sa budúce dôsledky stali súčasnými dôsledkami, čo sa deje v okamihu, keď konečne prejde od otáľania a začne konať. Napr. po dlhom odkladaní začatia práce jedinec náhle, deň pred termínom odkladanú prácu vykoná – budúce dôsledky sa premenia na súčasné a urobí požadovanú prácu (napr. napíše správu, príspevok, úlohu...) niekoľko hodín či minút pred termínom. Bolesť súvisiaca s otáľaním sa stupňuje, keď prokrastinujúci prekročí hranicu akcie – bolesť ustúpi. Byť uprostred prokrastinácie (bod A) je v skutočnosti často bolestivejšie ako byť uprostred práce (bod B). Clean to zobrazil graficky (viď Graf 1).

Graf 1 Hranica akcie na linke prokrastinácie



Zdroj: Clean (2020)

Clean (2020) vysvetľuje, že bod A (v čase keď jedinec prokrastinuje, otáľa so začatím práce) na linke prokrastinácie je v Grafe 1 znázornený vyššie, tzn. je bolestivejší ako bod B, keď jedinec už pracuje. Vina, hanba a úzkosť, ktoré prokrastinujúci cíti pri otáľaní, sú zvyčajne horšie ako úsilie a energia, ktoré musí do práce vložiť v čase jeho aktivity. Podľa Fiore (2014, s. 37) otáľanie so začatím činnosti alebo práce prináša dočasnú úľavu od stresu. Problémom nie je robiť prácu, problémom je „iba“ ju začať.

2.2 Formy, klasifikácia prokrastinácie

Steel a Klingsieck (2016) upozorňuje na typické zlyhanie v seba regulačných stratégiách prokrastinátorov, ktoré sú dôležité pri začatí pracovných úloh, a tým aj ich dokončení. Prokrastinátori hodnotia užitočnosť činností, ktoré majú vykonať, tie príjemné vykonajú skôr a začatie náročných úloh odkladajú na neskôr, hoci vedia, že sú dôležitejšie.

Tak ako neexistuje jednotná definícia prokrastinácie, tak neexistuje ani jej jednotná klasifikácia a členenie. Rudá (2020) uvádza vedomú a nevedomú formu. Pri nevedomej forme prokrastinátor odloží úlohu bez toho, aby si to uvedomil, pri vedomej forme prokrastinátor dobre vie, že ho čaká dôležitá a neodkladná úloha, ale napriek tomu ju odkladá pokiaľ to ide.

Prokrastinácia sa u rôznych ľudí môže prejavovať rozličnými spôsobmi, rôzne sú formy prokrastinácie a je možné ich klasifikovať z rôznych pohľadov. Rôzni autori pristupujú ku klasifikácii prokrastinácie odlišne. Podľa Steela a Klingsieckovej (2015) typológie

prokrastinácie je možné usporiadať podľa oblastí života, podľa prokrastinátorom uvádzaného dôvodu alebo ospravedlnenia (napr. rebélia alebo vzrušenie), podľa príčiny (napr. seba účinnosť alebo hodnota), teda z niekoľkých hľadísk (Steel, Klingsieck, 2015):

- z hľadiska frekvencie prokrastinovania: príležitostná (situačná) a chronická prokrastinácia,
- z hľadiska sociálneho: osobná a sociálna prokrastinácia,
- z hľadiska aktivity prokrastinujúceho: aktívna a pasívna prokrastinácia,
- z hľadiska oblastí života: akademická prokrastinácia, prokrastinácia v oblasti práce, domácnosti, zdravia, financií, socializácie, osobného rozvoja.

Ferrari a Emmons (in Holíková, Jakubcová, 2015, s. 30) uvádzajú aj rozdelenie:

- z hľadiska posúdenia, či ide o rozhodovanie alebo vyhýbanie sa plneniu povinností.

1. Formy prokrastinácie z hľadiska frekvencie prokrastinovania:

Na tomto delení z hľadiska frekvencie prokrastinovania sa zhoduje väčšina autorov, je to dané tým, že pre niektorých jedincov je prokrastinácia len občasne sa vyskytujúci jav, zatiaľ čo u iných sa vyskytuje často. Niektorí jedinci podľa Steela a Klingsieckovej (2016) odkladajú začatie práce na neskôr skoro stále, iní menej. Takéto správanie môže byť pre nich typické vo všetkých situáciách v ich živote alebo len v určitých situáciách a za určitých okolností.

a) Príležitostná (situačná) prokrastinácia sa aplikuje na sklon človeka k neustálej prokrastinácii v konkrétnom aspekte života, nemá veľký vplyv na život jedinca. Občasné odkladanie povinností je akceptovateľné. Situační prokrastinujúci sa oneskorujú na základe samotnej úlohy.

b) Chronická (rysová) prokrastinácia je Moonaghim a Beydokhtim (2017) definovaná ako tendencia človeka k neustálemu oneskoreniu v mnohých aspektoch života. Ovplyvňuje podľa Jaffeho (2013) osobný aj sociálny život jedinca a považuje sa dysfunkčnú formu správania. Je nazývaná aj rysová prokrastinácia. Pre chronického prokrastinátora sa prokrastinovanie stáva životným štýlom. Chronickí prokrastinátori majú neustále problémy s dokončovaním úloh, zatiaľ čo situační sa oneskorujú na základe samotnej úlohy. Vrchol prokrastinácie nastane, keď sa nepríjemná úloha stretne s človekom s vysokou impulzívnosťou – väčšina takýchto prokrastinujúcich osôb má sklon k sebazničeniu, k tomuto môžu dospieť buď z negatívneho stavu, napríklad strachu zo zlyhania alebo z perfekcionizmu alebo pozitívneho stavu, z radosti z pokušenia. Všetky tieto vlastnosti podľa Jaffeho (2013) viedli vedcov k tomu, že prokrastináciu nazývajú „zásadným“ rozpadom sebakontroly. Jančová (2012, s. 4) uvádza, že „*pri chronickej prokrastinácii je odkladanie natoľko charakteristickým rysom pri plnení úloh, že sa stáva súčasťou osobnosti a prestupuje všetky činnosti jedinca.*“ Tento typ prokrastinácie je vyjadrením hlbších problémov, ktoré si vyžadujú odbornú terapiu (Perry, 2013). Barnová, Krásna a Gabrhelová (2019, s. 24) uvádzajú, že v porovnaní s príležitostnými prokrastinátormi, chronickí prokrastinátori uprednostňujú kratšie aktivity, po ktorých nasleduje okamžitá odmena, zaujíma ich skôr momentálny stav ako ich budúcnosť.

2. Formy prokrastinácie z hľadiska sociálneho:

Z hľadiska sociálneho poznáme prokrastináciu osobnú a sociálnu:

a) Osobná prokrastinácia – je podľa Sliviakovej (2011, s. 33) „*odkladanie realizácie záväzkov voči sebe.*“ O osobnú prokrastináciu ide, ak sa odkladanie povinností a rozhodnutí neprejavuje navonok a pri ktorej okolie nevidí, že by mal jedinec takéto problémy.

b) Sociálna prokrastinácia – je podľa Sliviakovej (2011, s. 33) „*odkladanie realizácie záväzkov a sľubov voči druhým.*“ Sociálna prokrastinácia ovplyvňuje sociálne fungovanie

prokrastinujúceho, môže spôsobovať ťažkosti nielen prokrastinátorovi (nedostatok sociálnych vzťahov) ale aj ľuďom v okolí, napr. ľuďom, ktorí sú od práce, s ktorou prokrastinátor mešká, závislí, ktorých práca nadväzuje na prácu a výsledky prokrastinujúceho. Reakcie zo strany okolia sú negatívne, takýto jedinec je okolím často označovaný ako nezodpovedný alebo ľahostajný.

3. Formy prokrastinácie z hľadiska aktívnosti prokrastinujúceho:

Z hľadiska aktívnosti prokrastinujúceho sa prokrastinácia rozlišuje na pasívnu a aktívnu:

a) Pasívna prokrastinácia – je podľa Rovenskej (2019) klasickým druhom prokrastinácie s negatívnymi následkami, odsúvaním začiatku práce a jej vykonávanie na poslednú možnú chvíľu. Typické sú aj prejavy: úzkosť, stres, sklamanie a seba obviňovanie z opätovného odkladania povinností. Takto prokrastinujúci jedinci majú tendenciu podľahnúť nepodstatným činnostiam, uprednostnia pre nich v tom čase zaujímavejšie úlohy, prostredníctvom ktorých dočasne zabudnú na plnenie podstatných a dôležitých povinností. Barnová, Krásna a Gabrhelová (2019, s. 25) tvrdia, že pasívni prokrastinátori neplánovali svoje povinnosti, ktoré sú ich prioritou, oddaľovať a napriek tomu robia všetko na poslednú chvíľu, venujú sa činnostiam, ktoré nepatria medzi ich priority, často sa vzdávajú, nie vždy dotiahnu prácu do konca, nedokážu plniť úlohy ani robiť rozhodnutia načas, ich činnosť je neplánovaná, nemá štruktúru. Podľa Sea (2013, s. 780) pasívni prokrastinátori odkladajú svoje úlohy na poslednú chvíľu, posledné minúty, pričom ich sprevádza pocit viny a depresie, čo väčšinou vedie k zlyhaniu pri plnení úloh.

b) Aktívna prokrastinácia – takto prokrastinujúci jedinci podľa Rovenskej (2019) radšej pracujú v časovej tiesni a pod tlakom, tak podávajú lepšie výkony, sú kreatívnejší, dokážu plniť úlohy i robiť rozhodnutia načas napriek krátkemu času. Aktívna prokrastinácia je pozitívnou prokrastináciou – aktívni prokrastinátori sú schopní konať efektívne a s pozitívnym výsledkom aj v časovo nepriaznivej situácii, keď si vykonanie práce ponechajú na poslednú chvíľu. Takáto, pre iných stresujúca situácia, aktívnym prokrastinátorom nespôsobuje úzkosť a stres, ale naopak je pre nich výzvou. Ide u nich o cieľené odkladanie úloh, pretože práve pod časovým nátlakom podávajú lepšie výsledky. Odkladanie výkonu činnosti na poslednú chvíľu je ich stratégiou a je skôr dobrovoľne a cieľene volená. Títo jedinci sa ľahko prispôbujú zmenám a neočakávaným situáciám, vystačia si s menším množstvom času na odvedenie kvalitnej práce. Sú výkonní, efektívni, produktívni a spokojní s odvedenou prácou, preukazujú väčšiu odolnosť voči stresu a vyššiu psychickú zdatnosť. Podobne Barnová, Krásna a Gabrhelová (2019, s. 25) uvádzajú, že aktívni prokrastinátori sú presvedčení, že najlepšie výkony podávajú a sú najkreatívnejší, keď sú v časovej tiesni, resp. pod tlakom a úlohy napriek krátkemu času splnia včas. Aj podľa Sea (2013, s. 780) ľudia s aktívnou prokrastináciou sa cieľavedome rozhodnú zdržať a nakoniec môžu svoje úlohy dokončiť so silnou motiváciou pod tlakom a väčšinou dosiahnu uspokojivé výsledky. Jančová (2012, s. 4) uvádza, že: „*aktívni prokrastinátori splnia úlohu v časovom limite a nepotrebujú čas navyše, čo je typické pre pasívnych prokrastinátorov.*“

4. Formy prokrastinácie z hľadiska podľa oblastí života:

Je veľa oblastí života, kde je možné prokrastinovať. Podľa Steela a Klingsieckovej (2015, s. 78) zdrojom prokrastinácie môže byť úloha, ktorú potrebuje človek splniť, problém, ktorý potrebuje vyriešiť alebo cieľ, ktorý chce dosiahnuť. Byť prokrastinátorom neznamená automaticky odkladať všetko v svojom živote, aj keď sú aj také prípady. Každý človek má oblasti svojho života, v ktorých sa mu darí plniť úlohy a zdolať problémy jednoducho a oblasti, v ktorých častejšie prokrastinuje, odkladá činnosti v bežnom či pracovnom živote (v rámci všeobecnej populácie). Grunová (2015) uvádza, že najznámejším a najvyužívanejším delením prokrastinácie podľa toho, v ktorej oblasti sa prokrastinácia vyskytuje, je delenie na

všeobecnú a akademickú. Pozornosť odborníkov sa podľa Steela a Klingsieckovej (2015, s. 78) zameriava viac na akademickú prokrastináciu (ktorú uvádzame ako prvú), čo dokonca môže vyvolať mienku, že prokrastinácia sa týka len akademického prostredia, s čím sa nestotožňujeme, pretože prokrastinácia sa vyskytuje v rôznych oblastiach životných situáciách, podľa ktorých možno prokrastináciu členiť. Balkis (2013) sa o akademickú prokrastináciu vyjadruje ako o problémy veľkých rozmerov. Výsledky výskumov v miere výskytu akademickú prokrastináciu sa podľa Schweigerovej a Slavkovskej (2015, s. 27) výrazne líšia, poukazujú na 20 až 95% zastúpenie u vysokoškolských študentov z neklinickej populácie, ktorí prokrastinujú. Takéto výrazné rozdiely v údajoch týkajúcich sa frekvencie výskytu akademickú prokrastinácie, sú spôsobené nejednotným zohľadňovaním samotnej formy prokrastinácie (Rabin a kol., 2011).

Steel a Klingsiecková (2015, s. 78) uvádzajú členenie prokrastinácie podľa oblastí života na prokrastináciu: v oblasti štúdia (akademická prokrastinácia), v oblasti práce, v oblasti domácnosti, v oblasti zdravia, v oblasti financií, v oblasti socializácie, rodiny, priateľov a vzťahov a v oblasti osobného rozvoja.

a) Prokrastinácia v oblasti štúdia – akademická (študentská) prokrastinácia – je podľa Swaraswati et al. (2017) osobitnou formou prokrastinácie, je bežným problémom, ktorý sa objavuje v akademickom prostredí, kedy má jednotlivec tendenciu odkladať akademické úlohy alebo aktivity. Môže sa vyskytnúť medzi študentmi vo všetkých stupňoch vzdelávania, od základnej až po vysokú školu. Swaraswati et al. (2017) uvádza, že súvisí s akademickými povinnosťami študentov, dodržiavaním termínov domácich úloh, seminárnych prác, esejí, článkov, projektov, učenia sa, čítania, dochádzky do školy, učenia sa na skúšky, registrovania predmetov atď. Úlohy sú študentmi nahradené inými aktivitami, ktoré sú práve zaujímavejšie než plnenie úloh. Výskytu a frekvencii akademickú prokrastinácie sa venovalo viacero odborníkov, ktorí potvrdili, že prokrastinácia je v akademickom prostredí veľmi častým fenoménom. Podľa Holíkovej a Jakubcovej (2015, s. 30) akademická prokrastinácia nemusí vždy viesť k negatívnym konzekvenciám, ak si jedinec v skutočnosti neodkladá svoje povinnosti úplne, venuje sa danej oblasti a nedochádza vždy k zníženiu kvality výstupov, je otázne, či skutočne ide o prokrastináciu, čo súvisí s tým, že niektorí autori nachádzajú v prokrastinovaní aj pozitíva, ako sme popisovali vyššie. Tejto forme prokrastinácie je venovaných najviac štúdií a výskumov u nás i vo svete. Za všetky môžeme spomenúť napr. výskum Köverovej (2017, s. 46), ktorého cieľom bolo zisťovanie osobnostných, motivačných a demografických prediktorov prokrastinácie u stredoškôľakov. V tomto výskume nebola zistená významnosť pohlavia, študijného roka ani brigády popri štúdiu ako prediktorov prokrastinácie u stredoškôľakov. Odbor sa potvrdil ako významný prediktor, pričom s vyššou prokrastináciou sa spájal všeobecný (gymnaziálny) odbor. Ako významne pozitívne prediktory boli potvrdené: vek, extra verzia, vonkajšia motivácia a na seba orientovaný perfekcionizmus. Ako významne negatívne prediktory prokrastinácie boli zistené: svedomitosť, vnútorná motivácia, prívetivosť a otvorenosť voči skúsenosti. Neuroticizmus, celkový perfekcionizmus a sociálne podmienený perfekcionizmus neboli zistené ako významné prediktory.

b) Prokrastinácia v oblasti práce – je možné ju nazvať zamestnaneckou alebo pracovnou. V odbornej literatúre sme sa stretli s pojmom prokrastinácia zamestnancov. U zamestnancov, podobne ako u študentov, ide o odkladanie a vyhybanie sa povinnostiam s následkom neskorého odovzdávania úloh, snahu o odklad termínu splnenia a pod. Podľa Steela a Klingsieckovej (2015, s. 74) ide o odkladanie dodržania termínov, vybavovania telefonátov (hlavne neprijemných), začatia a dokončenia úloh, projektov, zmeny v správaní ku kolegom, či začatia zamestnaneckého pomeru – hľadania práce u nezamestnaných a podania žiadosti o zamestnanie, ukončenia zamestnaneckého pomeru. Nguyen et al. (2013) vo veľkej internetovej štúdií (n=22 053) o asociácii prokrastinácie so stavom zamestnania

a charakteristikami zamestnania zistili, že prokrastinácia bola spojená s nižším príjmom, kratšou dobou zamestnania a vyššou nezamestnanosťou. Zamestnanci na pracovných miestach s nižším postavením (napr. uznáním) a väčšími obmedzeniami mali tendenciu otáľať viac ako zamestnanci, ktorí majú zamestnanie vyžadujúce vyššiu úroveň vnútorných motivačných schopností.

c) Prokrastinácia v oblasti domácnosti – týka sa podľa Sirois a Pychyl (2013) každodenných povinností, upratovania, zveľaďovania domácnosti, nakupovania, údržby a opráv, starostlivosti o členov domácnosti, o dom, byt či záhradu. Prokrastinátori majú tendenciu nepraktizovať činnosti dôležité pre bezpečnosť domácnosti, ako je napríklad výmena vyhorených žiaroviek, výmenu batérií detektora dymu, aj keď vedia, že zanedbanie tohto v minulosti malo za následok úrazu v domácnosti alebo škodu na majetku. Teda ani znalosť hrozieb, ktorým čelili v minulosti nestačí na zmenu súčasného správania prokrastinátora, aby sa zabránilo opätovnému výskytu takejto hrozby. Je to jeden z dôvodov, prečo je prokrastinácia považovaná za sebazničujúcu.

d) Prokrastinácia v oblasti zdravia – týka sa podľa Steela a Klingsieckovej (2015, s. 74): odkladania a presúvania úloh, ktoré sú kľúčové pre udržanie dobrého zdravia, odkladanie zdravotných a preventívnych prehliadok, odkladanie liečby, nastúpenia na liečebný program, zubného ošetrovania, tréningového programu, úpravy stravovania, pravidelného cvičenia, úpravy hmotnosti, odkladania termínu prestania s fajčením, pitím alkoholu, užívaním drog a pod. Takéto odkladanie zdravia podporujúceho správania a stres z toho vyplývajúci zvyšuje riziko vzniku zdravotných problémov. Myslíme si, že prokrastinácia negatívne ovplyvňuje vyhľadanie odbornej zdravotnej pomoci aj psychologické pomoci a starostlivosti o duševné zdravie aj napriek tomu, že to môže mať negatívny vplyv na súčasné a budúce zdravie a pohodu. Podľa Sirois a Stout (2011) takéto správanie ohľadom zdravia nie je z nedostatku záujmu alebo úmyslu, ani z nedostatku vedomostí o následkoch nepraktizovania správania podporujúceho zdravie. U prokrastinátorov problém spočíva na ich schopnosti odhodlania sa k zamýšľanému kroku. Na podporu modelu prokrastinácie v oblasti zdravia podľa Sirois a Tosti (2012) existujú dôkazy, že stres sprostredkúva spojenie medzi prokrastináciou a zlým zdravotným stavom v niekoľko prierezových štúdiách.

e) Prokrastinácia v oblasti financií – podľa Ludwiga (2013) ide o odkladanie zaplatenia účtov na poslednú chvíľu, splácania úverov, evidencie platieb, vyplnenia daňových priznaní, zostavenia rodinného rozpočtu a pod.

f) Prokrastinácia v oblasti socializácie, rodiny, priateľov a vzťahov – podľa Steela a Klingsieckovej (2015, s. 76) sa týka odkladu rozhovorov o problémoch, odkladanie telefonátov, organizovania stretnutí a účasti na nich, trávenia času s rodinnými príslušníkmi, priateľmi a pod.

g) Prokrastinácia v oblasti osobného rozvoja – sa týka podľa Ludwiga (2013, s. 22) odkladu relaxácie a odpočinku, začatia nejakej činnosti v oblasti záujmu (odkladaného či nového koníčka), začatia vzdelávania, kurzu, venovania sa duchovnu a pod.

5. Formy prokrastinácie z hľadiska posúdenia, či ide o rozhodovanie alebo vyhýbanie sa plneniu povinností:

a) Vyhýbavá prokrastinácia – predstavuje podľa Ferrariho a Emmonsa (in Holíková, Jakubcová, 2015, s. 30) klasickú prokrastináciu, kedy jedinec vie, čo má urobiť, vie aj ako to urobiť, no nakoniec to neurobí, potom sa cíti zmätený zo svojho správania, a nech sa snaží, ako chce, stále veci odkladá.

b) Rozhodovacia prokrastinácia (decisional) – je podľa Holíkovej a Jakubcovej (2015, s. 30) špecifickým typom prokrastinácie ohľadom rozhodovania, problémom takto prokrastinujúcich jedincov je neschopnosť robiť včasné rozhodnutia ohľadom bežného života, plánovania,

vyberania z možností. Takíto jedinci sú neurotíckí, majú tendenciu odkladať životné rozhodnutia. Tento typ prokrastinácie podľa autoriek predstavuje z dlhodobého hľadiska pozitívny efekt na život človeka, je sprevádzaný väčšou opatrnosťou, rozvážnosťou a systematickosťou, ktorá je spojená s premyslenejším rozhodovaním nad ponúkanými možnosťami.

Rozmanitosť foriem prokrastinácie je daná rôznymi situáciami, v ktorých vzniká, rozličnými pohľadmi na osobnosť prokrastinujúceho, na prejavy jeho správania a povahu úloh, ktoré odsúva na neskôr.

2.3 Príčiny prokrastinácie

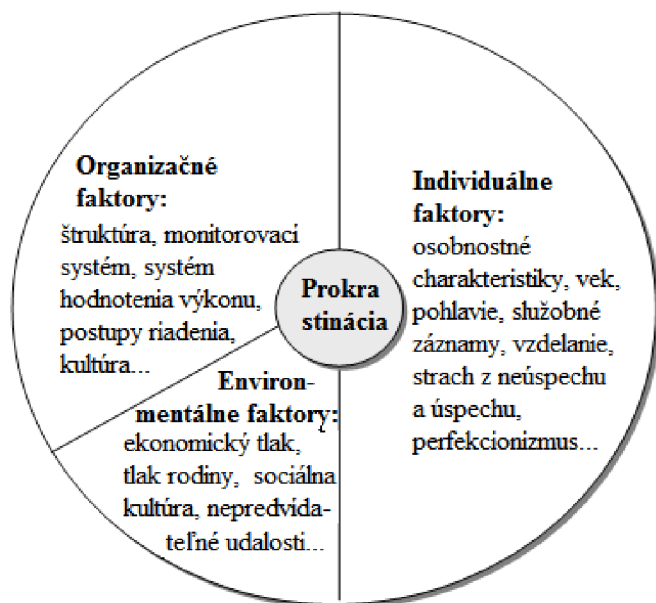
Témou tejto podkapitoly je odhalenie príčin prokrastinácie. Existujúca literatúra týkajúca sa prevalencie prokrastinácie a s tým súvisiacich faktorov neposkytuje významné informácie o jej dimenziách a príčinách. Kazemi, in Moonaghi, Beydokhti (2017) vo svojej štúdií uviedol, že napriek existencii viacerých definícií a komentárov k prokrastinácii, jej príčiny stále nie sú známe a dokonca v niektorých prípadoch boli získané aj protichodné zistenia.

Gruber (2013) tvrdí, že vedieť o prokrastinácii je jedna vec, ale oveľa dôležitejšie je pochopiť prečo sa jej osoba dopúšťa, čo je príčinou, čo tento zlozvyk posilňuje.

Príčin, prečo niekto prokrastinuje, je viacero. Sirois a Pychyl (2013) uvádzajú tieto dôvody prokrastinácie: pocit hanby, pocit viny, pocit úzkosti a obavy zo zlyhania, seba podceňovanie, seba obviňovanie z nesplnenia úlohy, čo zas prináša stres a úzkosť, ale aj odpor voči danej úlohe a neschopnosť zhodnotenia náročnosti, vďaka čomu nepocitujú časovú tieseň. Moonaghi a Beydokhti (2017) vymenovali ďalšie dôvody prokrastinácie, vrátane strachu z úspechu i strachu z neúspechu, seba zničujúceho správania (správania pri vedomí alebo nevedomí, ktoré vedie k zlyhaniu a sebapoškodzovaniu jednotlivca). Taktiež vyhýbaniu sa prácam, ktoré osoba nemá v úmysle robiť, nedostatku motivácie vykonávať prácu, náročnosti práce, nepredvídateľných udalostí, negatívneho postoja k systému a organizačnej štruktúre na pracovisku (prípadne škole). Nedostatku vedomostí a zručností potrebných na vykonávanie konkrétnej práce, nepraktickosti, zlého fyzického stavu, ako aj perfekcionizmu, nízku úroveň tolerancie, neschopnosť vyrovnáť sa s problémami a nízke sebavedomie. Podobne Fiore (2014, s. 19) tvrdí, že k prokrastinácii sú najnáchylnejší tí, ktorí sa najviac obávajú kritiky, neúspechu, ťažkostí so začatím práce a straty príležitostí, ktoré so sebou nesie rozhodnutie venovať sa jedinému projektu. Pretože prokrastinácia je mechanizmom, ktorým sa človek musí vysporiadať s úzkosťou spojenou s rozhodovaním alebo začatím a dokončením úlohy.

Tieto uvedené príčiny rozdelili Moonaghi a Beydokhti (2017) na: individuálne, environmentálne a organizačné faktory ovplyvňujúce prokrastináciu, ktoré graficky prezentuje Obrázok 1.

Obrázok 1 Faktory ovplyvňujúce vznik prokrastinácie



Zdroj: Moonaghi a Beydokhti (2017)

Problémy s prokrastináciou môžu byť zapríčinené vonkajšími faktormi, ale aj vnútornými osobnými faktormi, napr. kognitívnymi, emocionálnymi a osobnostnými aspektmi. Prokrastinácia spojená so stresom zvyšuje negatívne stavy ako zahanbenie, obavy a úzkosť, pocit viny a depresia. Negatívne vnímanie seba samého následne zvyšuje stres a môže ešte viac zvýšiť prokrastináciu (Flett et al., 2012; Sirois, Tosti, 2012).

Malatincová (2017) uvádza, že prokrastinácia bezprostredne súvisí s úzkosťou, je vnímaná ako výsledok vyhýbania sa hrozivej úlohe, ako výraz strachu z neúspechu (niekedy i úspechu). Podľa Steela a Klingsieckovej (2016) môžu od začatia úlohy odrádzať pochybnosti, hľadanie alternatív či zámena významu dôležitej úlohy na menej významnú informáciu, ale aj ovplyvnenie udalosti alebo emócie okamihu. Dôvodom k prokrastinácii môže byť aj neistota z výsledku, strach z neúspechu a averzia k úlohe, či k tomu, kým bola úloha zadaná.

Vznik prokrastinácie môže podľa Zakeri et al. (2013) vzbudiť rodinné prostredie a výchova – keď sú rodičia prokrastinujúci, môže byť aj ich dieťa prokrastinujúce. Títo autori zistili signifikantný vzťah medzi výchovnými štýlmi rodičov a akademickou prokrastináciou. Podľa Zeenatha a Orculla (2012) prokrastinovanie súvisí s osobnostnými charakteristikami, pri akademickom prokrastinovaní je často príčinou štýl vyučovania, nedostatočná motivácia, prísny alebo naopak benevolentný učiteľ, nedostatky v riadení času, ale aj vzájomný vplyv študentov. Podľa Saulsmanovej a Nathana (in Modzelewski, 2018) predpoklady prokrastinovania sa aktivujú, ak absentuje potreba byť zodpovedným, potešenie z vykonanej práce, alebo je prítomný strach zo zlyhania, strach z neistoty alebo katastrofy, nízke sebavedomie alebo nedostatok energie. Tieto predpoklady v spojení s tým, že sa úloha zdá byť zložitá, nepríjemná alebo vzbudzuje určitú formu nepohodlia pri jej vykonávaní sú príčinou prokrastinovania. Nepríjemné pocity pred vykonaním úlohy či dosiahnutia cieľa zníži sa pravdepodobnosť, že osoba začne danú úlohu alebo cieľ plniť.

Cherry (2020) si myslí, že príčinou prokrastinovania môže byť, ak predpokladáme, že dokončenie úlohy či projektu nebude trvať dlho, čo môže viesť k falošnému pocitu bezpečia,

že na dokončenie tejto úlohy máme ešte dost času. Ďalším faktorom prospievajúcim k prokrastinácii je podľa tohto autora predstava, že sa musíme cítiť inšpirovaní alebo motivovaní začať pracovať na úlohe v konkrétnom okamihu. Realita je taká, že ak počkáme, kým budeme v správnom rozpoložení, aby sme mohli robiť určité úlohy (najmä tie nežiaduce), pravdepodobne zistíme, že ten pravý čas jednoducho nepríde a úloha sa nedokončí prípadne začneme s ňou neskoro.

Ludwig (2013, s. 24) uvádza tieto príčiny prokrastinácie:

- slabá vôľa, neschopnosť odolať aktuálnemu pokušeniu, ktoré nezapadá do dlhodobých cieľov a nemá pre život výrazný prínos,
- strata radosti z úlohy,
- zvýšená frustrácia z úlohy,
- možnosť zapojiť sa do aktivít, ktoré sú príjemnejšie, jednoduchšie alebo zábavnejšie,
- chýbajúca životná vízia,
- zložitosť výberu z mnohých činností,
- neschopnosť systematického prístupu k akciám,
- nerealistické odhadnutie vlastných schopností, veľké očakávania,
- strata dôvery v zmenu, tzv. naučená bezmocnosť,
- neschopnosť začať s prokrastináciou bojovať.

Sirois a Pychyl (2013) prokrastináciu chápu ako formu zlyhania samoregulácie, uvádzajú, že príčinou prokrastinácie je podľahnutie výhodám okamžitej opravy negatívnej nálady, čo v prípade prokrastinácie zahŕňa zbytočné odkladanie úloh, pričom nepredvídanie dôsledkov prispieje k otáľaniu v plnení úloh. Ďalej Sirois a Pychyl (2013) uvádzajú, že príčinou prokrastinovania je uprednostnenie regulácie okamžitej negatívnej nálady pred nadradenosťou budúcich výhod. Chvilkové momentálne poddanie sa pocitu dobrej nálady je príčinou zbytočného odkladania plnenia úloh. Krátkodobé zlepšenie zlej nálady zvíťazí nad dlhobnejšími cieľmi – súčasné chvíľkové dobro je nadradené pred potrebami splnenia cieľov dôležitých pre budúcnosť. Negatívna nálada vyplývajúca zo samotnej zložitej alebo nepríjemnej úlohy alebo vedomia následkov minulej prokrastinácie čo môže byť príčinou ďalšieho prokrastinovania. Zotrvávanie v nečinnosti môže byť snahou o ochranu pred negatívnymi stavmi, vzniká tak cyklus „ničnerobenia“, aby sa prokrastinujúci chránili pred nepríjemnými pocitmi. Podobne podľa Fiore (2014, s. 36) zvyk prokrastinovať vzniká preto, že je toto správanie okamžite odmenené – prokrastinácia prináša úľavu od stresu spojeného s vykonávaním činností, ktoré naháňajú strach alebo sú považované za ťažké. Čím väčšie bremeno práca predstavuje, tým väčšia je snaha hľadať úľavu v tom, že je možné sa jej vyhnúť a uchýliť sa načas k príjemnejším činnostiam.

Nedokončenie úlohy včas vedie k pretrvávaniu úlohy a je ťažké sa z kruhu prokrastinovania dostať. Vidíme, že príčin, prečo prokrastinátori sú náchylní na pokušenie odkladať začatie plnenia úloh je veľa, nie je to len snaha uniknúť nepríjemným pocitom spojených s úlohou.

Cherry (2020) uvádza zaujímavé faktory vedúce k prokrastinovaniu:

- precenenie množstva času na vykonanie úloh,
- precenenie toho, akú budú mať motiváciu neskôr,
- podcenenie toho, ako dlho bude činnosť trvať,
- mylná domnienka, že pre prácu na danej úlohe musí byť prítomná tá správna nálada.

Prišli sme na to, že podľa nás je prokrastinácia zložitý proces, existuje veľa príčin a dôvodov, prečo otáľame prácu začať. Jedným z prvých krokov k prekonaniu tejto často deštruktívnej

tendencie je vyhodnotenie vlastného správania a začať. Len ak sa poznajú príčiny prokrastinovania, je možné prokrastinácii uniknúť.

2.4 Ako uniknúť prokrastinácii

Dôsledky prokrastinácie môžu byť rôzne. Spočiatku môže ísť len o zármatok, pocit viny a ľútosť nad nezvládnutím situácie. Neskoré začatie činnosti spôsobí zníženie produktivity, následne stres. Práca v strese spôsobí nesplnenie úlohy tak, ako bolo plánované, a tak sa k pocitu viny pridruží strach a frustrácia z negatívnych dôsledkov a vzniknutých problémov.

Podľa Uhlárikovej (2019) neblahé dôsledky môže mať prokrastinácia pre každého, jej negatívny vplyv sa prejaví o to viac, že môže ovplyvniť životy viac ľudí než len samotného prokrastinátora – rodinu, priateľov, spolupracovníkov, klientov podniku v ktorom prokrastinujúci pracuje, čiže môže ovplyvniť i celý podnik. Prokrastinácia môže viesť k nelichotivému hodnoteniu dotyčného jedinca okolím, okolie si takéhoto jedinca prestane vážiť (chronická prokrastinácia, sociálna prokrastinácia). Opakovane nedodržané termíny dodania zákaziek kazia reputáciu podniku, ktorý tak môže prísť o dobrú povesť. Prokrastinácia ničí vzťahy so zákazníkmi, ktorí musia na svoje objednávky, tovary a služby dlho čakať.

Pychyl (2012) tvrdí, že prokrastinovanie, hlavne dlhodobé, má na ľudí neblahý vplyv, určite to sťažuje život, pracovné uplatnenie, kvalitné psychické uspokojenie, privodí neúspechy. Z nesprávneho načasovania vykonávania práce pramenia mnohé problémy. Prokrastinátori sa vyznačujú zhoršenou schopnosťou plánovania a dosahovania cieľov, ako aj redukovaným využívaním metakognitívnych schopností, potrebných k sledovaniu a kontrole vlastného procesu učenia, čo sa prejavuje ako roztržitosť a slabá vytrvalosť.

S ohľadom na duševnú pohodu je prokrastinácia spojená so zlým duševným zdravím, úzkosťou a depesiou. Podľa Shutterstocka (2020) pravidelná a dlhodobá prokrastinácia môže viesť dokonca k nepriaznivým duševným následkom – úzkosti, nespavosti a depesiám, ale môže sa to odraziť i na celkovom zdravotnom stave jedinca (častejšie chrípky, virózy, kardiovaskulárne choroby...).

Z dôvodu takýchto dôsledkov sa prokrastinujúci ľudia snažia prokrastinácii uniknúť. Pravdaže v prípade, že sú si toho vedomí, a chcú situáciu napraviť. V niektorých prípadoch môže a chce pomôcť najbližšie okolie – príbuzní, priatelia spolupracovníci a iní blízki ľudia.

Takýchto zlozvykov sa dá podľa Ludwiga (2013, s. 30) zbaviť, pretože proti každému zlozvyku sa dá bojovať. Účinnou môže byť správna organizácia práce, ktorá je výsledkom vypestovania si správnych návykov. Organizovanie úloh a dôsledné plnenie stanovených plánov je cestou k úspechu, prekonaniu odkladania iniciácie činností. Pri snahe uniknúť prokrastinujúcemu správaniu je dôležité uvedomiť si, že sme odsunuli niečo dôležité a namiesto toho sa pustili do niečoho menej dôležitého, aj keď vieme, že z dlhodobého hľadiska to nebude dobré. To môže byť začiatkom správnej cesty. Veľmi dôležitá je motivácia. Už na samotnom začiatku práce sa musí vedieť, k čomu sa chce dotyčný dopracovať, to môže počas procesu snahy o únik od prokrastinovania motivovať. „*Nad prokrastináciou vyhráme, ak zlepšíme svoju motiváciu, akcieschopnosť, výstupy a objektivitu*“ (Ludwig, 2013, s. 43).

Zengevald (2020) uvádza, že kedykoľvek prokrastinujúceho čaká úloha, do ktorej sa mu nechce, vie, že ju bude odkladať, mal by sa sústrediť na začiatok práce. Skúsenosti ukazujú, že akonáhle človek začne, zvyčajne už pokračuje ďalej. Najdôležitejšie je začať a nenechať sa vyrušiť iným ani samým sebou. Vždy sa nájdú výhovorky, prečo nezačať pracovať, vždy sa nájde ospravedlnenie, a tomu sa treba vyhnúť.

Urban (2015, s. 20) pokladá za jednu z najefektívnejších metód riešenia problému odkladania metódu založenú na princípe posilnenia. Spočíva v tom, že zvyk odkladať nepríjemné úlohy nahradíme zvykom opačným, teda sklonom tieto úlohy vyhľadávať. Predpokladom k vytvoreniu tohto zvyku je prinútiť sa (po niekoľko dní či možno týždňov) zahajovať svoju prácu tým, že sa vykoná tá najmenej príjemná úloha, ktorá pred jedincom stojí. Ak sa bude tento postup po niekoľko dní opakovať, vstúpi do hry posilnenie: vykonaním odkladanej úlohy sa navodí príjemný pocit spojený s tým, že odkladaná úloha je definitívne odstránená. Na tomto pocite sa môže prokrastinujúci jedinec stať natoľko „závislým“, že kedykoľvek dostane nepríjemnú úlohu, dostane nutkanie sa s ňou čo najskôr vysporiadať. Môže sa tak stať, že úlohy, ktoré predtým odkladal, bude vyhľadávať – vytvorí si nový zvyk bez prokrastinovania.

Podľa Cherry (2020) existuje niekoľko typov, ako možno bojovať proti prokrastinácii a začať robiť veci včas:

- vytvorenie si zoznamu úloh s uvedením termínu splnenia vedľa každej položky pre udržanie sa na správnej ceste,
- rozdelenie úloh v ich zozname na malé, zvládnuteľné kroky, aby sa úlohy nezdali veľké, nesplniteľné,
- rozpoznanie varovných príznakov prokrastinovania – zabránenie akýmkoľvek myšlienkam na otáľanie a snaha čo najlepšie tomuto nutkaniu odolávať, pri úvahách o odložení začatia práce je vhodné prinútiť sa venovať svojej úlohe,
- odstránenie (vypnutie) zdrojov rozptýlenia, všetkého, čo najviac odvádza pozornosť – sociálne siete, správy, televízne vysielanie a pod.,
- pochvala (potľapkanie sa po pleci, zablahoželenie si, odmena dopriatím si niečoho, čo dotyčného poteší či baví) po každom včasnom dokončení každej položky v zozname úloh.

Jaffe (2013) radí medzi priame stratégie boja proti pokušeniu prokrastinovať zablokovanie prístupu k rozptýleniu, toto úsilie je ale najväčším nedostatkom všetkých prokrastinátorov, pretože emocionálne aspekty prokrastinácie predstavujú ťažší problém. Najlepším spôsobom, ako eliminovať potrebu krátkodobých rozptýlení, je nájsť niečo pozitívne alebo hodnotné v súvislosti so samotnou úlohou čakajúcou na splnenie. Jaffe (2013) upozorňuje na odporúčanie Ferrariho, že prokrastinátorov netreba trestať za oneskorenie ale odmeniť za včasné splnenie úloh.

Podľa Modzelewského (2016) kľúčom k prekonaniu prokrastinácie je každodenná snaha začať úlohy pohotovo, bezodkladne a základným predpokladom boja s prokrastináciou je, aby prokrastinátor vykonal tri kľúčové kroky:

- 1) Uvedomil si, že prokrastinuje – **uvedomenie si prokrastinácie**.
- 2) Zistil príčiny prokrastinácie – **príčiny prokrastinácie**.
- 3) Poznal a osvojil si vhodné stratégie odstraňovania prokrastinácie – **poznatie a osvojenie si stratégií odstraňovania prokrastinácie**.

Poznanie spôsobov, ako sa prokrastinácii vyhnúť predchádza ich osvojeniu:

– **Naučiť sa začať** – V snahe eliminovať tento negatívny jav je potrebné si uvedomiť, že prokrastinácia funguje ako zvyk, ako naučená forma správania (Modzelewski, 2016), preto nie je jednoduché s ňou bojovať, ale je to možné. Dá sa naučiť riešiť úlohy bezodkladne, čím sa predchádza frustrácii v dôsledku negatívneho zmýšľania. Okamžitým riešením úloh sa minimalizuje, resp. úplne odstráni čas na uplatňovanie vyhýbajúcich sa postupov, ktoré vedú k zamestnaniu sa príjemnejšími, atraktívnejšími aktivitami. Podľa Gargari, Sabouri a Norzad (2011) je dôležitá seba regulácia. O nedostatkoch v oblasti regulácie svojho vlastného správania/konania (self-regulation) je možné hovoriť v prípade, keď má jedinec zníženú schopnosť odolať pokušeniu zo strany sociálneho prostredia. Tento faktor zohráva dôležitú

úlohy z hľadiska sklonu prokrastinovať. Výsledky viacerých výskumov podľa týchto autorov dokazujú, že študenti, ktorí majú problémy s reguláciou vlastných aktivít, si povinnosti odkladajú častejšie ako ostatní študenti. Aj keď výskumy inej ako akademickej prokrastinácie nie sú, na základe tohto poznania, môžeme zovšeobecniť, že i zamestnanci, ktorí majú problémy s reguláciou vlastných aktivít, si povinnosti odkladajú častejšie ako ostatní. Pri sebaregulácii zohráva významnú úlohu motivácia. Ludwig (2013) prináša pravidlo piatich sekúnd, ktoré spočíva v tom, že keď sa človeku niečo nechce, väčšinou stačí napočítať do piatich sekúnd a povedať si „teraz“ (odštartovať sa). U väčšiny ľudí to funguje, začnú daný plán alebo povinnosť ihneď uskutočňovať.

– **Vytvorenie motivačného prostredia** – podpora motivácie alebo želania: Treba si položiť otázku „Čo z toho budem mať?“ Odpoveďou môže byť budúci úžitok, dobrý pocit, peniaze alebo uznanie vlastné, blízkych, spolupracovníkov, nadriadených. Legaultová (2016) rozlišuje vnútornú (internú) a vonkajšiu (externú) motiváciu. Vnútnú motiváciu spája s činnosťou, ktorá poskytuje jedincovi uspokojenie, radosť a nesleduje žiadne iné ciele ako je činnosť samotná. Externe motivovaná činnosť má určitý cieľ, je inštrumentálna. To znamená, že v prípade vnútornej motivácie je motiváciou samotná aktivita, v prípade vonkajšej motivácie je hnacou silou spoločenská požiadavka vykonať, vykonávať určitú činnosť, teda aktivita je len cestou k cieľu a nemusí vyvolávať žiadne pozitívne emócie. Modzelewski (2015) pre posilnenie motivácie prestať prokrastinovať uvádza spôsoby:

- hľadanie užitočných spúšťačov vo svojom okolí – vo forme slov, predmetov, miest alebo iných ľudí,
- vylúčenie rušivých prvkov, ktoré bránia sústrediť sa na dosiahnutie cieľa, napríklad televízie, mobilného telefónu a internetu,
- na dosah na viditeľnom mieste umiestniť zdravé občerstvenie, zoznam úloh napísaný veľkým písmom, fotografiu vzoru a pod.

– **Vypracovanie písomných implementačných plánov** – podľa Modzelewského (2015) zámer prestať prokrastinovať nie je skutočným plánom, aby sa zámery premietli do skutočných činov, je potrebné ich premeniť na ciele, t.j. presne definovať cieľ, stanoviť čas, miesto a konkrétne úlohy potrebné na dosiahnutie cieľa – eliminovať či úplne odstrániť prokrastinovanie. To znamená pripraviť implementačný plán, ktorý pomôže dosiahnuť vytýčený cieľ. Účinnosť plánovania implementácie potvrdilo množstvo vedeckých štúdií uskutočnených za posledných niekoľko desaťročí. Aby boli plány implementácie účinné, mali by sa zapisovať. Implementačné plány vytvárajú prepojenie medzi počiatočnou situáciou a správaním. Označujú, čo by sa malo robiť, ak sú splnené stanovené podmienky. Implementačné plány nezaručujú, že začneme konať, zvyšujú však pravdepodobnosť, že tak urobíme. Pôsobia ako spúšťač v scenári príčiny (počiatočný stav) a následku (dohodnuté správanie). Ak budú splnené potrebné podmienky, písomný plán implementácie pomôže vytvoriť požadované správanie. Tento prístup pomáha začať konať bez meškania. Pre potvrdenie potreby písomných implementačných plánov Modzelewski (2015) uvádza výsledky výskumu, ktorý uskutočnil Peter Gollwitzer, (profesor psychológie na Newyorskej univerzite). Z tohto výskumu akademickej prokrastinácie, vyplýva, že implementačné plány sú pri prekonávaní prokrastinácie efektívnejšie ako nešpecifikované zámery. Študenti mali za úlohu odovzdať esej. Jedna skupina študentov používala metódu implementačného plánu, zatiaľ čo druhá skupina nie. 71 % študentov z prvej skupiny poslalo eseje včas, zatiaľ čo iba 32 % študentov z druhej skupiny zaslalo svoju prácu v požadovanom termíne.

– **Oslava míľnikov** – po každom úspechu, včasnom dokončení položky v zozname úloh sa treba odmeniť za svoje úsilie (tým, že si niečo doprajete), zablahoželať si. Optimizmus a úroveň šťastia rastú, ak sme začali s obávanou úlohou a následne dosiahli určitý pokrok, zvyšuje sa sebavedomie a viera vo vlastné schopnosti dokončiť projekt, tvrdí Modzelewski (2016) a Cherry (2020).

– **Napnutie svalov** – ako východisko boja s prokrastináciou Fiore (2014) volí cestu a filozofiu pozitívneho boja s vnútornými problémami, nezrovnalosťami a konfliktami, s ktorými človek bojuje. Ide o strategický plán navodenia pozitívneho vyrovnania sa so samým sebou, čo spôsobí v človeku prirodzené odbúranie bariér a strachu zo zlyhania, a to ho podnieti k odhodlanému plneniu svojich úloh a k prekonaniu prokrastinácie.

Cherry uvádza ďalší spôsob, ako sa prokrastinácii vyhnúť – **eliminovanie rozptýlenia** – je ťažké dosiahnuť skutočné výsledky práce, keď je pozornosť upriamovaná na to, čo je v televízii, čo niekto hovorí alebo čo je nové na sociálnych sieťach. Pre skoncovanie s prokrastinovaním je vhodné vyhradiť si čas, počas ktorého budú vypnuté všetky rušivé prvky – hudba, televízia, stránky sociálnych sietí a pod. Tento čas treba využiť na zameranie všetkej svojej pozornosti na úlohu. V Prílohe 4 je Karta činností, ktoré rozptyľujú od práce, na ktorej zamestnanci označia činnosti, ktoré ich rozptyľujú od práce. Označené aktivity sa stávajú problémom vtedy, keď škodia a nedovolia dokončiť dôležitú úlohu. Ich označením si pri ich budúcom vykonávaní uvedomia, či ich vykonávajú vo voľnom čase, keď nemajú nič dôležité na práci alebo je to forma prokrastinácie.

Rovenská (2019) uvádza, že výrazným problémom pri vzniku a náraste intenzity prokrastinácie je čas. Tradičný, pasívny prokrastinátor sa vyznačuje veľkou slabosťou pri dodržiavaní plánov, termínov a stanovenej časovej štruktúry s výraznou tendenciou utiekať sa k iným aktivitám namiesto tých povinných. Typickým je neefektívne využívanie času a znížená kontrola. Pre aktívnych prokrastinátorov je z časového hľadiska príznačné cielené využitie času, ktorého ale majú menej, napriek tomu je využívaný efektívne. Správnou formou boja proti prokrastinácii je jasne stanovená časová štruktúra, ktorej sa jediniec drží (manažment času) a venuje povinnostiam maximálnu pozornosť bez odklonu k iným, zaujímavejším aktivitám.

Táto autorka sa zamerala na to, ako bežný človek, ktorý nevie efektívne pracovať so stanoveným plánom, môže limitovať negatívne dôsledky prokrastinácie a prináša nasledujúce riešenia, ktorých podporu možno nájsť aj v diele Fiore (2014):

- sebaodpustenie : prokrastinátor si musí v prvom rade uvedomiť a priznať svoje pochybenie a prijať zodpovednosť za svoje činy. Následne si uvedomí svoj neúspech a vinu, a s týmito pocitmi sa zmieri. V poslednom kroku by malo nastať sebaodpustenie, potom je človek schopný prechodu z negatívnej, vyhýbavej motivácie do motivácie podnecujúcej k prekonaniu prokrastinácie a aktívnej činnosti. Sebaodpustenie pozastavuje prežívanie negatívnych pocitov, ktoré podporujú nárast ďalšej prokrastinácie.
- sebaovplyvňovanie : je určitým hnacím motorom a spôsobom motivovania seba samého, ide o presvedčenie, že jediným spôsobom na dosiahnutie cieľa je splnenie potrebných úloh. Toto presvedčenie priamo odzrkadľuje výkonnosť prokrastinátora, predstavuje presvedčenie, že len zvýšením vlastnej výkonnosti dokáže odkladanie povinností prekonať.
- motivácia : podstatou riešenia prokrastinácie je zmena motivácie k vyhýbaniu sa danej činnosti na motiváciu k aktivite. U ľudí s dostatočnou motiváciou dochádza k podstatne menším príznakom a prejavom prokrastinácie. Výrazný vplyv na limitovanie prokrastinácie má vnútorná motivácia jedinca. Čisto vonkajšie motivačné podnety ako finančná odmena za výkon neatraktívnej úlohy nie sú prospešným a žiadaným typom motivácie.

Prišli sme k názoru, že uniknúť prokrastinácii je možné. Každý človek si musí sám vybrať spôsob aký použije na to, ako unikne prokrastinácii. Najdôležitejšie je, si prokrastináciu uvedomiť, zistiť konkrétne príčiny a osvojiť si stratégiu na odstraňovanie. Dôležitým bodom je naučiť sa začať ku ktorému je dôležité vytvorenie si motivačného prostredia a plánov. Človek by mal oslavovať svoje míľniky a eliminovať rozptýlenia.

Pre eliminovanie prokrastinovania zamestnancov uvádza Urban (2017, s. 9) ich motivovanie. Motivácia zamestnancov posilňuje ich pracovné nasadenie, zodpovednosť a iniciatívu. Nie je

však automatická, správne používanie motivačných nástrojov, pozitívnych i negatívnych, finančných i nefinančných je jedným z najdôležitejších úloh každého vedúceho pracovníka.

Zamestnanci konajú podľa toho, ako ich organizácia motivuje, snažia sa vykonávať činnosti, za ktoré ich odmeňuje a nerobíť tie, za ktoré sú určitým spôsobom potrestaní. Činnosti, za ktoré sú zamestnanci odmeňovaní, vykonávajú viac, častejšie, bez odkladania, a to bez toho, aby si to uvedomovali (Urban, 2017, s. 27).

2.5 Metodika práce

Cieľom bakalárskej práce bolo identifikovať výskyt a mieru prokrastinácie zamestnancov v organizácii XY a formulovať odporúčania na eliminovanie prokrastinácie v organizácii XY.

Čiastkový cieľ: vyhodnotiť mieru prokrastinácie u zamestnancov organizácie XY v kontexte vybraných ukazovateľov ako vek, rod a vnímaná náročnosť pracovnej pozície.

Metodika

Bakalárska práca pozostáva z teoretickej a praktickej časti. V teoretickej časti bolo ozrejmene, čo prokrastinácia je, aké sú jej formy, príčiny a ako jej možno uniknúť alebo ako sa jej vyhnúť.

V teoretickej časti bakalárskej práce, podľa danej témy a jej hlavného cieľa, boli použité nasledovné metódy a postupy:

Analýza – resp. rozbor je jedna z hlavných metód a myšlienkových operácií. Je to rozklad určitého celku na jeho zložky, časti, ktorý smeruje k nejakým relatívne najjednoduchším zložkám.

Syntéza – resp. spojenie jednotlivých častí, zložiek do jedného celku.

Komparácia – čiže porovnávanie znamená vyhľadávanie objektov alebo javov, ktoré majú spoločnú črtu alebo črty. Je to metóda zisťovania totožných alebo rozdielnych vlastností pozorovaných entít.

Výskumné metódy

V praktickej časti bakalárskej práce bol využitý kvalitatívny výskum, ide o prípadovú štúdiu – detailnú analýzu prípadu. V úvode praktickej časti bola charakterizovaná vybraná organizácia XY, pracovné pozície a zamestnancov, ktorí tvorili výskumnú vzorku, ich počet, štruktúra a špecifiká.

Na základe teoretických znalostí a poznatkov z organizácie bol pripravený a realizovaný prieskum prokrastinácie v organizácii XY.

V bakalárskej práci bola na to použitá dotazníková metóda. Dotazník je výskumný, vývojový a vyhodnocovací prostriedok, ktorým zistíme informácie o znalostiach, názoroch a postojoch opytovaných osôb k prokrastinácii. Zisťovalo sa, či a ako v organizácii XY existuje prokrastinácia. Boli pripravené dva typy dotazníkov: jeden pre vedenie (manažérov) organizácie, druhý pre zamestnancov organizácie.

Veľmi dôležitý je správne pripravený dotazník, preto boli pripravené dotazníky vyskúšané pred výskumom, tzn. pilotný dotazník, ktorý bol daný na vyplnenie trom kolegom z práce, aby bolo možné posúdiť, či bol dotazník zrozumiteľný a odpovede priniesli údaje potrebné pre vyhodnotenie výskumu.

Ich úlohou bolo odpovedať na tieto otázky:

- sú pokyny k dotazníku zrozumiteľné?
- sú otázky logicky usporiadané?

– sú otázky správne formulované a ľahko pochopiteľné?

Pokyny v dotazníku boli pre kolegov zrozumiteľné, otázky boli podľa nich jazykovo správne formulované, logicky správne usporiadané, ale v otvorených otázkach nevedeli, čo by tam mali doplniť, požadovali uviesť možnosti, z ktorých by si mohli vybrať (neboli si istí, čo tam patrí). Preto boli dotazníkové položky, ktoré boli tvorené ako otvorené otázky, pretvorené na uzavreté, kde boli možnosti vymenované a respondenti si mohli vybrať možnosti. Išlo o položky, kde bolo potrebné vymenovať príčiny, dôsledky a možnosti zníženia prokrastinačného správania. Uznali sme, že uzatvorené otázky sú vhodnejšie, keďže ani kolegovia sa dovedy s pojmom prokrastinácia nestretli a vymenovanie možností bolo vhodnejšie aj pre následné vyhodnotenie dotazníka, keďže respondenti by si na všetky nami vymenované položky nespomenuli. Po tejto úprave dotazníka traja kolegovia vyplnili dotazník v rámci predvýskumu bez problémov a dotazník mohol byť distribuovaný zamestnancom a manažérom organizácie XY.

Odpovede respondentov na otázky v dotazníku zodpovedajú výskumné otázky:

- 1) Objavuje sa prokrastinačné správanie u zamestnancov firmy?
- 2) Aké príčiny pripisujú manažéri a zamestnanci organizácie prokrastinačnému správaniu?
- 3) Akým spôsobom by manažéri a zamestnanci organizácie chceli regulovať prokrastinačné správanie v organizácii?
- 4) Aké sú podľa názorov vedenia organizácie a jej zamestnancov možnosti prevencie a eliminovania prokrastinačného správania?

Otázky v dotazníkovom šetrení sú stanovené na základe podkladov z teoreticko-metodologickej časti bakalárskej práce. Obidva dotazníky pozostávajú z 2 sekcií: 1. Prokrastinácia, 2. Demografické údaje.

Prvá časť dotazníka pre vedenie (manažérov) organizácie obsahuje 9 otázok o prokrastinovaní v zamestnaní, s tým, že v úvode je krátke vysvetlenie pojmu prokrastinácia. Druhá otázka je rozhodovacia: pre tých, ktorí odpovedali, že zamestnanci, ktorých manažér vedie vôbec neprokrastinujú, to bola posledná otázka. Ostatní odpovedali na ďalších 8 otázok: všetky otázky boli s možnosťou výberu 1 alebo viacerých odpovedí. Dotazník je uvedený v prílohe 1.

Prvá časť dotazníka pre zamestnancov organizácie obsahuje 11 otázok o prokrastinovaní v zamestnaní, s tým, že v úvode je krátke vysvetlenie pojmu prokrastinácia. Druhá otázka je rozhodovacia: pre tých, ktorí odpovedali, že vôbec neprokrastinujú, to bola posledná otázka. Ostatní odpovedali na ďalšie otázky: všetky otázky boli s možnosťou výberu 1 alebo viacerých odpovedí. Dotazník je uvedený v prílohe 2.

Návratnosť dotazníkov: Odkaz na dotazník dostalo 105 respondentov, odpovedalo spolu 62 zamestnancov, čo je nadpolovičný počet (organizácia XY má v súčasnosti 120 zamestnancov). Prieskumný súbor tvorilo 6 vedúcich zamestnancov a 56 zamestnancov organizácie.

V demografickej časti bolo zisťované pohlavie, vek, pracovné zaradenie, vzdelanie respondenta a dobu jeho práce vo firme. V prípade manažérov a vedenia organizácie bola zisťovaná ich pozícia v organizácii a počet zamestnancov, ktorých vedú.

Prieskumný súbor tvorilo spolu 62 zamestnancov, čo je nadpolovičný počet, keďže organizácia má v súčasnosti 120 zamestnancov. Výskumnú vzorku tvorili 6 vedúci zamestnanci a 56 zamestnancov organizácie XY, všetci boli uistení o anonymnosti dotazníka, ktorý bol využitý len pre potreby bakalárskej práce. Respondenti boli oslovení za pomoci vedenia firmy, ktorým bol dotazník v elektronickej forme distribuovaný na maily zamestnancov. Oslovení boli zamestnanci firmy, ktorí pracujú s internetom, pracujú s elektronicou poštou (e-mail) a poskytli svojmu zamestnávateľovi e-mailovú adresu.

Výskumu pre vedenie organizácie sa zúčastnili 3 manažéri, 2 vedúci oddelenia a 1 teamleader, ktorí vyplňali dotazník určený pre vedenie organizácie, manažérov. Traja z nich majú na starosti (vedú) 5 až 10 zamestnancov, jeden 1 až 4 zamestnancov a dvaja vedú viac ako 21 zamestnancov. Z členov vedenia zúčastnených výskumu pracuje v organizácii jeden dlhšie ako 21 rokov, traja 16 až 20 rokov, jeden 11 až 15 rokov a jeden 6 až 10 rokov, ani jeden neuviedol 1 – 5 rokov.

Dotazník pre zamestnancov vyplnilo 56 zamestnancov, z toho 23 žien a 33 mužov. Dvaja zo zamestnancov (1 žena a 1 muž vo vekovej kategórii 46 až 65 rokov) skončili pred rozhodovacou otázkou (otázka č. 2), keďže uviedli, že nikdy splnenie práce neodložili. Ďalej pokračovalo 54 zamestnancov organizácie. Všetci na otázky dotazníka odpovedali online. Najviac zamestnancov – 24 (44,44 %) bolo vo vekovej kategórii 31 až 45 rokov, 22 (40,74 %) bolo vo vekovej kategórii 46 až 65 rokov, 8 (14,81 %) vo vekovej kategórii 18 až 30 rokov.

Vzdelanie zamestnancov: Vysokoškolské vzdelanie má 9 respondentov (16,67 %), stredoškolské vzdelanie s maturitou má 29 respondentov (53,7 %) a stredoškolské vzdelanie bez maturity má 16 respondentov (29,63 %). Nikto neuviedol základné vzdelanie.

Doba práce v organizácii: V organizácii XY pracujú štyria (7,41 %) respondenti 1-5 rokov, devätnásť (35,19 %) 6-10 rokov, dvanásť (22,22 %) 11-15 rokov, pätnásť (27,78 %) 16-20 rokov a štyria (7,41 %) vyše 21 rokov. Je to organizácia, ktorá je na trhu už 30 rokov, a je hrdá na to, že fluktuácia zamestnancov nie je veľká, majú aj zamestnancov, ktorí sú v organizácii od začiatku, ale postupne, s tým, ako sa organizácia rozširovala, prijímali nových.

Pracovné zaradenie (pozícia): Výskumu sa zúčastnilo najviac obchodníkov, asistentov obchodníka – 19, čo je 35,19 %. Operátorov výroby bolo 10, čo je 18,52 %, z oddelenia starostlivosti o zákazníkov bolo 9 respondentov, čo je 16,67 %, z oddelenia expedície a skladu 8, čo je 14,81 %, traja boli zo servisného oddelenia, čo je 5,56 %, z oddelenia výskumu, vývoja a testovania nových produktov i z kontrolného oddelenia boli po dvaja (3,7 %) a 1 z oddelenia e-shopu. Počet respondentov z jednotlivých oddelení korešponduje s veľkosťou týchto oddelení v organizácii.

Percentuálne zloženie demografických údajov respondentov je zrejme z grafov v prílohe 3.

Vyhodnotili sme mieru prokrastinácie u zamestnancov organizácie XY v kontexte vybraných ukazovateľov ako vek, rod a vnímaná náročnosť pracovnej pozície. Na vyhodnotenie sme využili štatistické metódy. Štatistické metódy – pomáhajú identifikovať, skúmať a riešiť viacero problémov, umožňujú vytvárať rozhodnutia o neistých situáciách. Využili sme metódu grafického zobrazenia. Pre analýzu bol použitý program Microsoft Excel. Údaje boli usporiadané v tabuľkách a graficky zobrazené grafmi.

Na základe výsledkov výskumu boli sformulované odporúčania na eliminovanie prokrastinácie v organizácii XY.

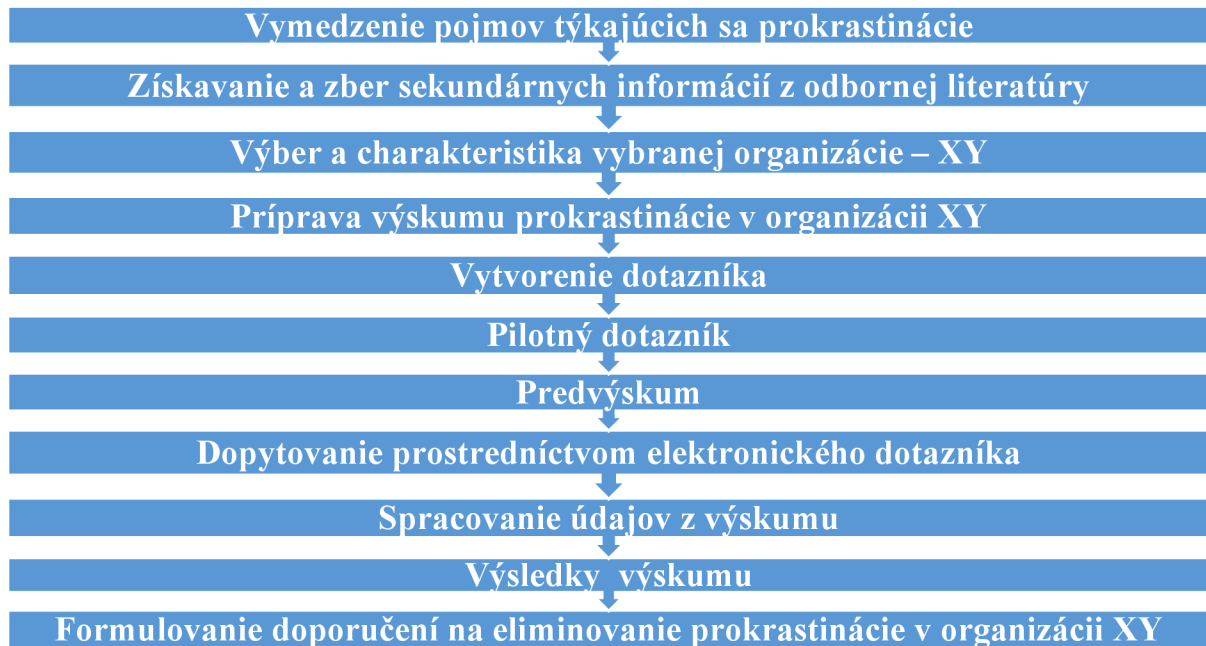
Postup práce:

- vymedzenie pojmov týkajúcich sa prokrastinácie – spracovanie publikácií domácich a zahraničných autorov zaoberajúcich sa problematikou prokrastinácie a motivovania zamestnancov,
- získavanie a zber sekundárnych informácií z odbornej literatúry,
- výber a charakteristika vybranej organizácie – XY,
- na základe teoretických znalostí a poznatkov z organizácie pripravenie a realizovanie výskumu prokrastinácie v organizácii XY,
- vytvorenie anonymného dotazníka a realizácia vlastného výskumu, ktorý pozostáva z 2 sekcií (blokov): 1. prokrastinácia, 2. demografické údaje,
- pred výskum: vyskúšanie pilotného dotazníka, ktorého úlohou je posúdiť, či je dotazník zrozumiteľný a odpovede prinesú údaje potrebné pre vyhodnotenie výskumu,

- realizácia dopytovania prostredníctvom elektronického dotazníka: vyvesenie dotazníka na internet – distribúcia odkazu na dotazník do e-mailových schránok zamestnancov firmy – zber údajov,
- spracovanie údajov z prieskumu a ich interpretácia prostredníctvom grafov, popisov a výpočtov – metóda grafického zobrazenia – bude použitá v podobe tabuliek a grafov na zjednodušenie chápania informácií a čiastkových výsledkov práce.
- formulovanie doporučení na eliminovanie prokrastinácie v organizácii XY.

Schematické znázornenie postupu práce je uvedené na obrázku 2:

Obrázok 2 Postup práce – schéma



Zdroj: vlastné spracovanie

Na obrázku 2 je uvedené schematické znázornenie postupu práce od spracovania publikácií domácich a zahraničných autorov zaoberajúcich sa problematikou prokrastinácie a vymedzenia pojmov týkajúcich sa prokrastinácie až po spracovanie údajov z prieskumu a formulovanie doporučení.

3 Analytická časť práce

Mnoho ľudí má pocit, že sa najdôležitejším povinnostiam vôbec nevenovali, že uprednostnili činnosti, ktorým prisudzovali v danom okamihu veľkú prioritu, zatiaľ čo skutočne dôležitým úlohám, ktoré prispievajú k základnej spokojnosti a dobrému pocitu zo zmysluplnej činnosti sa vyhli (Fiore, 2014, s. 13). V súčasnosti sa mnohé organizácie stretávajú s prokrastinovaním svojich zamestnancov, aj tých na najvyšších miestach, všimajú si, že ich zamestnanci otáľajú so začatím práce na dôležitom projekte a snažia sa hľadať častokrát riešenia, spôsoby, ako nahradiť prokrastináciu zdravými návykmi výkonných ľudí.

Podľa Nábělkovej a Ledajovej (2012, s. 312) podstatou prokrastinácie je nadmerný časový nesúlad medzi prvotným odhodlaním konať a výsledným konaním. To znamená, že človek, ktorý prokrastinuje, disponuje istým odhodlaním začať pracovať na úlohe, ale z rôznych dôvodov na nej začína pracovať oveľa neskôr, ako by mal, resp. ako plánoval.

Prokrastinácia ako fenomén, ktorý môže človeku, v prípade zamestnanca i firme výrazne skomplikovať život, bezpochyby vyžaduje pozornosť. Poznanie špecifik prokrastinácie v súvislosti s pochopením osobnosti, cieľov a motivácie v kontexte rôznych situácií môže pomôcť odstrániť nedostatky zamestnancov v tejto oblasti, ako aj zefektívňovať pracovné stratégie, či vytvárať účinné poradenské intervencie. Už len včasné upriamenie pozornosti na možné riziká prokrastinácie, ako aj na prípadné protektívne faktory, môže byť dobrou prevenciou tohto nežiaduceho javu (Nábělková, Ledajová, 2012, s. 317).

Prestať používať prokrastináciu ako únik, zdvojnásobiť výkonnosť a nezriedka tiež príjem, je častou požiadavkou organizácií, v ktorých bola prokrastinácia zamestnancov spozorovaná. Zvládnutie toho, ako pracovať výkonne v stave komfortnej zóny, ako lepšie využívať schopnosti mozgu, znamená menej dôvodov vyhýbať sa dôležitým úlohám s najvyššou prioritou. Určenie priorít znamená lepšiu výkonnosť a kvalitu odvedenej práce, prináša lepšiu organizáciu práce na rozsiahlych projektoch ale aj pri drobných každodenných činnostiach. Každá organizácia potrebuje výkonných zamestnancov so sebedomím a dobrými pracovnými návykmi bez strachu z nezvládnutia úlohy a sústredení sa na prácu, ktorú dokážu začať hneď. Tak je to aj v organizácii XY.

V analytickej časti práce budeme zisťovať výskyt a mieru prokrastinácie zamestnancov v organizácii XY a to formou dotazníkov. Domovská firma organizácie XY sa nachádza v Českej republike priamo v Opave, ale má taktiež rovnomernú pobočku v Slovenskej republike a to v Čadci.

Firma XY je najväčším výrobcom alternatívnych tlačových kaziet v Českej republike i Slovenskej republike. Od ostatných sa odlišuje najmä existujúcim oddelením výskumu a vývoja, nekompromisným dôrazom na kontrolu kvality výrobkov a absolútnou starostlivosťou o zákazníkov. Je to firma, ktorá je hrdá na to, že ako jedna z mála firiem (možno už posledná) v oblasti spotrebného materiálu má skutočnú vlastnú výrobu a výskum, a tým aj kvalitu pod kontrolou (M, 2011).

Na základe teoretických znalostí a poznatkov z organizácie je realizovaný výskum prokrastinácie v organizácii XY. Dotazníkovou formou sa zistí, či a ako v organizácii XY existuje prokrastinácia. Vypracovali sme dva dotazníky. Jeden pre manažérov firmy a druhý pre zamestnancov. Výskyt a miera prokrastinácie u zamestnancov organizácie XY bude vyhodnotená aj v kontexte vybraných ukazovateľov ako vek, rod a vnímaná náročnosť pracovnej pozície. Na vyhodnotenie využijeme štatistické metódy. Údaje získané z výskumu budú spracované a interpretované prostredníctvom grafov, popisov a výpočtov. Na základe

vyhodnotenia dotazníkov budú následne vytvorené návrhy a odporúčania pre firmu XY, s cieľom aby sa v tejto firme znižovala či úplne odstránila prokrastinácia, ak sa preukáže vo vyhodnotení dotazníkov, že vo firme je prítomná.

3.1 Organizácia XY

XY je dynamicky sa rozvíjajúca spoločnosť pôsobiaca v Čechách a na Slovensku už tri desaťročia v oblasti výroby kaziet pre počítačové tlačiarne. Je ich priamym výrobcom, vďaka čomu má ich kvalitu stále pod kontrolou. Od doby svojho založenia sa firma orientuje najmä na zákazníkov vyžadujúcich najvyššiu možnú kvalitu. Vyrábajú kazety pre tlačiarne kvalitou porovnateľné s originálnymi tlačovými kazetami a dodržiajú vysoké štandardy kvality. Vďaka dokonalej logistike a optimalizácii výroby vyrábajú kvalitné kazety za prijateľnú cenu (M, 2011).

Materská firma má sídlo v Opave. Na Slovensku sa pracovisko nachádza v Čadci. Vo firme dôsledne dbajú na to, aby boli dodržiavané požiadavky európskej, českej a slovenskej legislatívy, ako aj interné štandardy. V auguste 2001 bol úspešne zavŕšený proces certifikácie systému kvality podľa normy ISO 9001: 2001.

V minulosti mali výrobné a administratívne priestory v rôznych častiach mesta Opava a pomerne zložitý systém výroby a logistiky. Súčasnú sídlo firmy predstavuje pre pracovníkov príjemné pracovné prostredie, jednotné pre všetky oddelenia: výrobu, výskum, marketing, obchod a servis. Hlavným cieľom spoločnosti XY je dlhodobou udržať svoje vedúce postavenie medzi výrobcami alternatívnych kaziet, trvale zvyšovať kvalitu vlastných produktov a služieb a venovať maximálne úsilie pre uspokojenie vysokých nárokov svojich zákazníkov (Profil firmy, rok neuvedený).

Zamestnanci firmy, motivácia a prokrastinácia – vo firme XY pracuje 120 zamestnancov. Pre svojich zamestnancov sa firma XY snaží vytvárať také pracovné prostredie a podmienky, aby boli motivovaní podávať optimálny pracovný výkon a aby za svoju prácu boli patrične odmeňovaní, aby bol dosiahnutý primeraný súlad a rovnováha medzi dlhodobými potrebami spoločnosti XY a potrebami a osobným rozvojom zamestnancov (Kariéra, rok neuvedený). Podľa vyjadrenia vedenia firmy: Zamestnanci predstavujú najväčšie bohatstvo firmy, všetci sa starajú o zákazníkov a ich spokojnosť (M, 2011). Firma sa snaží svojich zamestnancov motivovať, zdá sa, že prokrastinácia tu miesto nemá. Je to ale naozaj tak? Výskumom prokrastinácie zamestnancov v tejto firme to zistíme.

História firmy – história firmy začala v roku 1989 ako Programátorský a systémový servis, poskytovala renováciu tlačových kaziet, o čo bol v tom období obrovský záujem. Po Nežnej revolúcii od júna 1990 bola ponuka služieb rozšírená o obchodnú činnosť a prijatí prví 4 zamestnanci. Vznikla prvá „manufaktúra“ na renováciu a výrobu kaziet pre ihličkové tlačiarne ako rodinná firma. Výroba prebiehala v garáži, balenie a fakturácie zákaziek v byte. Prvou obrovskou investíciou do technológií bol profesionálny stroj na spájanie kontaktných platní pásky. V roku 1991 sa firma presťahovala z garáže do prvých väčších nebytových priestorov. Rozšírili ponuku o školiacu činnosť. V roku 1992 bola založená spoločnosť XY. Objem renovácie tlačových kaziet stúpal a dopĺňala ho výroba nových kaziet do písacích strojov. Rozbiehal sa predaj kancelárskej techniky a počítačov, vykonávali sa akreditované školenia. Počet zamestnancov sa postupne zvyšoval až na dnešných 120 zamestnancov (Profil firmy, rok neuvedený).

Po rozpade Československa (1993) sa slovenský trh stal vďaka hraniciam v podstate nedostupným, nie však nezaujímavým, začala sa príprava na založenie firmy na Slovensku a v roku 1995 vzniká spoločnosť XY – Slovensko v Čadci. Slovenská firma sa dostala do zisku

až po 5 rokoch. XY držal krok s dobou a svoje služby rozšíril v roku 1996 o renováciu atramentových kaziet. Vďaka vývoju vlastných strojov pre renováciu kaziet a miliónovým investíciám do ďalších výrobných technológií dochádza ku skokovej expanzii firmy. Oddelenie výskumu a vývoja vedie majiteľ firmy. Pokračovali masívne investície do nových technológií, boli vyvíjané dokonalejšie stroje a prípravky potrebné pre renováciu kaziet – aj pre laserové tlačiarne a farebné atramentové kazety.

Firma zaviedla filozofiu „Zákazník na prvom mieste“. V roku 2002 vzniklo oddelenie starostlivosti o zákazníkov a call centrum. XY zavádza meranie farebnej zhody výtlačkov pomocou spektrofotometrov. Dodávatelia komponentov pre výrobu tonerových kaziet boli vyberaní na základe presného merania, potvrdzujúceho, že výtlačok bude farebne verný. Zákazníci tento prístup ocenili a časom aj vyžadovali.

Vďaka rozsiahlym investíciám firma XY zvládla držať tempo so svetom a je úspešná pri zavádzaní nových typov alternatívnych kaziet do výroby. Základom úspechu bol stále nekompromisný dôraz na kvalitu. Firma stále investovala do výskumu, vývoja a štúdií nových technológií. Po presťahovaní do nového sídla (2007) sa zlepšili podmienky pre prácu po všetkých stránkach na všetkých oddeleniach. Výskum a vývoj získal úplne nový ráz, vnútro firemná komunikácia nabrala rýchlejšiu a kvalitnejšiu podobu. Stále väčšou prioritou bola starostlivosť o zákazníkov založená dlhodobo na osobnom prístupe. Vznikol internetový obchod.

Slovenská pobočka získala štatút „Chránené pracovisko“ a rozšírila služby o ponuku náhradného plnenia.

Štruktúra firmy je tvorená okrem vedenia firmy, v ktorom sú príslušníci rodiny majiteľa – generálneho riaditeľa a zároveň vedúceho výskumu a vývoja p. M. M. týmito oddeleniami (Prinášame, rok neuvedený):

a) Oddelenie starostlivosti o zákazníkov patrí k najväčším vo firme XY. Každému zákazníkovi je pridelená konkrétna osobná asistentka a obchodník, ktorí sa starajú o jeho spokojnosť. Po vstupe do sídla firmy sa o zákazníkov starajú pracovníci recepcie, firemnej predajne a manažéri (Profil firmy, rok neuvedený).

b) Oddelenie výskumu, vývoja a testovania nových produktov: Veľkú časť získaných prostriedkov vo firme venujú investíciám do výskumu a vývoja nových technológií spracovania a testovania tlačových kaziet, preto má vo firme vyhradené veľký priestor oddelenie výskumu, vývoja a testovania nových produktov. Dôsledná kontrola kvality a schopnosť vedieť o tlači viac, firmu vyčleňuje od ostatných firiem. Vďaka vysokým nárokom na kvalitu produktov sa firme darí zákazníkom vyhovieť a udržať si vedúcu pozíciu v odbore. Svoje prvenstvo na trhu alternatívnych kaziet si firma XY zaistila preto, že svoje podnikateľské aktivity netriešti a venuje sa výhradne službám v oblasti tlače (Profil firmy, rok neuvedený).

c) Kontrolné oddelenie: vo firme XY nie je norma ISO iba formalita, kazety vyrobené vo firme XY vyrobené v zhode s technologickým postupom sú následne kontrolované finálnou kontrolou kvality podľa ISO 9001 a ďalších noriem.

d) Servisné oddelenie: vďaka dlhodobej spolupráci s autorizovanými servisnými partnermi ponúka pre zákazníkov lepšie cenové, kvalitatívne a dodacie podmienky. Firemný obchodník tlačiarň osobne odvezie do autorizovaného servisu, po oprave tlačiarň opäť dovezie na miesto. Je možné zaistiť opravu priamo u zákazníka prostredníctvom autorizovaného servisného technika (Servis, rok neuvedený).

e) Oddelenie expedície a sklad: Tovar a suroviny sú skladované a expedované v oddelení expedície a hlavného skladu v administratívno-výrobnom centre firmy.

f) Chránená dielňa: Spoločnosť XY, je držiteľom štatútu chránenej dielne (od roku 2014).

Ponuka firmy – firma XY ponúka predaj a renováciu tonerov, dodávku a rozvoz objednaného tovaru, prenájom tlačiarní:

a) Predaj a renovácia tonerov: každému zákazníkovi je k dispozícii osobne konkrétny obchodník a jeho asistentka. Zákazník tak vždy vie, komu má v prípade potreby zavolať (Váš, rok neuvedený).

b) Dodávka, rozvoz objednaného tovaru: Objednávky zákazníkov vybavuje množstvo obchodníkov, ktorí majú k dispozícii rozsiahly vozový park rovnaných vozidiel. Obchodníci majú odborné znalosti, poskytujú komplexné služby a asistenčnú starostlivosť, okamžite reagujú aj urgentné požiadavky zákazníkov. Obchodníci sú pravidelne odborne školení a oznamovaní s najnovšími trendmi v oblasti tlače, dokážu poradiť s výberom najvhodnejšej tlačiarne, jej inštaláciou, nastavením, prevádzkou, obsluhou i servisom a pod. (Prinášame, rok neuvedený).

c) Prenájom tlačiarní: je riešený leasingom a outsourcingom pre zákazníkov, pre ktorých je výhodou istota novej, servisovanej a spoľahlivej tlačiarne za adekvátnu mesačnú platbu s nulovou investíciou. Spolupráca je založená na zmluvnom vzťahu podobne ako pri leasingu auta (Prenajímame, rok neuvedený).

d) Predaj IT Produktov firma zabezpečuje aj produkty z oblasti IT: tlačiarne, skartovačky, rezačky, kalkulačky, doplnky k PC, digitálne fotoaparáty, nový spotrebný materiál buď priamo vo firemnej predajni alebo s dodaním domov či do firmy (IT produkty, rok neuvedený).

e) Predaj fotografického papiera: firma XY uviedla na trh fotografický papier pod označením Michelangelo, vysoko kvalitný typ papiera (Revoluční, rok neuvedený).

f) Servis HW: firma zabezpečuje záručný a pozáručný servis tlačiarní a iné servisné úkony: čistenie tlačiarní, opravy PC, monitorov, notebookov a pod. (Servis, rok neuvedený).

g) Výkup tlačových kaziet: vypísané tlačové kazety sú záťažou pre životné prostredie, z tohto dôvodu je nutné ich spracovanie zabezpečiť predpísaným spôsobom. Firma vykupuje nerenovované a nepoškodené kazety po vykonaní vstupnej kontroly, ktorá potvrdí ich ďalšiu použiteľnosť. Kazety odoberie pri pravidelnej návšteve obchodník (od zákazníkov, ktorých obchodník firmy pravidelne navštevuje) alebo ich možno poslať poštou.

3.2 Výskum a jeho vyhodnotenie

Na základe teoretických znalostí a poznatkov z organizácie bol pripravený a realizovaný výskum prokrastinácie v organizácii XY.

Prieskumný súbor tvorilo 6 vedúcich zamestnancov (3 manažéri, 2 vedúci oddelenia a 1 teamleader) a 56 zamestnancov organizácie (23 žien a 33 mužov). Spolu 62 zamestnancov, čo je nadpolovičný počet, keďže organizácia má v súčasnosti 120 zamestnancov. Dvaja zo zamestnancov (1 žena a 1 muž vo vekovej kategórii 46 až 65 rokov) skončili pred 2. rozhodovacou otázkou, keďže uviedli, že nikdy splnenie práce neodložili. Ďalej pokračovalo 54 zamestnancov organizácie. Všetci na otázky dotazníka odpovedali online.

Výskumu (dotazník pre zamestnancov) sa zúčastnilo najviac obchodníkov, asistentov obchodníka –19, čo je 35,19 %. Operátorov výroby bolo 10, čo je 18,52 %, z oddelenia starostlivosti o zákazníkov bolo 9 respondentov, čo je 16,67 %, z oddelenia expedície a skladu 8, čo je 14,81 %, traja boli zo servisného oddelenia, čo je 5,56 %, z oddelenia výskumu, vývoja a testovania nových produktov i z kontrolného oddelenia boli po dvaja (3,7 %) a 1 z oddelenia

e-shopu. Počet respondentov z jednotlivých oddelení korešponduje s veľkosťou týchto oddelení v organizácii.

Vyhodnotenie a interpretácia výsledkov dotazníkov pre manažérov a zamestnancov organizácie

Vyhodnocované a porovnávané sú jednotlivé položky dotazníkov pre manažérov a zamestnancov organizácie súčasne.

1. Vyhodnotenie položky:

Otázka číslo 1 pre manažérov a zamestnancov rovnaká : Poznali ste pojem prokrastinácia pred vyplnením toho dotazníka?

Prokrastinácia je novodobý fenomén a nie je ešte úplne známy, znamená sústavné odkladanie dôležitých úloh na neskôr. Ak si niekto necháva splnenie úloh na poslednú chvíľu a nestíha, môže mať z toho stres, pocit viny a zlyhania, čo neprospieva dobrej práci. Na túto otázku odpovedali manažéri aj zamestnanci organizácie XY, ich odpovede sú zrejmé z grafu v prílohe 4.

Pojem prokrastinácia väčšina respondentov nepoznala, ani z radov zamestnancov ani vedenia organizácie XY. Zo skupiny respondentov z vedenia organizácie len 1 uviedol možnosť: áno, poznal(a), čo je 16,67 % a zo zamestnancov tiež len 1, čo je 1,79 %. Počuli toto slovo, ale nevedeli, čo znamená traja manažéri (50 %) a 17 zamestnancov, čo je 30,36 %. Tretina manažérov tento pojem vôbec nepoznala (dvaja) a až 2/3 zamestnancov – 38 z nich tento pojem vôbec nepoznalo. Hoci tento pojem prokrastinácia väčšina respondentov nepoznala, s tým, čo sa pod ním ukrýva, odkladanie povinností, poznajú skoro všetci.

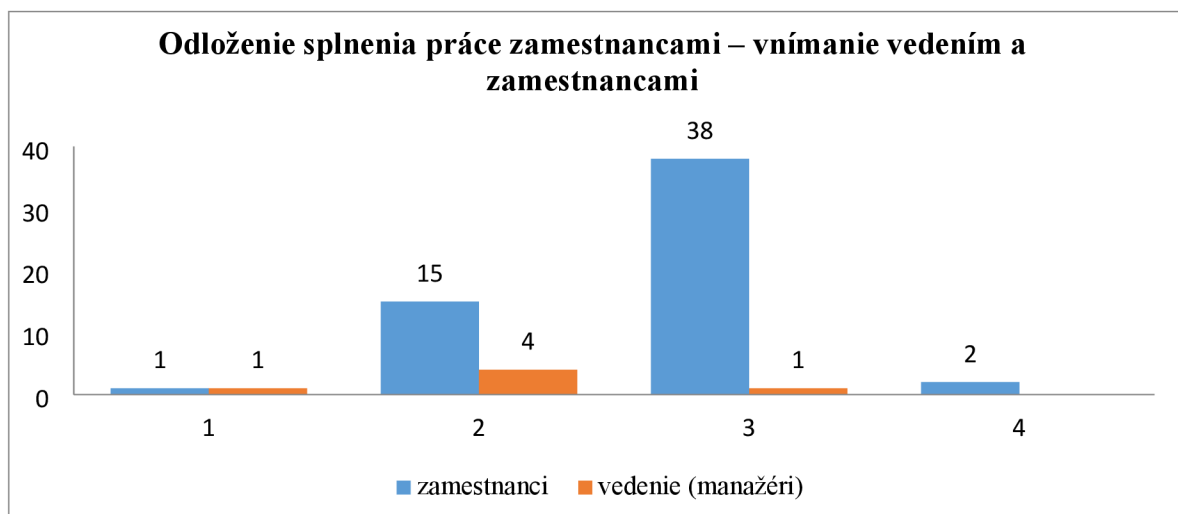
2. Vyhodnotenie položky:

Otázka číslo 2 pre manažérov: Stalo sa Vám, že ste u Vašich zamestnancov spozorovali, že odložili splnenie práce?

Otázka číslo 2 pre zamestnancov: Stalo sa Vám, že ste odložili splnenie práce?

Odkladanie vecí na neskôr, posúvanie termínov – to sú najznámejšie ekvivalenty slova prokrastinácia. Prokrastinátori sú často veľmi aktívni ľudia, ktorí ale nerobia to, čo by práve mali, resp. robia všeličo iné, ale nie to, čo by mali. Ako odkladanie splnenia práce vnímajú samotní zamestnanci a ako ich nadriadení je vidieť z porovnania v nasledujúcom grafe 2:

Graf 2 Odloženie splnenia práce zamestnancami – vnímanie vedením a zamestnancami



Zdroj: vlastné spracovanie

Graf 2 porovnáva, ako vnímajú odkladanie splnenia práce samotní zamestnanci a ako ich nadriadení. Vedenie organizácie málokedy (66,67 %) spozorovalo, že zamestnanci odložili splnenie práce, často to videl jeden (16,67 %) a rovnako jeden len výnimočne. Nikto z týchto respondentov neuviedol – vôbec nie.

Väčšina zamestnancov tejto organizácie (62,50 %) odkladá splnenie práce (prokrastinuje) len výnimočne, málokedy 18 z nich, čo je 32,14 %, 1 často, čo je 1,79 % a dvaja vôbec nie – pre týchto dvoch to bola posledná otázka (okrem uvedenia demografických údajov. Išlo o 1 ženu a 1 muža vo vekovej kategórii 46 až 65 rokov.

Nasledujúce otázky sú len pre tých, ktorí odpovedali áno (často, málokedy, výnimočne).

3. Vyhodnotenie položky:

Otázka číslo 3 pre zamestnancov: Stáva sa Vám, že ste odložili splnenie úloh mimo zamestnania (v osobnom živote)?

U zamestnancov bolo zisťované, či prokrastinujú v osobnom živote, teda mimo zamestnania. Všetci uviedli, že v osobnom živote, mimo zamestnania prokrastinujú oveľa viac. Často prokrastinuje v osobnom živote tretina z respondentov, málokedy 61,11 %, výnimočne 5,56 % a ani jeden respondent neuviedol, že by vôbec neprokrastinoval v osobnom živote. Percentuálne vyjadrenie odpovedí respondentov je v prílohe 5.

Nebolo zisťované prokrastinovanie v osobnom živote podrobnejšie (druh, príčiny, dôvody, prejavy...), zaujímalo nás, či prokrastinujú viac v práci alebo osobnom živote. Vysvitlo, že zamestnanci sa v omnoho väčšej miere priznali k odkladaniu vecí na neskôr, splnenia úloh v osobnom živote než pracovnom, čo si vysvetľujeme tým, že v pracovnom živote sú viac kontrolovaní sami sebou, spolupracovníkmi i nadriadenými a v osobnom živote si môžu viac dovoliť.

4. Vyhodnotenie položky:

Otázka číslo 3 pre manažérov: Motivujete Vašich zamestnancov k plneniu povinností bez prokrastinovania?

Otázka číslo 4 pre zamestnancov: Motivuje Vás Váš nadriadený k neprokrastinovaniu?

V oblasti motivácie je dôležité byť dobre motivovaný, ale dôležitá je aj schopnosť motivovať druhých. Touto otázkou bolo zisťované ako vníma vedenie organizácie a ako zamestnanci motivovanie zamestnancov k plneniu povinností bez prokrastinovania.

Respondenti zo skupiny vedenia organizácie sa vyjadrili, že svojich zamestnancov motivujú k plneniu povinností bez prokrastinovania: vždy – traja (50 %) a niekedy – tiež traja (50 %). Nikto z nich neuviedol možnosť nie.

Organizácie môžu motivovaním svojich zamestnancov povzbudiť, aby uplatnili svoje schopnosti a vyvinuli svoje úsilie spôsobom, ktorý podporí splnenie cieľov organizácie aj uspokojí ich potreby. Spokojnosť s prácou má vplyv na pracovný výkon bez prokrastinovania.

Niektorí zamestnanci to vnímajú inak: až 64,81 % z nich si myslí, že ich k neprokrastinovaniu motivuje ich nadriadený niekedy, len 12,96 % že vždy a 22,22 % uviedlo možnosť nie. Grafické znázornenie odpovedí je uvedené v prílohe 6.

5. Vyhodnotenie položky:

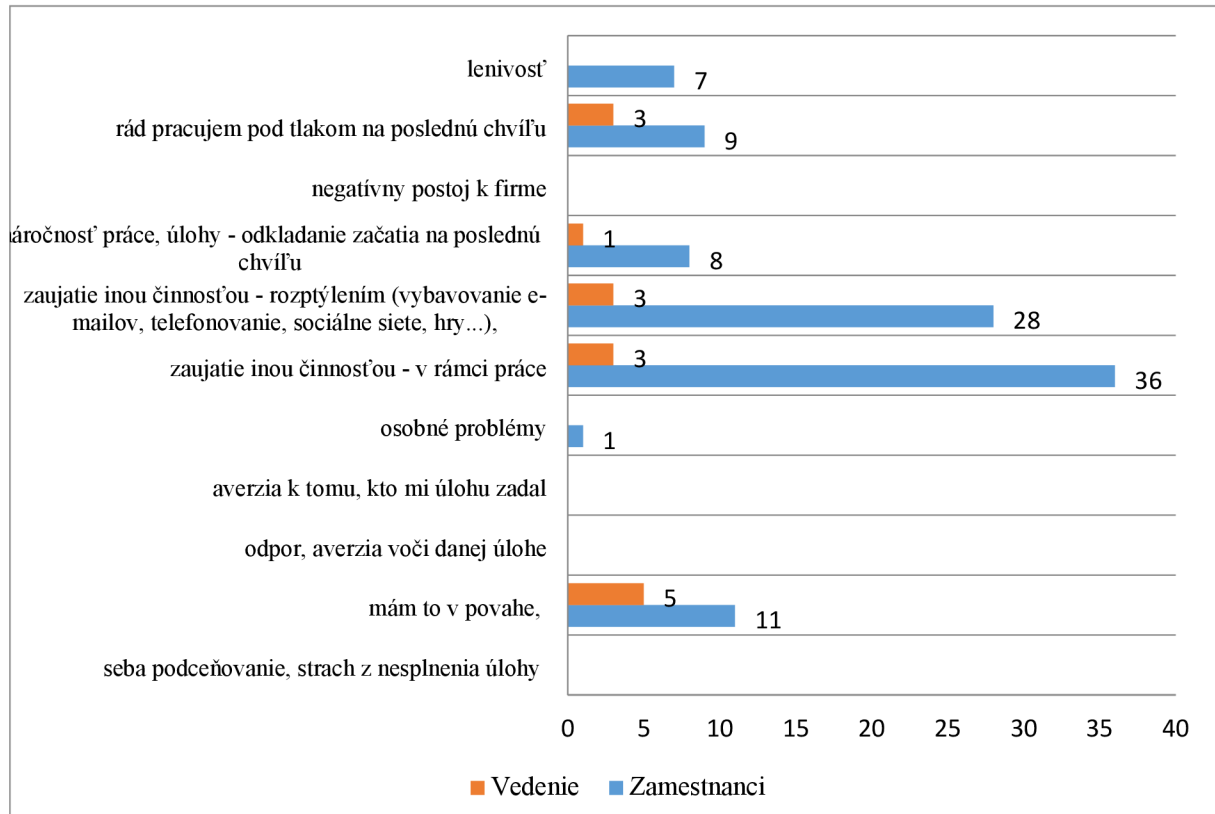
Otázka číslo 4 pre manažérov: Aké príčiny pripisujete prokrastinačnému správaniu Vašich zamestnancov v práci?

Otázka číslo 5 pre zamestnancov: Aké príčiny pripisujete svojmu prokrastinačnému správaniu v práci?

Táto položka zisťovala príčiny prokrastinačného správania zamestnancov v práci z pohľadu zamestnancov aj ich nadriadených.

Porovnanie odpovedí z pohľadu zamestnancov aj ich nadriadených je zrejmé z nasledujúceho grafu 3:

Graf 3 Aké príčiny pripisuje prokrastinačnému správaniu zamestnancov v práci vedenie a aké samotní zamestnanci



Zdroj: vlastné spracovanie

Graf 3 porovnáva vnímanie príčin prokrastinovania zamestnancov v práci samotnými zamestnancami a ich nadriadenými. Respondenti z vedenia organizácie vidia príčiny prokrastinovania zamestnancov najviac v tom, že to má zamestnanec v povahe (uviedli to piati zo šiestich), traja uviedli: zaujatie inou činnosťou – v rámci práce, zaujatie inou činnosťou – rozptýlením (vybavovanie e-mailov, telefonovanie, sociálne siete, hry...) a že zamestnanec rád pracuje pod tlakom na poslednú chvíľu. Jeden respondent uviedol možnosť: náročnosť práce, úlohy – odkladanie začatia na poslednú chvíľu. Nikto nepozoruje u svojich zamestnancov: seba podceňovanie, strach z nesplnenia úlohy, odpor, averzia voči danej úlohe, averzia k tomu, kto úlohu zadal, osobné problémy, negatívny postoj k firme ani lenivosť.

Zamestnanci vidia príčiny svojho prokrastinovania v práci najviac v zaujatí inou činnosťou – v rámci práce (36). V zaujatí inou činnosťou – rozptýlením (vybavovanie e-mailov, telefonovanie, sociálne siete, hry...) – (28). Nasleduje možnosť mám to v povahe (11), rád pracujem pod tlakom na poslednú chvíľu (9), náročnosť práce, úlohy – odkladanie začatia na poslednú chvíľu (8) a svoju lenivosť (7). Len 1 uviedol osobné problémy. Nikto neuviedol možnosti: seba podceňovanie, strach z nesplnenia úlohy, odpor, averzia voči danej úlohe, averzia k tomu, kto úlohu zadal, ani negatívny postoj k firme.

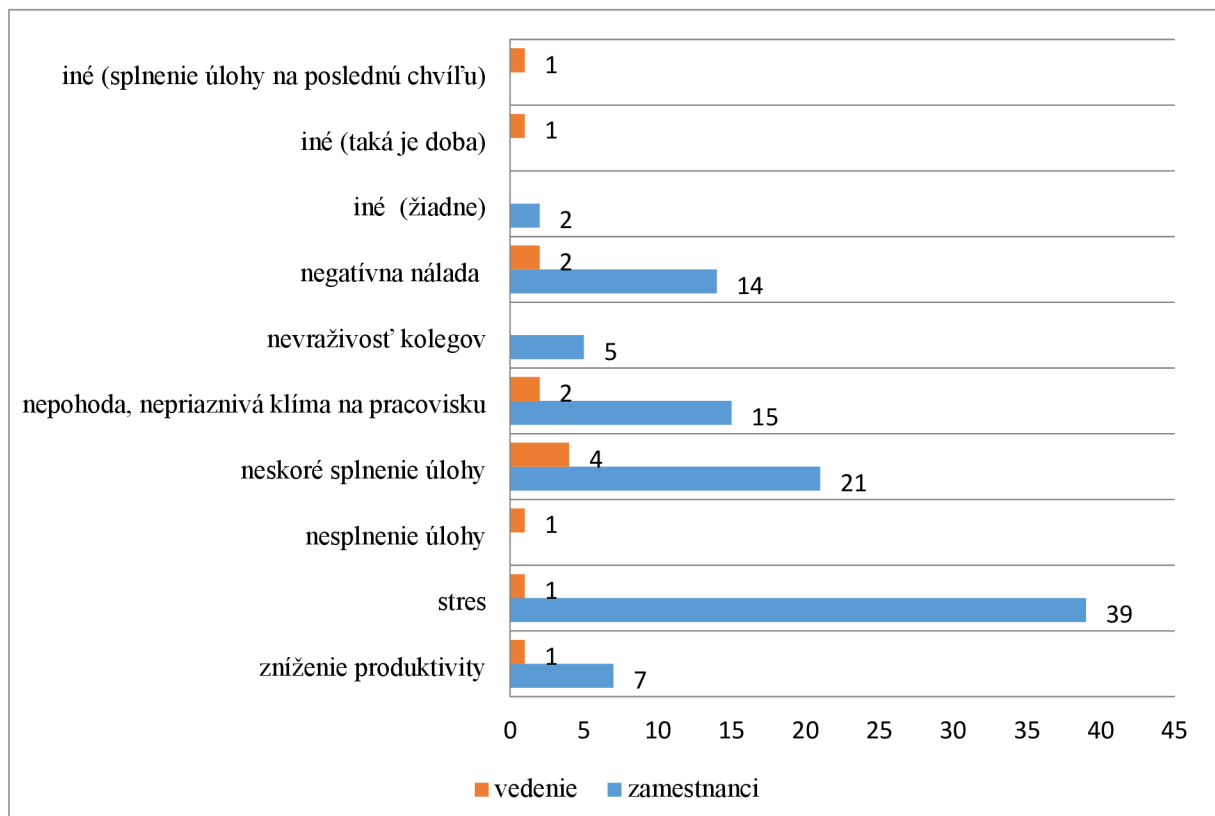
6. Vyhodnotenie položky:

Otázka číslo 5 pre manažerov: Aké sú konkrétne dôsledky prokrastinácie na chod Vašej firmy?

Otázka číslo 6 pre zamestnancov: Aké sú konkrétne dôsledky Vašej prokrastinácie pre chod Vašej firmy?

Táto otázka mala za úlohu zistiť dôsledky prokrastinačného správania zamestnancov v práci z pohľadu zamestnancov aj ich nadriadených. Porovnanie označenia dôsledkov prokrastinačného správania zamestnancov v práci z pohľadu zamestnancov aj ich nadriadených je zrejmé z nasledujúceho grafu 4:

Graf 4 Aké sú konkrétne dôsledky prokrastinácie na chod Vašej firmy?



Zdroj: vlastné spracovanie

Graf 4 znázorňuje, aké sú dôsledky prokrastinačného správania zamestnancov v práci z pohľadu zamestnancov aj ich nadriadených.

Najviac respondentov z radov vedenia organizácie (4 zo 6) uviedli ako dôsledok prokrastinácie zamestnancov neskoré splnenie úlohy. Dvaja uviedli nepohodu, nepriaznivú klímu na pracovisku a negatívnu náladu prokrastinujúceho pracovníka. Ďalej je podľa respondentov dôsledkom prokrastinovania zamestnancov: (1) uviedol zníženie produktivity, stres, a nesplnenie úlohy. Rovnako (1) uviedol splnenie úlohy na poslednú chvíľu a že taká je doba. Nikto neuviedol, že by dôsledkom prokrastinácie bola nevraživosť kolegov.

Zamestnanci najviac vidia ako dôsledok prokrastinácie stres (39 z nich), neskoré splnenie úlohy (21), nasleduje: nepohoda, nepriaznivá klíma na pracovisku (15) a negatívna nálada prokrastinujúceho pracovníka (14). Menej z respondentov uvádza nasledujúce dôsledky: (7) zníženie produktivity, (5) nevraživosť kolegov. (2) uviedli, že nevidia žiadne. Nikto zo

zamestnancov neuviedol, že by dôsledkom prokrastinácie bolo nesplnenie úlohy, možnosť iné taká je doba, iné splnenie úlohy na poslednú chvíľu.

7. Vyhodnotenie položky:

Otázka číslo 6 pre manažérov: Do akej miery je prokrastinácia zamestnancov problémom vo Vašej organizácii?

Otázka číslo 7 pre zamestnancov: Do akej miery je pre Vás prokrastinácia problémom vo Vašej práci?

Touto otázkou sa zisťovalo, do akej miery je prokrastinácia zamestnancov problémom v organizácii XY z pohľadu zamestnancov aj ich nadriadených, porovnanie je zrejmé z grafu v prílohe 7.

Vedenie organizácie vidí v prokrastinovaní svojich zamestnancov malý problém – až 66,67 % respondentov sa takto vyjadrilo. Pre 16,67 % je to stredne veľký problém a rovnako pre 16,67 % žiadny problém.

Aj zamestnanci organizácie vidia vo svojom prokrastinovaní malý problém – 42,59 % respondentov sa takto vyjadrilo a rovnaký počet sa vyjadril, že je to stredne veľký problém. Pre 14,81 % nie je prokrastinovanie žiadnym problémom pre organizáciu. Nikto neuviedol veľmi veľký problém ani veľký problém.

8. Vyhodnotenie položky:

Otázka číslo 7 pre manažérov: Chceli by ste znížiť sklon prokrastinácie Vašich zamestnancov?

Otázka číslo 8 pre zamestnancov: Chceli by ste znížiť (odstrániť) Váš sklon prokrastinovať (odkladať začatie práce na zadanej úlohe)?

Touto otázkou bolo zisťované, či by ste chceli znížiť sklon prokrastinácie u zamestnancov a ich nadriadených. Odpovede sú zrejmé z grafu 5:

Graf 5 Chceli by ste znížiť sklon zamestnancov k prokrastinácii v organizácii?



Zdroj: vlastné spracovanie

Graf 5 vyjadruje porovnanie odpovedí zamestnancov a ich nadriadených, či by chceli znížiť sklon prokrastinácie. Každý sa s určitým typom prokrastinácie v živote stretol. Pokiaľ sa to však deje pravidelne a spôsobuje to problémy do takej miery, že sa dotýčny dostáva do stresu z neplnenia termínov, je potrebné s tým niečo urobiť, hlavne, keď si to všimli i nadriadení zamestnancov. Uvedomujú si to zamestnanci aj nadriadení zamestnancov organizácie XY. Respondenti, ktorí sú súčasťou vedenia organizácie by prokrastináciu svojich zamestnancov

chceli znížiť všetci (2/3 z nich áno a 1/3 určite áno), napriek tomu, že v predchádzajúcich otázkach označili, že prokrastinácia zamestnancov nie je pre organizáciu veľkým problémom, ani nepozorujú vysoký stupeň prokrastinovania svojich zamestnancov.

Väčšina zamestnancov organizácie XY by svoju prokrastináciu chceli znížiť – až 68,52 % (37 respondentov) z nich uviedlo áno a šesť respondentov (11,11 %) uviedlo určite áno. Nechce znižovať v organizácii prokrastinovanie päť respondentov (9,26 %) a nevedelo sa vyjadriť šesť z nich, čo je 11,11 %. Nikto zo zamestnancov neuviedol možnosť vôbec nie.

9. Vyhodnotenie položky:

Otázka číslo 8 pre manažérov: Aké sú podľa Vás možnosti prevencie prokrastinačného správania Vašich zamestnancov?

Otázka číslo 9 pre zamestnancov: Aké sú podľa Vás možnosti prevencie prokrastinačného správania?

Možností prevencie prokrastinačného správania zamestnancov je niekoľko. Aké možnosti prevencie prokrastinačného správania zamestnancov vidia samotní zamestnanci, a aké ich nadriadení, sú porovnané v grafe v prílohe 9. Respondenti mohli vybrať viac možností.

Respondenti ako zástupcovia vedenia organizácie uvádzajú ako možnosti prevencie prokrastinačného správania svojich zamestnancov: štyria kontrolu nadriadeným, traja pochvalu po včasnom splnení úlohy, dvaja kontrolu spolupracovníkmi a vytváranie príjemnej pracovnej klímy na pracovisku, jeden vlastnú sebakontrolu a jeden uviedol možnosť iné, kde dopísal možnosť: zadať zamestnancom viac práce. Jeden z vedenia organizácie označil možnosť odstránenia zdrojov rozptýlenia (mobilov...).

Ako možnosti prevencie svojho prokrastinačného správania najviac uvádzajú zamestnanci: pochvala po včasnom splnení úlohy (34 respondentov), vlastná sebakontrola (29 respondentov), vytváranie príjemnej pracovnej klímy na pracovisku (29 respondentov), kontrola nadriadeným (28 respondentov). Nasleduje možnosť kontrola spolupracovníkmi (18 respondentov) a odstránenie zdrojov rozptýlenia (mobilov...) (10 respondentov).

10. Vyhodnotenie položky:

Otázka číslo 9 pre manažérov: Ako znižujete prokrastináciu Vašich zamestnancov?

Prokrastinácia je zlodejom času, je veľkou prekážkou efektívnej práce, preto sa zamestnávateľia usilujú prokrastinovanie svojich zamestnancov znižovať. Ako ju znižujú v tejto organizácii XY, odpovedali manažéri, zástupcovia vedenia.

Táto otázka bola poslednou v dotazníku pre manažérov organizácie, ich odpovede sú zrejmé z grafu v prílohe 10. Respondenti mohli vybrať viac možností.

Respondenti z radov vedenia organizácie uvádzajú, že prokrastináciu zamestnancov znižujú kontrolou nadriadeným (uviedli štyria zo šiestich), pochvalou po včasnom splnení úlohy uviedli 3 respondenti. Dvaja z nich uviedli, že vytvárajú príjemnú pracovnú klímu na pracovisku a rovnako dvaja vlastnú sebakontrolu zamestnancov. Jeden uviedol kontrolu spolupracovníkmi a jeden odstránenie zdrojov rozptýlenia (mobilov...). Nikto z nich nezaškrtol možnosť iné.

11. Vyhodnotenie položky:

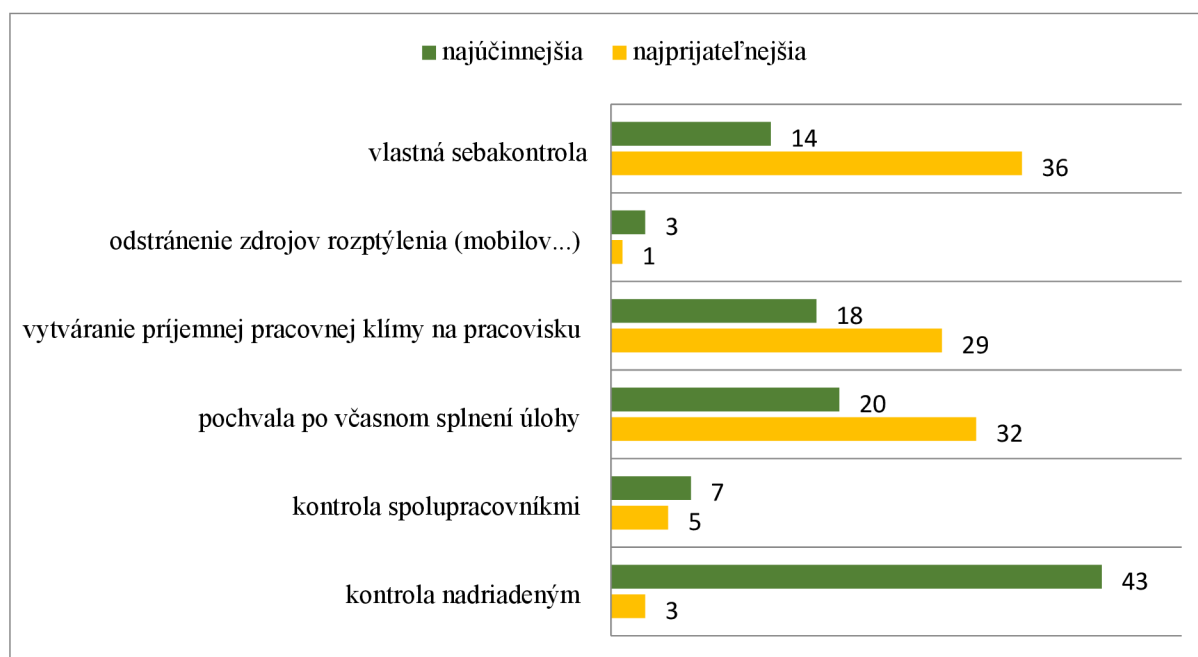
Otázka číslo 10 pre zamestnancov: Ktorá z možností zníženia prokrastinácie je pre Vás najpriateľnejšia?

Otázka číslo 11 pre zamestnancov: Ktorá z možností zníženia prokrastinácie je pre Vás najúčinnnejšia?

Prokrastinovanie nie je možné znížiť ani odstrániť len rozhodnutím o tom, hoci sila vôle vždy zaváži. Každý človek je iný, na každého platí niečo iné. Pre rôznych ľudí je niektorá možnosť prijateľnejšia a účinnejšia, iná nie. Touto otázkou bolo zisťované, ktoré z možností zníženia prokrastinácie sú pre zamestnancov najpriateľnejšie a ktoré najúčinnnejšie.

Odpovede a ich porovnanie je zrejmé z grafu 6:

Graf 6 Ktorá z možností zníženia prokrastinácie je podľa zamestnancov najúčinnnejšia a ktorá najpriateľnejšia



Zdroj: vlastné spracovanie

Graf 6 znázorňuje, ktoré z možností zníženia prokrastinácie je pre podľa zamestnancov najúčinnnejšia a ktorá najpriateľnejšia. Ako najpriateľnejšiu možnosť pre zníženie prokrastinácie na pracovisku uviedli zamestnanci vlastnú sebakontrolu (36 respondentov), pochvalu po včasnom splnení úlohy (32 respondentov) a vytváranie príjemnej pracovnej klímy na pracovisku (29 respondentov). Menej často ako prijateľnú možnosť zamestnanci uviedli kontrolu spolupracovníkmi (5 respondentov), kontrolu nadriadenými (3 respondentov) a jeden uviedol odstránenie zdrojov rozptýlenia (mobilov...).

Ako najúčinnnejšiu možnosť respondenti z radov vedenia organizácie uviedli kontrolu nadriadenými (43 respondentov). Nasledovali možnosti: pochvalu po včasnom splnení úlohy (20 respondentov), vytváranie príjemnej pracovnej klímy na pracovisku (18 respondentov) a vlastná sebakontrola (14 respondentov). Sedem z nich uviedlo kontrolu spolupracovníkmi a traja odstránenie zdrojov rozptýlenia (mobilov...).

3.2.1 Zhrnutie výsledkov

Zamestnanci vnímajú príčiny prokrastinačného správania zamestnancov v práci v podstate také ako respondenti z radov vedenia organizácie, len v inom radení za sebou. Respondenti z vedenia organizácie vidia príčiny prokrastinovania zamestnancov najviac v tom, že to má zamestnanec v povahe, zaujatie inou činnosťou – v rámci práce, zaujatie inou činnosťou – rozptýlením (vybavovanie e-mailov, telefonovanie, sociálne siete, hry...) – Ludwig (2013) upozorňuje na túto príčinu: nahradzovanie naliehavých povinností nedôležitými, v danom momente lákavejšími činnosťami, neschopnosť odolať aktuálnym pôžitkom. Ako ďalšiu príčinu prokrastinačného správania zamestnanci uvádzajú to, že zamestnanec rád pracuje pod tlakom na poslednú chvíľu – čo je príčinou prokrastinovania napr. podľa Rovenskej (2019), Sea (2013), Barnová, Krásna a Gabrhelová (2019). Zamestnanci vidia príčiny svojho prokrastinovania v práci najviac v zaujatí inou činnosťou – v rámci práce, v zaujatí inou

činnosťou – rozptýlením (vybavovanie e-mailov, telefonovanie, sociálne siete, hry...), že to majú v povahe a že radi pracujú pod tlakom na poslednú chvíľu. Príčiny prokrastinovania hľadajú mnohí autori, Kazemi (in Moonaghi, Beydokhti, 2017) uviedol, že jej príčiny stále nie sú známe a dokonca v niektorých prípadoch boli získané aj protichodné zistenia. Niektorí sa snažili príčiny členiť do skupín, napr. Moonaghi a Beydokhti (2017) na individuálne, environmentálne a organizačné faktory ovplyvňujúce prokrastináciu, Flett et al. (2012) a Sirois a Tosti (2012) vonkajšie a vnútorné osobné faktory. Sirois a Pychyl (2013) uvádzajú príčiny prokrastinácie: pocit hanby, viny, úzkosti a obavy zo zlyhania, seba podceňovanie, seba obviňovanie z nesplnenia úlohy, odpor voči danej úlohe, neschopnosť zhodnotenia náročnosti. Moonaghi a Beydokhti (2017) uvádzajú príčiny prokrastinácie: strach z úspechu i z neúspechu, vyhýbanie sa nepríjemným prácam, nedostatok motivácie vykonávať prácu, náročnosť práce, nepredvídateľné udalosti, negatívny postoj k organizácii, k nadriadenému, nedostatok vedomostí a zručností potrebných na vykonávanie práce, perfekcionizmus, neschopnosť vyrovnáť sa s problémami a nízke sebavedomie. Podobné príčiny prokrastinovania uvádzajú aj Saulsmanová a Nathan (in Modzelewski, 2018). Cherry (2020) uvádza príčiny prokrastinovania: precenenie množstva času na vykonanie úloh, precenenie toho, akú budú mať motiváciu neskôr a podcenenie času potrebného na činnosť. Tieto príčiny mnohí ďalší autori vymenúvajú v rôznych obmenách (inými slovami), napr. Modzelewski (2015), (Ludwig, 2013), Rovenská (2019).

Podobne je to s dôsledkami prokrastinácie zamestnancov na chod organizácie XY. Najviac respondentov z radov vedenia organizácie uviedlo ako dôsledok prokrastinácie zamestnancov neskoré splnenie úlohy, nepohodu, nepriaznivú klímu na pracovisku a negatívnu náladu prokrastinujúceho pracovníka, ako aj zníženie produktivity a stres. Zamestnanci najviac vidia ako dôsledok prokrastinácie stres, neskoré splnenie úlohy, nepohoda, nepriaznivá klíma na pracovisku a negatívna nálada prokrastinujúceho pracovníka. Dôsledky prokrastinácie môžu byť rôzne. Podľa Uhlárikovej (2019) prokrastinácia môže viesť k nelichotivému hodnoteniu jedinca okolím, opakovane nedodržané termíny dodania zákaziek kazia reputáciu podniku, ktorý môže prísť o dobrú povesť. Prokrastinácia narušuje vzťahy so zákazníkmi, ktorí musia na svoje objednávky, tovary a služby dlho čakať. Pychyl (2012) tvrdí, že prokrastinovanie (hlavne dlhodobé) má na ľudí neblahý vplyv, sťažuje pracovné uplatnenie, privedie k neúspechom.

V organizácii XY sú jej zamestnanci motivovaní k plneniu povinností bez prokrastinovania. Podľa respondentov z radov vedenia organizácie kontrolou nadriadenými a pochvalou po včasnom splnení úlohy. Podľa zamestnancov sú najpriateľnejšími možnosťami pre zníženie prokrastinácie na pracovisku vlastná sebakontrola, pochvala po včasnom splnení úlohy a vytváranie príjemnej pracovnej klímy na pracovisku. Ako najúčinnéjšie možnosti sú podľa respondentov z radov zamestnancov organizácie: kontrola nadriadenými, pochvala po včasnom splnení úlohy, vytváranie príjemnej pracovnej klímy na pracovisku a vlastná sebakontrola. Podporu motivácie (vytváranie motivačného prostredia) ako možnosť zníženie prokrastinácie uvádzajú aj mnohí odborníci, napr. Gargari, Sabouri a Norzad (2011), Legaultová (2016), Modzelewski (2015), (Ludwig, 2013), Rovenská (2019). Pochvala a odmena po včasnom splnení úlohy nielen nadriadeným ale i samým sebou je účinným spôsobom úniku z prokrastinovania podľa Jaffeho (2013), Cherry (2020), Rovenská (2019).

Väčšina odborníkov (napr. Aremu et al., 2011) poukazuje na negatívne účinky prokrastinácie na prácu, preto o odstránenie, zbavenie sa prokrastinácie z pracoviska sa snažia vedúci pracovníci na všetkých pracoviskách (v horšom prípade zbavenie prokrastinujúcich pracovníkov).

Hoci podľa vyjadrení respondentov pre organizáciu je prokrastinácia zamestnancov malým problémom, väčšina chce znížiť sklon prokrastinácie (odkladanie začatia práce na zadanej

úlohe) zamestnancov. Chcú to nadriadení aj samotní zamestnanci. Preto si myslíme, že naše návrhy a odporúčania pre eliminovanie prokrastinácie v organizácii XY budú prijaté.

3.3 Návrhy a odporúčania

Na základe výskumu v organizácii XY boli sformulované odporúčania na eliminovanie prokrastinácie v organizácii XY. Podľa Fiore (2014) prokrastinácia zamestnancov je veľmi nákladná a čas premrhaný neefektívnou prácou spôsobuje firmám straty, ako aj zaučenie nových zamestnancov na nahradenie tých, ktorí nedokázali naplno využiť svoj potenciál. Prokrastinácia a neúspešné snahy ju potlačiť ovplyvňujú každodennú výkonnosť a kvalitu odvedenej práce. Aby vedúci pracovníci dokázali efektívne viesť prokrastinujúcich podriadených, musia ich podľa tohto autora nasmerovať k tomu, aby si uvedomili, že majú možnosť voľby, dať im istotu, že budú ocenení za svoje zručnosti a za načas odvedenú prácu. Mali by sa vyhnúť kritizovaniu a snažiť sa o potlačenie takéhoto správania. K tomu im môžu slúžiť naše návrhy a odporúčania. Odpovede na otázky v oboch dotazníkoch, ktoré sme vedeniu a zamestnancom organizácie XY distribuovali, môžu dať zamestnávateľom lepšiu predstavu o príčinách a dôsledkoch, ktoré prokrastinácia skutočne má na ich pracovisku. V organizácii XY pojem prokrastinácia známy nebol skoro vôbec, ale k odkladaniu povinností a splnenia úloh aspoň výnimočne či málokedy sa priznávajú skoro všetci zamestnanci. Hoci vedenie organizácie pozoruje odloženie splnenia práce zamestnancami málokedy, želajú si, aby miera prokrastinovania v radoch zamestnancov bola nižšia alebo úplne odstránená. Ak človek neodďaľuje povinnosti a začatie práce, má dobrý pocit z toho, že má všetko hotové. Je dané povahou jedinca, či sa do práce vrhne hneď, alebo ju radšej oddaľuje.

Pre eliminovanie prokrastinácie v organizácii XY boli sformulované návrhy a odporúčania na základe odporúčaní Neila Fiore (2014), autora knihy Snadná cesta z prokrastinácie a Piotra Modzelewského (2016), autora knihy Pokonaj odwlekanie – rozwiń wytrwałość (Prekonajte prokrastináciu – rozvíjajte odhodlanie), ktorú recenzovali profesor Niemierko a Osowiecka, akademici z univerzity SWPS.

Návrhy a odporúčania pre odstránenie prokrastinácie v organizácii XY:

Nadriadení by mali byť pripravení na to, ako neproduktívny prístup svojich podriadených zvládnuť prostredníctvom oznámení, ktoré nasmerujú ich sily k výsledkom. Typickým znakom efektívneho vedenia ľudí je schopnosť komunikovať slovami a emóciami, ktoré zamestnancom odovzdávajú potrebné informácie, inšpirujú ich, motivujú a nasmerujú na splnenie úlohy. Efektívni manažéri by mali mať pochopenie pre ľudí, ktorých vedú. Aby nadriadení dokázali efektívne viesť prokrastinujúcich podriadených, musia ich nasmerovať k tomu, aby si uvedomili, že majú možnosť voľby a dať im istotu, že budú ocenení za svoje zručnosti. Nadriadení by sa mali vyhnúť kritizovaniu, pochvala je účinnejšia aj v prípade prokrastinujúcich podriadených. Zamestnanci organizácie XY oceňovali v odpovediach dotazníka ako najprijateľnejšiu a najúčinnejšiu možnosť zníženia prokrastinácie pochvalu po včasnom splnení úlohy a vytváranie príjemnej pracovnej klímy na pracovisku.

Prelomiť návyk na prokrastináciu nie je ľahké. Túžba odložiť veci môže byť silná, zvlášť keď sú okolo vecí, ktoré poskytujú rozptýlenie a zábavu. Aj keď prokrastinácii nie je ľahké zabrániť úplne, implementáciou týchto stratégií a návrhov to môže byť ľahšie nielen v tejto organizácii XY.

Pre zbavenie sa zlozvyku prokrastinovať je potrebné poznať pojem prokrastinácia, vedieť čo je jej príčinou, ako a prečo sa k nej zamestnanec uchýľuje. Dopracovať sa k tomu aby sa z prokrastinujúceho zamestnanca stal výkonný. Prokrastinácia nie je len príčinou problémov s dokončovaním úloh, je snahou vyrovnáť sa s najrôznejšími hlbšími problémami, vrátane

nízkeho sebavedomia, perfekcionizmu, nerozhodnosti, strachu zo zlyhania aj úspechu, nerovnováhy medzi prácou a voľným časom, neefektívneho stanovovania cieľov a negatívneho pohľadu na prácu i seba samého. Dôležité je uvedomiť si, aké sú príčiny prokrastinovania a ako tieto tendencie prekonať. Pre prerod z prokrastinujúcich na výkonných zamestnancov, ktorí budú schopní preprogramovať svoje negatívne vnútorné presvedčenie a svoje staré návyky začnú naprávať pozitívnymi návykmi úspešných ľudí, bolo pre organizáciu pre odstránenie prokrastinácie na pracovisku odporúčané:

1. Oboznámenie sa s výsledkami výskumu (existencia príčiny, prejavy, dôsledky prokrastinácie na pracovisku).
2. Zlepšovať zamestnanecké alebo líderské či manažérske komunikačné zručnosti manažérov organizácie – používať účinné a jednoduché komunikačné nástroje na riešenie operatívnych situácií v pracovnom živote, vedieť pracovať s tímom a viesť ho k efektívnej spolupráci – umožniť manažérom organizácie neustále sa zlepšovať v manažérskych týchto schopnostiach účasťou na kurzoch v rámci celoživotného vzdelávania.
3. Vytváranie príjemnej pracovnej klímy na pracovisku, bez stresu s dodržiavaním časového harmonogramu a zvládaním problémových situácií.
4. Umožniť neformálne vzdelávanie pre odstránenie prokrastinácie v organizácii pre všetkých zamestnancov v organizácii XY, teda aj vedenie organizácie.

Odporúčame krátkodobé a dlhodobé riešenie zníženia či odstránenia prokrastinácie vo firme XY.

Z krátkodobého hľadiska sme odporučili pre všetkých zamestnancov v organizácii XY, teda aj vedenie organizácie neformálne vzdelávanie pre odstránenie prokrastinácie v organizácii XY – spoločný Workshop Prokrast, s programom, ktorý sme navrhli.

Workshop Prokrast bude spoločný pre všetkých zamestnancov organizácie, pretože odkladanie povinností a úloh na neskôr, posúvanie termínov a následné nestíhanie sa týka každého, aj vedúcich pracovníkov, ani im sa tento nešvár nevyhýba. Uskutoční sa v rekreačnom zariadení organizácie XY (čo zníži náklady), bude to akcia v spojení s nasledujúcim rekreačným a športovým dňom, čiže sa uskutoční v rámci podnikového teambuildingu. Teambuilding je jedným zo základov rozvoja organizácií, teambuildingové akcie sú zamerané na odhalenie a určenie medziľudských problémov v rámci organizácií.

Ciele Workshopu Prokrast:

- poznať, čo je prokrastinácia,
- preskúmať, aké situácie prokrastináciu vyvolávajú (príčiny prokrastinácie),
- porozumieť, akú úlohu zohráva prokrastinácia a prečo je náročné neprokrastinovať,
- poznať ako prekonať sklony k nehospodárnemu využívaniu času,
- vedieť ako odolať pokušeniam prokrastinovania,
- poznať nástroje, ktoré umožnia s prokrastináciou pracovať v budúcnosti,
- naučiť sa ako budovať pozitívne návyky a odnaučiť sa zlovykom vedúcim k prokrastinovaniu,
- vedieť ako lepšie zvládať vlastné zlyhanie, ako sa orientovať na pozitíva zvyšujúce efektívnosť práce a znižujúce stres.

Program Workshopu Prokrast:

1) Uvedomenie si prokrastinácie: Prvým krokom k odstráneniu „slabosti“ oddialiť splnenie úlohy, ktorá vzniká z myšlienky „nemusím to robiť hneď“, je uvedomiť si, že sa ma to týka a chcem s tým niečo robiť. Sila myšlienky „nemusím to robiť hneď“ je mocnejšia v prípadoch,

kedy by sa mala potlačiť. Existujú spôsoby, ako sa prokrastinácii vyhnúť. Respondenti, zamestnanci aj ich nadriadení vedeli, že majú problém s odkladaním povinností, že otáľajú so začatím práce, no väčšina z nich nepoznala pomenovanie tohto javu – prokrastinácia. Aby mohol niekto bojovať s prokrastináciou, musí poznať aspoň základné informácie o tomto pojme, ako aj rozdiel medzi prokrastináciou, lenivosťou a neschopnosťou, preto sme ako prvý krok vytvorili poučenie – informáciu o tom, čo prokrastinácia je, čo nie je – vo forme informačnej kartičky (Obrázok 3):

Obrázok 3 Kartička č. 1 – Informácie o prokrastinácii

Informácie o prokrastinácii
<p>Pojem prokrastinácia znamená oddaľovanie povinností alebo plánov na neskôr, či už sa jedná o neskoršie hodiny alebo dni. Prokrastinácia môže dočasne zmeniť prístup človeka k práci, ak s ňou niekto začne, mohol by sa jej podriaďovať stále viac. Ak si prokrastinujúci povie: „minule som to neurobil hneď a nič sa nepokazilo“. Hoci sa nič nepokazilo, treba si neuvedomiť, že vďaka tomu mu utiekli veci, ktoré mohli byť dôležité.</p> <p>Vplyv na sklon k prokrastinovaniu môžu mať hroziace termíny, ktoré môžu negatívne ale aj pozitívne pôsobiť na úsudok a rozhodovanie človeka. Tu je dôležitá schopnosť riadiaceho pracovníka vedieť zadať úlohu a reálny termín jej splnenia, motivovať zamestnancov k efektívnemu plneniu úloh bez otáľania so začatím práce.</p> <p>Dôležité je poznať rozdiel medzi prokrastináciou, lenivosťou a neschopnosťou (Ludwig, 2013):</p> <ul style="list-style-type: none">– ak človek prokrastinuje, zámerne oddaľuje svoju činnosť (niekedy na dobu, až sa mu bude chcieť), aj keď môže pracovať, prokrastinuje,– lenivosť znamená, že jedincovi sa robiť nechce,– neschopnosť alebo nemožnosť uskutočniť plány z dôvodu choroby znamená, aj keď chcete, nemôžete robiť.

Zdroj: vlastné spracovanie

2) Príčiny prokrastinácie: V organizácii XY respondenti z vedenia organizácie vidia príčiny prokrastinovania zamestnancov najviac v tom, že to má zamestnanec v povahe, zaujatie inou činnosťou - v rámci práce a iným rozptýlením (vybavovanie e-mailov, telefonovanie, sociálne siete, hry...), ako aj to, že zamestnanec rád pracuje pod tlakom na poslednú chvíľu. Nikto neuviedol seba podceňovanie, strach z nesplnenia úlohy, odpor, averziu voči danej úlohe, averziu k tomu, kto úlohu zadal, osobné problémy, negatívny postoj k firme ani lenivosť. Zamestnanci organizácie XY vidia príčiny svojho prokrastinovania v práci najviac v zaujatí inou činnosťou – v rámci práce a zaujatím inou činnosťou – rozptýlením (vybavovanie e-mailov, telefonovanie, sociálne siete, hry...). Nasleduje možnosť mám to v povahe, rád pracujem pod tlakom na poslednú chvíľu, náročnosť práce, úlohy – odkladanie začatia na poslednú chvíľu a svoju lenivosť (čo príčinou prokrastinovania v skutočnosti nie je, preto sme v úvode uviedli vysvetlenie rozdielov medzi lenivosťou, prokrastináciou a neschopnosťou). Ani z radov zamestnancov nikto neuviedol možnosti: seba podceňovanie, strach z nesplnenia úlohy, odpor, averzia voči danej úlohe, averzia k tomu, kto úlohu zadal, ani negatívny postoj k firme. Pre zistenie príčin každého jednotlivca v organizácii sme navrhli kartičku prokrastinovania, na ktorej si každý sám zistí, pri akých úlohách a činnostiach najčastejšie prokrastinuje (Obrázok 4). Aby bolo možné lepšie pracovať na odstránení svojho prokrastinovania, je dôležité poznať čo v skutočnosti príčinou prokrastinovania je.

Z výsledkov výskumu v organizácii vyplynulo, že zamestnanci organizácie viac prokrastinujú v osobnom živote než v práci, preto kartička prokrastinovania obsahuje nielen činnosti v práci,

ale aj v iných oblastiach života, pretože prokrastinovanie v zamestnaní je súčasťou celkového prokrastinovania. Kto prokrastinuje v osobnom živote, prokrastinuje aj v práci.

Obrázok 4 Kartačka č. 2 – Kartačka prokrastinovania

<p>Práca</p> <input type="checkbox"/> dodržanie termínov <input type="checkbox"/> začínanie alebo dokončovanie projektov <input type="checkbox"/> vybavenie telefonátov <input type="checkbox"/> účasť na stretnutiach <input type="checkbox"/> asertívne správanie voči kolegom <input type="checkbox"/> „papierovačky“ <input type="checkbox"/> žiadosti o zamestnanie <input type="checkbox"/> prieskum alebo čítanie	<p>Domácnosť</p> <input type="checkbox"/> nakupovanie <input type="checkbox"/> každodenné povinnosti (riady, varenie, upratovanie) <input type="checkbox"/> väčšie povinnosti (vysávanie, pranie, žehlenie) <input type="checkbox"/> údržba a opravy <input type="checkbox"/> jarné upratovanie <input type="checkbox"/> zveľaďovanie domácnosti <input type="checkbox"/> starostlivosť o záhradu, zvieratá
<p>Zdravie</p> <input type="checkbox"/> objednávanie sa k lekárovi <input type="checkbox"/> preventívne prehliadky <input type="checkbox"/> využitie objednaných termínov u lekára <input type="checkbox"/> úprava stravovania <input type="checkbox"/> pravidelné cvičenie <input type="checkbox"/> úprava hmotnosti <input type="checkbox"/> prestať fajčiť, piť alkohol, užívať drogy	<p>Štúdium</p> <input type="checkbox"/> dodržanie termínov <input type="checkbox"/> dochádzka do školy <input type="checkbox"/> úlohy, projekty, seminárne práce <input type="checkbox"/> učenie sa na skúšky, testy <input type="checkbox"/> prieskum a čítanie <input type="checkbox"/> pýtanie sa učiteľa, požiadanie o pomoc
<p>Financie</p> <input type="checkbox"/> platenie účtov <input type="checkbox"/> splácanie pôžičiek <input type="checkbox"/> zostavovanie rozpočtu <input type="checkbox"/> evidencia bločkov a faktúr <input type="checkbox"/> daňové priznania <input type="checkbox"/> otváranie pošty	<p>Socializácia, rodina, vzťahy, priatelia</p> <input type="checkbox"/> telefonáty <input type="checkbox"/> odpovedanie na pozvánky <input type="checkbox"/> trávenie času s ostatnými <input type="checkbox"/> organizovanie stretnutí <input type="checkbox"/> účasť na stretnutiach <input type="checkbox"/> rozprávanie o problémoch
<p>Rozhodovanie</p> <input type="checkbox"/> plánovanie <input type="checkbox"/> zaviazať sa k niečomu novému <input type="checkbox"/> vyberanie z možností	<p>Osobný rozvoj</p> <input type="checkbox"/> začať kurz, ktorý ste vždy chceli absolvovať <input type="checkbox"/> začať s novým hobby <input type="checkbox"/> venovať sa niečomu duchovnému <input type="checkbox"/> relaxácia <input type="checkbox"/> štúdium
<p>Iné: </p>	

Zdroj: vlastné spracovanie

Úlohy pre zamestnancov organizácie XY (napísané na zadnej strane kartačky):

- Vyberte si úlohy a činnosti, ktoré by ste chceli odstrániť, prípadne eliminovať najskôr (nie je možné všetky naraz). Môžete ich očíslovať alebo vyznačiť farebne.
- Pre začiatok si vyberte najjednoduchšiu úlohu alebo cieľ. Na vytvorení nového návyku efektívnej práce musíte začať pomaly, krok za krokom.
- Pre vybratú úlohu sa pokúste aplikovať techniky, ktoré sú uvedené v návrhoch a odporúčaníach pre odstránenie prokrastinovania.

- Keď zaznamenáte progres, potom si vyberte ďalšiu úlohu alebo cieľ na zlepšenie – týmto spôsobom zvýšite šancu odstrániť prokrastinovanie.

3) Poznanie a osvojenie si stratégií odstraňovania prokrastinácie:

A) Identifikovanie činností, ktoré rozptyľujú od začatia práce

Identifikovanie činností, ktoré rozptyľujú od práce je dôležité, preto na kartičke č. 3 označte činnosti, ktoré vás rozptyľujú od práce.

Obrázok 5 Kartička č. 3 – Kartička činností, ktoré rozptyľujú od práce

<p>V práci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Zaujatie inou prácou, úlohou <input type="checkbox"/> Telefonovanie <input type="checkbox"/> Zaujatie <input type="checkbox"/> Čítanie časopisov, novín <input type="checkbox"/> Online hry <input type="checkbox"/> Surfovanie po internete <input type="checkbox"/> Hudba <input type="checkbox"/> Nakupovanie <input type="checkbox"/> Leňošenie <input type="checkbox"/> Fajčenie <input type="checkbox"/> Rozmýšľanie o budúcnosti alebo minulosti <input type="checkbox"/> Predstavovanie si , že je práca hotová, cieľ dosiahnutý <input type="checkbox"/> Predstavovanie si lepšieho života <input type="checkbox"/> Snívanie 	<p>V osobnom živote:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Filmy, seriály, televízia, DVD <input type="checkbox"/> Knihy, časopisy, noviny <input type="checkbox"/> Počítačové hry, playstation, x-box <input type="checkbox"/> Surfovanie po internete <input type="checkbox"/> Hudba <input type="checkbox"/> Nakupovanie <input type="checkbox"/> Leňošenie <input type="checkbox"/> Hobby (tvorenie, umenie...) <input type="checkbox"/> Cvičenie <input type="checkbox"/> „papierovačky“ <input type="checkbox"/> Triedenie vecí <input type="checkbox"/> Upratovanie <input type="checkbox"/> Menej dôležité projekty <input type="checkbox"/> Kontrolovanie správ a e-mailov <input type="checkbox"/> Hľadanie informácií o tom, čo ma zaujíma <input type="checkbox"/> Trávenie času s rodinou, partnerom, priateľmi, <input type="checkbox"/> Telefonovanie <input type="checkbox"/> Chodenie von <input type="checkbox"/> Rozmýšľanie o budúcnosti alebo minulosti <input type="checkbox"/> Predstavovanie si , že je práca hotová, cieľ dosiahnutý <input type="checkbox"/> Predstavovanie si lepšieho života <input type="checkbox"/> Snívanie <input type="checkbox"/> Spánok <input type="checkbox"/> Jedlo <input type="checkbox"/> Fajčenie <input type="checkbox"/> Pitie <input type="checkbox"/> Návykové látky, drogy
--	---

Zdroj: vlastné spracovanie

Označili ste činnosti, ktoré vás rozptyľujú od práce. Neznamená to, že tieto činnosti sú zlé a musíte si ich úplne zakázať. Každý potrebuje potešenie v živote, všetci potrebujeme prestávku od práce, aby sme mali v živote rovnováhu, rovnako potrebujeme udržiavať aj vzťahy, dopriať si oddych aj snívať s otvorenými očami.

Označené aktivity sa stávajú problémom vtedy, keď vám škodia, nedovolia dokončiť dôležité úlohy.

Označili ste si ich preto, aby ste si pri ich vykonávaní uvedomili, či ich vykonávate vo voľnom čase, keď nemáte nič dôležité na práci alebo je to forma prokrastinácie.

B) Ako uniknúť prokrastinácii

Aktivita Brainstorming – ako bojovať proti prokrastinácii:

Brainstorming (búrka mozgov) je podľa Wyku (2019) spoločná tímová metóda pre kreatívne hľadanie riešení, ktorá je zbavená kritiky a posudzovania, pri ktorej okrem hľadania riešenia problému je rozvíjané tvorivé myslenie, podnecovanie k vyjadrovaniu sa, rozmýšľaniu. Pri metóde brainstormingu existuje zásada, že kvantita vyvoláva kvalitu – čím viac nápadov, tým viac je pravdepodobné, že sa medzi nápadmi objaví jedinečný a originálny nápad.

Brainstorming má etapy (Wyka, 2019):

1. oboznámenie sa s témou a pravidlami brainstormingu,
2. tvorenie nápadov a riešení – (búrka nápadov) – zapisovanie na tabuľu, flipchart, papier,
3. prestávka (na odosobnenie, „odležanie nápadov v hlave“ – môže byť aj do druhého dňa),
4. ukončenie aktivity – vyhodnotenie nápadov a riešení,
5. poďakovanie účastníkom za aktivitu a nápady.

Pri realizácii brainstormingu platia pravidlá (Metóda, 2020):

- pravidlo uvoľnenia fantázie a predstavivosti – predkladanie aj absurdných nápadov,
- pravidlo produkovania čo najväčšieho počtu nápadov,
- pravidlo vzájomnej inšpirácie – využívať i nápady iných,
- pravidlo vzájomnej inšpirácie,
- pravidlo rovnosti účastníkov,
- pravidlo zákazu kritiky.

Vysvetlenie (zhrnutie):

Odporúčania, ako bojovať proti prokrastinácii a začať robiť veci včas:

- vytvorte si zoznam úloh s uvedením termínu splnenia vedľa každej položky,
- rozdeľte si úlohy na malé, zvládnuteľné kroky (aby sa úlohy nezдали veľké, nesplniteľné),
- zabráňte myšlienkam na otáľanie, snažte sa tomuto nutkaniu odolávať,
- odstráňte (vypnite) zdroje rozptýlenia, všetkého, čo najviac odvádza vašu pozornosť – sociálne siete, správy, televízne vysielanie a pod.,
- pochváľte a odmeňte sami seba po každom včasnom dokončení každej položky v zozname úloh.

Poznanie spôsobov, ako sa prokrastinácii vyhnúť predchádza ich osvojeniu:

- naučiť sa začať pracovať hneď,
- vytvorenie motivačného prostredia,
- vypracovanie písomných implementačných plánov,
- oslava míľnikov,
- napnutie svalov – navodenie pozitívneho vyrovnanie sa so samým sebou,
- eliminovanie rozptýlenia.

Riešenia pre eliminovanie negatívnych dôsledkov prokrastinácie:

- sebaodpustenie,
- sebaovplyvňovanie,
- motivácia.

Finančná stránka návrhu:

Workshop Prokrast, ktorý bude spoločný pre všetkých zamestnancov organizácie, bude závisieť od počtu účastníkov. Náklady nebudú vysoké, pretože workshop sa uskutoční v rámci podnikového teambuildingu v rekreačnom zariadení organizácie XY. Do zariadenia sa časť

zamestnancov dopraví autobusom, ostatní individuálne autom. Počíta sa s účasťou 100 zamestnancov. Ceny stravy a nocľahu sú stanovené podľa aktuálneho cenníka v rekreačnom zariadení. Cena dopravy autobusom je stanovená podľa prieskumu dopravných spoločností. Cena za služby lektora je určená podľa cenníka služieb.

Doprava do rekreačného zariadenia:	1 x autobus	200,- €
Strava:	3,- € x 100	300,- €
Nocľah:	5,- € x 100	500,- €
Lektor:		300,- €
Spolu:		1 300,- €

V spolupráci s vedením organizácie môže byť návrh úspešný a po vychytaní možných vzniknutých problémov môže byť užitočný a použiteľný aj pre viaceré organizácie bojujúce s prokrastináciou svojich zamestnancov.

Skutočnosť, že sa workshopu zúčastní aj vedenie organizácie, znamená, že nielen budú vedieť bojovať s vlastnou prokrastináciou, ale budú vedieť ako potlačiť prokrastinovanie svojich zamestnancov. Dôležité je uvedomiť si, že organizácia workshopu a účasť zamestnancov organizácie na ňom, je riešenie prokrastinácie z krátkodobého hľadiska.

Z dlhodobého hľadiska odporúčame organizácii aby manažéri mali so svojimi zamestnancami feedbackové meetingy. Vieme, že v organizácii je niekoľko manažérov. Každý manažér ma pod sebou určitý počet ľudí ktorých riadi. Odporúčame, aby sa títo manažéri zaoberali aj prokrastináciou. Prečo práve oni ? Vieme, že manažér pozná najlepšie svojho zamestnanca, jeho pracovný výkon, povahu. Manažér by mal ako aj do teraz pozorovať zamestnancove pracovné výkony. Doporučujeme aby sa manažér so zamestnancom stretli každé tri mesiace na feedbackovom meetingu a tam by bol priestor na riešenie prokrastinácie či neprokrastinácie. Samozrejme to musí predchádzať tomu, že manažér sa počas tých troch mesiacov sám musí zaoberať a pozeráť na pracovný výkon zamestnanca. Aby si manažér vedel pripraviť všetky potrebné materiály pre stretnutie. V prípade prokrastinácie by vedel predložiť konkrétne prípady kedy prokrastinoval jeho zamestnanec napríklad v podobe excelových tabuliek kde je vidno kedy zamestnanec jednoducho nedodržel stanovený termín.

Na týchto feedbackovych meetingoch by manažér nemal len na prokrastináciu poukazať. Dôležité je, aby so zamestnancom hľadal príčinu prečo prokrastinoval a čo robí zamestnancovi problém. Okrem toho by mali riešiť či sa zamestnanec v prokrastinácii posunul a či je na dobrej ceste neprokrastinovať vôbec. Dôležité je na stretnutí si nastaviť konkrétne ciele v tejto oblasti. Teda zodpovedný manažér by mal štrukturovať pracovné prostredie tak, aby zamestnanci pociťovali uspokojenie zo spoločnej práce, zdieľania spoločného cieľa, vzájomnej pomoci a aby boli za svoje pokroky odmeňovaní pochvalou. Pozitívna motivácia a kvalitne a bez výčitiek spoločne strávený voľný čas vedú ku kvalitnému pracovnému výkonu.

To bolo naše navrhnutie, ktoré by bolo podľa nás najhodnejšie pre organizáciu XY, z dlhodobého hľadiska, keďže sme sa z firmy dozvedeli, že manažéri majú celkovo dobre vzťahy so zamestnancami a podľa nášho názoru by neboli proti takému to riešeniu. Máme aj druhý návrh, ktorý by bol však náročnejší z hľadiska financií. Možnosť je aj tá, zamestnať externého kouča, ktorý by sa s týmito zamestnancami každé tri mesiace stretával a on by riešil ich prokrastináciu a vyššie spomenuté. Výhodne by bolo, že kouč by sa zameriaval len na prokrastináciu, mal by viac času analyzovať ich prácu a mohol by byť skúsenejší v tejto oblasti. Má to však aj svoje negatíva, keďže kouč nepozná reálne zamestnancov a nepozná ich výkon a taktiež ich povahu a v neposlednom rade by to boli väčšie a ďalšie vydaje pre firmu. Čo však je dôležité spomenúť, nie je potrebné kontrolovať len zamestnancov ale aj manažérov. Nakoľko aj oni môžu prokrastinovať v zamestnaní. Preto navrhujeme externého kouča keď nie pre

všetkých zamestnancov tak aspoň pre manažérov, s ktorými by rozoberal ich prokrastinovanie. Taktiež by mali manažéri možnosť poradiť sa s externým koučom, ako kontrolovať prokrastináciu či ju zmierňovať u zamestnancov. Konkrétne riešenie si však firma musí zvoliť sama, čo je pre ňu najvýhodnejšie.

V konečnom dôsledku je potrebné aby aj samotné vedenie firmy chcelo tento náš nápad a návrhy v oblasti prokrastinácie implementovať do reality. V záujme firmy by malo byť aby prokrastiácia bola odstránená, keďže to má za následok dodržiavania termínov, lepšieho pracovného výkonu a v končnom dôsledku sa to prejaví na obrate a zisku firmy.

Najdôležitejšie je, aby sa zamestnanci cítili vo firme prospešní a spokojní, a na strane druhej aby zo strany manažérov dochádzalo k motivácií a komunikácií so zamestnancami, vtedy možno očakávať ubúdanie prokrastinácie, no ako sme spomenuli treba len začať.

4 Záver

Cieľom bakalárskej práce bolo navrhnúť odporúčania na odstránenie prokrastinácie zamestnancov v organizácii XY. Čiastkovým cieľom bolo vyhodnotiť výskyt a mieru prokrastinácie u zamestnancov organizácie XY. Ciele sme splnili, nakoľko sa nám v práci podarilo najprv zistiť výskyt a mieru prokrastinácie vo firme XY. Zároveň sme navrhli konkrétne odporúčania na odstránenie prokrastinácie vo firme XY.

Na vyhodnotenie dotazníkov použitých vo výskume boli použité štatistické metódy a grafické zobrazenie. Zamestnanci vnímali príčiny prokrastinačného správania zamestnancov v práci v podstate tak ako respondenti z radov vedenia organizácie, len v inom radení za sebou. Respondenti z vedenia organizácie videli príčiny prokrastinovania zamestnancov najviac v tom, že to má zamestnanec v povahe, zaujatie inou činnosťou – v rámci práce, zaujatie inou činnosťou – rozptýlením (vybavovanie e-mailov, telefonovanie, sociálne siete, hry...). Ako ďalšiu príčinu prokrastinačného správania zamestnanci uvádzali to, že zamestnanec rád pracuje pod tlakom na poslednú chvíľu. Zamestnanci vidia príčiny svojho prokrastinovania v práci najviac v zaujatí inou činnosťou, a to v rámci práce aj rozptýlením, vybavovaním e-mailov, telefonovaním, sociálnymi sieťami, hrami a pod., ako aj tým, že to majú v povahe a že radi pracujú pod tlakom na poslednú chvíľu. Podobne to bolo s dôsledkami prokrastinácie zamestnancov na chod organizácie XY. Najviac respondentov z radov vedenia organizácie uviedlo ako dôsledok prokrastinácie zamestnancov neskoré splnenie úlohy, nepohodu, nepriaznivú klímu na pracovisku a negatívnu náladu prokrastinujúceho pracovníka, ako aj zníženie produktivity a stres. Zamestnanci najviac videli ako dôsledok prokrastinácie stres, neskoré splnenie úlohy, nepohodu, nepriaznivú klímu na pracovisku a negatívnu náladu. V organizácii XY sú jej zamestnanci motivovaní k plneniu povinností bez prokrastinovania. Podľa respondentov z radov vedenia organizácie kontrolou nadriadenými a pochvalou po včasnom splnení úlohy. Podľa zamestnancov sú najpriateľnejšími možnosťami pre zníženie prokrastinácie na pracovisku vlastná sebakontrola, pochvala po včasnom splnení úlohy a vytváranie príjemnej pracovnej klímy na pracovisku. Ako najúčinnější možnosti sú podľa respondentov z radov zamestnancov organizácie: kontrola nadriadenými, pochvala po včasnom splnení úlohy, vytváranie príjemnej pracovnej klímy na pracovisku a vlastná sebakontrola.

Hoci, podľa vyjadrení respondentov, pre organizáciu je prokrastinácia zamestnancov nie veľkým problémom, väčšina chce znížiť tak či tak sklon zamestnancov k prokrastinovaniu. Teda odbúrať úplne prokrastináciu vo firme. Chcú to nadriadení aj samotní zamestnanci. Naše návrhy a odporúčania pre eliminovanie prokrastinácie v organizácii XY boli organizáciou prijaté.

Na základe výsledkov výskumu boli sformulované odporúčania na eliminovanie prokrastinácie v organizácii XY, ktoré sa opierajú o odborné poznatky odborníkov, predovšetkým Neila Fiore (2014) a Piotra Modzelewského (2016). Taktiež sme navrhli aj vlastne konkrétne odporúčania z krátkodobého a dlhodobého hľadiska. Nadriadení by mali byť pripravení na to, ako neproduktívny prístup svojich podriadených zvládnuť, mali by byť schopní komunikovať, správne odovzdať zamestnancom potrebné informácie, inšpirovať ich, motivovať a smerovať na splnenie úlohy. Aby nadriadení dokázali efektívne viesť prokrastinujúcich podriadených, musia vedieť nasmerovať ich k tomu, aby si uvedomili, že majú možnosť voľby a dať im istotu, že budú ocenení za svoje zručnosti. Taktiež by sa mali vyhnúť kritizovaniu, pretože pochvala je účinnejšia aj v prípade prokrastinujúcich podriadených. Zamestnanci organizácie XY oceňovali v odpovediach dotazníka ako najpriateľnejšiu a najúčinnějšíu možnosť zníženia prokrastinácie pochvalou po včasnom splnení úlohy a vytváraním príjemnej pracovnej klímy na pracovisku. Prelomiť návyk na prokrastináciu nie je ľahké, túžba odložiť povinnosti na

neskôr je silná, zvlášť keď sú okolo vecí, ktoré poskytujú rozptýlenie a zábavu. Aj keď prokrastinácii nie je ľahké zabrániť úplne, implementáciou týchto stratégií a návrhov to môže byť ľahšie nielen v tejto organizácii XY. Dôležité je uvedomiť si, aké sú príčiny prokrastinovania a ako tieto tendencie prekonať. Pre odstránenie prokrastinácie bolo pre organizáciu na pracovisku odporučené:

1. Oboznámenie sa s výsledkami výskumu (existencia príčiny, prejavy, dôsledky prokrastinácie na pracovisku).
2. Zlepšovať zamestnanecké alebo líderské či manažérske komunikačné zručnosti manažérov organizácie – používať účinné a jednoduché komunikačné nástroje na riešenie operatívnych situácií v pracovnom živote, vedieť pracovať s tímom a viesť ho k efektívnej spolupráci – umožniť manažérom organizácie neustále sa zlepšovať v manažérskych týchto schopnostiach účasťou na kurzoch v rámci celoživotného vzdelávania.
3. Vytváranie príjemnej pracovnej klímy na pracovisku, bez stresu s dodržiavaním časového harmonogramu a zvládaním problémových situácií.
4. Umožniť neformálne vzdelávanie pre odstránenie prokrastinácie v organizácii pre všetkých zamestnancov v organizácii XY, teda aj vedenie organizácie.

Z krátkodobého hľadiska sme odporučili pre všetkých zamestnancov v organizácii XY, teda aj vedenie organizácie neformálne vzdelávanie pre odstránenie prokrastinácie v organizácii XY – spoločný Workshop Prokrast, s programom, ktorý sme navrhli. Workshop Prokrast je spoločný pre všetkých zamestnancov organizácie, pretože odkladanie povinností a úloh na neskôr, posúvanie termínov a následné nestíhanie sa týka každého, aj vedúcich pracovníkov, ani im sa tento negatívny jav nevyhýba. Workshop bol navrhnutý uskutočniť v rámci podnikového teambuildingu.

Z dlhodobého hľadiska odporúčame organizácii aby manažéri mali so svojimi zamestnancami feedbackové meetingy. Doporučujeme aby sa manažér so zamestnancom stretli každé tri mesiace na feedbackovom meetingu a tam by bol priestor na riešenie prokrastinácie či neprokrastinácie. Na týchto feedbackových meetingoch by manažér nemal len na prokrastináciu poukázať. Dôležité je, aby so zamestnancom hľadal príčinu prečo prokrastinoval a čo robí zamestnancovi problém. Okrem toho by mali riešiť či sa zamestnanec v prokrastinácii posunul a či je na dobrej ceste neprokrastinovať vôbec. Dôležité je na stretnutí si nastaviť konkrétne ciele v tejto oblasti. To bolo naše navrhnutie, ktoré by bolo podľa nás najhodnejšie pre organizáciu XY, z dlhodobého hľadiska, keďže sme sa z firmy dozvedeli, že manažéri majú celkovo dobre vzťahy so zamestnancami. Máme aj druhý návrh, ktorý by bol však náročnejší z hľadiska financií. Možnosť je aj tá, zamestnať externého kouča, ktorý by sa s týmito zamestnancami každé tri mesiace stretával a on by riešil ich prokrastináciu a vyššie spomenuté. Výhodou by bolo, že kouč by sa zameriaval len na prokrastináciu, mal by viac času analyzovať ich prácu a mohol by byť skúsenejší v tejto oblasti. Má to však aj svoje negatíva, keďže kouč nepozná reálne zamestnancov a v neposlednom rade by to boli väčšie a ďalšie vydaje pre firmu. Čo však je dôležité spomenúť, nie je potrebné kontrolovať len zamestnancov ale aj manažérov. Preto navrhujeme externého kouča keď nie pre všetkých zamestnancov tak aspoň pre manažérov, s ktorými by rozoberal ich prokrastinovanie. Taktiež by mali manažéri možnosť poradiť sa s externým koučom, ako kontrolovať prokrastináciu či ju zmierňovať u zamestnancov. Konkrétne riešenie si však firma musí zvoliť sama, čo je pre ňu najvýhodnejšie.

Okamžitým riešením úloh sa dá eliminovať či dokonca úplne odstrániť priestor na uplatňovanie vyhýbajúcich sa postupov, ktoré prokrastinujúceho vedú k zaoberaniu sa, v tom čase atraktívnejšími, príjemnejšími aktivitami. Je možné naučiť sa riešiť úlohy bezodkladne, dôležité je začať – potom už je samozrejmé a jednoduché v práci pokračovať. Bezodkladným riešením úloh sa predchádza frustrácii v dôsledku negatívneho zmýšľania. Základným predpokladom boja s prokrastináciou je, aby si prokrastinátor uvedomil, že prokrastinuje, zistil príčiny prokrastinácie a osvojil si vhodné stratégie odstraňovania prokrastinácie.

Literatúra

Primárne zdroje

Monografie

FIORE, N. *Snadná cesta z prokrastinace: jak přestat odkládat úkoly*. Praha : Grada, 2014. 224 s. ISBN 978-80-24750-83-5.

GRUBER, D. *Prokrastinace – odklad, který mrzí*. Gruber-TDP, 2013.

JANČOVÁ, R. *Akademická prokrastinace bakalářských studentů FHS UK*. Praha, 2012. 108 s. Bakalárska práca. Univerzita Karlova. Vedúci práce Ladislav Hrdý.

KIRST-ASHMAN, K. K., HULL, G. H. *Empowerment Series: Generalist Practice with Organizations and Communities*. Boston : Cengage Learning, 2016. p. 67. ISBN 978-1-305-94329-2.

LUDWIG, P. *Konec prokrastinace : jak přestat odkládat a začít žít naplno*. Brno : Jan Melvil Publishing, 2013. ISBN 978-80-87270-51-6.

MODZELEWSKI, P. *Pokonaj odwlekanie – rozwiń wytrwałość*. Bedzin : Wydawnictwo e-bookowo.pl, 2016. ISBN 978-83-7859-726-1.

PERRY, J. *Umění prokrastinace : úžasný způsob, jak se vyhnout práci*. Praha : NOXI, 2013. 94 s. ISBN 978-80-81111-87-7.

ROVENSKÁ, D. *Rozvoj profesionálnych kompetentností*. Košice : FVS. UPJŠ, 2019. 98 s. ISBN 978-80-8152-777-7.

SLIVIAKOVÁ, A. *Prokrastinace v adolescenci a mladé dospělosti*. Brno, 2011. 191 s. Disertačná práca. Masarykova univerzita. Vedúca práce Helena Klimusová.

URBAN, J. *Jak lépe naložit s časem*. Praha : Grada, 2015. 144 s. ISBN 978-80-247-5752-0.

URBAN, J. *Motivace a odměňování pracovníků : co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Praha : Grada, 2014. 160 s. ISBN 978-80-27102-27-3.

Odborné knihy a časopisy

AREMU, A., WILLIAMS, T., ADESINA, F. Influence of academic procrastination and personality types on academic achievement and efficacy of in-school adolescents in Ibadan. *IFE Psychologia: An International Journal*, 2011, vol. 19, no.1, p. 93-113. eISSN 1117-1421.

BALKIS, M. Academic procrastination, academic life satisfaction and academic achievement: The mediation role of rational beliefs about studying. *Journal of Cognitive and Behavioral Psychotherapies*, 2013, vol. 13, no. 1, p. 57-74.

BARNOVÁ, S, KRÁSNA, S., GABRHELOVÁ, G. Akademická prokrastinácia pracujúcej populácie ako bariéra v rámci terciárneho vzdelávania. *Aktuálne problémy podnikovej sféry*. 2019. *Zborník vedeckých prác*. Bratislava : Ekonóm, 2019, s. 23-34. ISBN 978-80-225-4618-8.

CORKIN, D.M., SHIRLEY, L.Y., LINDT, S.F. Comparing active delay and procrastination from a self-regulated learning perspective. *Learning and Individual Differences*, 2011, vol. 21, no. 5, p. 602-606. ISSN 1041-6080.

DÍAZ-MORALES, J. F., FERRARI, J. R. More Time to Procrastinators: The Role of Time Perspective. *Time Perspective Theory, Review, Research and Application: Essays in Honor of Philip G. Zimbardo*. Springer International Publishing, 2015. s. 305-321. ISBN 978-3-319-07367-5.

DOVIČOVIČOVÁ, K., GROPEL, P. Pracovná flexibilita ako nástroj zvyšovania rovnováhy životných oblastí Je flexibilita vhodná naozaj pre každého? *Československá psychologie*, 2012, roč. 56, č. 1, s. 56-63. ISSN 009-062X.

FATIMAH, O. Procrastination's Relation with Fear of Failure, Competence Expectacy and Intrinsic Motivation. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 2011, vol. 19, p. 123-127.

FLETT, G. L., STANTON, M., HEWITT, P., SHERRY, S., LAY, C. Procrastination automatic thoughts as a personality construct: An analysis of the procrastinatory cognitions inventory. *Journal of Rational-Emotive & Cognitive-Behavior Therapy*, 2012, vol. 30, no. 4, p. 223-236. DOI: 10.1007/s10942-012-0150-z.

GARGARI, R. B., SABOURI, H., NOZARD, F. Academic procrastination: The relationship between casual attribution styles and behavioral postponement. *Iranian Journal of Psychiatry and Behavioral Sciences*, 2011, vol. 5, no. 2, p. 76-82. eISSN 1735-9287. [online]. 2011. [cit. 2021-01-21]. Dostupné z www: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3939975/>.

GRUNOVÁ, M. Akademická prokrastinace a její negativní dopady na vysokoškolské studenty. *Pedagogika.sk : Slovak Journal for Educational Sciences / Slovenský časopis pre pedagogické vedy*, 2015, roč. 6, č. 4, s. 261-280. ISSN 1338-0982. [online]. 2015. [cit. 2021-03-11]. Dostupné z www: <http://www.casopispedagogika.sk/rocnik-6/cislo-4/pedagogika-4-2015.pdf>.

HOLÍKOVÁ, B., JAKUBCOVÁ, M. Keď pracujeme na hrane dokonalosti či časového limitu. *E-mental*, 2015, roč. 3, č. 1, s. 30-33. ISSN 1339-4614.

JAFFE, E. Why Wait? The Science Behind Procrastination. *APS – Association for psychological science*, 2013, vol. 26, no. 4. [online]. 2013. [cit. 2021-01-19]. Dostupné z www: https://www.psychologicalscience.org/publications/psychological_science.

KLINGSIECK, K.B. Procrastination When Good Things Don't Come to Those Who Wait. *European Psychologist*, 2013, vol. 18, no. 1, p. 24–34. ISSN 1016-9040.

KÖVEROVÁ, N. Demografické, osobnostné a motivačné prediktory prokrastinácie u stredoškolských študentov. *PHD EXISTENCE 2017. Česko-slovenská psychologická konferencia (nejen) pro doktorandy a o doktorandech. Sborník odborných příspěvků*. Olomouc : Univerzita Paleckého v Olomouci, 2017, s. 46-57. ISBN 978-80-244-5174-9.

LEGAULT, L. Intrinsic and extrinsic motivation. *Encyclopaedia of Personality and Individual Differences*. Springer International Publishing, November 2016, p. 1-4.

MALATINCOVÁ, T. Je to komplikované: Prečo prokrastinácia a úzkosť spolu súvisia, ale možno je lepšie o tom mlčať. *Diagnóza strach: 14. celostátni konferencie ČASP*. Brno : FF, Masarykova univerzita, 2017.

MOONAGHI, H. K., BEYDOKHTI, T. B. Academic procrastination and its characteristics: A Narrative Review. Systematic review/Meta analysis. *Future of Medical Education Journal*, 2017, vol. 7, no. 2, p. 43-50. [online]. 2017. [cit. 2021-01-31]. Dostupné z www: https://fmej.mums.ac.ir/article_9049.html.

- NÁBĚLKOVÁ, E., LEDAJOVÁ, N. Prokrastinácia v súvislosti s vybranými aspektmi sebaregulácie. *30. psychologické dny 2012 : Prostor v nás a medzi námi – respekt, vzájemnosť, sdílení*. Olomouc : Univerzita Palackého, 2013, s. 309-318. ISBN 978-80-244-3492-6.
- 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. eISSN 1468-2389.
- PYCHYL, T. The real reasons you procrastinate - and how to stop. *The Washington Post*. Retrieved 20 February 2012.
- RABIN, L.A., FOGEL, J., NUTTER-UPHAM, K.E. Academic procrastinations in college students: The role of self-reported executive functions. *Journal of Clinical and Experimental Neuropsychology*, 2011, vol. 33, no. 3, p. 344-357.
- ROZENTAL, A., CARLBRING, P. Understanding and treating procrastination: A review of a common self-regulatory failure. *Psychology*, 2014, vol. 5, no. 13, p. 1488-1502. ISSN 2152-7180.
- SEO, E. H. A comparison of active and passive procrastination in relation to academic motivation. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 2013, vol. 41, no. 5, p. 777-786.
- SCHWEIGEROVÁ, K. – SLAVKOVSKÁ, M. 2015. Akademická prokrastinácia v kontexte exekutívnych funkcií. *E-psychologie*, 2015, roč. 9, č. 2, s. 26-35. [online]. 2015. [cit. 2020-10-11]. Dostupné z www: http://e-psycholog.eu/pdf/schweigerova_etal.pdf.
- SIROIS, F., PYCHYL, T. Procrastination and the Priority of Short-Term Mood Regulation: Consequences for Future Self. *Social and Personality Psychology Compass*, 2013, vol. 7, no. 2, p. 115-127. eISSN 1751-9004. DOI:10.1111/spc3.12011.
- SIROIS, F. M., STOUT, D. When knowing better doesn't mean doing better: Understanding the roles of procrastination and self-blame in the health and well-being of nurses. *Paper presented at the 7th Biennial Conference on Procrastination*, 2011. Amsterdam, The Netherlands.
- SIROIS, F. M., TOSTI, N. Lost in the moment? An investigation of procrastination, mindfulness, and well-being. *Journal of Rational-Emotive & Cognitive-Behavior Therapy*, 2012, vol. 30, no. 4, p. 237-248. ISSN 0894-9085
- STEEL, P., KLINGSIECK, K. Procrastination. *The International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences*, 2015, 2. ed., vol. 19, p. 73-78. Oxford : Elsevier. [online]. 2015. [cit.2021-01-17]. Dostupné z [www: https://www.researchgate.net/publication/317823704_Procrastination](https://www.researchgate.net/publication/317823704_Procrastination).
- STEEL, P., KLINGSIECK, K. B. Academic procrastination: Psychological antecedents revisited. *Australian Psychologist*, 2016, vol. 51, no. 1, p. 36-46. [online]. 2016. [cit. 2021-01-31]. Dostupné z www: <https://aps.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/ap.12173>.
- SWARASWATI, Y., WINARNO, A.R.D., GOERITNO, G. Academic Procrastination of Undergraduate Students: The Role of Academic Self-efficacy and The Big Five Personality Traits. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 2017, vol. 118, p. 735-740. ISSN 2352-5398.
- UHLÁRIKOVÁ, J., KRIŽMOVÁ, M. Osobnostné a sociálne faktory prokrastinácie u študentov. *Školský psychológ/Školní psycholog*, 2019, roč. 20, č. 2, s. 58-66. ISSN 2695-0154.

ZAKERI, H. ESFAHANI, B.N., RAZMJOOE, M. Parenting Styles And Academic Procrastination. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2013, vol. 84, p. 57-60.

ZEENATH, S., ORCULLO, D. J. C. Exploring academic procrastination among undergraduates. *Interantional Proceesings of Economics Development & Research*, 2012, vol. 47, p. 42-46.

Internetové zdroje

CLEAN, J. *Procrastination: A Scientific Guide on How to Stop Procrastinating*. [online]. 2020. [cit. 2021-01-11]. Dostupné z www: <https://jamesclear.com/procrastination>.

CHERRY, K. *What is Procrastination* [online]. 2020. [cit. 2021-01-10]. Dostupné z www: <https://www.verywellmind.com/the-psychology-of-procrastination-2795944>.

IT produkty [online]. Rok neuvedený [cit. 2020-12-03]. Dostupné z www: <https://www.abab.cz/sluzby-a-produkty/it-produkty>.

JONES, O. *Procrastination is a strong emotional coping mechanism* [online]. 2016. [cit.2021-01-30]. Dostupné z www: <http://bigthink.com/ideafeed/procrastination-is-strong-emotional-coping-mechanism>.

Kariéra [online]. Rok neuvedený [cit. 2020-12-03]. Dostupné z www: <https://www.abab.sk/kariera-s>.

M., M. Katalóg XY, s.r.o. „Rozumíme tisku a šetříme Vám náklady“. 2011.

Metóda pre efektívny brainstorming: málo známy postup geniálnych tímov [online]. 2020. [cit. 2021-03-19]. Dostupné z www: <https://www.umeniekreativity.sk/brainstorming/>.

MODZELEWSKI, P. *Five strategies for overcoming procrastination* [online]. 2015. [cit. 2021-03-06]. Dostupné z www: <http://english.swps.pl/research/popular-science-blog/2441-five-strategies-for-overcoming-procrastination>.

MODZELEWSKI, P. Zjawisko odwlekania działań – prokrastynacji. Istota zagadnienia, przyczyny i konsekwencje. *XXIV. Konferencja Diagnostyki Edukacyjnej, Katowice 2018*. s. 341-350. [online]. 2018. [cit. 2021-03-18]. Dostupné z www: http://www.ptde.org/pluginfile.php/1378/mod_page/content/2/PTDE_2018_341.pdf.

Prenajímame tlačiarne [online]. Rok neuvedený [cit. 2020-12-03]. Dostupné z www: <https://www.abab.sk/sluzby-a-produkty-s/prenajom-tlaciarni>.

Prinášame viac než len úsporu nákladov na tlač. [online]. Rok neuvedený [cit. 2020-12-03]. Dostupné z www: <https://www.abab.sk/sluzby-a-produkty-s/prinasame-viac-nez-len-usporu-nakladov-na-tlac>.

Profil firmy [online]. Rok neuvedený. [cit. 2020-12-03]. Dostupné z www: <https://www.abab.cz/nase-spolecnost/profil-firmy>.

PYCHYL, T. A. *Strategies for reducing procrastination* [online]. 2011/5. [cit. 2020-11-19]. Dostupné z www: <http://server.carleton.ca/~tpzchzl/prg/self?help/strategies.html>.

Revoluční nanopapír Michelangelo [online]. Rok neuvedený. [cit. 2020-12-03]. Dostupné z www: <https://www.abab.cz/sluzby-a-produkty/revolucni-nanopapir-michelangelo>.

RUDÁ, I. *Prokrastinace je průšvih, kterým trpí mnoho lidí* [online]. 2020. [cit. 2020-11-20]. Dostupné z www: <https://www.tipio.cz/prokrastinace/>.

Servis HW – záruční i pozáruční servis tiskáren [online]. Rok neuvedený. [cit. 2020-12-03]. Dostupné z www: <https://www.abab.cz/sluzby-a-produkty/servis-hw>.

SHUTTERSTOCK, S. *Prečo je odkladanie povinností o zvládání emócií, nie času* [online]. 2020. [cit. 2020-11-27]. Dostupné z www: <https://vat.pravda.sk/clovek/clanok/541260-prec-je-prokrastinacia-o-zvladani-emocii-nie-casu/>.

Váš obchodník a asistentka [online]. Rok neuvedený. [cit. 2020-12-03]. Dostupné z www: <https://www.abab.sk/sluzby-a-produkty-s/vas-obchodnik-a-asistentka-s>.

WYKA, T. *Pravidlá brainstormingu: Ako získať kreatívne a efektívne riešenia?* [online]. 2019. [cit. 2021-03-19]. Dostupné z www: <https://visibility.sk/blog/pravidla-brainstormingu-ako-ziskat-kreativne-a-efektivne-riesenia/>.

ZENGEVALD, P. *Prokrastinácia nie je o správnom rozvrhnutí času* [online]. 2020. [cit. 2020-11-19]. Dostupné z www: <https://www.startitup.sk/prokrastinacia-nie-je-o-spravnom-rozvrhnuti-casu-v-com-teda-spociva-tajomstvo-uspechu/>.

Zoznam príloh

Príloha 1: Dotazník pre vedenie, manažment organizácie.....	II
Príloha 2: Dotazník pre zamestnancov organizácie XY.....	V
Príloha 3 Demografické údaje.....	IX
Príloha 4: Odpovede na otázku č. 1.....	XI
Príloha 5: Odpovede na otázku č. 3.....	XII
Príloha 6: Odpovede na otázku č. 4.....	XIII
Príloha 7: Odpovede na otázku č. 7.....	XIV
Príloha 8: Odpovede na otázku č. 8.....	XV
Príloha 9: Odpovede na otázku č. 9.....	XVI
Príloha 10: Odpovede na otázku č. 10.....	XVII
Príloha 11: Informácie o prokrastinácii.....	XVIII
Príloha 12: Kartačka prokrastinovania.....	XIX
Príloha 13: Kartačka činností, ktoré rozptyľujú od práce.....	XX

Prílohy

Príloha 1: Dotazník pre vedenie, manažment organizácie

Vážený manažér organizácie XY, prosím Vás o vyplnenie tohto dotazníka, ktorý sa zameriava na zistenie Vašich názorov na výskyt a mieru prokrastinácie zamestnancov vo Vašej organizácii. Dotazník Vám zaberie približne 7 minút, je anonymný a všetky získané informácie budú slúžiť len pre účely spracovania bakalárskej práce. Budeme Vám veľmi vďační ak odpoviete na všetky otázky čo najúprimnejšie, ako to naozaj cítite.

Vopred Vám ďakujem za spoluprácu.

Prokrastinácia je nelogické, iracionálne dobrovoľné odkladanie naplánovaných činností a úloh na neskoršiu dobu, pričom dotyčný človek vie, že dôsledky odloženia tejto konkrétnej činnosti na neskôr budú negatívne, že nastanú komplikácie. Často sa stáva, že naliehavé povinnosti sú nahradzované nedôležitými, v danom momente lákavejšími činnosťami (internet, chatovanie, počúvanie hudby, pozeranie TV...).

1. Poznali ste pojem prokrastinácia pred vyplnením toho dotazníka?

- áno, poznal(a)
- počul(a) som to slovo, ale nevedel(a) som, čo znamená
- vôbec nie

2. Stalo sa vám, že ste u Vašich zamestnancov spozorovali, že odložili splnenie práce:

- áno, často
- áno, málokedy
- áno, ale len výnimočne
- vôbec nie → *Toto je pre Vás posledná otázka, ďakujem Vám za spoluprácu, Váš čas a ochotu pri vyplňaní dotazníka*

Ostatné otázky sú len pre tých, ktorí odpovedali áno:

3. Motivujete Vašich zamestnancov k plneniu povinností bez prokrastinovania?

- áno, vždy
- áno, niekedy
- nie

4. Aké príčiny pripisujete prokrastinačnému správaniu Vašich zamestnancov v práci?

- seba podceňovanie, strach z nesplnenia úlohy
- má to v povahe
- odpor, averzia voči danej úlohe
- averzia k tomu, kto úlohu zadal
- osobné problémy
- zaujatie inou činnosťou - v rámci práce

- zaujatie inou činnosťou - rozptýlením (vybavovanie e-mailov, telefonovanie, sociálne siete, hry...),
- zaujatie inou činnosťou - rozptýlením (vybavovanie e-mailov, telefonovanie, sociálne siete, hry...)
- náročnosť práce, úlohy - odkladanie začatia na poslednú chvíľu
- negatívny postoj k firme
- rád pracuje pod tlakom na poslednú chvíľu
- lenivosť
- iné:

5. Aké sú konkrétne dôsledky prokrastinácie na chod Vašej firmy?

- zníženie produktivity
- stres
- nesplnenie úlohy
- neskoré splnenie úlohy
- nepohoda, nepriaznivá klíma na pracovisku
- nevraživosť kolegov
- negatívna nálada prokrastinujúceho pracovníka
- iné:

6. Do akej miery je prokrastinácia zamestnancov problémom vo Vašej organizácii?

- veľmi veľký problém
- veľký problém
- stredne veľký problém
- malý problém
- žiadny problém

7. Chceli by ste znížiť sklon prokrastinácie Vašich zamestnancov?

- určite áno
- áno
- neviem
- nie
- vôbec nie

8. Aké sú podľa Vás možnosti prevencie prokrastinačného správania Vašich zamestnancov:

- kontrola nadriadeným
- kontrola spolupracovníkmi
- pochvala po včasnom splnení úlohy
- vytvárame príjemnú pracovnú klímu na pracovisku
- odstránenie zdrojov rozptýlenia (mobilov...)

vlastná sebakontrola prokrastinujúcim zamestnancom

iné:

9. Ako znižujete prokrastináciu Vašich zamestnancov?

kontrola nadriadeným

kontrola spolupracovníkmi

pochvala po včasnom splnení úlohy

vytvárame príjemnú pracovnú klímu na pracovisku

odstránenie zdrojov rozptýlenia (mobilov...)

iné:

Demografické údaje:

Vaša pozícia: majiteľ firmy manažér vedúci oddelenia iné:

Koľko zamestnancov máte na starosti (vediete ich):

Vaše vzdelanie: VŠ SŠ s maturitou SŠ bez maturity Základné
vzdelanie

Doba Vašej práce vo firme:

1-5 rokov

6-10 rokov

11-15 rokov

16-20 rokov

21 a viac rokov

Ďakujem Vám za spoluprácu, Váš čas a ochotu pri vyplňaní dotazníka

Príloha 2: Dotazník pre zamestnancov organizácie XY

Milí zamestnanci firmy XY, prosím Vás o vyplnenie tohto dotazníka, ktorý sa zameriava na zistenie vašich názorov na výskyt a mieru vašej prokrastinácie. Dotazník Vám zaberie približne 8 minút, je anonymný (vedenie firmy nemá prístup k odpovediam) a všetky získané informácie budú slúžiť len pre účely spracovania bakalárskej práce. Budem Vám veľmi vďačný ak odpoviete na všetky otázky čo najúprimnejšie, ako to naozaj cítite.

Vopred Vám ďakujem za spoluprácu.

Prokrastinácia je nelogické, iracionálne dobrovoľné odkladanie naplánovaných činností a úloh na neskoršiu dobu, pričom dotyčný človek vie, že dôsledky odloženia tejto konkrétnej činnosti na neskôr budú negatívne, že nastanú komplikácie. Často sa stáva, že naliehavé povinnosti sú nahradzované nedôležitými, v danom momente lákavejšími činnosťami (internet, chatovanie, počúvanie hudby, pozeranie TV...).

Nasledujúce otázky sa týkajú vašich pracovných činností:

1. Poznali ste pojem prokrastinácia pred vyplnením toho dotazníka?

- áno, poznal(a)
- počul(a) som to slovo, ale nevedel(a) som, čo znamená
- vôbec nie

2. Stalo sa Vám, že ste odložili splnenie práce:

- áno, často
- áno, málokedy
- áno, ale len výnimočne
- vôbec nie → *Toto je pre Vás posledná otázka, ďakujem Vám za spoluprácu, Váš čas a ochotu pri vyplňaní dotazníka*

Ostatné otázky sú len pre tých, ktorí odpovedali áno:

3. Stáva sa vám, že ste odložili splnenie úloh mimo zamestnania (v osobnom živote)?

- áno, často
- áno, málokedy
- áno, ale len výnimočne
- vôbec nie

4. Motivuje Vás Váš nadriadený k neprokrastinovaniu?

- áno, vždy → akým spôsobom:
- áno, niekedy → akým spôsobom:
- nie

5. Aké príčiny pripisujete svojmu prokrastinačnému správaniu v práci:

- seba podceňovanie, strach z nesplnenia úlohy
- mám to v povahe
- odpor, averzia voči danej úlohe

- averzia k tomu, kto mi úlohu zadal
- osobné problémy
- zaujatie inou činnosťou - v rámci práce
- zaujatie inou činnosťou - rozptýlením (vybavovanie e-mailov, telefonovanie, sociálne siete, hry...)
- zaujatie inou činnosťou - rozptýlením (vybavovanie e-mailov, telefonovanie, sociálne siete, hry...)
- náročnosť práce, úlohy - odkladanie začatia na poslednú chvíľu,
- negatívny postoj k firme,
- rád pracujem pod tlakom na poslednú chvíľu,
- lenivosť,
- iné:

6. Aké sú konkrétne dôsledky Vašej prokrastinácie pre chod Vašej firmy?

- zníženie produktivity
- stres
- nesplnenie úlohy
- neskoré splnenie úlohy
- nepohoda, nepriaznivá klíma na pracovisku
- nevraživosť kolegov
- negatívna nálada prokrastinujúceho pracovníka
- iné:

7. Do akej miery je pre Vás prokrastinácia problémom vo Vašej práci?

- veľmi veľký problém
- veľký problém
- stredne veľký problém
- malý problém
- žiadny problém

8. Chceli by ste chceli znížiť (odstrániť) Váš sklon prokrastinovať (odkladať začatie práce na zadanej úlohe)?

- určite áno
- áno
- neviem
- nie
- vôbec nie

9. Aké sú podľa Vás možnosti prevencie prokrastinačného správania:

- kontrola nadriadeným
- kontrola spolupracovníkmi

- pochvala po včasnom splnení úlohy
- vytvárame príjemnú pracovnú klímu na pracovisku
- odstránenie zdrojov rozptýlenia (mobilov...)
- vlastná sebakontrola
- iné:

10. Ktorá z možností zníženia prokrastinácie je pre Vás najpriateľnejšia?

- kontrola nadriadeným
- kontrola spolupracovníkmi
- pochvala po včasnom splnení úlohy
- vytvárame príjemnú pracovnú klímu na pracovisku
- odstránenie zdrojov rozptýlenia (mobilov...)
- iné:

11. Ktorá z možností zníženia prokrastinácie je pre Vás najúčinnnejšia?

- kontrola nadriadeným
- kontrola spolupracovníkmi
- pochvala po včasnom splnení úlohy
- vytvárame príjemnú pracovnú klímu na pracovisku
- odstránenie zdrojov rozptýlenia (mobilov...)
- vlastná sebakontrola
- iné:

Demografické údaje:

Pohlavie: žena muž

Koľko máte rokov? 18-30 rokov 31-45 rokov
 46-65 rokov 66 a viac rokov

Vzdelanie: VŠ SŠ s maturitou SŠ bez maturity Základné vzdelanie

Pracovné zaradenie:

- Oddelenie starostlivosti o zákazníkov
- Obchodník, asistent obchodníka
- Oddelenie výskumu, vývoja a testovania nových produktov
- Kontrolné oddelenie
- Servisné oddelenie
- Oddelenie expedície a sklad
- E-shop

Doba práce vo firme:

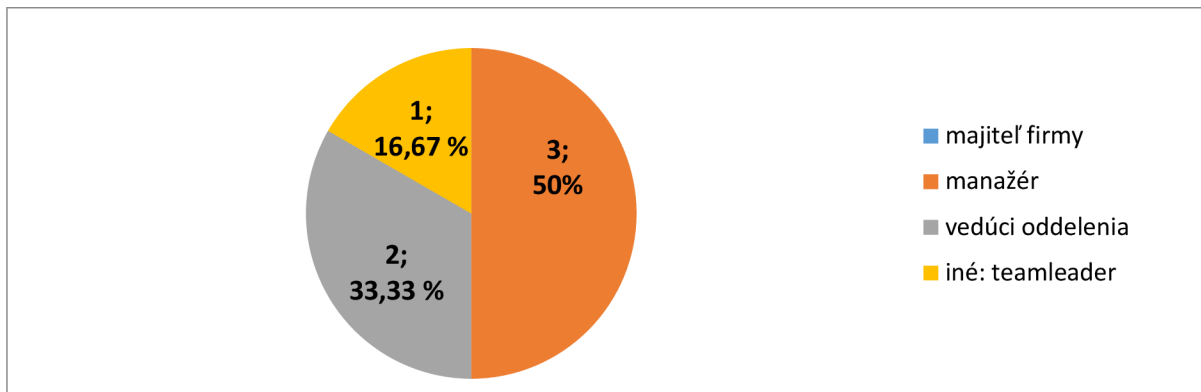
- 1-5 rokov
- 6-10 rokov

- 11-15 rokov
- 16-20 rokov
- 21 a viac rokov

Ďakujem Vám za spoluprácu, Váš čas a ochotu pri vyplňaní dotazníka

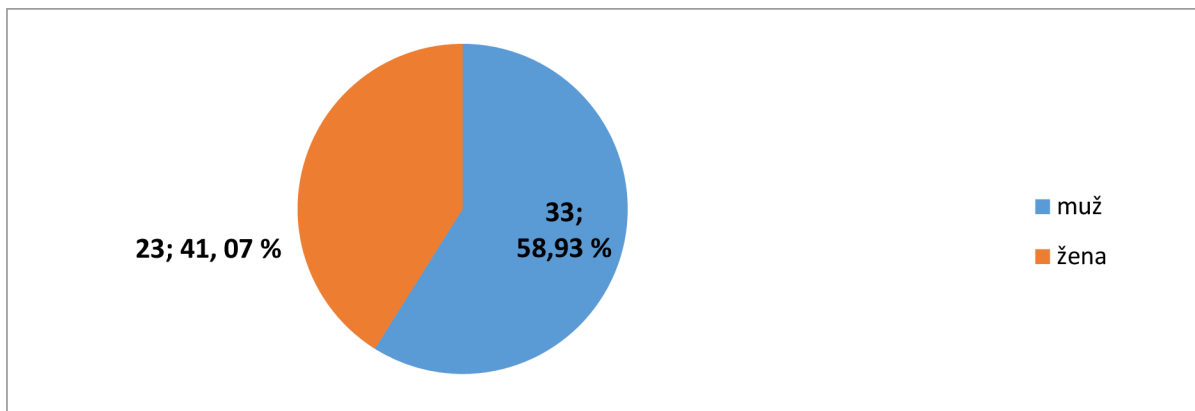
Príloha 3 Demografické údaje.

Respondenti manažéri – pozícia manažéra v organizácii



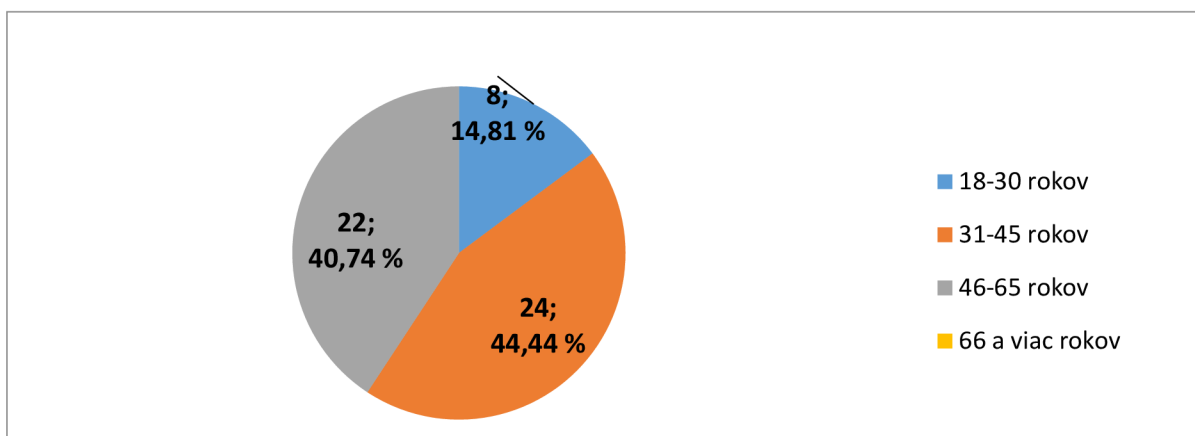
Zdroj: vlastné spracovanie

Respondenti – zamestnanci organizácie:



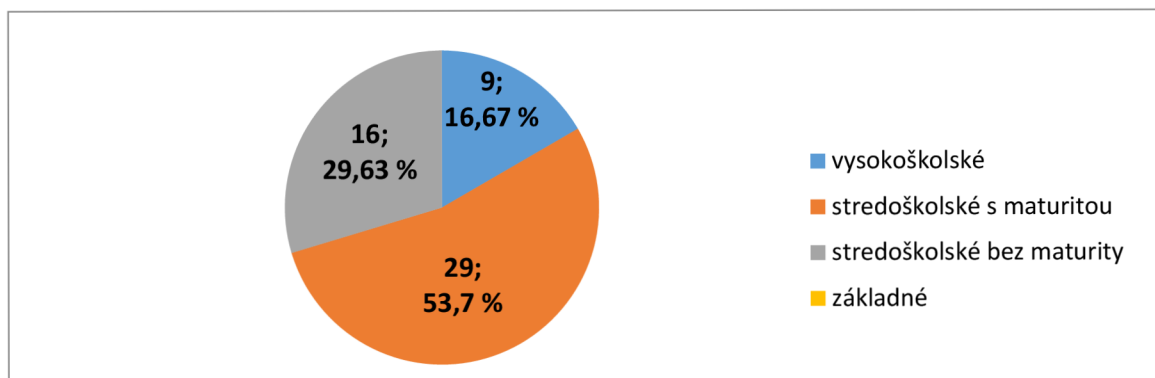
Zdroj: vlastné spracovanie

Vek respondentov – zamestnancov:



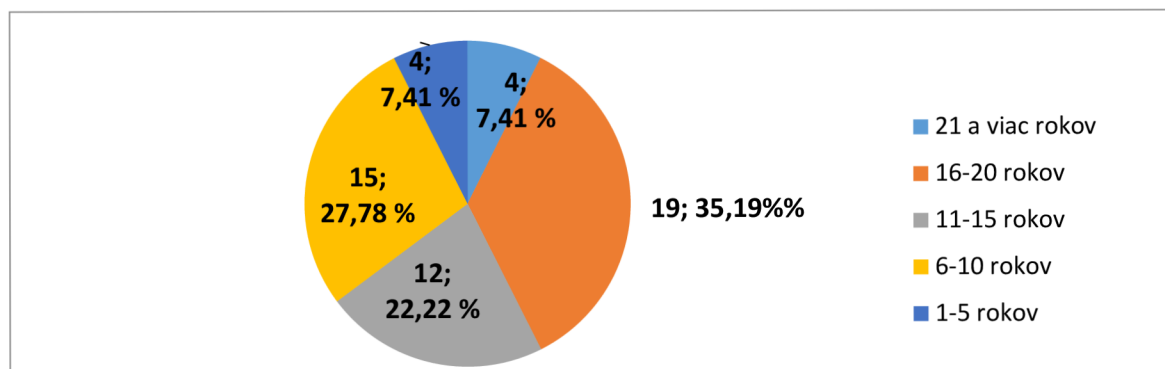
Zdroj: vlastné spracovanie

Vzdelanie respondentov – zamestnancov:



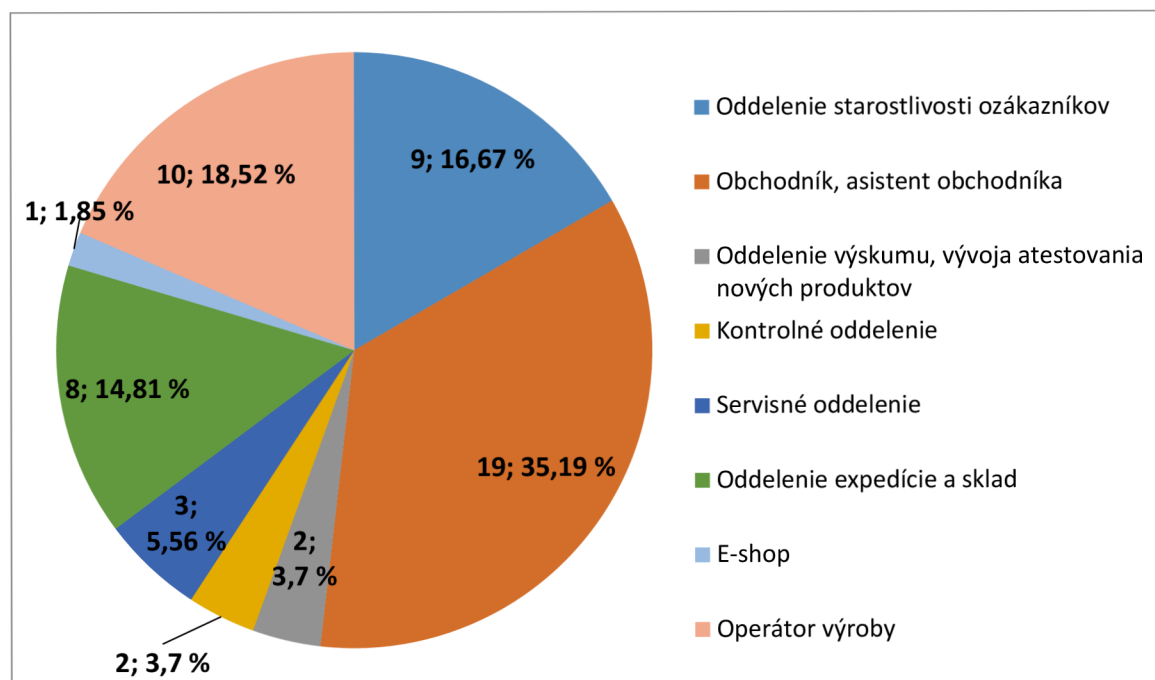
Zdroj: vlastné spracovanie

Doba práce zamestnancov v organizácii:



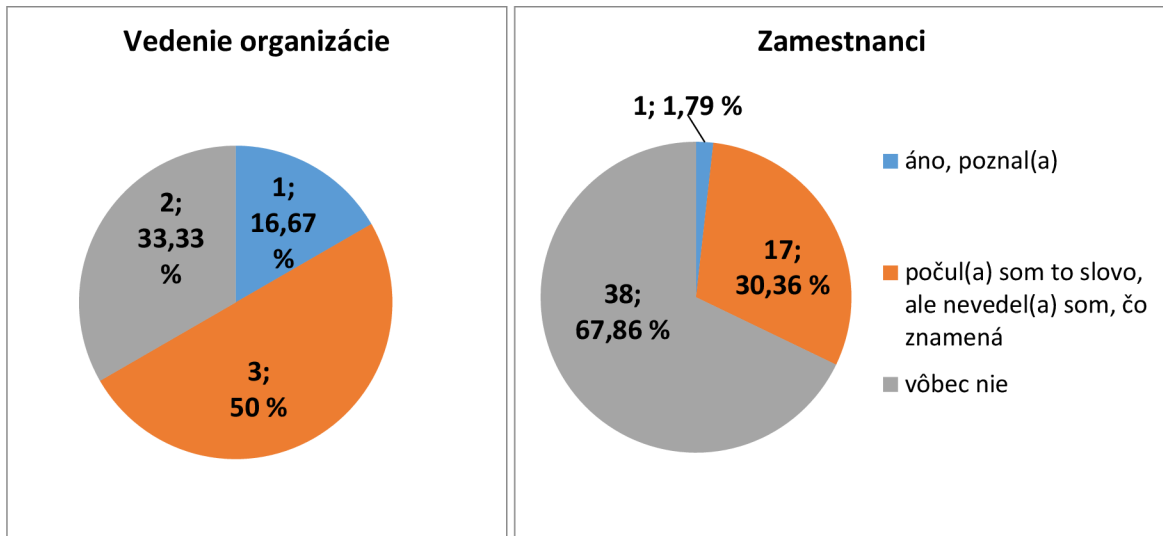
Zdroj: vlastné spracovanie

Pracovné zaradenie (pozícia) zamestnancov:



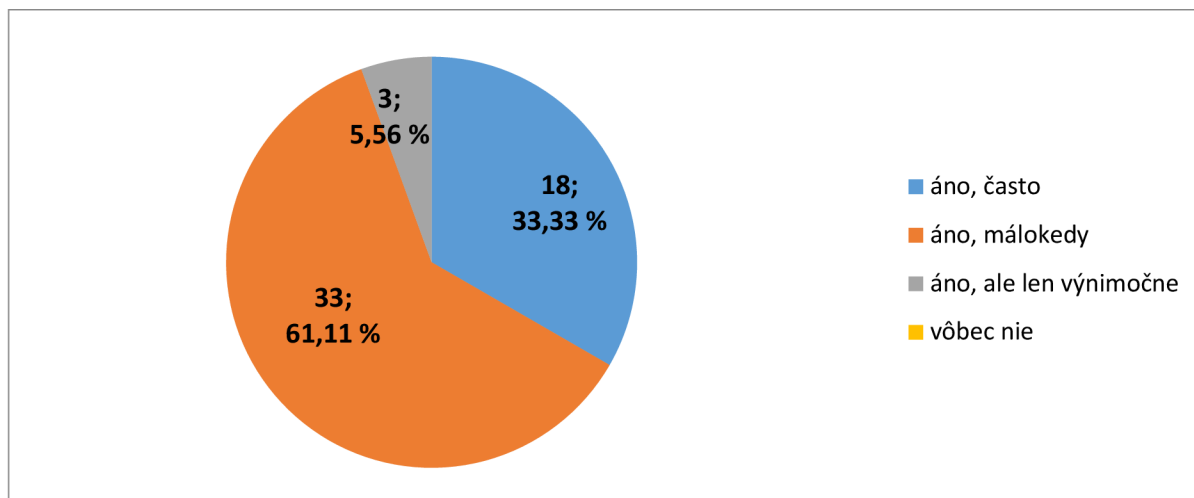
Zdroj: vlastné spracovanie

Príloha 4: Odpovede na otázku č. 1: Poznali ste pojem prokrastinácia pred vyplnením toho dotazníka?



Zdroj: vlastné spracovanie

Príloha 5: Odpovede na otázku č. 3: Stáva sa vám, že ste odložili splnenie úloh mimo zamestnania (v osobnom živote)?

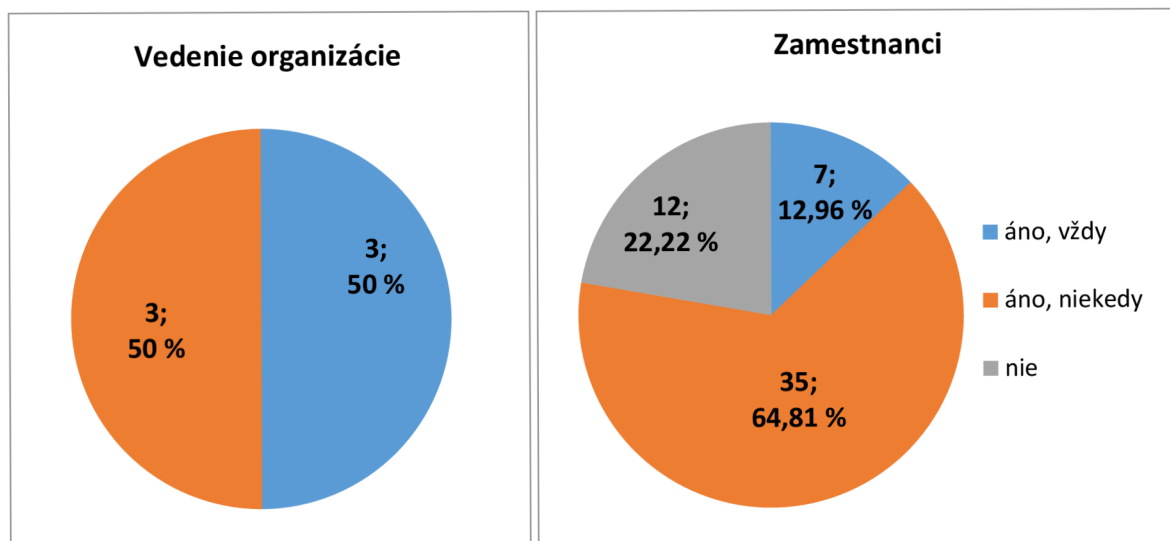


Zdroj: vlastné spracovanie

Príloha 6: Odpovede na otázku č. 4:

4. a) Motivujete Vašich zamestnancov k plneniu povinností bez prokrastinovania?

4. b) Motivuje Vás Váš nadriadený k neprokrastinovaniu?

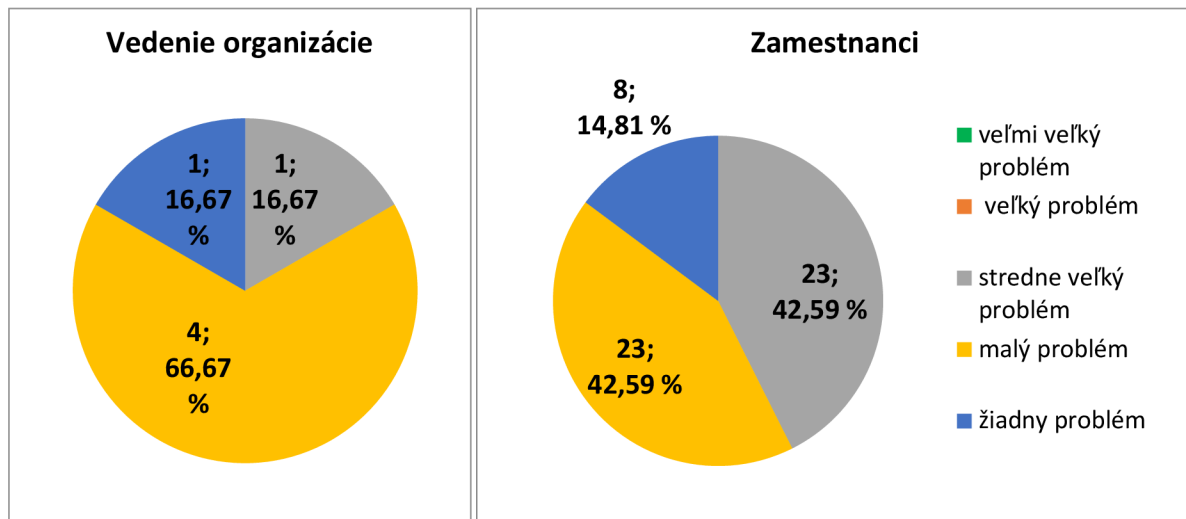


Zdroj: vlastné spracovanie

Príloha 7: Odpovede na otázku č. 7:

7. a) Do akej miery je prokrastinácia zamestnancov problémom vo Vašej organizácii?

7. b) Do akej miery je pre Vás prokrastinácia problémom vo vašej práci?

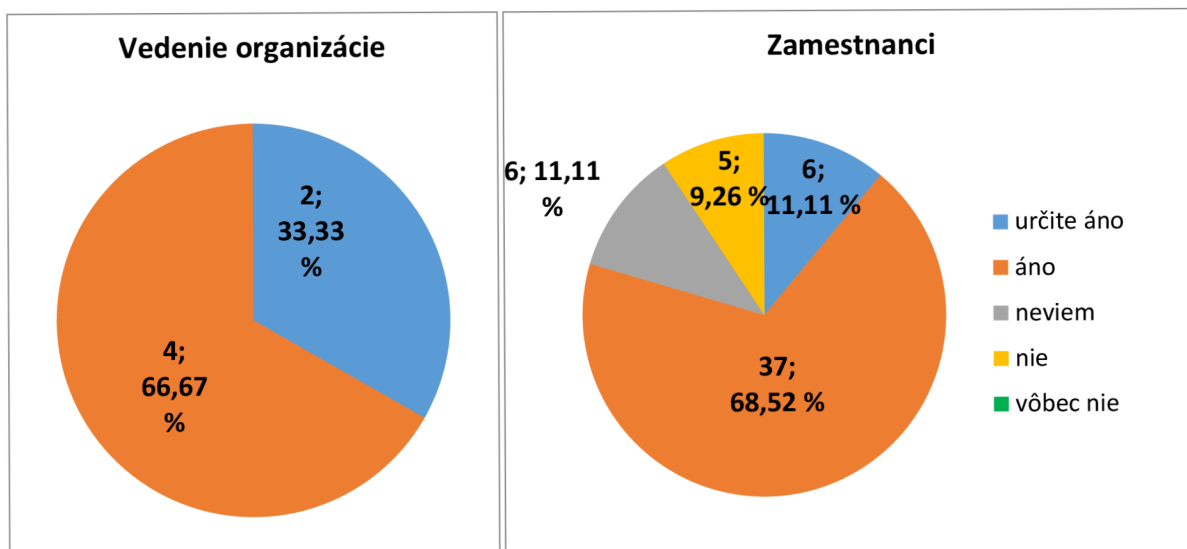


Zdroj: vlastné spracovanie

Príloha 8: Odpovede na otázku č. 8:

8. a) Chceli by ste znížiť sklon prokrastinácie Vašich zamestnancov?

8. b) Chceli by ste znížiť (odstrániť) Váš sklon prokrastinovať (odkladať začatie práce na zadanej úlohe)?

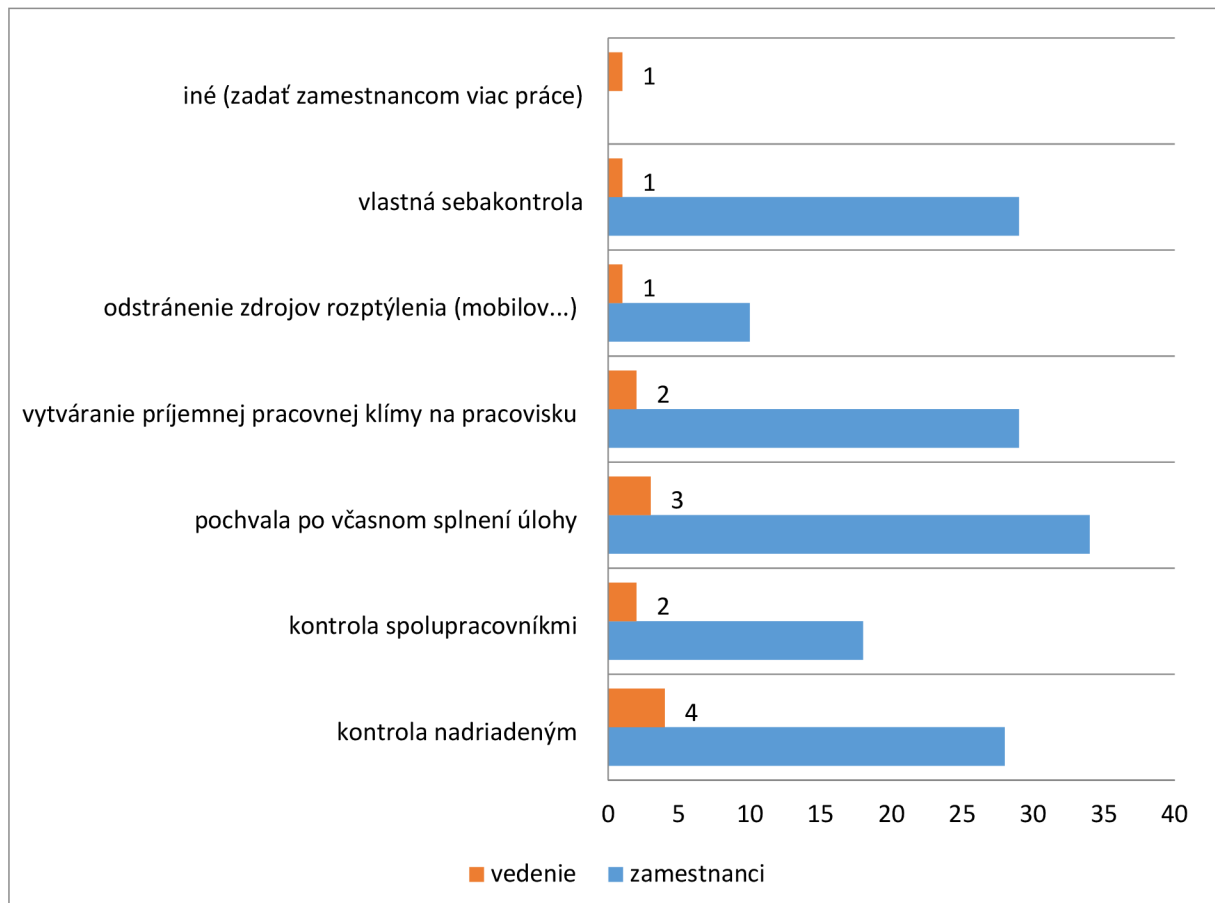


Zdroj: vlastné spracovanie

Príloha 9: Odpovede na otázku č. 9:

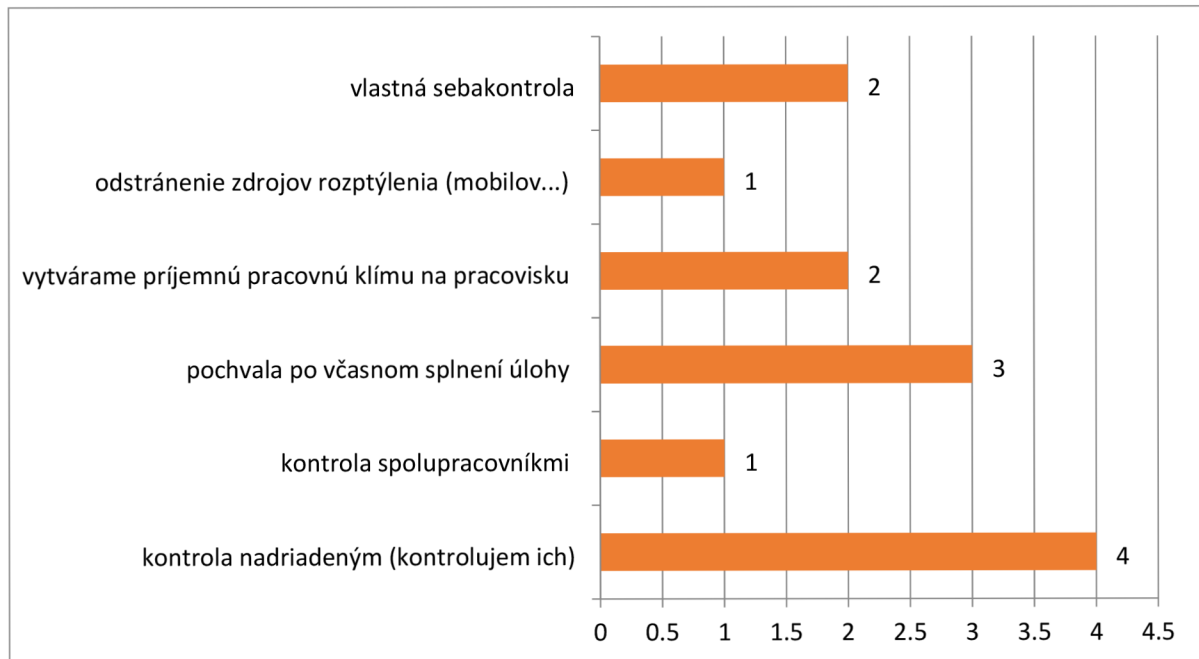
9. a) Aké sú podľa Vás možnosti prevencie prokrastinačného správania Vašich zamestnancov?

9. b) Aké sú podľa Vás možnosti prevencie prokrastinačného správania?



Zdroj: vlastné spracovanie

Príloha 10: Odpovede na otázku č. 10: Ako znižujete prokrastináciu Vašich zamestnancov? (Vedenie organizácie).



Zdroj: vlastné spracovanie

Príloha 11: Informácie o prokrastinácii.

Informácie o prokrastinácii

Pojem prokrastinácia znamená oddiaľovanie povinností alebo plánov na neskôr, či už sa jedná o neskoršie hodiny alebo dni. Prokrastinácia môže dočasne zmeniť prístup človeka k práci, ak s ňou niekto začne, mohol by sa jej podriadiť stále viac. Ak si prokrastinujúci povie: „minule som to neurobil hneď a nič sa nepokazilo“. Hoci sa nič nepokazilo, treba si neuvedomiť, že vďaka tomu mu utiekli veci, ktoré mohli byť dôležité.

Vplyv na sklon k prokrastinovaniu môžu mať hroziace termíny, ktoré môžu negatívne ale aj pozitívne pôsobiť na úsudok a rozhodovanie človeka. Tu je dôležitá schopnosť riadiaceho pracovníka vedieť zadať úlohu a reálny termín jej splnenia, motivovať zamestnancov k efektívnemu plneniu úloh bez otáľania so začatím práce.

Dôležité je poznať rozdiel medzi prokrastináciou, lenivosťou a neschopnosťou (Ludwig, 2013):

- ak človek prokrastinuje, zámerne oddiaľuje svoju činnosť (niekedy na dobu, až sa mu bude chcieť), aj keď môže pracovať, prokrastinuje,
- lenivosť znamená, že jedincovi sa robiť nechce,
- neschopnosť alebo nemožnosť uskutočniť plány z dôvodu choroby znamená, aj keď chcete,

Príloha 12: Kartička prokrastinovania.

<p>Práca</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> dodržanie termínov <input type="checkbox"/> začínanie alebo dokončovanie projektov <input type="checkbox"/> vybavenie telefonátov <input type="checkbox"/> účasť na stretnutiach <input type="checkbox"/> asertívne správanie voči kolegom <input type="checkbox"/> „papierovačky“ <input type="checkbox"/> žiadosti o zamestnanie <input type="checkbox"/> prieskum alebo čítanie 	<p>Domácnosť</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> nakupovanie <input type="checkbox"/> každodenné povinnosti (riady, varenie, upratovanie) <input type="checkbox"/> väčšie povinnosti (vysávanie, pranie, žehlenie) <input type="checkbox"/> údržba a opravy <input type="checkbox"/> jarné upratovanie <input type="checkbox"/> zveľaďovanie domácnosti <input type="checkbox"/> starostlivosť o záhradu, zvieratá
<p>Zdravie</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> objednávanie sa k lekárovi <input type="checkbox"/> preventívne prehliadky <input type="checkbox"/> využitie objednaných termínov u lekára <input type="checkbox"/> úprava stravovania <input type="checkbox"/> pravidelné cvičenie <input type="checkbox"/> úprava hmotnosti <input type="checkbox"/> prestať fajčiť, piť alkohol, užívať drogy 	<p>Štúdium</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> dodržanie termínov <input type="checkbox"/> dochádzka do školy <input type="checkbox"/> úlohy, projekty, seminárne práce <input type="checkbox"/> učenie sa na skúšky, testy <input type="checkbox"/> prieskum a čítanie <input type="checkbox"/> pýtanie sa učiteľa, požiadanie o pomoc
<p>Financie</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> platenie účtov <input type="checkbox"/> splácanie pôžičiek <input type="checkbox"/> zostavovanie rozpočtu <input type="checkbox"/> evidencia bločkov a faktúr <input type="checkbox"/> daňové priznania <input type="checkbox"/> otváranie pošty 	<p>Socializácia, rodina, vzťahy, priatelia</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> telefonáty <input type="checkbox"/> odpovedanie na pozvánky <input type="checkbox"/> trávenie času s ostatnými <input type="checkbox"/> organizovanie stretnutí <input type="checkbox"/> účasť na stretnutiach <input type="checkbox"/> rozprávanie o problémoch
<p>Rozhodovanie</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> plánovanie <input type="checkbox"/> zaviazat' sa k niečomu novému <input type="checkbox"/> vyberanie z možností 	<p>Osobný rozvoj</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> začať kurz, ktorý ste vždy chceli absolvovať <input type="checkbox"/> začať s novým hobby <input type="checkbox"/> venovať sa niečomu duchovnému <input type="checkbox"/> relaxácia <input type="checkbox"/> štúdium
<p>Iné:</p> <p>.....</p> <p>....</p>	

- Vyberte si úlohy a činnosti, ktoré by ste chceli odstrániť, prípadne eliminovať najskôr (nie je možné všetky naraz). Môžete ich očíslovať alebo vyznačiť farebne.
- Pre začiatok si vyberte najjednoduchšiu úlohu alebo cieľ. Na vytvorení nového návyku efektívnej práce musíte začať pomaly, krok za krokom.
- Pre vybratú úlohu sa pokúste aplikovať techniky, ktoré sú uvedené v návrhoch a odporúčaníach pre odstránenie prokrastinovania.
- Keď zaznamenáte progres, potom si vyberte ďalšiu úlohu alebo cieľ na zlepšenie - týmto spôsobom zvýšite šancu odstrániť prokrastinovanie.

Príloha 13: Kartička činností, ktoré rozptyľujú od práce.

V práci:	V osobnom živote:
<input type="checkbox"/> Zaujatie inou prácou, úlohou	<input type="checkbox"/> Filmy, seriály, televízia, DVD
<input type="checkbox"/> Telefonovanie	<input type="checkbox"/> Knihy, časopisy, noviny
<input type="checkbox"/> Zaujatie	<input type="checkbox"/> Počítačové hry, playstation, x-box
<input type="checkbox"/> Čítanie časopisov, novín	<input type="checkbox"/> Surfovanie po internete
<input type="checkbox"/> Online hry	<input type="checkbox"/> Hudba
<input type="checkbox"/> Surfovanie po internete	<input type="checkbox"/> Nakupovanie
<input type="checkbox"/> Hudba	<input type="checkbox"/> Leňošenie
<input type="checkbox"/> Nakupovanie	<input type="checkbox"/> Hobby (tvorenie, umenie...)
<input type="checkbox"/> Leňošenie	<input type="checkbox"/> Cvičenie
<input type="checkbox"/> Fajčenie	<input type="checkbox"/> „papierovačky“
<input type="checkbox"/> Rozmýšľanie o budúcnosti alebo minulosti	<input type="checkbox"/> Triedenie vecí
<input type="checkbox"/> Predstavovanie si , že je práca hotová, cieľ dosiahnutý	<input type="checkbox"/> Upratovanie
<input type="checkbox"/> Predstavovanie si lepšieho života	<input type="checkbox"/> Menej dôležité projekty
<input type="checkbox"/> Snívanie	<input type="checkbox"/> Kontrolovanie správ a e-mailov
	<input type="checkbox"/> Hľadanie informácií o tom, čo ma zaujíma
	<input type="checkbox"/> Trávenie času s rodinou, partnerom, priateľmi,
	<input type="checkbox"/> Telefonovanie
	<input type="checkbox"/> Chodenie von
	<input type="checkbox"/> Rozmýšľanie o budúcnosti alebo minulosti
	<input type="checkbox"/> Predstavovanie si , že je práca hotová, cieľ dosiahnutý
	<input type="checkbox"/> Predstavovanie si lepšieho života
	<input type="checkbox"/> Snívanie
	<input type="checkbox"/> Spánok
	<input type="checkbox"/> Jedlo
	<input type="checkbox"/> Fajčenie
	<input type="checkbox"/> Pítie
	<input type="checkbox"/> Návykové látky, drogy

Označili ste činnosti, ktoré vás rozptyľujú od práce. Neznamená to, že tieto činnosti sú zlé a musíte si ich úplne zakázať. Každý potrebuje potešenie v živote, všetci potrebujeme prestávku od práce, aby sme mali v živote rovnováhu, rovnako potrebujeme udržiavať aj vzťahy, dopriať si oddych aj snívajúc s otvorenými očami.

Označené aktivity sa stávajú problémom vtedy, keď vám škodia, nedovolia dokončiť dôležité úlohy. Označili ste si ich preto, aby ste si pri ich vykonávaní uvedomili, či ich vykonávate vo voľnom čase, keď nemáte nič dôležité na práci alebo je to forma prokrastinácie.