

РУБРИКА: ПРОКРАСТИНАЦИЯ

За прокрастиной может скрываться депрессия

УТ Когда и как вы впервые узнали о такой проблеме и самом термине?

Механизмы, которые запускают прокрастинацию, могут быть совершенно разными, в зависимости от психотипа человека и от внешних и внутренних условий его работы. Есть люди, которые привыкли работать на адреналине, поэтому дотягивают все до последнего момента. Близость дедлайна помогает им мобилизоваться и получить результат в очень сжатые сроки. Часто с прокрастинацией сталкиваются люди с СДВГ. Им сложнее концентрироваться, чем окружающим, в силу особенностей их мозга.

Есть прокрастинация, которая связана с внутренним эмоциональным напряжением из-за определенного рода задач. Например, это может быть тревога перед большими выступлениями или экзаменами.

Еще один вид прокрастинации связан с переутомлением и большим количеством задач. Организм сопротивляется дополнительной нагрузке и делает буквально все, чтобы оттянуть новое дело настолько, насколько это возможно.

И, наконец,

прокрастинация процветает там, где человек занимается не своими задачами: тем, что ему неинтересно, не свойственно его природе, что идет вразрез с его ценностями или потребностями.

Это наиболее популярные, но далеко не все причины прокрастинации.



Анна Лебедева
Международный
Эриксоновский
Университет коучинга

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

УТ Зима в России, как давно известно, наступает внезапно. Какие «внезапные» проблемы обычно регулярно озадачивают наши компании, но они «не чешутся», и год за годом «вляпываются» в них?

— Сложно говорить о тенденциях всего рынка, потому что я не веду такой статистики, но самый наглядный пример — это, конечно, уборка снега в городах. Действительно, создается впечатление, что снежная зима приходит внезапно, независимо от того, когда это происходит — в октябре или уже в конце декабря.

Но здесь дело может быть связано не столько с прокрастинацией, сколько с приоритетами и фокусом внимания организаций. Мы, как жители городов, замечаем эту проблему, потому что она на виду: снег выпал, дороги не расчищены, ни пройти ни проехать. Но какие процессы скрываются за этим, как распределяются бюджеты и почему именно так, нам со своей позиции не известно.


ЕСТЬ ЛЮДИ, КОТОРЫЕ ПРИВЫКЛИ РАБОТАТЬ НА АДРЕНАЛИНЕ, ПОЭТОМУ ДОТЯГИВАЮТ ВСЕ ДО ПОСЛЕДНЕГО МОМЕНТА

УТ Нехватка рабочих — сегодня бич заводов и фабрик. Все как-то выкручивается сегодня. У вас есть идеи, как решить им эту проблему кардинально?

— Действительно, кадровый голод сейчас становится проблемой номер один для многих компаний. Согласно опросу Института экономической политики им. Гайдара, который был проведен в июле этого года, на дефицит работников пожаловались 42% промышленных предприятий. Особенно нехватка касается высококвалифицированных рабочих.

Эта задача не может быть решена в одночасье, поскольку для подготовки таких сотрудников нужно время. Здесь важно, в первую очередь, повышать престижность таких профессий и улучшать условия труда. Сегодня у людей гораздо больше возможностей выбирать профессию, образование, место проживания, чем раньше. Больше осведомленность о собственных правах. Человек с высокой квалификацией может выбирать для себя лучшие условия. И это стимул, который работает для всех: для сотрудников — это повод стремиться к высокому профессионализму, чтобы быть востребованным на рынке, а для работодателя — повод создавать те условия, которые привлекут ценные кадры.

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

 **Топ-менеджмент не может видеть все проблемы фирмы. Консультанты IIP-технологий советуют поощрять персонал за выявление узких мест. Это может помочь компании?**

— Сегодня все большую популярность набирает коучинговый тип управления, когда руководитель и сотрудники общаются на равных. В таких коллективах каждый четко понимает, на какую большую общую цель он работает и как его труд отразится на успехе всей компании.

Сотрудники несут свою долю ответственности, чувствуют принадлежность к чему-то большему, что повышает их вовлеченность в процесс. И это очень важно, поскольку, согласно отчету Gallup State of the Global Workplace, только 20% работников во всем мире действительно вовлечены в работу.

Однако, опросы показывают, что на российском рынке почти треть руководителей не готовы перестать контролировать своих сотрудников и передать им часть ответственности. В таких условиях работники концентрируются исключительно на выполнении своих обязанностей и не склонны проявлять инициативу и предлагать пути улучшения продукта или рабочего процесса.

ВАЖНО, В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ, ПОВЫШАТЬ ПРЕСТИЖНОСТЬ ТАКИХ ПРОФЕССИЙ И УЛУЧШАТЬ УСЛОВИЯ ТРУДА

 **Начнем с Вас. Какие проблемы и вопросы Вы иногда откладываете на потом? Как себе это объясняете?**

— Конечно, мне, как и любому живому человеку, тоже свойственна прокрастинация. И я знаю ее особенности. У меня она носит сезонный характер. Я знаю, что откладываю дела, которые требуют моей глубокой умственной вовлеченности и волевых решений, и, если такие задачи приходится на период, когда в расписании уже большая нагрузка, когда много мероприятий происходят в короткий промежуток времени, возникает прокрастинация.

Мне помогает понимание своей природы: как я реагирую на повышенную нагрузку, на стресс, в каких ситуациях наиболее эффективна, а в каких — наоборот.

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Как писала Келли Макгонигал в своей книге «Сила воли», у нас есть иллюзия, что у нашего «будущего Я» гораздо больше ресурса, больше сил, больше времени, чем в реальности. Это означает, что

когда мы планируем какие-то события наперед, то представляем себе идеальную ситуацию: что мы будем полны энергии, не случатся никакие форс-мажоры, не наложатся другие события. В реальности же часто все протекает совсем иначе.


Я точно знаю, что у меня наиболее напряженные периоды — это сентябрь-октябрь и февраль. Это время, когда многие обязательства, которые откладывались с лета и с нового года, накладываются на уже спланированную обычную нагрузку, которую никто не отменял.

Чтобы избежать таких наложений, я использую годовой календарь с «высоким» и «низким сезоном». Все проекты, которые требуют времени, моего мыслительного ресурса, которые связаны с принятием важных решений, я сдвигаю на те периоды, когда вероятность других задач минимальна. Например, на первые недели января.

Бывает, сложные вопросы я откладываю на ночное время. Например цифры, которые нужно перепроверить, важные отчеты, презентации.

Мне необходимо для концентрации, чтобы во время таких процессов меня никто не отвлекал, не сбивал фокус внимания, поэтому мне проще задержаться на работе и сделать это в тишине.

Так понимание себя помогает мне создавать те условия, в которых я смогу избежать прокрастинации.

 **Как сотруднику стоит просить руководителя компании выслушать вас по важному вопросу? Как убедить босса не откладывать его решение?**

— Здесь опять же важно начать с контекста: какие отношения между лидером и подчиненным? Как между ними выстроен диалог? Насколько руководитель умеет слышать своих сотрудников?

Если это самоорганизованная команда, в которой руководитель и команда являются полноценными партнерами, то сотруднику будет легко поделиться своими опасениями по поводу затягивания сроков или откладывания важных решений. Однако, не во всех коллективах такое возможно.

При этом важно понимать, что сотруднику с его позиции не всегда бывает известно о причинах откладывания у начальства. Это может быть вызвано не только прокрастинацией. Сотрудник не всегда может взглянуть на задачу системно, просчитать все последствия того или иного решения, увидеть взаимосвязь разных решений. Здесь помогает распределение ответственности: сотрудник может делиться своими переживаниями и напоминать о важности быстрого ответа, но не брать на себя ответственность за действия начальства.

КОГДА МНОГО МЕРОПРИЯТИЙ ПРОИСХОДЯТ В КОРОТКИЙ ПРОМЕЖУТОК ВРЕМЕНИ, ВОЗНИКАЕТ ПРОКРАСТИНАЦИЯ

 У вас очень непростой и ответственный бизнес. Что в нем нельзя откладывать на потом?

— У меня есть важное правило: все отчеты перед органами, финансовые вопросы должны быть выполнены в срок. И здесь, если включается прокрастинация, важно не идти у нее на поводу: разбираться с причинами, пересматривать приоритетность задач. Еще одна сфера, которую я не советую откладывать, — это наработка навыков. Часто мы обманываем себя тем, что обещаем себе вернуться к обучению или повышению квалификации, «когда будет больше времени». Но опыт пандемии показал, что даже в условиях, когда человек заперт в 4 стенах и у него достаточно временного ресурса, он не делает то, что откладывал. Потому что усидчивость, включенность в процессы, концентрация — это навык. И его важно вырабатывать и поддерживать постоянно.

 Как контролировать работников?

— Задача руководителя — понимать сильные стороны подчиненных, знать их цели, интересы, потребности. Когда ценности сотрудника совпадают с ценностями компании, когда он реализуется на работе, а не просто выполняет поручения ради денег, то внутреннего сопротивления к выполнению задач, как правило, не возникает.

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 


Кроме того, важно знать мотивационный портрет сотрудника. Кого-то мотивирует премия, кому-то достаточно похвалы от начальства, кому-то важно понимать ценность вклада его работы в общее дело.

Если я знаю своих сотрудников, то при возникновении новой задачи, понимаю, кто лучше всего может с ней справиться. Исходя не только из твердых навыков, а из психотипа человека, из его интересов и талантов. Потому что навыки можно развить, а поменять природу очень сложно. Есть люди, которым проще даются аналитические задачи, есть те, кто более креативен, есть усидчивые и скрупулезные сотрудники, которые легко работают с отчетами, таблицами.

Конечно, в бизнесе не бывает только интересных задач. И если сотруднику придется делать то, что ему не свойственно или не интересно, очень важно для руководителя донести ценность этой работы. Какой вклад в общее дело вносит сотрудник своим трудом.

СОТРУДНИКИ НЕСУТ СВОЮ ДОЛЮ ОТВЕТСТВЕННОСТИ, ЧУВСТВУЮТ ПРИНАДЛЕЖНОСТЬ К ЧЕМУ-ТО БОЛЬШЕМУ, ЧТО ПОВЫШАЕТ ИХ ВОВЛЕЧЕННОСТЬ В ПРОЦЕСС

Часто работники понимают, что не справляются сами, но боятся попросить о помощи, рассказать о своих проблемах, потому что это может отразиться на их репутации. Не допустить таких ситуаций помогает промежуточный контроль и дробление KPI на более мелкие показатели. Это поможет избежать снежного кома проблем. И, конечно, важно вести открытый диалог с сотрудниками, выстраивать с ними доверительные отношения, в которых работники смогут говорить о своих ошибках, трудностях, внутренних сопротивлениях, о потере мотивации.

 **Комус, как пример, внедрил автоматическую систему сбора заказов для клиентов. Почему другие компании ее еще не внедрили?**

— Сейчас мы все являемся участниками огромного эксперимента, результаты которого нам пока неизвестны. Цифровизация и автоматизация процессов происходит повсеместно, однако ее темпы гораздо ниже, чем ожидалось ранее. Согласно отчету The Future of Jobs 2023 Международного экономического форума, сегодня 34% всех задач, связанных с бизнесом, выполняются машинами, а остальные 66% — людьми. Такие темпы автоматизации противоречат ожиданиям респондентов опроса 2020

года, где предполагалось, что 47% бизнес-задач будут автоматизированы в следующие пять лет.

Сегодня уже однозначно, что рутинные задачи постепенно будут переданы механизмам и ИИ, но решение креативных вопросов пока остается за людьми. При этом растет потребность в специалистах, которые будут управлять автоматизированными процессами. По данным того же отчета, специалисты по искусственному интеллекту и машинному обучению возглавляют список быстрорастущих вакансий, за ними следуют специалисты по устойчивому развитию, бизнес-аналитики и аналитики информационной безопасности. Сейчас на рынке наблюдается острая нехватка таких специалистов. И нужно время, чтобы появилось достаточное количество профессионалов высокого уровня в этой сфере.

ЕЩЕ ОДНА СФЕРА, КОТОРУЮ Я НЕ СОВЕТУЮ ОТКЛАДЫВАТЬ, – ЭТО НАРАБОТКА НАВЫКОВ

 **Обучение персонала борьбе с прокрастинацией — делают ли это у нас? Поможет ли обучение?**

— Понимание процессов, которые запускают прокрастинацию и умение находить индивидуальные решения в борьбе с ней, — это лучшая профилактика такого состояния.

В этом вопросе можно зайти с нескольких сторон.

В рамках психологической помощи можно поработать с тревожностью, которая часто бывает причиной прокрастинации. Когда человек просто не может усадить себя за дело, теряет концентрацию, постоянно суетится, начинает и бросает несколько дел. Также за прокрастинацией может скрываться депрессия, поэтому важно получить консультацию специалиста. Особенно, если прокрастинация нарастает и все больше и больше дел откладывается из-за отсутствия сил и потери мотивации.

В рамках коучинговой помощи можно разобраться в глубинных причинах прокрастинации. Действительно ли это дело важно для человека, осознает ли он, как оно повлияет на его судьбу, карьеру. Что именно вызывает у него сопротивление. Возможно, это слишком большая и непонятная задача, и ее необходимо разбить на чет-

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

кие шаги. Или просто у человека нет навыка самодисциплины, и коуч может помочь его выработать.

Иногда причиной прокрастинации у ответственных людей может быть страх допустить ошибку, особенно если речь идет о новой или нестандартной задаче. В этом случае важно работать с перфекционизмом, разрешить себе делать не идеально, а удовлетворительно.

 **Google календарь, CRM–системы и др. — почему цифровизация не решила кардинально вопрос прокрастинации?**

— Как я уже говорила, причины прокрастинации могут быть разными, и природа каждого человека тоже разная. Поэтому очень важно подобрать из всего многообразия продуктов на рынке именно те, которые сработают для конкретного сотрудника.

Кто-то может работать по 15 минут, переключаясь между делами, а для кого-то первые 15 минут уйдут на погружение в задачу и только после этого наступит состояние гиперфокуса, когда человек находится глубоко в процессе.

К тому же не всем подходят электронные помощники. Кто-то пишет дела от руки и использует обычные песочные часы для того, чтобы отмерять время на задачу, поскольку гаджеты с огромным количеством информации внутри сбивают с процесса. Только открыл телефон — и уже проверяешь мессенджеры вместо запуска приложения.

Понимание себя, работа над самодисциплиной и выработка ритуалов, которые будут символизировать переход из одного состояния в другое, может быть гораздо эффективнее, чем бездумное использование приложений.

*** Анна Лебедева,**
директор **Международного Эриксоновского Университета**
коучинга, МСС ICF

Эксклюзивно для 