

UNIVERZA V LJUBLJANI
FILOZOFSKA FAKULTETA
ODDELEK ZA PSIHOLOGIJO

DAŠA DOLENC

**Odlaščanje z delom in z njim povezani dejavniki delovnega
okolja**

Magistrsko delo

Mentor: izr. prof. dr. Eva Boštjančič

Ljubljana, 2019

Zahvala

Zahvaljujem se vsem udeležencem, ki so sodelovali v raziskavi, ter vsem, ki so mi pomagali pri zbiranju podatkov. Za celotno mentorstvo se zahvaljujem tudi svoji mentorici izr. prof. dr. Evi Boštjančič, ki mi je bila v primeru vprašanj vedno na voljo in hitro pripravljena pomagati.

Zahvala pa gre tudi moji družini in Andražu za podporo, spodbudne besede in potrpežljivost med celotnim procesom pisanja magistrske naloge.

Izvleček

Odlašanje z delom opredeljujemo kot prelaganje aktivnosti, kjer se izogibamo izvajanju nalog ter sprejemanju odgovornosti, čeprav bi bilo nalogo idealno opraviti v sedanjem trenutku. Na delovnem mestu ga razumemo kot neoptimalno vedenje, ki povečuje stroške podjetij, saj zmanjšuje posameznikovo ter organizacijsko produktivnost. Odlaganje aktivnosti tako zajema več kot četrtno vseh delovnih ur. V pričujoči raziskavi nas je zanimalo, kateri so tisti dejavniki, ki vplivajo na odlašanje z delom. Natančneje smo preučevali povezavo odlašanja z osebnostnimi lastnostmi, s socialno oporo in z demografskimi dejavniki. V raziskavi je sodelovalo 234 udeležencev, ki so reševali *Vprašalnik odlašanja na delovnem mestu*, *Vprašalnik velikih pet* ter osem postavk *Vprašalnika delovnih zahtev in resursov*. Rezultati so pokazali, da obstaja pomembna povezava med odlašanjem ter demografskimi dejavniki in osebnostnimi lastnostmi. Odlašanje se pogosteje pojavlja pri moških posameznikih, starejših osebah ter ljudeh z višjo stopnjo dosežene izobrazbe. Poleg tega se je na področju osebnosti pokazalo, da se najmočnejše povezuje z vestnostjo ter s sprejemljivostjo, nekoliko manj z nevroticizmom in ekstravertnostjo. Na področju socialne opore nismo našli pomembnih povezav. Glavna ugotovitev raziskave je, da na odlašanje v organizacijskem kontekstu v veliki meri vplivajo osebnostni dejavniki, ki jih težje spreminjamo. Lahko pa s tem znanjem kljub temu organizacije ozaveščamo o pojavljanju odlašanja in njegovem vplivu na zaposlene, saj lahko že to pripomore k njegovemu zmanjšanju.

Ključne besede: odlašanje, osebnostne lastnosti, socialna opora, demografski dejavniki, delovni pogoji

Workplace procrastination and related factors of work environment

Abstract

Procrastination is defined as a postponement of activities, where we avoid the execution of tasks and accepting responsibility, although it would be ideal if we finished the task at the present time. In the workplace, procrastination can be understood as sub-optimal behavior, which increases the costs of business, as it reduces individual and organizational productivity. Procrastination thus covers more than a quarter of all working hours. In this study, we were interested in factors that influence workplace procrastination. More specifically, we studied the link of procrastination and personality traits, social support and demographics. 234 participants completed the survey and filled out the *Procrastination at work scale*, the *Big Five Questionnaire* and eight items of the *Job Demands and Resources scale*. The results showed that there is an important link between procrastination and demographic factors and also personality traits. More precisely, the procrastination occurs more frequently in male individuals, elderly people and people with higher educational attainment. In addition, in the field of personality, it has been shown that procrastination is most strongly associated with conscientiousness, acceptance and also with neuroticism and extraversion. In the field of social support, we have not found important links with procrastination. The main finding of the research is that the delay in the organizational context is largely influenced by personality traits which are more difficult to change. However, with this knowledge, we can nevertheless be aware of the occurrence of procrastination and its impact on employees, as this can also help to reduce it.

Keywords: procrastination, personality traits, social support, demographic characteristics, working conditions

Kazalo vsebine

Uvod.....	7
Pojavnost odlašanja z delom	8
Modeli odlašanja na delovnem mestu	8
Vzroki za pojavljanje odlašanja pri delu.....	10
Posledice pojavljanja odlašanja pri delu	11
Odlaganje z delom in demografski dejavniki	11
Odlaganje in spol	12
Odlaganje in starost.....	12
Odlaganje in dosežena izobrazba	13
Povezanost odlašanja z delom z drugimi psihološkimi konstrukti	13
Zadovoljstvo pri delu in odlaganje	13
Dolgčas in kontraproduktivno vedenje na delovnem mestu	14
Zavzetost za delo	15
Osebnostne lastnosti	16
Osebnost in odlaganje z delom	18
Socialna opora.....	19
Teorija delovnih zahtev in delovnih virov	20
Socialna opora sodelavcev	21
Socialna opora vodij	22
Namen raziskave	23
Metoda	25
Udeleženci.....	25
Pripomočki	25
Vprašalnik odlaganja na delovnem mestu	25
Vprašalnik velikih pet	28
Vprašalnik delovnih zahtev in delovnih virov.....	28
Postopek	29
Rezultati.....	31
Opisne statistike.....	31
Povezanost med merjenimi konstrukti in demografskimi spremenljivkami	31

Napovedovanje odlašanja na podlagi osebnostnih lastnosti, socialne opore in demografskih podatkov	34
Razprava	37
Povezava med odlašanjem na delovnem mestu in osebnostjo.....	38
Povezava med odlašanjem na delovnem mestu in socialno oporo	39
Povezava med odlašanjem na delovnem mestu in demografskimi dejavniki	40
Napovedovanje odlašanja s pomočjo psiholoških konstruktov	42
Pomen pričujoče raziskave	42
Omejitve ter predlogi za nadaljnje raziskovanje	44
Zaključki	45
Reference.....	46
Priloga	55
<i>Priloga 1: Vprašalnik odlašanja na delovnem mestu (Metin idr., 2016)</i>	55

Kazalo slik

<i>Slika 1. Grafični prikaz JD-R modela (prirejeno po Bakker in Demerouti, 2007).....</i>	<i>21</i>
---	-----------

Kazalo tabel

<i>Tabela 1. Standardizirane uteži postavk za dvofaktorsko rešitev Vprašalnika odlašanja na delovnem mestu (faktorja prebijanje in spletno lenarjenje)</i>	<i>27</i>
<i>Tabela 2. Primerjava kontrolne in eksperimentalne skupine na lestvicah Vprašalnika odlašanja na delovnem mestu glede na rezultate t-testa</i>	<i>30</i>
<i>Tabela 3. Opisne statistike za podatke uporabljenih vprašalnikov (Vprašalnik odlašanja na delovnem mestu, Vprašalnik velikih pet in Vprašalnik delovnih zahtev in virov)</i>	<i>31</i>
<i>Tabela 4. Rezultati povezanosti med odlašanjem, socialno oporo, osebnostnimi lastnostmi in demografskimi spremenljivkami</i>	<i>33</i>
<i>Tabela 5. Primerjava treh regresijskih modelov na lestvici prebijanje</i>	<i>34</i>
<i>Tabela 6. Regresijski nagibi in testne statistike za drugi model pri napovedovanju prebijanja</i>	<i>35</i>
<i>Tabela 7. Primerjava treh regresijskih modelov na lestvici spletno lenarjenje</i>	<i>35</i>
<i>Tabela 8. Regresijski nagibi in testne statistike za drugi model pri napovedovanju spletnega lenarjenja</i>	<i>36</i>

Uvod

Večina ljudi bi se strinjala - bodisi zasebno ali javno - da je vsaj nekajkrat v življenju sanjerala ali odlašala (Abbasi in Alghamdi, 2015). Ta pojav opredeljujemo kot odlašanje z delom (angl. *Procrastination*), kar pomeni prelaganje aktivnosti, izogibanje opravljanja nalog ter sprejemanja odgovornosti, čeprav bi morali nalogo opraviti v sedanjem trenutku (Freeman, Fuenzalida in Stoltenberg, 2011). Odlašanje lahko razumemo tudi kot vedenjski vzorec, ki vodi do različnih negativnih izidov, kot so na primer neučinkovito upravljanje s časom, znižana raven tolerance ob frustracijah, neprestano izogibanje nalogam, manjša hitrostna natančnost ter nezmožnost uravnavanja negativnih čustev (Ferrari in Díaz-Morales, 2014).

Pojem sta v prejšnjem stoletju uporabila že Ellis in Knaus (1977), ki sta ga opredelila kot zavlačevanje z opravljanjem nalog do te mere, da ob tem oseba občuti subjektivno neprijetno stanje in tako že dolgo ni učinkovita strategija za uspešnost. Že v preteklosti so raziskave ugotavljale povezavo z visoko izraženostjo depresije, nevroze, pozabljivosti, dezorganizacije ter pomanjkanja energije (Beswick, Rothblum in Mann, 1988; Effert in Ferrari, 1989; Lay, 1986), še danes pa so redke tiste študije, ki izpostavljajo, da je lahko ta fenomen funkcionalen (Chu in Choi, 2005; Schraw, Wadkins in Olafson, 2007). Odlašanje je sicer pogosto vedenje, saj se približno 25 % vseh odraslih ljudi opredeljuje kot osebe, ki večkrat odlašajo (Ferrari, Díaz-Morales, O'Callaghan, Diaz in Argumedo, 2007). Kljub temu da je pojavnost precej visoka, pa se lahko njegova stopnja razlikuje med področji. Najdemo ga na akademskem in delovnem področju (npr. učenje za izpite, odpisovanje na e-maile na delovnem mestu), pri vsakodnevnih rutinah in obveznostih, na zdravstvenem področju ter področju prostega časa, družine in partnerskih odnosov (Klingsieck, 2013). Eno temeljnih vprašanj pri raziskovanju je, ali gre za splošno vedenje, ki je neodvisno od svojega konteksta, ali pa je specifično za posamezna področja (npr. osebe odlašajo pri študiju, ne pa na drugih področjih kot na primer doma ali pri opravljanju administrativnih nalog). K. B. Klingsieck (2013) je na podlagi meritev iz različnih smeri sklenila, da je različne kategorije odlašanja bolje obravnavati ločeno, saj lahko ljudje z aktivnostmi odlašajo le na specifičnih področjih, medtem ko na drugih nimajo težav. Ravno zato smo se v naši raziskavi osredotočili le na odlašanje v organizacijskem kontekstu.

Na delovnem mestu odlašanje razumemo kot neoptimalno vedenje, ki povečuje stroške organizacije, saj zmanjšuje posameznikovo ter organizacijsko produktivnost. Prelaganje odgovornosti zajema več kot četrtno vseh delovnih ur, kar delodajalce stane približno 10.000 dolarjev na zaposlenega letno (Chen, Chen in Yang, 2008; Gupta, Hershey in Gaur, 2012). Nguyen, Steel in Ferrari (2013) so ugotavljali, da so osebe, ki pogosteje odlašajo, nagnjene k izbiri delovnih mest, kjer ni potrebno toliko discipline, ni jasnih delovnih ciljev, kjer nimajo toliko statusa in moči in delovne naloge od njih zahtevajo manj motivacije, avtonomije ter posledično le spodbujajo odlašanje. Višja stopnja odlašanja je povezana z nižjimi plačami in krajšimi obdobji zaposlenosti, hkrati obstaja večja verjetnost, da bodo osebe zaposlene na nižjih pozicijah, kot bi lahko bile, ali pa delajo le polovični delovni čas (Nguyen idr., 2013).

Pojavnost odlašanja z delom

Raziskovalci so konec 20. stoletja z namenom, da bi razumeli razširjenost odlašanja v družbi, povečali število raziskav na tem področju. Največji delež študij se je sicer nanašal na akademsko področje. Leta 1984 sta L. J. Solomon in E. Rothblum ugotavljali, da naj bi se približno 70 % študentov opredeljevalo kot osebe, ki odlašajo, v nekaj več kot 50 % primerov pa naj bi bilo to vedenje precej dosledno in problematično. Študentje so namreč v času, ko bi se morali učiti ali delati seminarske naloge, raje spali, brali knjige ali gledali televizijo (Pychyl, Lee, Thibodeau in Blunt, 2000). Spet po drugih podatkih naj bi bila pojavnost med študenti 80 %, poleg tega pa naj bi bilo odlašanje ena izmed najpogostejših težav, ki pri študentih vpliva na manjšo produktivnost in akademsko uspešnost. Približno tretjina ljudi odlašanje prepozna kot resen problem pri svojih izobrazbenih prizadevanjih (Steel in Ferrari, 2013). Študenti, ki odlašajo namreč, pogosto prelagajo akademske naloge in se namesto tega osredotočajo na neproduktivne aktivnosti, ki vodijo v nižjo uspešnost in negativne čustvene odzive. To posledično slabše vpliva na akademske dosežke (Schubert Walker in Stewart, 2000). Izkazalo se je, da se osebe, ki odlašajo z opravljanjem nalog, dobro zavedajo, da je to resna težava, ki vodi v negativne posledice, kljub temu pa se odlašanju težko izognejo (McCown in Roberts, 1994).

Ferrari, J. L. Johnson in McCown (1995) so se umaknili od akademskega področja ter preučevali splošno odlašanje pri odraslih osebah. Ugotavljali so, da 25 % vseh oseb, sodelujočih v raziskavi, razume, da je odlaganje aktivnosti problematičen vidik v njihovem življenju. 40 % oseb je poudarilo, da njihovo izogibanje delu vpliva na manjše denarne prihodke, kljub temu pa so podobno kot študentska populacija še vedno odlašali, čeprav so se zavedali negativnih posledic, torej je lahko problematično tudi to, da osebe, ki odlašajo, s svojim ravnanjem ne morejo prenehati. Ferrari in Pychyl (2000) sta izpostavila, da v povprečju 20 % odraslih ljudi same sebe dojema kot osebe, ki odlašajo kronično, in priznava, da odlašanje predstavlja neprilagojen način v njihovem življenju, da ovira normalno delovanje. Po nekaterih podatkih naj bi približno 25 % odraslih ljudi v populaciji verjelo, da je to njihova osebna lastnost (Ferrari idr., 2007), ki se je ne da spremeniti.

Modeli odlašanja na delovnem mestu

Odlaganje se lahko pojavlja na različnih področjih in v vseh obdobjih našega življenja. Zato lahko koncept raziskujemo z mnogih vidikov ter pri razlagi uporabljamo različne modele. Medtem ko ga nekateri opredeljujejo kot osebno lastnost (Arvey, Rotundo, Johnson, Zhang in McGue, 2006) in ga razumejo kot precej stabilno skozi čas ter različne situacije, pa drugi poudarjajo, da takšen pogled zanemara pomembne procese, ki pojasnjujejo, zakaj prihaja do razlik v nagnjenosti k odlašanju (Renn, Allen, Fedor in Davis, 2005). Drugi raziskovalci prepoznavajo, da obstajajo določene kontekstualne spremenljivke, ki vplivajo na vrsto vedenja (Steel, 2007), zato je odlašanje v veliki meri odvisno od situacije oziroma konteksta, v katerem se oseba trenutno nahaja.

Gupta in sodelavci (2012) so oblikovali model, kjer so izpostavili tri dejavnike, pomembne pri razumevanju odlašanja na delovnem mestu. Ugotavljali so, da so precej pomembni osebnostni, situacijski dejavniki ter dejavniki, povezani z delovnimi nalogami. Prva dimenzija je tako tesno povezana z osebnostnimi lastnostmi. Mnogo študij je na primer ugotavljalo, da sta ključni predvsem dve osebnostni lastnosti – nevroticizem, ki je z odlašanjem povezan pozitivno, ter vestnost, kjer je povezava negativna (Gupta idr., 2012). Druga dimenzija se osredotoča na situacijske faktorje in poudarja, da se lahko odlašanje pojavi zaradi dejavnikov v okolju, ki niso pod nadzorom osebe, kot na primer zdravje ali družinski problemi, in vodijo v to, da oseba odlaša z opravljanjem nalog. Tretja pomembna dimenzija se nanaša na lastnosti nalog. To pomeni, da osebe odlašajo s svojim delom, kadar so naloge težavne, oseba nima jasno postavljenih ciljev in časovnih rokov ali ko je nalogo zaradi različnih vzrokov nemogoče opraviti (Gupta idr., 2012). Meetin, Taris in M. C. W. Peeters (2018) so v svoji raziskavi ugotavljali, da lahko odlašanje bolje razložimo z osebnostjo kot npr. disciplino in neprevidnostjo (Schouwenburg in Lay, 1995) ali procesi samopoškodovanja (Jones in Berglas, 1978) kot pa z interakcijo med osebo in njenim okoljem. Tako so poudarjali, da so osebnostne lastnosti pri razlagi odlašanja pomembnejše kot situacijski dejavniki. Podobno je W. Van Eerde (2003) v metaanalitični študiji ugotavljala, da najmočnejša povezava obstaja v odnosu do osebnosti (sploh vestnosti), samozavesti, samoučinkovitosti ter samopoškodovanja, torej je odlašanje tip vedenja, ki ni neposredno povezano z okoljem, oziroma nanj okolje nima toliko vpliva kot osebnostni dejavniki. Po drugi strani pa lahko okolijski dejavniki sprožijo določene osebnostne dejavnike, oziroma so njihovi spodbujevalci (kot npr. delovna zavzetost ali dolgčas).

Drugi pomemben model, s katerim lahko razložimo odlašanje, je oblikovala W. Van Eerde (2016), ki je izpostavila interakcijski pristop, saj so po modelu pri odlaganju dela pomembne lastnosti osebe in kontekst dela. Model predpostavlja, da je odlašanje poleg tega povezano z blagostanjem na delu ter vpliva na vse tri vidike blagostanja (psihološko, socialno, kot fizično blagostanje). Natančen odnos med osebnostnimi in kontekstualnimi faktorji je odvisen od tega, kateri faktorji so vključeni. Lahko namreč kontekst vpliva na to, kdaj se bo pojavilo specifično vedenje, občasno pa določena vedenja osebe le spodbuja. Avtorica modela znotraj posamezne kategorije razlikuje med različnimi lastnostmi, s pomočjo katerih lahko razumemo odlašanje. Znotraj dimenzije osebnosti odlaganje aktivnosti razlagamo kot osebnostno lastnost, predvsem pa je pomembno poudariti, da je to neklinični vidik osebnosti. Poleg tega ga razumemo kot izogibalno vedenje, ki je po eni strani relativno stabilen vidik osebnosti; kadar ljudje določene situacije ne sprejemajo kot pretirano ogrožajoče in pri tem odlašanje uporabljajo kot strategijo spoprijemanja, pa ga razumemo kot trenutno težnjo (Mackey in Perrewé, 2014). Z odlašanjem se v veliki meri povezuje tudi kvaliteta in količina spanca. Na področju konteksta avtorica modela ugotavlja, da lahko v določenih primerih osebnostne lastnosti v ozadje premaknejo specifične okoliščine, v katerih se nahaja oseba, kar je odvisno od formalne ali neformalne selekcije situacije ter od situacijske moči (Mischel in Shoda, 1995). V kategorijo kontekstualnih dejavnikov med drugim vključujemo raznolikost zahtev glede

delovnih obremenitev, neprestane časovne zahteve, količino samonadzora, avtonomije ter socialne opore (Van Eerde, 2016).

Vzroki za pojavljanje odlašanja pri delu

V ozadju odlašanja so številni čustveni, kognitivni, biološki ter družbeni dejavniki (Burka in Yuen, 2008). Pojavi se zaradi njihove kombinacije ali prisotnosti le enega. V prvi vrsti so možen vzrok čustveni dejavniki, ki jih opredelimo kot skrite občutke, strahove, upanja, spomine, sanje, dvome ter pritiske (Burka in Yuen, 2008). Slednji so razlog, zakaj v zvezi z določenimi nalogami odlašamo do zadnjega trenutka ali pa jih sploh nikoli ne opravimo. Številni odlašalci se v resnici sploh ne zavedajo razlogov za odlaganje svojih obveznosti, čeprav je večkrat v ozadju ravno eden od naštetih dejavnikov, zlasti je precej pogost strah pred neuspehom. Odlašanje naj bi imelo svoj izvor tudi v treh osnovnih kognitivnih stilih, ki predstavljajo nerealistične poglede na sebe in svet. Kognitivne stile razdelimo na tri področja in sicer na področje samoregulacije (negativno in omalovaževalno kritiziranje samega sebe), slabšo toleranco na frustracije ter sovražnost. Znotraj kognitivnih stilov obstajajo še posamezne kognitivne spremenljivke, ki se povezujejo z odlašanjem - najpogosteje neracionalna prepričanja glede enostavnosti nalog in lastnih sposobnosti, zunanji stili pripisovanja vzrokov dogodkom ter prepričanja v povezavi s časom – npr. oseba meni, da ima še dovolj časa za dokončanje naloge, a ji na koncu časa zmanjka, naloga ni opravljena kvalitetno ali pa sploh ni dokončana (Schubert Walker in Stewart, 2000).

Kot omenjeno, vzroke najdemo tudi v bioloških dejavnikih. Raziskave so pokazale, da ima odlašanje svoje izvore v interakciji limbičnega sistema s prefrontalnim korteksom (Steel in Ferrari, 2013). Limbični sistem je odgovoren predvsem za čustvene odzive, učenje ter spomin, medtem ko se v prefrontalnem korteksu pojavljajo centri za izvajanje gibov. Odlašanje z opravljanjem nalog je tako odvisno od povezave med našimi gibi oziroma vedenji ter spominom ali čustvi. J. B. Burka in L. M. Yuen (2008) sta izpostavili, da prefrontalni korteks nadzoruje izvršne funkcije možganov, kot so kognitivna fleksibilnost, nadzor nad pozornostjo, procesiranje informacij in postavljanje ciljev, zato se oseba s slabšimi kapacitetami izvršnih funkcij sooča z izzivi in ima težave pri odlašanju z nalogami, kljub temu da ima morda druge mentalne spretnosti dobro razvite. Poleg tega sta raziskovalki ugotavljali, da zmanjšano odlašanje spodbuja harmonično delovanje naravnih ritmov telesa. Sem vključujemo dobro sodelovanje cirkadialnega ter hormonalnega ritma, pomaga pa tudi zadovoljitev potrebe po času tišine in mirovanja. Po drugi strani delovanje v nasprotju z naravnimi telesnimi ritmi vodi v odlašanje z nalogami. Obstaja pa tudi genetična komponenta. Arvey, idr. (2006) so preučevali dvojčke, kjer je bila njihova naloga, da s pomočjo vprašalnika ocenijo svojo stopnjo odlašanja z delom. Približno 22 % variance so pojasnili z genetskimi dejavniki, kar pomeni, da se v določeni meri z nagnjenostjo k odlašanju že rodimo in nas zato spremlja med celotnim življenjem.

Raziskovalca Balkis in Duru (2007) sta odkrila nekaj možnih družbenih vzrokov za pojavljanje odlašanja. Ugotavljala sta, da je med drugim vzrok naše slabo upravljanje s časom, hkrati se pojavi zaradi občutka preplavljenosti z nalogami (oseba ima preveč prezahtevnih

nalog naenkrat in posledično raje ne opravi nobene od njih). Tudi pomanjkanje motivacije ter organizacijskih spretnosti sta dva izmed možnih razlogov. Poleg tega nalog ne opravimo takrat, kot bi lahko, zato ker se ne moremo osredotočiti na delo. Vzroki so lahko tudi bolj osebni, kot na primer posameznikova negativna prepričanja glede lastnih sposobnosti, osebni problemi, ki se kopičijo ter izražajo na delovnem mestu, nerealistična pričakovanja glede svojih sposobnosti ter pretiran perfekcionizem, ki osebo spodbudi, da raje ne opravi določene naloge in se ji izogiba, kot pa da naloga ne bi bila narejena popolno. Problematične so tudi nekatere lastnosti nalog, kot sta npr. sama neprijetnost naloge ter časovno sosledje kazni in nagrad. Če je naloga težka in poleg tega prinese malo takojšnjih nagrad, ljudje kolebajo, ali bi dokončali nalogo ali bi z njo odlašali (Heward, 2010). Posledično so osebe, ki se soočajo z dolgočasnimi nalogami in nalogami, ki so zavirajoče, dvoumne ali težke, najbolj dovzetne za odlašanje (Skowronski in Mirowska, 2013).

Posledice pojavljanja odlašanja pri delu

Ena izmed negativnih posledic odlašanja je na primer ta, da zaposleni ne opravijo svojih nalog v določenem časovnem obdobju, hkrati ne dosežejo svojih ciljev v časovnih okvirjih, kar se kaže v nezadovoljstvu, zmanjšanju samozavesti ter v manjši produktivnosti ter uspešnosti pri delu (Loneragan in Maher, 2000). Poleg tega oseba zato, ker ne opravi dodeljenih nalog, razočara ostale sodelavce ali pa se celotno delo preloži nanje, kar rezultira v številnih medosebnih težavah in manjši socialni opori. Nezadovoljstvo nastane tudi zato, ker odlašalci ne izpolnijo določenih socialnih obveznosti (Cerino, 2014). Na delovnem področju odlašanje zavira kakovost dela ter vpliva na slabše delovne rezultate, zato ga obravnavamo kot samouničujoče vedenje, ki vodi v zapravljanje časa, slabšo učinkovitost ter povečan stres (Heward, 2010). Po drugi strani odlašanje ni nujno samo negativno. Mnogi ljudje na primer trdijo, da takrat, ko začnejo nalogo delati v zadnjem trenutku, naloge še vedno naredijo pravočasno in delujejo bolje ter hitreje, kot če ne bi delali pod časovnim pritiskom. Poleg tega poročajo, da so takrat bolj ustvarjalni pri oblikovanju idej (Skowronski in Mirowska, 2013). Odlašanje takrat, ko se pojavlja časovni pritisk zaradi doseganja rokov, predstavlja osebam izziv. Izziv nato spodbuja osebo, da v delo vnese več energije in hkrati blaži dolgčas, zato v takšnem primeru odlašanje razumemo kot pozitivno. Študentje ga pogosto uporabljajo kot način za uravnoteženje med socialnimi in akademskimi dejavnostmi, prilagajanje urnika študija za delo v študijskih skupinah ali ustvarjanje časovnega pritiska zato, da imajo nato večjo motivacijo za delo (Skowronski in Mirowska, 2013). V skladu s to miselnostjo v nekaterih primerih odlašanje kaže na pozitivne rezultate, ki povzročijo nekatere kratkoročne koristi (Chu in Choi, 2005), kljub temu pa je večina izidov negativnih (Gupta idr., 2012).

Odlašanje z delom in demografski dejavniki

Odlašanje z opravljanjem nalog je v precejšnji meri odvisno od številnih dejavnikov, med drugim tudi od demografskih spremenljivk. Tudi tu so se raziskave osredotočale predvsem na akademsko področje, kljub temu pa najdemo vzporednice v organizacijskem okolju. Spodaj

predstavljamo nekaj ugotovitev glede tega, kako na odlašanje vplivajo spol osebe, njena starost ter dosežena izobrazba.

Odlašanje in spol

Študije kažejo mešane rezultate na področju povezave med spolom ter odlašanjem. Hampton (2005) je po eni strani odkril, da moški odlašajo več kot ženske, medtem ko Sharma in Kaur (2011) ter Ferrari (2001) glede na spol niso našli nobenih razlik. Ugotovitve Shahnawaza (2016) so potrdile, da moški odlašajo v večji meri kot ženske, razlago pa je avtor našel v tem, da so zaradi družbenih standardov moški pod precejšnjim pritiskom in morajo sprejemati pomembne odločitve ter imeti dobre dosežke, kar posledično vodi v obratni učinek - zaradi pritiskov osebe raje odlašajo z delom. Metaanaliza, ki se je osredotočala na akademsko odlašanje, je pokazala, da dekleta dosegajo višje rezultate pri nadzoru kot fantje, iz česar so sklenili, da je odlašanje res bolj značilno za fante kot dekleta (ElseQuest, Hyde, Goldsmith in Van Hulle, 2006).

Tudi na delovnem mestu so rezultati podobni. Nguyen idr. (2013) so v svoji raziskavi preučevali vpliv spola, zaposlitvenega statusa, trajanja zaposlitve ter dohodkov na stopnjo odlašanja pri delu. Z vidika spola se je izkazalo, da so ženske poročale o manjši meri odlašanja pri delu kot moški, kar jim je v primerjavi z njimi ponudilo prednost na trgu delovne sile. Prav tako se je pokazalo, da odlašanje z delom vodi v manjše dobičke na delovnem mestu, povezava pa je bila močnejša pri moških, kar pomeni, da moški zaradi odlašanja prejmejo manj denarja (Nguyen idr., 2013). Steel in Ferrari (2013) sta opredelila tipično osebo, ki odlaša z delom. Na podlagi raziskovanj sta zaključila, da je oseba, ki najpogosteje odlaša, urban mlad moški, ki ni dokončal šolanja in živi v državi, kjer se pogosto poroča o nižji samodisciplini. Dokazala sta, da imajo moški slabše spretnosti samoregulacije, kar je eden od razlogov, da so nagnjeni k odlašanju ter akademsko zaostajajo za ženskami. Razlike v spolu so raziskovalci ugotavljali tudi na področju *spletnega lenarjenja*, enega od vidikov odlašanja na delovnem mestu. Izkazalo se je, da moški med delovnim časom splet uporabljajo za aktivnosti, ki niso povezane z delovnimi nalogami, medtem ko se ženske tega poslužujejo v manjši meri (Garrett in Danziger, 2008).

Odlašanje in starost

Odlašanje naj bi začelo naraščati v prvih štirih letih obiskovanja fakultete, svoj vrh doseže v srednjih dvajsetih letih (Schubert Walker in Stewart, 2000) in nato začne upadati. Beutel je s svojimi sodelavci (2016) oblikoval študijo, v katero je vključil udeležence v razponu od 14 do 95 let. Izsledki so pokazali, da se odlašanje z delom v največji meri pojavlja pri najmlajši skupini udeležencev (od 14 do 29 let) in je za starejše osebe res manj problematično (Gröpel in Steel, 2008; Lay, Kovacs in Danto, 1998; O'Donoghue in Rabin, 1999). Obstaja več razlogov za to, zakaj je povezava s starostjo negativna, kar so izpostavili tudi McCrae in sodelavci (2000). Dokazano je, da se pojavnost vestnosti povečuje z naraščajočo starostjo, je pa tudi osebna lastnost, ki se močno negativno povezuje z odlašanjem pri delu (Tibbett in Ferrari, 2015). Glede na princip zrelosti je vestnost nujna za uspešno reševanje razvojnih nalog, kot je na primer prevzemanje odgovornosti na področju dela in družine v odraslosti. Če podrobneje

pogledamo najmlajšo skupino – osebe, ki se izobražujejo - odlašajo več kot enako stari posamezniki, ki že imajo redno zaposlitev. Poleg tega visoka stopnja odlašanja med nezaposlenimi nakazuje, da delovni urniki ponujajo strukturo časa in zahtevajo aktivnosti, ki zmanjšujejo odlašanje, medtem ko manj urejeni urniki vodijo v to, da mora oseba več strukture v življenje vnesti sama, kar omogoča pogostejše možnosti za odlašanje. Prav tako starejše osebe uporabljajo bolj učinkovite in vsebinsko specifične strategije reševanja problemov kot mlajše osebe, kar vodi v manjše odlašanje v primerjavi z uporabo manj primernih strategij - kot na primer izogibanje namesto spoprijemanje s težavami (Blanchard-Fields, 2007). Razlika med mlajšimi in starejšimi posamezniki je tudi v dojemanju časa, saj mlajše osebe verjamejo, da imajo še dovolj časa in lahko odlašajo s svojim delom. V eni od študij so raziskovalci udeležencem ponudili omejen in strukturiran časovni razpored za učenje pri izpitu. Rezultati so pokazali, da je omejitev časa povečala učinkovitost učenja ter pomembno zmanjšala nagnjenost k odlašanju z učenjem (Höcker, Engberding, Nieroba in Rist, 2011). Če čas dojemamo kot bolj omejen in redek, bomo časovni okvir, ki ga imamo na voljo, uporabili bolj učinkovito in s tem odlašali manj (Höcker idr., 2011).

Odlaganje in dosežena izobrazba

Na področju povezanosti med doseženo stopnjo izobrazbe ter odlaganjem so večinoma vse študije ugotavljale, da višja stopnja izobrazbe posameznika vodi v manj odlaganja pri delu. Steel in Ferrari (2013) sta v svoji študiji kot tipičnega odlagalca opredelila osebo, ki ni dokončala šolanja, oziroma ima nižjo doseženo izobrazbo. Tudi B. U. Özer, Demir in Ferrari (2009), ki so uporabili vzorec turških odraslih, so prišli do zaključka, da osebe z višjo izobrazbo poročajo o manjšem odlaganju. Garrett in Danziger (2008) sta prišla do nasprotujočih podatkov. V svoji raziskavi sta preučevala *spletno lenarjenje* ter ugotavljala, da je slednje bistveno pogostejše pri zaposlenih z višjo doseženo izobrazbo. Zlasti tisti, ki so visoko plačani (menedžerji in strokovnjaki), bolje izobraženi in zaposleni z večjo avtonomijo na delovnem mestu, preživijo med delom veliko več časa na spletu v osebne namene, kot tisti, ki so v hierarhiji na delovnem mestu pod njimi (Garrett in Danziger, 2008).

Povezanost odlaganja z delom z drugimi psihološkimi konstrukti

Negativen vpliv odlaganja so raziskovalci ugotavljali tudi s pomočjo povezanosti z drugimi psihološkimi konstrukti. Predstavljamo nekaj raziskav, ki potrjujejo obstoj odlaganja na delovnem mestu s pomočjo povezav z drugimi psihološkimi konstrukti ter izpostavljajo, kako odlaganje še pogloblja težave, s katerimi se na delovnem mestu srečujejo zaposleni.

Zadovoljstvo pri delu in odlaganje

Zadovoljstvo z delom pomeni, da zaposleni svoje delo in delovne izkušnje dojema kot zadovoljujoče, oziroma mu delo prinaša pozitivne občutke. Ker zadovoljstvo predstavlja pozitivno izkustvo posameznika, lahko razumemo, da je njegova povezava z odlaganjem negativna. Več raziskav je namreč pokazalo, da zaposleni ob pogostem odlaganju občutijo napetost in posledično poročajo o slabšem zadovoljstvu. Poleg tega vodi v povečan stres

oziroma enega od dejavnikov, ki zadovoljstvo zmanjšuje (Cadena, Schoar, Cristea in Delgado-Medrano, 2011). Mohsin in N. Ayub (2014) sta ugotavljala, da zaposleni pogosto odlagajo svoje delo in raje opravljajo bolj prijetne aktivnosti. Zato se število neopravljenih nalog povečuje, po drugi strani pa se zaradi tega povečuje tudi napetost oseb. To posledično negativno vpliva na njihovo vlogo na delovnem mestu ter zmanjšuje delovno zadovoljstvo. V povezavi med odlašanjem in zadovoljstvom zasledimo negativno povratno zanko. Odlašanje namreč pogosto vpliva na znižanje samozavesti ter slabše zaupanje vase, povečuje neučinkovitost pri delu, poleg tega se ljudje zaradi neprestanega odlašanja bojijo svojega dela. Nedokončane naloge se na delovnem mestu kopičijo, kopiči se tudi veliko neprijetnih misli ter občutkov, ki vodijo v še pogostejše odlašanje. Oblikuje se sklenjen krog, ki ga težko pretrgamo, posledično pa vse to vpliva na nezadovoljstvo posameznika s svojim delom. W. Van Eerde (2003) je želela ugotoviti, kako bi negativno povezavo zmanjšala. Zaposlenim je ponudila trening upravljanja s časom, ki naj bi pomagal pri zmanjšanju odlašanja. Po treningu so udeleženi zaposleni res poročali o manjšem odlašanju z opravljanjem nalog, hkrati pa sta se zmanjšala stres ter zaskrbljenost. Povečalo se je tudi zadovoljstvo zaposlenih, kar dokazuje da z določenimi tehnikami negativen vpliv odlašanja na zadovoljstvo dokazano zmanjšamo. Odlašanje negativno vpliva tudi na delovno uspešnost oziroma učinkovitost pri opravljanju nalog. Zaposleni namreč najpogosteje odlašajo z nalogami, ki jim niso všeč ali so jim jih vsilili drugi ljudje, kar zmanjšuje njihovo učinkovitost pri delu (Milgram, Sroloff in Rosenbaum, 1988). Osebe, ki odlašajo, raje izbirajo projekte, ki jim omogočajo, da se izognejo ocenjevanju s strani sodelavcev (saj jim slednje prinaša veliko stresa in vodi v nižjo samozavest), s tem pa posledično v svoji karieri niso toliko uspešni kot tisti, ki si izbirajo težje in bolj izzivalne projekte (Ferrari, 1991).

Dolgčas in kontraproduktivno vedenje na delovnem mestu

Odlašanje na delovnem mestu povezujemo s kontraproduktivnim vedenjem ter drugimi konstrukti, kot sta dolgčas ter nižja zavzetost za delo. Kontraproduktivno vedenje (angl. *Counterproductive work behaviour*) spremlja negativna organizacijska vedenja, kot so slabše razumevanje organizacijske pravičnosti, nižje zadovoljstvo pri delu (Spector idr., 2006), slabša delovna zavzetost ter večja možnost za izgorelost (Ansari, Maleki in Mzreah, 2013). Zaposleni, ki uporabljajo takšno obliko vedenja, zavestno kršijo organizacijske norme in ogrožajo blagostanje organizacije ter sodelavcev, saj se vključujejo v aktivnosti, kot so umik (npr. manj časa porabijo za delo), mobing (uporabljajo fizično ali psihično škodljiva vedenja, ki so usmerjena k sodelavcem), odklonilnost do oblikovanja produktov (osebe so namerno manj učinkovite pri delu), sabotaza (uničujejo organizacijsko lastnino) in kraja (kraja lastnine organizacije ali zaposlenih) (Spector idr., 2006). Odlašanje na delovnem mestu v tem kontekstu razumemo kot določeno obliko kontraproduktivnega vedenja s to razliko, da prva ne vključuje zavestnih škodljivih namer. Kontraproduktivno vedenje ter odlaganje dela sta ločena konstrukta, vendar kljub temu med njima obstaja povezava v pozitivni smeri. Ljudje, ki se večkrat poslužujejo kontraproduktivnega vedenja pri delu, bodo večkrat odlašali z opravljanjem delovnih aktivnosti med delovnim časom (Cemersoy, Born, Derous in van der Molen, 2012).

Z odlašanjem povezujemo tudi dolgčas na delovnem mestu, ki ga opredeljujemo kot kognitivno motivacijsko stanje nižje vzbujenosti ter ga hkrati povezujemo z nezadovoljstvom zaradi premalo stimulativnega delovnega okolja (Reijseger idr., 2012). Delovna mesta s ponovljivimi nalogami ali dela, ki zahtevajo manj kompleksne spretnosti, razumemo kot bolj monotona in dolgočasna, zato osebe na takšnih delovnih mestih veliko raje prelagajo svoje odgovornosti (Strongman in Burt, 2000), poleg tega se dolgčas pogosto pojavi takrat, ko so prisotne motnje pri delu (Van der Heijden, Schepers in Nijssen, 2012). Ugotovitve nakazujejo, da je lahko izogibanje pri opravljanju delovnih nalog vedenjska pojavnost dolgčasa pri delu. Drugi raziskovalci so prišli do podobnih zaključkov, kot na primer Metin, Taris in Peeters (2016), ki so izpostavili, da bo zdolgočasena oseba veliko pogosteje odlašala z delom, ki ga mora opraviti, saj ne bo imela jasnih časovnih rokov in določenih ciljev. Dolgčas deluje tudi kot mediatorska spremenljivka med odlašanjem ter delovnimi viri in zahtevami na delovnem mestu (Metin idr., 2016). Nestimulativno delovno okolje, ki so ga v raziskavi opredelili kot manjšo dostopnost delovnih virov in zahtev, vodi v večjo možnost za odlašanje, posrednik med njima pa je dolgčas. Takšno delovno okolje pri zaposlenih povzroči delovni stres in posledično psihološko ločitev od dela v času delovnih ur (kar zaposlene spet vodi v opravljanje aktivnosti, ki so zanje prijetnejše in niso povezane z delom). To dokazujejo Eastin, C. J. Glynn in Griffiths (2007), ki so ugotavljali, da se dolgčas na delovnem mestu poveča, ko komunikacijsko tehnologijo uporabljamo za aktivnosti, nepovezane z delom.

Zavzetost za delo

Pomanjkanje pozitivnih čustev oziroma zavzetosti pri delu zaposlene vodi v to, da iščejo krajše ali daljše odmore, kjer opravljajo osebne in potencialno prijetne aktivnosti med delovnim časom. Poleg tega takšni zaposleni kažejo manj aktivnosti pri delu kot ostali. Zaposleni, ki ne občutijo višjih stopenj kognitivno-fizične stimulacije, uporabljajo manj kognitivne energije pri svojem delu ter se ne počutijo predane temu, kar delajo. Posledično aktivno iščejo prijetne odvrnitve od dela, kot so brskanje po spletu, posedanje ob kavi ter klepetanje. Po drugi strani pa imajo zavzeti zaposleni višjo stopnjo odpornosti, so bolj aktivni in občutijo zadovoljstvo pri delu, kar zmanjša verjetnost, da bodo v času delovnega dneva opravljali osebne aktivnosti. To vodi v predpostavko, da je delovna zavzetost zaposlenih negativno povezana z odlašanjem pri delu, kar so potrdili Metin, Peeters in Taris (2018). Izkazalo se je, da posamezniki, ki imajo visoko stopnjo energije, veliko psihične odpornosti, so navdušeni nad delom, imajo inspiracijo za nove ideje ter se znajo koncentrirati ob pravem času, ne bodo porabili toliko časa za aktivnosti, ki niso neposredno povezane z njihovimi delovnimi zadolžitvami v času delovnih ur. V raziskavi se je odlašanje negativno povezovalo tudi z uspešnostjo pri delu, iz česar ponovno sklepamo, da osebe, ki med delovnim časom opravljajo osebne aktivnosti, dosegajo slabše delovne rezultate in ne delujejo v skladu s svojimi delovnimi cilji, zaradi odlašanja pa se zmanjšata kvaliteta ter kvantiteta (količina zastavljenih delovnih nalog, ki jih je oseba opravila ob koncu delovnega dneva) opravljenih nalog.

Spodaj predstavljamo pregled raziskav s področja dveh psiholoških konstruktov, ki ju bomo preučevali v naši raziskavi. Natančneje se bomo osredotočili na povezave odlašanja z osebnostnimi lastnostmi ter socialno oporo – s strani sodelavcev in vodij.

Osebnostne lastnosti

Raziskovalci so vire človekovega vedenja od nekdaj umeščali v dve področji – v notranjost človeka ali v njegovo okolje. Govorili so o virih duševnosti, vedenja ter osebnosti, ki so znotraj osebe, ter o zunanjih virih, ki so izven posameznika. Vendar oseba in okolje ne delujeta kot neodvisna dejavnika, temveč sta pogosto v medsebojni interakciji. Na vplive okolja ter spodbude se ne odzivamo v skladu s tem, kakršni so vplivi in spodbude sami po sebi ampak tako, kot jih vidimo in doživljamo mi. Naše osebnostne lastnosti ter zmožnosti vplivajo na to, kako bomo sprejemali ter zaznavali okolijske vplive ter dražljaje (Museum, 1993).

Osebnost opredeljujemo kot razmeroma trajno celoto duševnih, vedenjskih ter telesnih lastnosti posameznika. Predstavlja integracijo oziroma celoto psihofizičnih značilnosti posamezne osebe. Zajema vse vidike človekovega delovanja – notranje oziroma duševne vidike ter zunanje oziroma telesne ali vedenjske vidike (Museum, 1993), izraža pa se tudi v obliki značilnih vedenjskih prilagoditev (McCrae idr., 2000). Osebnostne lastnosti nam dajejo možnost, da posameznike ter razlike med njimi opišemo ter s tem napovedujemo njihovo vedenje ter zraven spremenimo lastnega (Avsec, Kavčič in Petrič, 2017).

Eden izmed najbolj znanih modelov osebnosti je model velikih pet, ki je postal splošni model, s katerim opisujemo osebnostno strukturo. Med raziskovalci obstaja visoko soglasje, da petfaktorski model osebnosti, ki je nastal iz leksičnih študij, dobro povzema organizacijo osebnostnih lastnosti odraslih v različnih državah in jezikovnih skupnostih (McCrae in Costa, 1997). Leksične študije zajemajo predpostavko, da vse pomembne osebnostne vidike najdemo v jeziku ter s pomočjo faktorске analize ocen jezikovnih izrazov najdemo temeljne osebnostne lastnosti (Goldberg, 1990). Zagovorniki leksične hipoteze so izpostavili, da so se izrazi, ki so bili že od nekdaj pomembni za opisovanje ljudi, v jeziku ohranili še danes. Njihova metoda je bila takšna, da so iz leksikonov izpisovali vse besede, ki so se navezoval na lastnosti ljudi, in jih skrčili na manjše število kategorij za opisovanje oseb. Ena od pomembnih stvari je bila, da so se izrazi nanašali na opazne lastnosti osebe, medtem ko so lastnosti znotraj osebe (ter vzroki zunanjih lastnosti) ostale skrite.

Prva sta leksično hipotezo preučevala raziskovalca Allport in Odbert (1936) ter iz slovarja izbrala skoraj 18.000 izrazov, ki so opisovali medosebne razlike med ljudmi, in jih razdelila v štiri kategorije (osebnostne lastnosti, razpoloženja, vrednostno močno naravnane ocene osebnega statusa in ugleda ter fizične lastnosti in sposobnosti). Njuno delo je nadaljeval Cattell (1943) in analizo pričel le z izrazi, ki sta jih prejšnja dva postavila v kategorijo osebnostnih lastnosti. Ostalo je 4.500 izrazov, ki jih je razporedil po hierarhični ureditvi. Trdil je, da delimo med opaženimi ali površinskimi osebnostnimi lastnostmi (vsakodnevna vedenja) ter izvornimi osebnostnimi lastnostmi (ki so izvor zunanjih lastnosti). Njegov namen je bil najti temeljne osebnostne poteze, ki so vzrok lastnostim, vidnim navzven. Na koncu je z analizami prišel do

16 faktorjev osebnosti, ki so bili po njegovem mnenju kontinuumi, vzdolž katerih se ljudje razlikujemo med seboj. Norman (1967) je seznamu Allporta in Odberta dodal še približno 200 besed ter s pomočjo analize sklenil, da je za razlago temeljne osebnostne strukture posameznika zadostna petfaktorska struktura modela. Leksikografske študije so pokazale, da lahko najpomembnejše osebnostne lastnosti opišemo z modelom, ki vsebuje pet faktorjev. Model je imel splošno strukturo z robustnimi faktorji, ki so se pojavljali konsistentno, ko so raziskovalci udeležence spraševali po oceni in opisu osebnosti s pomočjo pridevnikov. Pet faktorjev so raziskovalci oblikovali induktivno. Model velikih pet ni teorija osebnosti, kljub temu pa ima vse značilnosti teorije osebnostnih potez. Osebo s pomočjo modela opišemo z razmeroma trajnimi vzorci mišljenja, občutkov in vedenja, poteze kvantitativno merimo, kažejo pa tudi stabilnost preko različnih situacij (McCrae in Costa, 1997). Na splošno glede na model govorimo o petih osebnostnih lastnostih: ekstravertnosti, sprejemljivosti, vestnosti, čustveni stabilnosti in odprtosti za izkušnje (Bucik, Boben in Hruševar-Bobek, 1995).

Ekstravertnost je posameznikovo zanimanje za ljudi ter dogodke v okolju ter hkrati zajema živahnost ter asertivnost. Osebe z visokim rezultatom na tej potezi so precej družabne, prijazne in hkrati precej energične ter čustveno odzivne na prijetne dražljaje iz okolja. Ker prijetne stvari ekstravertni posamezniki dojemajo kot nagrado, so pripravljeni v aktivnost vložiti veliko več truda, časa, iznajdljivosti in tveganja. V primerjavi z introvertnimi (bolj zaprtimi in manj družabnimi) posamezniki, ekstravertne osebe govorijo več ter hitreje začnejo pogovor v socialnih interakcijah, imajo širšo socialno mrežo, dalj časa vzpostavljajo očesni kontakt ter pogosteje delajo v takšnih službah, ki vključujejo delo z ljudmi (Avsec idr., 2017). Osebnostna poteza sprejemljivosti je sestavljena iz lastnosti, povezanih s kakovostjo medosebnih odnosov. Osebe, ki so sprejemljive, zelo rade sodelujejo z drugimi ljudmi, so empatične, radodarne ter prijazne. Sprejemljivost je izrednega pomena za socialno zaznavanje in kognicijo ter je najpomembnejša lastnost v medosebnih odnosih. Sprejemljivi posamezniki so precej pozorni na mentalna stanja drugih in imajo višje psihično blagostanje (Avsec idr., 2017). Vestnost je dimenzija, ki je pomembna predvsem pri učenju, delu ter izobraževanju, saj vključuje lastnosti, kot so organiziranost, sistematičnost, učinkovitost, natančnost ter vztrajnost. Tako je razumljivo, da se vestnost povezuje z boljšim učnim uspehom in kasneje z večjo delovno uspešnostjo (Hurtz in Donovan, 2000). Vestnost napoveduje več pokazateljev zdravja, saj se negativno povezuje z različnimi psihičnimi ter fizičnimi težavami (Goodwin in Friedman, 2006). Čustvena stabilnost je osebnostna lastnost, ki (če je visoka) kaže na to, da so osebe manj anksiozne, se bolje soočajo s stresnimi situacijami, se lažje prilagodijo nenadnim življenjskim spremembam, pri njihovih odločitvah pa niso v ospredju čustva ter impulzivnost. Če so osebe manj čustveno sprejemljive, to vpliva na večjo izpostavljenost nezaželenim lastnostim. Pogosteje so izpostavljene stresu, saj doživljajo stresni odziv že ob stresorjih nižje jakosti. Nižja stopnja čustvene stabilnosti se povezuje tudi s pasivnimi oziroma neučinkovitimi načini spoprijemanja, samoobtoževanjem, begom, izogibanjem ter manjšim iskanjem podpore (Avsec, 2007). Zadnja dimenzija, odprtost za izkušnje, zajema značilnosti, ki so povezane z intelektualnimi sposobnostmi, spretnostmi, zanimanji, radovednostjo in ustvarjalnostjo (De Raad in Perugini, 2002). Odprtost je značilna za osebe, ki se hitro učijo,

imajo dober vpogled v stvari in dogodke, hkrati pa imajo bujno domišljijo, so ustvarjalne ter imajo rade estetiko. Odprtost naj bi se visoko povezovala tudi s splošno inteligentnostjo (Connely, Ones in Chernyshenko, 2014).

Kljub temu da je model velikih pet eden najbolj razširjenih modelov v psihologiji osebnosti, zanj obstajajo številne kritike. Mnogo raziskovalcev je poudarilo, da modelu manjka teoretičnih razlag glede procesov, ki so v ozadju osebnostnih dimenzij, sploh pri dimenzijah odprtosti, sprejemljivosti in vestnosti (Matthews in Deary, 1998). Model bi moral držati, če ga preverjamo z različnimi metodami, pri različnih narodih, starosti in spolu, kljub temu pa primanjkuje podatkov glede dedljivosti, bioloških indikatorjev osebnosti ter glede podobnosti osebnostnih lastnosti pri drugih živih bitjih (Zuckerman, 1992). Te kritike so že precej zastarele, saj je mnogo avtorjev v zadnjih desetletjih na nekatere odgovorilo z novimi raziskavami (npr. raziskave sedaj že potrjujejo, da imajo živali razvito osebnostno strukturo; Carere in Maestripieri, 2013).

Osebnost in odlašanje z delom

Osebnost je pomemben osebni vir, ki ni povezan le s pomembnimi življenjskimi izidi, kot sta blagostanje in dobro duševno zdravje (Ozer in Benet-Martínez, 2006), temveč igra pomembno vlogo tudi pri razlagi odlašanja z delom. Slednje namreč najpogosteje opredeljujemo kot lastnost oziroma dispozicijo, zato naj bi bila s tega vidika težnja po odlašanju relativno stabilna (Steel, 2007). Metin s sodelavci (2018) je ugotavljal, da odlaganje aktivnosti bolje razložimo z osebnostnimi dejavniki kot z interakcijo med osebo in njenim okoljem. Osebnost na splošno deluje kot posrednik pri procesu razvoja stresa, od začetka prepoznavne stresne izkušnje do odločitve za strategije spoprijemanja s stresom, sodeluje pa tudi pri čustvenem izidu oziroma afektu (Abbasi, 2011). Ker je odlašanje z delom pogosto precej stresno, ima osebnost pomembno vlogo pri učinkovitem spoprijemanju s stresom ter zmanjšanju odlašanja. Kljub omenjenim raziskavam drugi raziskovalci izpostavljajo, da osebnostni pogled ignorira pomembne procese, ki pomagajo pri razumevanju tega, zakaj obstajajo razlike v nagnjenosti k odlašanju (Renn idr., 2005). Trenutno se največji obseg raziskav sicer nanaša na akademsko področje, vendar v zadnjih letih glede povezave odlašanja z osebnostjo narašča število raziskav tudi na področju organizacij.

V literaturi zasledimo, da se osebnostne lastnosti povezujejo z odlašanjem na delovnem mestu (Gupta idr, 2012). In sicer se je izkazalo, da lahko ugotovitve akademskega odlašanja prenesemo v organizacije, saj se na obeh področjih najmočneje povezuje z vestnostjo in nevroticizmom. Odnos med vestnostjo in odlašanjem je negativen, saj vestnost vključuje tiste osebnostne poteze, ki so nasprotni vedenju oseb, ki odlašajo, kot na primer želja po ustrežljivosti, sprejemanje odločitev in visoka želja po dosežkih. Osebe z visoko stopnjo vestnosti kažejo precej samodiscipline, sprejemajo odgovornost za svoja ravnanja, naloge opravijo do dogovorjenega roka in pri svojem delu dosegajo visoke standarde, kar je eden izmed razlogov, zakaj takšne osebe manj odlašajo (Di Fabio, 2006; Watson, 2001). Odnos z vestnostjo je kljub temu nekoliko kompleksen. Nekateri raziskovalci odlašanje razumejo kot poddimenzijo vestnosti in trdijo, da je vestnost širši konstrukt, spet drugi trdijo, da med njima

obstaja povezava, vendar ju ne smemo enačiti oziroma razumeti kot poddimenzije, saj je odlašanje samostojni fenomen (Schouwenburg, 2004). Druga dimenzija, s katero se na delovnem mestu povezuje odlaganje aktivnosti, je nevroticizem in sicer je njuna povezava pozitivna. Osebe z višjo izraženostjo anksioznosti, depresije in nagnjenosti k stresu pogosteje odlašajo z nalogami (Doğan, Kürüm in Kazaka, 2014; Schouwenburg in Lay, 1995; Steel in Klingsieck, 2016). Z odlašanjem naj bi se po nekaterih raziskavah povezovala tudi ekstravertnost, saj so takšne osebe pogosto impulzivne in iščejo dražljaje, ki povečajo možnost za odlašanje z opravljanjem nalog. Sprejemljivost in odprtost sta po drugi strani lastnosti, ki imata glede na raziskave z odlašanjem malo ali skoraj nič povezave (Aremu, Williams in Adesina, 2011; Heward, 2010; Lai, bin Ahmad Badayai, Chandrasekaran, Lee in Kulasingam, 2015). Čeprav prihaja v raziskavah do določenih neskladij glede ostalih osebnostnih lastnosti, je vsem skupno to, da se z odlašanjem ne glede na področje preučevanja najmočneje povezuje vestnost in nevroticizem. Hkrati je pomembno to, da je v primeru, ko so delovne naloge manj strukturirane, precej pomembna osebnost, saj je od nje odvisno, ali bo posameznik izbral odlašanje ali ne (Steel, 2007; Zhou, 2018).

Socialna opora

Ljudje smo socialna bitja in za mnogo oseb lahko trdimo, da več časa preživijo na delovnem mestu kot v okolju družine ali prijateljev, zato je pomembno preučevanje socialne opore ter njenega vpliva na zdravje in blagostanje zaposlenih. Domneve so raziskovalce spodbudile k ugotavljanju mehanizmov, ki so v ozadju socialne opore na delovnem mestu. Obstaja več ključnih lastnosti, s katerimi opredelimo socialno oporo. Razumemo jo kot vir, ki ga zaposlenemu ponudijo druge osebe (npr. sodelavci, vodje), kot pomoč pri spoprijemanju s stresnimi dogodki ter kot izmenjavo virov (Schwarzer in Knoll, 2007). Prejemanje in dajanje socialne opore je interaktiven proces, ki ga razlagamo s pomočjo koncepta recipročnosti, kar pomeni, da je prejemanje opore pozitivno povezano z dajanjem le-te (Bowling, Beehr in Swader, 2005). Kategoriziramo jo lahko glede na tip ali vir opore. Tipi opore so ponavadi (House in Kahn, 1985):

- instrumentalna ali praktična opora (npr. praktična pomoč ali finančna opora);
- čustvena opora (npr. simpatija, udobje, spodbujanje);
- informacijska opora (npr. zagotavljanje zadostne količine informacij, ki prejemniku pomagajo pri reševanju problema, podeljevanje nasvetov).

Kot že omenjeno socialno oporo delimo tudi glede na vir. V delovnem okolju so tipični viri opore sodelavci, vodje ter organizacija na splošno. Tudi podpora virov izven delovnega okolja v določeni meri vpliva na zdravje ter delovne izide (Baruch-Feldman, Brondolo, Ben-Dayan in Schwartz, 2008). Sem vključujemo oporo, ki jo neformalno ponujajo zakonci ali ostali družinski člani, prijatelji, sosedi, formalno pa drugi strokovnjaki izven delovnega mesta (npr. zdravnik, terapevt, duhovnik). Pomemben model na področju delovnega okolja, ki pojasnjuje vpliv ter delovanje socialne opore, je model delovnih zahtev in virov (Demerouti, Bakker, Nachreiner in Schaufeli, 2001). Model predpostavlja, da je delovni napor bolj obremenilen ob večji količini

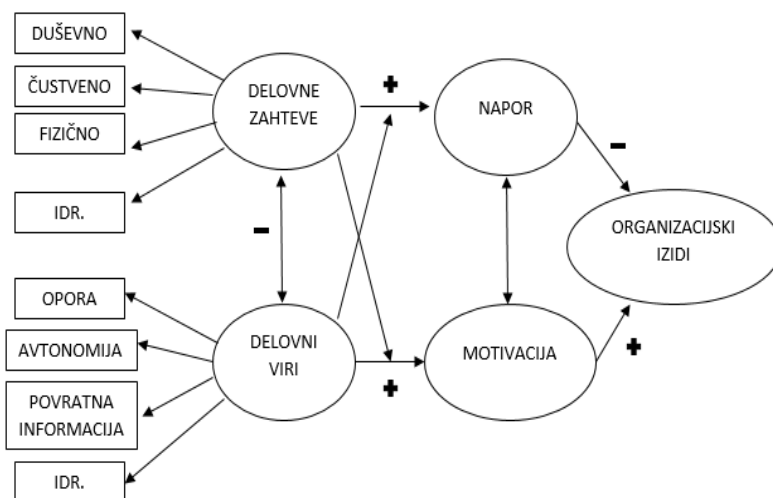
delovnih zahtev ter manjši količini delovnih virov. Natančneje ga bomo opisali, saj nam omogoča vpogled v to, kako deluje socialna opora v kontekstu dela.

Teorija delovnih zahtev in delovnih virov

V zadnjih nekaj desetletjih se je pojavila potreba po preučevanju psiholoških faktorjev na delovnem mestu z namenom, da bi se izboljšalo psihološko blagostanje zaposlenih. Raziskave kažejo, da predvsem slabi delovni pogoji in izgoreli zaposleni vodijo v veliko število bolniških odsotnosti, poškodbe na delovnem mestu ter zmanjšujejo produktivnost, medtem ko ravno obratno drži za dobre delovne pogoje in zaposlene, ki so zavzeti (Schaufeli, 2017). Psihološke faktorje ter blagostanje zaposlenih lahko prevedemo v finančne izide organizacij, zato je v njihovem interesu, da redno spremljajo psihosocialne faktorje pri delu ter blagostanje zaposlenih, saj s tem zmanjšujejo izgorelost in povečajo delovno zavzetost (Schaufeli, 2017). Za razumevanje učinkov izgorelosti so v prejšnjem desetletju raziskovalci predstavili model delovnih zahtev in virov oziroma JD-R model (angl. *Job demands-resources model*, Demerouti idr., 2001). Skozi leta so avtorji model nadgradili ter vanj vnesli še spremenljivko delovne zavzetosti (glej Slika 1). Model predpostavlja, da vsako delovno mesto vključuje delovne zahteve in hkrati vire. Delovne zahteve so tisti fizični, socialni in organizacijski vidiki dela, ki zahtevajo neprestan fizičen in mentalen napor in so zato povezani z nekaterimi psihološkimi in fiziološkimi stroški (npr. povečan krvni pritisk, večja hormonalna aktivnost, povečan srčni utrip). Ob daljši izpostavljenosti visokim delovnim zahtevam zaposleni postanejo kronično utrujeni ter se fiziološko umaknejo od svojega dela, oziroma doživljajo občutke izgorelosti (Bakker, Schaufeli, Sixma, Bosveld in Van Dierendonck, 2000). Najpomembnejše delovne zahteve, ki se na delovnem mestu najpogosteje pojavljajo, so nejasnost vlog, konflikt in stres zaradi prevzemanja različnih vlog, stresni dogodki ter delovni pritiski (Lee in Ashforth, 1996). Ko obstaja veliko delovnih zahtev, mora oseba vložiti veliko več truda, da doseže delovne cilje in prepreči zmanjšano uspešnost pri delu, ob preveliki količini delovnih zahtev se pojavljata tudi izčrpanost in razdražljivost. Zaposleni zmanjšajo negativno stanje s tem, da si vzamejo odmor, začnejo delati drugo nalogo ali opravljajo manj naporne aktivnosti. Če je okrevanje neprimerno ali neučinkovito, je rezultat tega stanje trajne aktivacije, ki postopoma izčrpa zaposlenega - fizično in duševno (Knardahl in Ursin, 1985).

Po drugi strani so delovni viri tisti fizični, psihološki, socialni ali organizacijski vidiki dela, ki zaposlenemu pomagajo pri doseganju delovnih ciljev ali zmanjšujejo delovne zahteve ter z njimi povezane fiziološke ter psihološke stroške (Demerouti idr., 2001). Sem med drugim vključujemo primerne povratne informacije, nadzor nad delom in socialno oporo. Poleg tega delovni viri spodbujajo osebno rast, učenje, razvoj in zavzetost zaposlenih (Bakker in Demerouti, 2007). Mauno, Kinnunen, Mäkikangas in Feldt (2010) so izpostavili, da predvsem avtonomija ter socialna opora skozi čas pripomoreta k večji delovni zavzetosti. Raziskave so pokazale, da je povezava med delovnimi viri in izgorelostjo manjša kot z delovnimi zahtevami, kljub temu pa delovne vire razumemo kot zaviralce izgorelosti ob večji količini delovnih zahtev. Ko imajo zaposleni premalo možnosti za razvoj, ne prejemajo stalnih povratnih informacij in

ne morejo opravljati več različnih nalog, bodo poročali o višjih stopnjah izgorelosti (Bakker, Demerouti in Sanz-Vergel, 2014).



Slika 1. Grafični prikaz JD-R modela (prirejeno po Bakker in Demerouti, 2007).

Socialna opora sodelavcev

Socialno oporo z vidika modela delovnih zahtev in virov opredelimo kot tiste *delovne vire*, ki jih ponujajo formalne ali neformalne podporne skupine ter pomagajo pri odnosih na vsakodnevni ravni (Gottlieb in Bergen, 2010). Zaposleni socialno oporo najpogosteje prejmejo s strani vodij, sodelavcev ali družine in prijateljev (Madjar, 2010). Obravnavamo jo kot pomemben dejavnik napovedovanja duševnega in telesnega zdravja in dejavnik, ki zmanjšuje odlašanje pri delu. Raziskovalca Amarloo in Shareh (2018) sta dva izmed redkih, ki sta ugotavljala, kakšen vpliv ima opora na organizacijsko odlašanje. V svoji raziskavi sta uporabila spremenljivko osnovnih psiholoških potreb ter preučevala njeno mediatorsko vlogo, ki sta jo potrdila. Socialna opora ima dokazano ključno vlogo pri razvoju odlašanja, saj prisotnost opore zaposlenemu pomaga pri povečanju samozavesti ter občutka kompetentnosti in hkrati omogoča posamezniku, da pridobiva nove izkušnje. Tako je opora ena od strategij za zmanjševanje negativnih psiholoških pritiskov, ki se pojavijo pri delu. Podporno delovno okolje je tudi najpomembnejši dejavnik zadovoljstva z delom, saj socialna opora zmanjša vpliv psihološkega pritiska in minimizira učinek neprijetnih izkušenj s tem, da poveča primerno razumevanje stresnih dogodkov. Poleg tega pomaga pri oblikovanju medsebojnih odgovornosti, zaradi katerih se oseba počuti ljubljeno in cenjeno, kar je povezano z manjšim odlašanjem ter povečano notranjo motivacijo za delo. Oblikovanje podpornih odnosov med sodelavci vodi v razvoj dobre pojmovne mreže zaposlenega glede tega, koliko podpore dobi v organizaciji nasploh. V zameno za podporo se zaposleni osredotoči na cilje organizacije ter njihovo realizacijo. Ugotovitve ene raziskave kažejo, da ima socialna opora vpliv na zmanjšano odlašanje pri delu, kljub temu pa študij, ki bi preučevale neposreden vpliv opore, primanjkuje. Socialna opora je pomembna tudi na drugih področjih, povezanih z delovnim okoljem, saj doprinese k razvoju in dobrem delu zaposlenih. Ugotovitve nam posredno pomagajo pri razumevanju odnosa med oporo in odlašanjem na delovnem mestu.

Eno od področij, ki so ga raziskovalci preučevali, je povezava med socialno oporo ter zdravstvenimi vidiki dela (npr. Schonfeld, 2001). Če so zaposleni pogosteje odsotni, morajo sodelavci delo opraviti namesto njih, kar se jim ne zdi pravično, zato sodelavca, ki je odsoten, dojemajo kot manj pomembnega za celoten tim. Poleg tega morda zaposleni manjka ob sprejemanju pomembnih odločitev in se ob prihodu na delovno mesto počuti manj seznanjenega z dogajanjem, vključenega v samo delo ter ima manj nadzora nad postopki pri delu. Zaposleni, ki delovno okolje razumejo kot manj podporno in pravično, poročajo o slabšem zdravju, imajo več simptomov depresije, pojavljajo pa se tudi pogostejše bolniške odsotnosti (Eib, Bernhard-Oettel, Magnusson Hanson in Leineweber, 2018). Socialna opora je pomemben vir pri soočanju s stresom, saj zmanjšuje vpliv stresorjev ter obremenitev (Schwarzer in Knoll, 2007) in pomaga pri razumevanju stresnih situacij ter odzivanju nanje. Psihološki stres s pomočjo opore oziroma virov, ki jih dobimo od svojih sodelavcev (npr. druženje, čustvena ali instrumentalna opora), zmanjšujemo, saj med drugim pomaga pri povečanju samozavesti ter izboljšanju zadovoljstva z delom. Hkrati opora sodelavcev zmanjša depresivne simptome (Dormann in Zapf 1999; Schonfeld 2001). Socialna opora ima vpliv tudi na produktivnost, pripadnost organizaciji ter namero o fluktuaciji iz podjetja (Chiaburu in Harrison, 2008). Raziskava Deelstre in sodelavcev (2003) je pokazala, da ima opora sodelavcev pozitivne učinke, saj izboljša uspešnost zaposlenega s tem, da mu ljudje pomagajo rešiti težave, ki jih sam ne bi zmozel, a po drugi strani vodi v zmanjšanje njihove samozavesti. Tako bi morali sodelavci kritično ovrednotiti, kdaj zaposleni potrebujejo pomoč in podporo.

Socialna opora vodij

Odlašanje z delom se ponavadi pojavi v času, ko je veliko časovnih pritiskov in ko so potrebne takojšnje akcije pri opravljanju dela. To sta tudi dve pomembni lastnosti vloge vodje. Slednji mora namreč svoje zaposlene znati usmerjati na pravo pot, kadar so pritiski obremenjujoči. Za zmanjšano pojavljanje odlašanja na delovnem mestu ima tako pomembno vlogo oblika vodenja, v kateri zasledimo način, kako vodja svojim podrejenim nudi socialno oporo. H. Pluut, Ilies, Curşeu in Liu (2018) so na primer v svoji raziskavi preučevali vpliv socialne opore vodij ter zaključili, da lahko le-ta deluje kot ojačevalec, ki zmanjša učinek prevelikih delovnih obremenitev ter zmanjšuje čustvene obremenitve. Če vodja zaposlene spodbuja ter jim nudi podporo in če sam postavlja zgled svojim podrejenim, bodo slednji veliko manj odlašali, kot če podpore nimajo. Eno najbolj znanih teoretičnih ozadij, povezanih z vodenjem, je transformacijsko vodenje, ki je prejelo veliko pozornosti s strani raziskovalcev zaradi pozitivnih povezav z mnogimi organizacijskimi izidi. Transformacijski vodje so tisti, ki navdihujejo svoje zaposlene ter prenesejo lastne interese na celoten tim. Opredelimo jih kot vodje, ki imajo nadnaravno sposobnost vplivanja na druge osebe (Bass in Avolio, 2001). A. Göncü Köse in Metin (2018) sta ugotavljala, da se transformacijsko vodenje pomembno negativno povezuje z odlašanjem pri delu, kar pomeni, da bodo zaposleni, katerih vodje jih stimulirajo, motivirajo in podpirajo, manj odlašali kot tisti, katerih vodje ne uporabljajo takšnega načina vodenja.

V eni od raziskav so avtorji izpostavili, da na zmanjšanje odlašanja vpliva inkluzivno vodenje (Lin, 2018). Slednje pomeni pozitivno interakcijo vodje s svojimi zaposlenimi ter ga opredelimo s tremi lastnostmi: odprtost, dostopnost ter razpoložljivost. Skozi te tri lastnosti se vodja na zaposlenega odziva bolj pozitivno ter ga spodbuja precej bolj učinkovito, kot če teh lastnosti ne bi izkazoval (Carmeli, Reiter-Palmon in Ziv, 2010). Ko vodja pokaže več odprtosti, s tem nakaže, da bo poslušal nove ideje zaposlenih, se bo osredotočil na način, s katerim bi povečal delovno učinkovitost zaposlenih in bo razpravljal o načinih doseganja ciljev skupaj z zaposlenimi. Zaposleni se z vodjo odprto pogovori takrat, ko vodja pokaže razpoložljivost, posledično pa to spodbuja avtonomijo in zavzetost za delo (Hollander, 2009). Dostopnost vodje zaposlene spodbuja, da pri njem poiščejo pomoč in podporo, kar pomaga pri grajenju kvalitetnejših odnosov.

Namen raziskave

Odlašanje je pojav, ki je precej pogost na različnih področjih življenja in se pojavlja tudi na delovnem mestu. Raziskave nakazujejo, da večinoma vodi v negativne posledice, kot so zmanjšano zadovoljstvo z delom, slabša produktivnost, slabši odnosi s sodelavci, vpliva na preveliko izpostavljenost stresu ter izgorelost. Kljub temu da je v zadnjih nekaj desetletjih v tujini precej študij, ki so se osredotočale ravno na organizacijski vidik (Gupta idr., 2012; Van Eerde, 2016), pa v Sloveniji podobne raziskave še nismo zasledili. Zato smo se v magistrski nalogi osredotočili na prevod in validacijo vprašalnika odlašanja, ki je specifičen za organizacijsko področje. Ugotoviti želimo tudi, kako se povezuje z določenimi psihološkimi konstrukti ter demografskimi spremenljivkami. S pomočjo ugotovitev bi radi izpostavili potrebo po intervencah, ki bi organizacijam pomagale pri zmanjšanju negativnih učinkov odlašanja ter zaposlenim ponudile možnost za njihov razvoj ter večje zadovoljstvo z delom.

Za preučevanje povezanosti med odlašanjem ter izbranimi psihološkimi konstrukti smo se odločili zato, ker nekatere raziskave poudarjajo, da je za pojav odlašanja po eni strani pomemben vpliv osebnostnih lastnosti oziroma dispozicij (npr. Gupta idr., 2012), s katerimi se rodimo, medtem ko na drugi strani vplivajo kontekstualni dejavniki, ki se razvijajo s pridobivanjem izkušenj (npr. Van Eerde, 2016). Na podlagi predhodnih študij v svoji raziskavi pričakujemo, da bo po modelu velikih pet obstajala negativna povezava med odlašanjem in vestnostjo ter pozitivna povezava z nevroticizmom. Glede povezanosti z drugimi osebnostnimi lastnostmi nismo postavili specifičnih hipotez, saj so rezultati preteklih študij neskladni. Drugo področje, na katerega se bomo osredotočili, je področje socialne opore s strani sodelavcev in vodij. Raziskovalci ugotavljajo, da opora z obeh strani pomembno vpliva na zaposlene (npr. na zmanjšanje stresa, večje zadovoljstvo pri delu), kljub temu pa primanjkuje raziskav, ki bi se osredotočile na preučevanje povezanosti z odlašanjem. Glede na predhodne ugotovitve pričakujemo, da se bo odlašanje negativno povezovalo s socialno oporo vodje in sodelavcev. Tuje študije tudi ugotavljajo, da obstajajo pomembne povezave med odlašanjem in demografskimi spremenljivkami. Zato v raziskavi pričakujemo, da bodo ženske odlašale manj kot moški, stopnja odlašanja bo s starostjo upadala, hkrati pa bodo manj odlašale osebe z višjo doseženo stopnjo izobrazbe. Za preučevanje razlik v odlašanju med osebami na vodstvenih in

nevodstvenih položajih nismo postavili hipotez, saj so ugotovitve preteklih raziskav nekonsistentne.

Če povzamemo, smo oblikovali naslednje hipoteze:

H1: *Odlaganje se bo negativno povezovalo z osebnostno dimenzijo vestnosti.*

H2: *Odlaganje se bo pozitivno povezovalo z osebnostno dimenzijo nevroticizma.*

H3: *Pogosteje bodo odlašale osebe, ki bodo prejele manj socialne opore s strani sodelavcev.*

H4: *Pogosteje bodo odlašale osebe, ki bodo prejele manj socialne opore s strani vodij.*

H5: *Moški bodo odlašali pogosteje kot ženske.*

H6: *Mlajše osebe bodo odlašale pogosteje kot starejše osebe.*

H7: *Osebe z nižjo stopnjo izobrazbe bodo odlašale pogosteje kot osebe z višjo izobrazbo.*

Da bi bolje razumeli fenomen odlaganja, nas zanima tudi, kateri so tisti dejavniki v naši raziskavi (demografske lastnosti, osebnost, socialna opora), ki najbolj napovedujejo odlaganje na delovnem mestu. V ta namen smo oblikovali raziskovalno vprašanje, s katerim želimo odnose med merjenimi konstrukti še natančneje preučiti:

V1: *Ali lahko s pomočjo demografskih spremenljivk, osebnostnih lastnosti in socialne opore napovedujemo odlaganje osebe na delovnem mestu?*

Metoda

Udeleženci

Za namene analize smo se odločili, da bomo manjkajoče podatke izločali za vsako analizo posebej. Na začetku smo izločili 39 udeležencev, ki so rešili le prvo stran vprašalnika (označili so, koliko minut porabijo za odmore in koliko minut so na družbenih omrežjih v osebne namene). Končno število udeležencev v raziskavi je bilo 234. *Vprašalnik odlašanja na delovnem mestu* je rešilo 234 (100 %) udeležencev, *Vprašalnik velikih pet* 215 udeležencev (91,9 %) ter dve lestvici *Vprašalnika delovnih zahtev in delovnih resursov* 213 (91 %) udeležencev. Demografske podatke je izpolnilo 211 (90,2 %) udeležencev – slednji so bili tisti, ki so prišli do konca ankete, saj je bilo potrebno demografske podatke izpolniti čisto na koncu. V vzorcu je bilo 45 (21,3 %) moških ter 166 (78,67 %) žensk. Udeleženci so bili redno zaposlene osebe, stare med 19 in 61 let, povprečna starost je bila 34 let ($SD = 10,6$). Poleg spola in starosti smo preučevali tudi stopnjo izobrazbe udeležencev. Največ jih je končalo fakulteto – diplomo, magisterij ali doktorat (153; 72,5 %). 24 udeležencev (11,4 %) ima visoko ali višjo šolo, 28 srednjo šolo oziroma gimnazijo (13,3 %) in 6 oseb (2,8 %) poklicno ali strokovno šolo.

Preverili smo, ali obstajajo razlike v spolu in starosti med tistimi zaposlenimi, ki so na vodstvenem položaju, ter drugimi, ki niso na vodstvenih pozicijah. Vprašalnik je rešilo 36 oseb na vodstvenih položajih, od tega 15 moških (41,7 %) in 21 žensk (58,3 %) ter 175 oseb na nevodstvenih pozicijah, od tega 30 moških (17,1 %) in 145 žensk (82,9 %). Povprečna starost oseb na vodstvenem položaju je bila 39 let ($SD = 9,6$) in na nevodstvenem 33 let ($SD = 10,6$).

Pripomočki

Vprašalnik odlašanja na delovnem mestu

Samoocenjevalni Vprašalnik odlašanja na delovnem mestu (angl. *Procrastination at Work Scale*; Metin idr., 2016) s pomočjo 12 postavk preučuje odlašanje z aktivnostmi na delovnem mestu. Udeleženci za vsako postavko na lestvici od 0 do 6 (kjer 0 pomeni nikoli, 6 pomeni vedno oziroma vsak dan) ocenjujejo, koliko trditev velja za njihove navade odlašanja v delovnem okolju. Postavke se združujejo v dve lestvici – štiri postavke se nanašajo na *spletno lenarjenje* (angl. *Cyberslacking*), oziroma preučujejo odlašanje v povezavi s spletnimi tehnologijami (primer postavke za prvo lestvico: *Na delovnem mestu več kot pol ure dnevno porabim za brskanje po družbenih omrežjih v osebne namene (Facebook, Instagram, Snapchat,...)*), osem postavk pa se nanaša na *prebijanje* oziroma splošno odlašanje z delom (angl. *Soldiering*). Primer postavke za drugo lestvico je: *Ko pri delu sprejemam odločitve, še vedno odlašam z njeno izvedbo*.

Preverjanje konstruktne veljavnosti Vprašalnika odlašanja na delovnem mestu

Ker smo vprašalnik v raziskavi prevedli v slovenščino, smo pred analizami izvedli validacijo vprašalnika. Pri oblikovanju vprašalnika so avtorji sledili štirim korakom (Geurts idr., 2005), kjer so najprej oblikovali bazen 76 postavk iz sedmih predhodno že uveljavljenih vprašalnikov

odlašanja. Izbrali so tiste postavke, ki so se nanašale na organizacijsko okolje, ter s pomočjo analize na koncu prišli do 12 postavk. Nato so z eksploratorno faktorsko analizo odkrili, da ima lahko vprašalnik enega, dva, tri ali štiri faktorje ter nato ovrednotili samo eno ter dvofaktorsko rešitev. Dve dimenziji so poimenovali kot *prebijanje* (angl. *Soldiering*) ter *spletno lenarjenje* (angl. *Cyberslacking*). Na podlagi dvofaktorske rešitve so avtorji z osmimi postavkami lestvice *prebijanje* pojasnili 40,6 % variance, z lestvico *spletno lenarjenje*, ki ima štiri postavke, pa so pojasnili preostalih 12,9 % variance, dvofaktorsko rešitev so potrdili tudi s konfirmatorno faktorsko analizo. Avtorji so vprašalnik prevedli v turščino ter na turškem vzorcu s pomočjo konfirmatorne faktorske analize ugotovili, da ima vprašalnik res dve lestvici. Zaključili so, da je možno s praktičnega vidika potrditi, da je dvofaktorski konfirmatorni model pri obeh kulturah enakovreden (Cheung in Rensvold, 2002). Tudi v naši raziskavi smo s pomočjo CFA preverjali faktorsko strukturo vprašalnika, ki so jo predpostavili prvotni avtorji. Spodaj predstavljamo rezultate glede konstruktne veljavnosti (s pomočjo CFA) ter kriterijske veljavnosti vprašalnika.

Validacija Vprašalnika odlašanja na delovnem mestu

Dvofaktorsko rešitev smo izločili po robustni metodi največjega verjetja. Prileganje modela smo ocenili s χ^2 statistiko in indeksi prileganja. Ugotovili smo, da se predpostavljeni dvofaktorski model zelo slabo prilega podatkom. S χ^2 testom smo ugotovili, da reproducirana kovariančna matrika statistično pomembno odstopa od vhodne. Indeksi prileganja prav tako kažejo na zelo slabo prileganje modela podatkom ($S-B \chi^2 = 180,19$; $df = 53$). Ob pregledu modifikacijskih indeksov smo v model uvedli nekaj sprememb, za katere menimo, da so vsebinsko smiselne. Postavke 1 (*Tudi ko pri delu sprejem odločitev, odlašam z njeno izvedbo*), 2 (*Pred pričetkom dela, ki ga moram opraviti, odlašam*) in 11 (*Z nalogami odlašam le zato, ker pri njihovem opravljanju ne uživam*) neposredno sprašujejo udeleženca, ali z delom odlašata, medtem ko ostale postavke odlašanje merijo bolj implicitno. Zato menimo, da si ta sklop spremenljivk deli nek del variabilnosti, ki ni del faktorja *prebijanje*, in smo zato dovolili korelacijo napak med temi spremenljivkami. Korelacijo napak smo dovolili tudi med postavkama 3 (*Na delovnem mestu hrepenim po prijetnih distrakcijah v takšni meri, da izredno težko ostanem zbran*) in 4 (*Ko je delovna naloga dolgočasna, pogosto sanjam, namesto da bi se osredotočil na nalogo*), kjer trditvi poleg odlašanja merita, ali ima udeleženec težave z osredotočanjem pri delu. Modificiran dvofaktorski model se bolje prilega podatkom od predpostavljenega dvofaktorskega modela ($S-B \chi^2 = 123,75$; $df = 49$). Primerjalna indeksa *TLI* in *CFI* kažeta na ustrezno prileganje modela v primerjavi z ničelnim modelom (TLI dvofaktorski = 0,88, CFI = 0,85; TLI modificirani = 0,93; CFI = 0,90). Sprejemljiva je tudi vrednost *SRMR* - z modelom ustrezno reproduciramo vhodno matriko (*SRMR* v dvofaktorskem modelu je znašal 0,09; v modificiranem 0,08). Problematična je visoka vrednost parsimoničnega indeksa *RMSEA*, ki kaže na neustrezno prileganje modela podatkom (v dvofaktorskem modelu je *RMSEA* = 0,12; v modificiranem je *RMSEA* = 0,09). Visoka vrednost indeksa *RMSEA* kaže, da je naš model preveč kompleksen in manj verjetno reproducibilen.

Kljub slabemu prileganju modela podatkom smo obdržali modificiran dvofaktorski model¹, saj je ta teoretično utemeljen (glej Metin idr., 2016). V Tabeli 1 smo prikazali standardizirane uteži. Vse uteži so statistično pomembne ($p < 0,001$) in zadovoljivo visoke.

Tabela 1. *Standardizirane uteži postavk za dvofaktorsko rešitev Vprašalnika odlašanja pri delu (faktorja prebijanje in spletno lenarjenje)*

Postavka	Prebijanje	Spletno lenarjenje
1. Ko pri delu sprejemem odločitev, še vedno odlašam z njeno izvedbo.	0,56	
2. Odlašam z začetkom dela, ki bi ga moral opraviti.	0,76	
3. Na delovnem mestu težko ostanem zbran, ker bi raje počel kaj bolj prijetnega.	0,71	
4. Ob dolgočasnih delovnih nalogah večkrat sanjarim in nisem osredotočen na delo.	0,71	
5. Čeprav bi pri delu moral narediti nekaj pomembnega, dajem prednost manj pomembnim nalogam.	0,81	
6. Ko imam preveč dela, se izognem načrtovanju delovnih nalog in se zalotim pri opravljanju nepomembnih nalog.	0,82	
7. Privoščim si dolge odmore za kavo.	0,49	
8. Na delovnem mestu pogovorne aplikacije uporabljam v osebne namene (Whatsapp, Viber, Facebook Messenger, ...).		0,76
9. Na delovnem mestu več kot pol ure dnevno porabim za brskanje po družbenih omrežjih v osebne namene (Facebook, Instagram, Snapchat,...).		0,83
10. Na delovnem mestu berem spletne novice.		0,66
11. Z določenimi nalogami odlašam le zato, ker mi niso všeč.	0,73	
12. Med delovnim časom opravljam spletne nakupe.		0,63

Opombe: Korelacija med faktorjema je bila visoka, $r = 0,61$ ($p < 0,001$). Korelacija med napakama postavke 1 in 2 je bila statistično pomembna ($r = 0,46$, $p < 0,001$). Statistično pomembna je bila tudi povezanost napak med postavkama 3 in 4 ($r = 0,34$, $p = 0,001$). Povezanost napak med postavkama 1 in 11 ($r = 0,08$, $p = 0,287$) ter med 2 in 11 ($r = -0,06$, $p = 0,369$) ni bila statistično pomembna.

Nazadnje smo za lestvici *prebijanje* in *spletno lenarjenje* izračunali zanesljivost s Cronbach α koeficientom zanesljivosti. V izvorni raziskavi je zanesljivost lestvice *spletno lenarjenje* znašala $\alpha_1 = 0,69$, zanesljivost lestvice *prebijanje* pa $\alpha_2 = 0,84$ (Metin idr., 2016). V naši raziskavi je bila v obeh lestvicah zanesljivost višja ($\alpha_1 = 0,80$; $\alpha_2 = 0,89$). Lestvici *prebijanje* in *spletno lenarjenje* smo izračunali kot neobteženo vsoto pripadajočih postavk.

¹ V analizi smo opazili visok modifikacijski indeks med faktorjem *spletno lenarjenje* in postavko 7 (»Privoščim si daljše odmore za kavo«). Eksploratorna faktorska analiza je pokazala, da ima postavka 7 bistveno večjo utež pri faktorju *spletno lenarjenje* ($\lambda = 0,490$) kot pri faktorju *prebijanje* ($\lambda = 0,185$). Menimo, da bi ta sprememba v modelu pomenila prevelik odmik od konfirmatornega pristopa, zato smo obdržali teoretično predpostavljen model z minimalnimi vsebinsko smiselnimi modifikacijami.

Poleg konstruktne veljavnosti smo preverili kriterijsko veljavnost merjenih konstruktov. Kot kriterij smo vzeli spremenljivki število minut, ki jih udeleženec nameni odmorom v službi, ter število minut, ki jih udeleženec nameni brskanju po internetu za neslužbene zadeve. Ker sta oba kriterija desno asimetrična, smo izračunali Spearmanov koeficient korelacije. Ugotovili smo, da obe spremenljivki (odmori in brskanje) statistično pomembno korelirata z lestvicama vprašalnika. In sicer je korelacija spremenljivke odmori z lestvico *prebijanje* znašala $r = 0,17$ ($p < 0,01$) in s *spletnim lenarjenjem* $r = 0,37$ ($p < 0,001$). Povezava med številom minut za brskanje po spletu ter lestvico *prebijanje* je znašala $r = 0,32$ ($p < 0,001$), povezava s *spletnim lenarjenjem* pa je $r = 0,74$ ($p < 0,001$). Rezultati so pokazali, da osebe, ki imajo višji rezultat na obeh lestvicah odlašanja z delom, hkrati porabijo več minut v delovnem dnevu za odmore za kavo, oziroma namenijo več časa brskanju po spletu v osebne namene kot tisti, ki odlašajo manj.

Vprašalnik velikih pet

Vprašalnik velikih pet (angl. *Big five questionnaire*; John idr., 1991) je kratek samoocenjevalni vprašalnik, ki vključuje 44 postavk. Namen vprašalnika je preučiti temeljne dimenzije osebnosti. Vsaka postavka vsebuje kratko izjavo, kjer udeleženec oceni, v kolikšni meri se z njo strinja na petstopenjski lestvici (1 = »zelo se ne strinjam« in 5 = »zelo se strinjam«). Vprašalnik se osredotoča na merjenje petih osebnostnih lastnosti:

- ekstravertnost (osem postavk, npr. *Nase gledam kot na nekoga, ki je zgovoren*),
- nevroticizem (osem postavk, npr. *Nase gledam kot na nekoga, ki je depresiven, otožen*),
- odprtost (deset postavk, npr. *Nase gledam kot na nekoga, ki je originalen, poln idej*),
- sprejemljivost (devet postavk, npr. *Nase gledam kot na nekoga, ki je nesebičen in pomaga drugim*)
- vestnost (devet postavk, npr. *Nase gledam kot na nekoga, ki temeljito opravi svoje delo*).

Vprašalnik je hiter za reševanje (približno pet minut), pri vrednotenju pa 12 postavk vrednotimo obrnjeno. Višje število točk na posamezni dimenziji predstavlja višjo izraženost te dimenzije. Vprašalnik ima zelo močne merske lastnosti, saj se koeficienti zanesljivosti vseh lestvic nahajajo med 0,79 in 0,86 (John in Srivastava, 1999). Podobno je pri slovenski priredbi zanesljivost med 0,77 ter 0,84 (Avsec in Sočan, 2007). Na lastnem vzorcu smo ugotovili, da se koeficienti zanesljivosti gibljejo med 0,72 in 0,82, kar je precej podobno kot v drugih raziskavah.

Vprašalnik delovnih zahtev in delovnih resursov

Vprašalnik delovnih zahtev in delovnih resursov (Tement idr., 2010) je večdimenzionalni pripomoček, s katerim preučujemo vire (možnosti) in zahteve oziroma obremenitve, ki se pojavljajo pri zaposlenem na delovnem mestu ter vplivajo na njegovo delo. Zajema pet področij:

- splošne delovne zahteve (pet postavk),
- avtonomija oziroma svoboda odločanja (tri postavke),
- raznolikost delovnih nalog (tri postavke),
- opora s strani sodelavcev (štiri postavke, npr. *Moji sodelavci so mi pripravljeni pomagati*),
- opora s strani nadrejenih (štiri postavke, npr. *Moj nadrejeni je pripravljen prisluhniti mojim težavam*).

Lestvico so raziskovalci povzeli po avtorjih Boyar, Carr, Mosley in Carson (2007) ter preostale postavke oblikovali na podlagi že obstoječih vprašalnikov (npr. *Job Content Questionnaire*, Košir, Licardo, Tement in Habe, 2014). Vprašalnik vključuje trditve, ki se navezujejo na pet zgoraj omenjenih značilnosti delovnega mesta, udeleženci pa jih ovrednotijo s pomočjo 5-stopenjske lestvice (kjer 1 pomeni »sploh se ne strinjam«; 5 pomeni »popolnoma se strinjam«). V pričujoči raziskavi smo uporabili le dve lestvici vprašalnika in sicer tisti, ki se nanašata na *socialno oporo s strani sodelavcev ter vodij*. Znotraj lestvic se pri obeh dve postavki nanašata na **instrumentalno oporo** sodelavca ali vodje in dve na **socio-emocionalno oporo**, ki jo ponudijo sodelavci ali posameznikov vodja. V preteklih raziskavah se je pokazalo, da imata lestvici ustrezno zanesljivost (od 0,79 do 0,89; Boyar idr., 2007; Tement idr., 2010), podobno se je izkazalo v tem primeru (koeficient zanesljivosti za socialno oporo sodelavcev je znašal 0,81, za socialno oporo vodij pa 0,92).

Postopek

Ker v slovenščino še ni prevedenega vprašalnika, ki bi meril odlašanje v delovnem okolju, smo se najprej lotili prevajanja *Vprašalnik odlašanja na delovnem mestu*. Postopek je potekal tako, da smo trije študentje psihologije iz angleške različice vprašalnika samostojno najprej oblikovali dobesedni prevod v slovenščino in nato še priredbo prevoda tako, da so bile postavke še vedno vsebinsko ustrezne, vendar razumljivejše širši populaciji. Prevode smo nato primerjali ter se odločili za konsenz postavk, ki najbolj odražajo pomen originalne postavke, pri tem pa je pomagala mentorica magistrskega dela. Končno priredbo je nato pogledala psihologinja, ki je predlagala nekatere manjše popravke. Vprašalnik smo v reševanje ponudili izbranim udeležencem, ki ne poznajo tematike odlašanja in so se osredotočili večinoma na to, ali vsebinsko razumejo pomen postavk.

V anketo smo poleg *Vprašalnika odlašanja na delovnem mestu* vključili še demografske podatke (spol, starost, izobrazbeno sestavo ter vprašanje o tem, ali je oseba na vodstveni oziroma nevodstveni poziciji), za katere smo se odločili, da jih v anketo vključimo na koncu, saj bomo verjetno dobili manj usipa vzorca (mnogo udeležencev namreč že pri vprašanjih glede demografskih podatkov zaključi anketo), na začetku pa smo postavili tri kontrolna vprašanja. Prvo je bila trditev, kjer imajo udeleženci možnost, da soglašajo (ali ne), da bodo v anketi odgovarjali po resnici. To trditev smo uporabili kot kontrolno postavko, zaradi katere bi morda udeleženci na celoten vprašalnik odgovarjali bolj iskreno, poleg tega pa smo s t-testom za neodvisna vzorca preverili, ali prihaja do razlik med eno in drugo skupino na lestvici *prebijanje*

in *spletno lenarjenje*. Ugotovili smo, da razlika med skupinama ni bila statistično pomembna na nobeni lestvici (glej Tabela 2). Z drugima dvema kontrolnima vprašanjem smo preverjali kriterijsko veljavnost *Vprašalnika odlašanja na delovnem mestu*, opisano v prejšnjem poglavju.

Tabela 2. Primerjava kontrolne in eksperimentalne skupine na lestvicah *Vprašalnika odlašanja na delovnem mestu* glede na rezultate *t*-testa

	<i>M1</i>	<i>M2</i>	<i>SE</i>	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>	<i>d</i>
<i>Prebijanje</i>	21,51	20,99	1,01	0,51	232	0,609	0,07
<i>Spletno lenarjenje</i>	10,46	10,55	0,75	-0,11	232	0,910	-0,01

Opombe: *M1* – povprečje za kontrolno skupino (brez kontrolne postavke); *M2* – povprečje za eksperimentalno skupino (s kontrolno postavko).

V anketo smo vključili še 44 postavk *Vprašalnika velikih pet*, kjer je prevod prosto dostopen, ter osem postavk *Vprašalnika delovnih zahtev in resursov*, ki je že bil uporabljen v številnih vprašalnikih. Vsa omenjena vprašanja in lestvice smo združili v spletni anketi 1ka, čas reševanja je bil približno 10 minut. Zbiranje podatkov je nato potekalo elektronsko, tako da smo vabilo k sodelovanju v raziskavi delili preko različnih komunikacijskih kanalov (družbena omrežja, spletne strani, forume). Udeležence smo v uvodni naslovitvi obvestili o namenu raziskave ter o tem, da je anketa popolnoma anonimna ter sodelovanje prostovoljno. Podatke smo zbirali s pomočjo metode snežne kepe, ker smo kontaktirane osebe prosili, naj vabilo k sodelovanju v raziskavi delijo naprej.

Fazi zbiranja podatkov je sledilo urejanje podatkov ter statistična analiza zbranih podatkov. Statistično analizo podatkov smo izvedli z računalniškim programom IBM SPSS Statistics 22, programom Microsoft Office Excel 2016 in statističnim programom R.

Rezultati

Opisne statistike

Najprej smo izračunali opisne statistike merjenih konstruktov. V Tabeli 3 prikazujemo opisne statistike za vse lestvice treh vprašalnikov, uporabljenih v raziskavi. Poleg povprečja, standardnega odklona, asimetričnosti in sploščenosti je pri vsaki lestvici dodano število udeležencev, ki so rešili vse postavke določene lestvice. Iz tabele je razvidno, da so vse lestvice približno normalno porazdeljene, le lestvica *prebijanje* je nekoliko bolj desno asimetrična ter koničasta, podobno je pri lestvici *opora sodelavcev*, kljub temu odstopanja niso velika.

Tabela 3. Opisne statistike za podatke uporabljenih vprašalnikov (Vprašalnik odlašanja na delovnem mestu, Vprašalnik velikih pet in Vprašalnik delovnih zahtev in virov)

	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>As</i>	<i>Spl</i>	α
Vprašalnik odlašanja na del. mestu						
Spletno lenarjenje	234	10,51	5,72	0,76	-0,43	0,80
Prebijanje	234	21,24	7,72	1,18	1,99	0,89
Vprašalnik delovnih zahtev in virov						
Opora sodelavcev	213	15,88	2,90	-0,92	1,43	0,81
Opora vodij	213	15,25	4,06	-0,99	0,56	0,92
Vprašalnik velikih pet						
Ekstravertnost	215	28,44	5,29	-0,59	0,35	0,82
Sprejemljivost	215	35,56	4,38	-0,36	-0,15	0,72
Vestnost	215	35,56	4,40	-0,19	-0,40	0,76
Nevroticizem	215	20,36	4,82	0,26	-0,16	0,81
Odprtost	215	36,12	5,82	-0,99	-0,44	0,80

Povezanost med merjenimi konstrukti in demografskimi spremenljivkami

Za preverjanje hipotez smo izračunali bivariatne povezanosti med merjenimi konstrukti, ki smo jih vključili v regresijske modele. Namen raziskave je bil preučiti, kako se dve lestvici odlašanja na delovnem mestu – *prebijanje* in *spletno lenarjenje* – povezujeta z drugimi psihološkimi konstrukti in nekaterimi demografskimi podatki.

Kot je razvidno iz Tabele 4, se lestvica *prebijanja* oziroma splošnega odlašanja pomembno povezuje s skoraj vsemi osebnostnimi lastnostmi, razen z odprtostjo. Opazimo lahko, da so osebe, ki več odlašajo, statistično pomembno manj družabne oziroma ekstravertne, manj sprejemljive in manj vestne od oseb, ki odlašajo v manjši meri, po drugi strani pa imajo visoko izražen nevroticizem. Izkazalo se je, da se tudi *spletno lenarjenje* pomembno povezuje s tremi osebnostnimi lastnostmi, razen z ekstravertnostjo in odprtostjo. Osebe, ki veliko časa namenjajo spletnemu odlašanju na delovnem mestu, so manj sprejemljive, manj vestne in hkrati bolj čustveno nestabilne. S tem smo potrdili prvo in drugo hipotezo (H1: *Odlašanje se*

bo negativno povezovalo z osebnostno dimenzijo vestnosti; H2: Odlašanje se bo pozitivno povezovalo z osebnostno dimenzijo nevroticizma).

Pri povezavi lestvic odlašanja z obema oblikama socialne opore vidimo, da slednji nimata statistično pomembne povezave z nobeno od lestvic odlašanja z delom, kar pomeni, da osebe odlašajo neodvisno od socialne opore sodelavcev ali vodij. Tako tretje in četrte hipoteze (H3: *Pogosteje bodo odlašale osebe, ki bodo prejele manj socialne opore s strani sodelavcev in vodij*; H4: *Pogosteje bodo odlašale osebe, ki bodo prejele manj socialne opore s strani vodij*) ne moremo sprejeti. Ugotovili smo, da prihaja do statistično pomembne povezanosti med socialno oporo in osebnostnimi lastnostmi. Izkazalo se je, da je to, koliko socialne opore bodo prejeli s strani sodelavcev, povezano z večjo ekstravertnostjo, sprejemljivostjo in vestnostjo zaposlenega, po drugi strani pa je bila povezava z nevroticizmom negativna. Na področju socialne opore vodij so ugotovitve podobne, saj se je socialna opora vodij pozitivno povezovala z ekstravertnostjo, vestnostjo ter negativno z nevroticizmom. Za razliko od prej se je izkazalo, da se socialna opora vodij povezuje z večjo odprtostjo, medtem ko povezanost s sprejemljivostjo osebe ni bila statistično pomembna.

Če se osredotočimo še na demografske spremenljivke, lahko pri lestvici *spletno lenarjenje* opazimo, da obstajajo pomembne povezave s spolom udeležencev, kjer ženske odlašajo manj kot moški. Naše hipoteze (H5: *Moški bodo odlašali pogosteje kot ženske*) ne moremo sprejeti, saj na drugi strani povezava z lestvico *prebijanje* ni bila statistično pomembna. Povezava med odlašanjem in starostjo je negativna in statistično pomembna pri obeh lestvicah – *prebijanje in spletno lenarjenje*, kar pomeni, da več odlašajo mlajši zaposleni, zato lahko našo šesto hipotezo (H6: *Mlajše osebe bodo odlašale pogosteje kot starejše osebe*) potrdimo. Pri lestvici *prebijanje* so se pokazale pomembne povezave tudi z izobrazbo. Tako vidimo, da se višja izobrazba udeležencev povezuje z višjim splošnim odlašanjem na delovnem mestu (*prebijanjem*), na lestvici *spletno lenarjenje* pa nismo našli statistično pomembnih povezav, torej sedme hipoteze (H7: *Osebe z nižjo stopnjo izobrazbe bodo odlašale pogosteje kot osebe z višjo stopnjo*) ne moremo potrditi. Pomembnih povezav med socialno oporo sodelavcev in demografskimi podatki nismo našli, vendar se je izkazalo, da se socialna opora vodje povezuje s spolom - udeleženske so pogosteje poročale, da prejmejo socialno oporo.

Tabela 4. Rezultati povezanosti med odlašanjem, socialno oporo, osebnostnimi lastnostmi in demografskimi spremenljivkami

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Konstrukti												
1. Prebijanje												
2. Spletno lenarjenje	,55**											
3. Opora (sodelavci)	-,04	-,00										
4. Opora (vodja)	-,10	,00	,61**									
5. Ekstravertnost	-,21**	-,10	,19**	,21**								
6. Sprejemljivost	-,38**	-,28**	,22**	,11	,32**							
7. Vestnost	-,45**	-,16*	,21**	,21**	,25**	,35**						
8. Nevroticizem	,39**	,26**	-,16*	-,14*	-,38**	-,49**	-,43**					
9. Odprtost	-,12	-,10	,17*	,16*	,44**	,33**	,23**	-,32**				
Demografija												
10. Spol	-,10	-,16*	,02	-,15*	,10	,16*	,16*	-,05	-,01			
11. Izobrazba	,17*	,10	,04	-,03	,04	,07	,10	,06	-,01	,33**		
12. Pozicija	,10	-,04	,06	,12	-,07	,09	,06	-,03	,04	,23**	,00	
13. Starost	-,16*	-,32**	-,12	-,10	,13	,12	-,01	-,19**	-,02	-,05	-,08	-,19**

Opombe: Povezanost med izobrazbo in ostalimi spremenljivkami smo izračunali s Spearmanovim koeficientom korelacije, povezanosti s spolom (1 = moški, 2 = ženski) ter pozicijo (1 = vodstveni položaj, 2 = nevodstveni položaj) smo izračunali s točkovno biserialnim koeficientom korelacije. Za izračun povezanosti med preostalimi spremenljivkami smo uporabili Pearsonov koeficient korelacije. * $p < 0,05$ ** $p < 0,01$

Napovedovanje odlašanja na podlagi osebnostnih lastnosti, socialne opore in demografskih podatkov

V tem poglavju smo izdelali dva regresijska modela, s katerima smo želeli na podlagi demografskih lastnosti, osebnostnih lastnosti in socialne opore napovedovati odlašanje pri delu, ki se kaže kot *prebijanje in spletno lenarjenje* oziroma odgovoriti na naše raziskovalno vprašanje (V1: *Ali lahko s pomočjo demografskih spremenljivk, osebnostnih lastnosti in socialne opore napovedujemo odlašanje osebe na delovnem mestu?*). Pri obeh modelih smo izvedli hierarhično regresijo: v prvi korak smo vključili demografske lastnosti, v drugi korak osebnostne lastnosti in v tretji korak socialno oporo. Na ta način smo želeli preveriti, ali lahko z vsakim naslednjim (bolj kompleksnim) modelom pojasnimo statistično pomembno več variabilnosti na odvisni spremenljivki kot s predhodnim modelom.

Ugotovili smo, da lahko z vsemi tremi regresijskimi modeli statistično pomembno napovedujemo rezultat na lestvici *prebijanje* (Tabela 5). Z vsemi napovedniki pojasnimo približno četrtno variabilnosti. Ker so modeli gnezdeni, smo z analizo variance preverili, ali prihaja do razlik med modeli v pojasnjevalni oz. napovedni moči. Ugotovili smo, da z osebnostnimi lastnostmi pojasnimo statistično pomembno več variabilnosti kot zgolj z demografskimi podatki (glej Tabela 5). Tudi ob upoštevanju spola in starosti z osebnostnimi lastnostmi na lestvici *prebijanje* pojasnimo nek dodaten del variabilnosti, ki ga ne moremo pojasniti zgolj s starostjo in spolom. S socialno oporo sodelavcev in vodij po drugi strani ne pojasnimo statistično pomembno več variabilnosti na lestvici *prebijanje*, zato smo obdržali 2. model, ki je bolj parsimoničen.

Tabela 5. Primerjava treh regresijskih modelov na lestvici *prebijanje*

Model	R^2_{adj}	$F(df1, df2)$	p	$\Delta F(df1, df2)$	p
Prvi korak ^a	0,024	3,54 (2, 208)	0,031	3,54 (2, 208)	0,031
Drugi korak ^b	0,262	11,63 (7, 203)	< 0,001	14,41 (5, 203)	< 0,001
Tretji korak ^c	0,260	9,21 (9, 201)	< 0,001	0,82 (2, 201)	0,441

Opombe: a – spol, starost; b – ekstravertnost, sprejemljivost, vestnost, odprtost in nevroticizem; c – socialna opora sodelavcev in vodij.

V nadaljevanju smo prikazali uteži in pripadajoče testne statistike za drugi model (Tabela 6). Opazimo lahko, da v prvem modelu s starostjo statistično pomembno napovedujemo rezultat na lestvici *prebijanje*. Ob vključitvi osebnostnih lastnosti starost ni več statistično pomemben napovednik. V drugem modelu imajo statistično pomemben nagib sprejemljivost in vestnost. Povezanost je negativna, kar pomeni, da imajo višji rezultat na *prebijanju* udeleženci z nižjo sprejemljivostjo in vestnostjo. Najmočnejši napovednik v modelu je vestnost, velikost standardiziranega nagiba kaže na zmerno visok učinek.

Tabela 6. Regresijski nagibi in testne statistike za drugi model pri napovedovanju prebijanja

	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	β
1. korak					
spol	-1,55	1,18	-1,32	0,188	-0,09
starost	-0,11	0,05	-2,38	0,018	-0,16
2. korak					
spol	0,17	1,05	0,16	0,874	0,01
starost	-0,07	0,04	-1,74	0,083	-0,11
ekstravertnost	-0,06	0,09	-0,60	0,549	-0,04
sprejemljivost	-0,33	0,12	-2,86	0,005	-0,20
vestnost	-0,52	0,11	-4,68	< 0,001	-0,32
nevroticizem	0,21	0,11	1,92	0,056	0,15
odprtost	0,12	0,08	1,41	0,159	0,10

Nato smo na enak način izdelali regresijske modele za lestvico *spletno lenarjenje*. Ugotovili smo, da je model z demografskimi lastnostmi statistično pomemben (Tabela 7). Z osebnostnimi lastnostmi smo pojasnili statistično pomembno več variabilnosti kot zgolj z demografskimi. Ko smo v model dodali socialno oporo sodelavcev in vodij, nismo pojasnili statistično pomembno več variabilnosti, zato smo v nadaljevanju obdržali 2. model. Z osebnostnimi lastnostmi in demografskimi lastnostmi smo na lestvici *spletno lenarjenje* pojasnili manj variabilnosti kot na lestvici *prebijanje*.

Tabela 7. Primerjava treh regresijskih modelov na lestvici spletno lenarjenje

Model	R^2_{adj}	$F (df1, df2)$	<i>p</i>	$\Delta F (df1, df2)$	<i>p</i>
Prvi korak ^a	0,126	16,14 (2, 208)	< 0,001	16,14 (2, 208)	< 0,001
Drugi korak ^b	0,168	7,04 (7, 203)	< 0,001	3,08 (5, 203)	0,011
Tretji korak ^c	0,160	5,44 (9, 201)	< 0,001	0,09 (2, 201)	0,917

V drugem modelu so imele statistično pomemben nagib spremenljivke spol, starost in sprejemljivost. Nevroticizem v modelu ni imel statistično pomembnega nagiba, čeprav je bila korelacija med nevroticizmom in *spletnim lenarjenjem* statistično pomembna (glej Tabela 8). Ob upoštevanju ostalih prediktorjev v modelu z nevroticizmom ne moremo statistično pomembno napovedovati *spletnega lenarjenja*. Na podlagi regresijskega modela bi na populaciji s 5 % stopnjo tveganja višje vrednosti na *spletnem lenarjenju* napovedali mlajšemu udeležencu moškega spola, ki ima nižji rezultat na lestvici spremenljivost.

Tabela 8. Regresijski nagibi in testne statistike za drugi model pri napovedovanju spletnega lenarjenja

	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>beta</i>
1. korak					
spol	-2,31	0,87	-2,66	0,008	-0,17
starost	-0,17	0,03	-5,15	< 0,001	-0,33
2. korak					
spol	-1,90	0,87	-2,18	0,031	-0,14
starost	-0,15	0,03	-4,54	< 0,001	-0,30
ekstravertnost	0,08	0,08	1,09	0,278	0,08
sprejemljivost	-0,20	0,10	-2,14	0,033	-0,16
vestnost	-0,03	0,09	-0,33	0,744	-0,02
nevroticizem	0,15	0,09	1,63	0,104	0,13
odprtost	-0,02	0,07	-0,35	0,726	-0,03

Razprava

Odlaganje na delovnem mestu ima za organizacijo in zaposlene mnogo negativnih izidov, kot na primer upad produktivnosti ter premalo spodbudno delovno okolje (Chen idr., 2008). Ključno je, da se preučevanje odlaganja poleg ostalih področij osredotoči na organizacijski kontekst, saj mnogo ljudi veliko svojega časa preživi na delovnem mestu. Težava predhodnih vprašalnikov, ki so merili odlaganje, je bila v tem, da so se osredotočali na področje splošnega in akademskega odlaganja. Tipičnih organizacijskih aktivnosti odlaganja, kot so daljše pavze ali igranje računalniških iger v času delovnih ur, pa s takšnimi vprašalniki ne moremo meriti. Zato so Metin in sodelavci (2016) oblikovali vprašalnik, ki se je osredotočil na organizacijsko odlaganje, v magistrski nalogi pa smo ga prevedli, validirali ter preučili stopnjo povezanosti z dvema psihološkima konstruktoma – osebnostnimi lastnostmi in socialno oporo sodelavcev ter vodij. Hkrati smo preučevali povezavo z demografskimi podatki. Spodaj opisujemo ugotovitve ter na podlagi predhodnih raziskav iščemo možne razlage za takšne rezultate.

Najprej smo preverili prileganje dvofaktorskega modela *Vprašalnika odlaganja na delovnem mestu*. Prvotno predpostavljeni dvofaktorski model se je na podlagi analize slabo prilegal podatkom. Po tem, ko smo ga modificirali (za to smo imeli vsebinske razloge, ki jih prvotni avtorji niso predpostavili) in dovolili korelacijo napak med postavkami 1, 2 in 11 ter korelacijo napak med postavkama 3 in 4, pa se je model sprejemljivo prilegal podatkom (faktorja smo poimenovali *spletno lenarjenje* in *prebijanje*). To je skladno z avtorji preteklih raziskav, ki so uporabili omenjeni vprašalnik, potrdili dvofaktorsko strukturo in ugotovili podobno prileganje modelu kot mi (Mataja, 2018; Metin idr. 2016; Metin idr., 2018; van den Berg in Roosen, 2018). Tudi povezanost med obema faktorjema je visoka in pozitivna – to pomeni, da posamezniki, ki so poročali o pogostejšem spletnem odlaganju, poročajo tudi o pogostejšem splošnem odlaganju pri delu. Kljub temu si konstrukta vseeno delita manj kot polovico variabilnosti in ju je zato smiselno obravnavati ločeno. Preverjali smo tudi faktorje uteži posameznih postavk, kjer višje uteži pomenijo, da postavka bolje meri ta konstrukt. Faktor *prebijanje* najbolje meri peta postavka (*Čeprav bi pri delu moral narediti nekaj pomembnega, dajem prednost manj pomembnim nalogam*), ki opisuje splošno odlaganje na delovnem mestu. Faktor *spletno lenarjenje* najbolje meri deveta postavka: *Na delovnem mestu več kot pol ure dnevno porabim za brskanje po družbenih omrežjih v osebne namene (Facebook, Instagram, Snapchat,...)*, ki se osredotoča na spletno aktivnost med delovnim časom in vodi v izogibanje delovnim nalogam. Pri preverjanju ustreznosti posameznih postavk smo ugotovili zelo nizko utež pri postavki 7 (*Privoščim si dolge odmore za kavo*), medtem ko so imele ostale postavke zadovoljivo visoke uteži in jih je mogoče obravnavati kot dobre mere faktorjev *spletno lenarjenje* in *prebijanje*. Postavka 7 ima visok modifikacijski indeks s faktorjem *spletno lenarjenje*, kar pomeni, da morda ta postavka meri drug konstrukt. Tudi van den Berg in Roosen (2018) sta v svoji raziskavi ugotavljala, da lestvica *prebijanje* najslabše nasiča sedmo postavko, čeprav sta zaključila, da so splošno pripadajoče uteži ustrezne. V. Mataja (2018) je v svoji magistrski nalogi prišla do zaključka, da sedmo postavko nasiča drugi faktor (*spletno lenarjenje*), torej lahko potrdimo, da so rezultati različnih raziskav med seboj

precej skladni. Ena od možnih razlag za to, da ima sedma postavka večje uteži na drugem faktorju (*spletno lenarjenje*), je ta, da so med odmori za kavo zaposleni pogosto na telefonu, poleg tega si lahko vzamejo več odmorov za kavo ravno zaradi razloga, da gredo v tem času na splet. Postavka je verjetno tudi nekoliko presplošna in si zato udeleženci oblikujejo svoje razlage glede tega, zakaj si oseba vzame pogoste odmore za kavo in kaj takrat počne. V vsakem primeru bi bilo v prihodnosti dobro postavko preoblikovati (ena od možnosti bi bila: *Pogosto se mi zdi, da si zaslužim odmore za kavo*); ker je problematična, bi jo lahko izločili iz vprašalnika ter na vzorcu uporabili le ostalih 11 postavk. Izračunali smo tudi zanesljivosti faktorjev, ki so bile ustrezne oziroma celo nekoliko višje kot v prvotni raziskavi (Metin idr., 2016). V splošnem se je sicer izkazalo, da se model dobro prilega podatkom in ga priporočamo za nadaljnje raziskovanje.

Povezava med odlašanjem na delovnem mestu in osebnostjo

Preučevali smo tudi povezavo med odlašanjem na delovnem mestu ter osebnostnimi lastnostmi. Že pretekle študije so pokazale, da lahko velik delež fenomena razložimo z osebnostnimi lastnostmi, ki so v odraslosti relativno stabilne. Na področju akademskega odlašanja (Steel, 2007) in v organizacijskem kontekstu (Gupta idr., 2012) so raziskave izpostavile pomembno povezavo z vestnostjo ter nevroticizmom.

Naši rezultati so pokazali, da se odlašanje med drugim pogosto pojavlja pri manj vestnih osebah, kar je precej skladno s predhodnimi študijami (npr. Di Fabio, 2006; Gupta idr., 2012; Watson, 2001). Osebe, ki med delovnim časom manj energije namenijo osebnim aktivnostim, izkazujejo več organiziranosti ter sistematičnosti pri delu, bodo tudi bolj učinkovite, natančne ter vztrajne. Hkrati vestne osebe na delovnem mestu kažejo več samodiscipline, sprejemajo odgovornost za svoja ravnanja, naloge opravijo do dogovorjenega roka ter pri svojem delu dosegajo visoke standarde, kar je eden od razlogov, zakaj manj odlašajo (Di Fabio, 2006; Watson, 2001). Povezava med vestnostjo in odlašanjem je tudi v organiziranosti, saj imajo vestne osebe visoko razvito raven organizacijskih spretnosti, osebam, ki odlašajo pa le-teh primanjkuje (Balkis in Duru, 2007). Pri vestnih osebah je v ospredju tudi želja po učenju, delu in izobraževanju (Hurtz in Donovan, 2000), zato bodo takšne osebe veliko bolj željne novih znanj, aktivnega dela in bodo manj odlašale s svojimi zadolžitvami.

Pomembno povezavo smo našli tudi med odlašanjem in nevroticizmom. Osebe, ki so bolj nevroticistične, so pogostejše izpostavljene stresu, saj doživljajo stresni odziv že ob stresnih dražljajih manjše jakosti, uporabljajo pa tudi pasivne, neučinkovite načine spoprijemanja, samoobtoževanje ter beg pred aktivnostjo (Avsec, 2007). Takšne osebe bodo na delovnem mestu večkrat izpostavljene stresnim situacijam, precej bodo anksiozne pri svojem delu, ker pa je zanje opravljanje določenih nalog stresno in naporno, bodo verjetneje s slednjimi odlašale (Doğan idr., 2014; Schouwenburg in Lay, 1995; Steel in Klingsieck, 2016). Nevroticizem je lastnost, ki otežuje posameznikovo opravljanje delovnih aktivnosti ter sledenje rokom, saj imajo osebe težave z uporabo konstruktivnih načinov spoprijemanja s stresnimi dogodki (Heward, 2010). Poleg tega občutijo nevroticistične osebe manj psihološkega blagostanja, ki je eden od dejavnikov, na katerega odlašanje z delom vpliva

negativno (Steel, 2007), zato lahko povezave med odlašanjem in nevroticizmom na delovnem mestu najdemo tudi preko povezav z drugimi konstrukti. Prvo in drugo hipotezo smo glede na rezultate potrdili, saj smo odkrili pozitivno povezavo med odlašanjem in nevroticizmom ter negativno z vestnostjo.

V našem vzorcu se je pokazalo, da so osebe, ki odlašajo, manj sprejemljive. Sprejemljivost je sestavljena iz lastnosti, povezanih s kakovostjo medosebnih odnosov, saj takšne osebe rade sodelujejo z drugimi ljudmi, so empatične, radodarne ter prijazne. Sprejemljivi posamezniki so precej pozorni na mentalna stanja drugih ter imajo višje psihično blagostanje (Avsec idr., 2017). Druge raziskave se niso skladale z našimi ugotovitvami (Heward, 2010); Steel (2007) je med drugim izpostavil, da je odlašanje bolje razložiti s pomočjo drugih osebnostnih lastnosti, kot sta visoka stopnja impulzivnosti ali pomanjkanje samonadzora. Kljub temu naši podatki kažejo, da obstaja določena povezava, ki ni zanemarljiva. Eden od razlogov bi bil lahko ta, da manj sprejemljive osebe nimajo toliko občutka za to, da delajo v timu in s svojim delom pomagajo sodelavcem pri doseganju skupnih ciljev. Ker ne sodelujejo z ostalimi zaposlenimi in ne razumejo, kako pomembne posledice ima neopravljanje nalog za celoten tim, se poslužujejo odlašanja v večji meri, kot bi se, če bi imele bolj razvit čut za sočloveka in kazale več empatije.

Izkazalo se je tudi, da so osebe, ki odlašajo, na splošnem področju manj ekstravertne, medtem ko pri spletni obliki odlašanja razlika ni tako izrazita. Tiste osebe, ki pogosteje iščejo dražljaje, so bolj družabne in včasih v svojih dejanjih impulzivne, odlašajo torej v manjši meri kot osebe, ki so bolj zaprte, umirjene in nimajo toliko želja po druženju (Heward, 2010). Ekstravertni posamezniki se precej zanimajo za ljudi ter dogodke v okolju in so hkrati dokaj živahni in asertivni. Radi se družijo, so prijazni in energični ter pogosteje začnejo pogovor v socialnih interakcijah (Avsec idr., 2017). Po drugi strani se manj ekstravertne osebe raje umaknejo iz socialnih interakcij, sanjarijo ter posledično odlašajo z delom, ki bi ga morale opraviti, kar jim vzame veliko več časa in motivacije za delo, kot če bi ta čas namenile druženju.

Pri odlašanju glede na naše rezultate ni toliko pomembno, ali je oseba odprta ali ne. Osebe, ki imajo visoko izraženo odprtost, se hitro učijo, imajo dober vpogled v stvari in dogodke, bujno domišljijo ter so ustvarjalne, vendar vseeno to ne igra pomembne vloge pri pojavu odlašanja. Tudi druge raziskave niso ugotovile povezav (Aremu idr., 2011; Heward, 2010; Lai, idr., 2015; Steel in Klingsieck, 2016), zato so naši rezultati z omenjenimi študijami precej skladni.

Povezava med odlašanjem na delovnem mestu in socialno oporo

Socialna opora je bila drugi psihološki konstrukt, pri katerem smo preučevali povezanost z odlašanjem. Na podlagi predhodnih raziskav smo predvidevali, da bodo osebe, ki prejmejo več socialne opore sodelavcev in vodij, odlašale v manjši meri kot ostale, saj modeli odlašanja predpostavljajo, da vzroke najdemo tudi v okolijskih dejavnikih, kot na primer opori sodelavcev in vodij (Gupta idr., 2012; Van Eerde, 2016). Kljub temu nismo prišli do pričakovanih rezultatov in potrdili hipotez. Glede povezanosti med socialno oporo ter

odlašanjem do sedaj obstaja ena raziskava, ki je njun odnos potrdila (Amarloo in Shareh, 2018), saj sta avtorja ugotovila pomembno vlogo socialne opore pri razvoju odlašanja. Prisotnost opore lahko zaposlenemu pomaga pri povečanju samozavesti ter občutka kompetentnosti ter poleg tega omogoča pridobivanje novih izkušenj. Ker ima oseba občutek, da lahko delovne naloge uspešno opravi, se zmanjša verjetnost za njeno odlašanje. Opora je tudi eden od virov zmanjševanja negativnih psiholoških pritiskov, ki se pojavijo pri delu, saj zaposleni ob trenutnih preobremenjenosti poiščejo nasvete oziroma podporo pri sodelavcih in vodjih ter s tem zmanjšajo svojo napetost in težave (Amarloo in Shareh, 2018). Poleg tega so na posredno povezavo med socialno oporo ter odlašanjem pokazali tudi odnosi z ostalimi konstrukti. Socialna opora in odlašanje sta med drugim povezana s pojavljanjem stresa na delovnem mestu, kjer je opora pomemben vir konstruktivnega soočanja s stresnimi odzivi, saj zmanjša vpliv stresorjev ter obremenitev (Schwarzer in Knoll, 2007). Na drugi strani odlašanje zavira kakovost dela ter vpliva na slabše delovne rezultate, kar vodi do zapravljanja časa, manjše učinkovitosti ter povečanega stresa (Eastin idr., 2007; Heward, 2010). Drugo področje, kjer najdemo vzporednice, je zadovoljstvo z delom. Na eni strani je podporno delovno okolje pomemben dejavnik zadovoljstva z delom, saj socialna opora zmanjša vpliv psihološkega pritiska in posledično vodi v doživljanje delovnega okolja ter nalog kot prijetnejših in zadovoljujočih (Amarloo in Shareh, 2018). Ključnega pomena je tudi odnos med odlašanjem ter zadovoljstvom, ker visoka stopnja odlašanja pri osebi spodbudi občutek nezadovoljstva z delom (Cadena idr., 2011). Poleg tega oseba zato, ker ne opravi svojih dodeljenih nalog, razočara ostale sodelavce ali celotno delo preloži nanje, kar vodi v medosebne težave ter manjšo socialno oporo (Cerino, 2014).

Ena od razlag za pomanjkanje povezav med odlašanjem in socialno oporo v naši raziskavi je ta, da odlašanje bolje razložimo s pomočjo osebnostnih lastnosti (npr. vestnost in nevroticizem), kot z lastnostmi okolja, kar ugotavljajo tudi predhodne raziskave (Jones in Berglas, 1979; Schouwenburg in Lay, 1995). Tudi naši rezultati nakazujejo, da je odlašanje oblika vedenja, ki ni neposredno povezana z okoljem ter verjetneje izhaja iz osebnostnih lastnosti ali stanj, ki jih okolje le spodbudi, oziroma izzove. Po drugi strani bi morda vključitev drugih okolijskih dejavnikov vodila v drugačne rezultate. Amarloo in Shareh (2018) sta ugotavljala, da imajo v odnosu med socialno oporo in odlašanjem mediatorsko vlogo osnovne psihološke potrebe, kar se je morda zgodilo v našem primeru.

Povezava med odlašanjem na delovnem mestu in demografskimi dejavniki

Ugotovili smo, da obstaja povezava med odlašanjem in spolom osebe, ki odlaša. Izkazalo se je, da moški odlašajo v večji meri kot ženske, kar le deloma potrjuje našo hipotezo. V našem primeru so sicer moški pogosteje odlašali na področju *spletnega lenarjenja*, pri splošnem odlašanju pa do razlik med spoloma ni prišlo. Ena od razlag je ta, da moški pogosteje čas, ko bi morali delati, preživijo na spletu, brskajo po družbenih omrežjih ali berejo spletne novice. To je skladno z raziskavo Garretta in Danzigerja (2008), ki sta izpostavila, da moški več časa med delovnim dnevom namenijo spletnim aktivnostim in splet uporabljajo za svoje osebne namene. Druge raziskave ugotavljajo, da imajo ženske večje zmožnosti samoregulacije in več

samonadzora, zato posledično odlašajo manj kot moški (Nguyen idr., 2013; Shahnawaz, 2016; Steel in Ferrari, 2013). Prav tako natančneje sledijo pravilom in navodilom ter so osredotočene na cilj, lažje nadzorujejo in spreminjajo svoje vedenje ter se enostavneje prilagajajo nepričakovanim situacijam. Samoregulacija je tudi eden od izvorov odlašanja, saj imajo osebe, ki pogosto prelagajo naloge ter aktivnosti na kasnejši rok, več težav z uravnavanjem lastnega vedenja. Nekatere druge raziskave niso ugotovile razlik v spolu (Ferrari, 2001; Sharma in Kaur, 2005), za kar je bil eden izmed možnih razlogov uporaba drugačnega vprašalnika. Raziskave, kjer razlik ni bilo, so uporabile vprašalnike splošnega odlašanja, medtem ko smo v pričujoči raziskavi uporabili vprašalnik, ki zajema poleg splošnega tudi vidik spletnega odlašanja. Poleg tega nismo ugotovili statistično pomembnih povezav z lestvico *prebijanje*, ki meri splošno odlašanje na delovnem mestu, po drugi strani pa je obstajala pomembna povezava z lestvico, ki meri spletno odlašanje.

V raziskavi se je pokazalo, da starejše osebe odlašajo v manjši meri kot mlajši udeleženci. Glede na predhodne raziskave smo to predvidevali in tako potrdili hipotezo, saj naj bi odlaganje aktivnosti in izogibanje obveznostim s starostjo (ter zrelostjo) nekoliko upadalo (Gröpel in Steel, 2008; Lay idr., 1998; McCrae idr., 2000). Čeprav naj bi bile osebnostne lastnosti v odrasli dobi relativno stabilne, se nevroticizem in vestnost nekoliko spremenita, ko ljudje prehajajo skozi različna življenjska obdobja (Tibbett in Ferrari, 2015). Osebe postanejo bolj vestne in čustveno stabilne, saj jih verjetno nekatere življenjske izkušnje pripeljejo do teh sprememb. Ti dve osebnostni lastnosti sta tudi glavnega pomena pri procesu odlašanja na delovnem mestu, zato obstaja jasna povezava med odlašanjem in starostjo. V kasnejših življenjskih obdobjih nevrobiološki razvoj osebe doseže vrh, zato imajo starejši ljudje več samonadzora in spretnosti samoregulacije ter posledično uporabljajo vedenja, ki so povezana z manjšim odlašanjem (Steel, 2007). Naši rezultati so pokazali, da starejše osebe najnižje rezultate dosega na lestvici *spletno lenarjenje*. To se nam zdi razumljivo, saj starejši zaposleni niso odraščali v digitalni dobi in jim uporaba spleta ni blizu tako kot mlajšim zaposlenim, zato v času delovnega dne ne namenjajo toliko časa uporabi spleta v osebne namene.

Splošno odlašanje se povezuje tudi z izobrazbo, kjer osebe z višjo doseženo stopnjo izobrazbe odlašajo v večji meri kot tiste z nižjo stopnjo. To je v nasprotju z našo hipotezo in ostalimi raziskavami, saj je večina študij ugotavljala, da se odlaganje aktivnosti povezuje z manj izobraženimi posamezniki, ki imajo težave z redno zaposlitvijo ali ohranitvijo službe, ko enkrat dobijo zaposlitev (Steel in Ferrari, 2013). Na drugi strani sta Garrett in Danziger (2008) izpostavila, da je odlašanje bistveno pogostejše pri osebah, ki so višje plačane (menedžerji in strokovnjaki), bolj izobražene, in pri zaposlenih z večjo avtonomijo na delovnem mestu. Razlika z našo raziskavo je bila v tem, da sta raziskovalca preučevala in razliko našla na področju spletnega odlašanja, medtem ko smo mi ugotovili povezave le s splošnim odlašanjem. Eden od možnih razlogov bi bil ta, da ljudje z nižjo izobrazbo običajno delajo na delovnih mestih, kjer imajo manj svobode, več nadzora ter je njihov delovni učinek veliko bolj neposreden. Po drugi strani so osebe z visoko izobrazbo pogosto na delovnih mestih, kjer imajo več avtonomije, njihove naloge so bolj kompleksne ter je njihov rezultat odvisen od kreativnosti in razmišljanja, kjer je večja možnost za odlašanje (Garrett in Danziger, 2008). Odlašanje med

različno izobraženimi bi najbolje primerjali s tem, da bi jih postavili na enako delovno mesto. Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se osebe na različnih vodstvenih položajih ne razlikujejo v stopnji odlašanja. Osebe torej med delovnim časom odlašajo ne glede na to, ali so vodje ali na ostalih položajih v organizaciji. Garrett in Danziger (2008) sta sicer ugotavljala, da vodje odlašajo pogosteje, saj imajo pri svojem delu več avtonomije in nestrukturiranega časa, ki ga ne znajo primerno razporediti, vendar kljub temu sami ne moremo delati zaključkov.

Napovedovanje odlašanja s pomočjo psiholoških konstrukтов

S pomočjo regresijske analize smo preverjali, s katerimi dejavniki najbolje napovedujemo pojavljanje odlašanja, in tako odgovorili na raziskovalno vprašanje. Napovednike smo preverjali za vsako lestvico vprašalnika posebej. Ugotovili smo, da ob vključitvi osebnostnih lastnosti na lestvici *prebijanje* pojasnimo veliko več variabilnosti kot le z demografskimi podatki. To pomeni, da imajo osebnostne lastnosti pomembno vlogo pri napovedovanju splošnega odlašanja, kar je skladno s preteklimi raziskavami (npr. Steel, 2007) in rezultati korelacij. Višji rezultat na lestvici *prebijanje* imajo udeleženci, ki so manj vestni in sprejemljivi. Najmočnejši napovednik v modelu je bila vestnost, kar je razumljivo, saj smo že na podlagi povezav med osebnostnimi lastnostmi ter odlašanjem ugotavljali, da vestni posamezniki odlašajo v veliko manjši meri kot ostali (Di Fabio, 2006; Gupta idr., 2012; Watson, 2001). Po drugi strani socialna opora ni pomemben napovednik odlašanja pri delu. Kot smo ugotavljali pri analizi povezanosti, je eden od razlogov za slabo povezanost in napovedovanje odlašanja s pomočjo socialne opore ta, da obstajajo številne mediatorske spremenljivke ter zunanji dejavniki, ki vplivajo na njun odnos.

Tudi na lestvici *spletno lenarjenje* smo odlašanje najbolje napovedovali s pomočjo demografskih spremenljivk in osebnostnih lastnosti, medtem ko socialna opora ni bila pomembna; z osebnostnimi lastnostmi lahko napovemo *spletno odlašanje* osebe bolje kot le z demografskimi dejavniki. Pokazalo se je, da lahko višje vrednosti na lestvici *spletno lenarjenje* napovemo mlajšemu udeležencu moškega spola, ki ima nižji rezultat na lestvici sprejemljivosti. To je glede na rezultate korelacijskih študij razumljivo, saj se je izkazalo, da so osebe, ki odlašajo, manj sprejemljive. Na drugi strani se je izkazalo, da nevroticizem ni bil pomemben napovednik lestvice *spletno lenarjenje*, kar ni skladno z rezultati korelacij. Možno je, da takrat, ko nadzorujemo ostale napovednike, nevroticizem nima več pomembne napovedne moči in je povezanost pogojena preko povezave med nevroticizmom in drugimi osebnostnimi ter demografskimi dejavniki.

Pomen pričujoče raziskave

V magistrski nalogi smo preučevali odnos med odlašanjem in dvema psihološkima konstruktoma – osebnostnimi lastnostmi ter socialno oporo - hkrati nas je zanimala tudi njegova povezanost z demografskimi dejavniki. Za preučevanje odlašanja smo se odločili zato, ker se na delovnem mestu povečujejo težave z odlašanjem in s pomanjkanjem samonadzora, poleg tega delovna mesta postajajo čedalje manj strukturirana in spodbujajo zaposlene, da si

urnike oblikujejo sami. Pomanjkanje stabilnosti in strukture pomeni, da mora kompetenten zaposleni sam oblikovati red na delovnem mestu s tem, da se nauči samoregulacije (Steel, 2007). Po drugi strani imajo zaposleni več priložnosti za odlašanje, saj je digitalizacija organizacij omogočila računalniške igrice, družbena omrežja in spletne nakupe, ki postajajo bolj zanimive aktivnosti kot opravljanje delovnih nalog. Ker odlašanje prinaša mnogo negativnih posledic zaposlenim in sodelavcem (Nguyen idr., 2013), je pomembno ozavestiti pojavljanje tega fenomena in ga skušati zmanjšati. Naša raziskava je pokazala, da je pomembno preučevati odlašanje z druge perspektive (večina predhodnih raziskav se je osredotočala na akademski vidik), saj vseh ugotovitev z akademskega področja ne moremo prenesti v organizacije. Magistrsko delo predstavlja eno redkih raziskav v Sloveniji s področja odlašanja in je eno prvih, ki se nanaša na organizacijski kontekst. Na eni strani smo preučevali povezavo s konceptom osebnosti, kjer obstaja že veliko raziskav, ki odnos potrjujejo (npr. Gupta idr., 2012). Na drugi strani smo želeli preučiti odnos s socialno oporo, kjer je povezava z izjemo ene raziskave (Amarloo in Shareh, 2018) še dokaj nejasna. S študijo smo želeli izpostaviti, pri kakšni populaciji se odlašanje pogosteje pojavlja in da morajo biti organizacije bolj pozorne, če opazijo morebitne znake odlašanja. Eden od namenov raziskave je bil tudi prevod in validacija *Vprašalnika odlašanja na delovnem mestu*, saj v slovenskem jeziku še ni obstajal vprašalnik, specifičen za delovno okolje. Prirejen vprašalnik je uporaben za nadaljnje raziskovalce in kadrovice, ki se osredotočajo na razvoj zaposlenih.

V raziskavi smo ugotovili, da se z odlašanjem najbolje povezujejo osebnostne lastnosti, ki so precej stabilne. Kljub temu lahko odlašanje preko vpliva na osebnostne lastnosti v določeni meri vseeno zmanjšamo, te možnosti pa kažejo na koristnost naših izsledkov. Če ugotovimo, katere osebnostne lastnosti ima oseba, ki odlaša, lahko temu namenimo pozornost, ozavestimo njene značilnosti in oblikujemo konkretne ukrepe za delo z osebami. Za primer vzemimo nižjo vestnost, za katero so značilne manjše sposobnosti organizacije, hitra zmedenost, preusmerjanje pozornosti in pomanjkanje motivacije (Steel, 2007). Če pri osebi prepoznamo omenjene lastnosti, nam to pomaga pri oblikovanju specifičnih intervenc za delo z njo. Dva od možnih načinov, kako organizacije odlašanje omejijo, sta preoblikovanje dela (angl. *Job crafting*) ter trening upravljanja s časom, ki imata posredne učinke na zmanjšanje odlašanja in spremembo osebnosti. Prva intervencija zaposlenim omogoča, da si prilagodijo omejitve svojega dela ter oblikujejo delovno okolje, ki je bližje njihovim željam, spretnostim in kompetencam (Petrou, Demerouti, Peeters, Schaufeli in Hetland, 2012). S pomočjo treninga upravljanja s časom pa si zaposleni postavijo urnike ter prioritete naloge, kar jim pomaga pri oblikovanju strukture in manjšem odlašanju. Ena od možnosti je tudi uporaba klasičnega pogojevanja, kjer spremenimo zaznano vrednost naloge tako, da se nam zdi manj dolgačasna in neprehodna, zaradi česar posledično odlašamo manj (Steel, 2007).

Naše ugotovitve so pokazale, da starejše osebe odlašajo v manjši meri kot mlajši zaposleni. Mnogo oseb, ki odlašajo redkeje kot ostali, tega ne počne le zaradi notranjega samonadzora temveč zato, ker so skozi izkušnje oblikovale določene sheme, s katerimi premagujejo odlašanje (O'Donoghue in Rabin, 1999). To je tudi eden od dokazov, kako s pravimi strategijami zmanjšamo odlašanje. Tako bi morali znanje starejših zaposlenih glede

odlašanja izkoristiti za to, da bi slednji delili dobre prakse in svoja znanja z mlajšimi zaposlenimi, ki imajo s tem več težav. Čeprav na področju socialne opore nismo našli pomembnih povezav, vidimo doprinos v tem, da je očitno odlašanje na delovnem mestu na našem vzorcu bolj odvisno od osebnostnih dejavnikov kot od okolja. Izkazalo se je, da ni toliko pomembno, v kakšnem timu deluje posameznik ter kakšnega vodjo ima (ali ga ta podpira ali ne), saj osebo za odlašanje bolj motivirajo notranji dejavniki, na katere ima okolje manjši vpliv.

Omejitve ter predlogi za nadaljnje raziskovanje

Čeprav smo prišli do nekaterih pomembnih ugotovitev, ima naša raziskava nekaj omejitev, ki jih je potrebno upoštevati pri vrednotenju samih rezultatov. Ena od omejitev je ta, da smo uporabili prečno študijo, zato nam raziskava onemogoča oblikovanje kavzalnih zaključkov. Tako bi bilo po eni strani bolje, če bi uporabili longitudinalno raziskavo, s katero bi potrdili naše ugotovitve (Taris in Kompier, 2006). Prav tako so udeleženci izpolnjevali samoocenjevalne vprašalnike, kar je problematično, saj se morda osebe, ki odlašajo, svojega vedenja sploh ne zavedajo in zato na lestvici dosegajo nižje rezultate, kljub temu da imajo v resnici z odlašanjem težave. Zato bi bilo bolje, če bi poleg samoocene uporabili ocene sodelavcev in vodij, ki bi odlašanje osebe ocenili bolj objektivno (Podsakoff, MacKenzie, Lee in Podsakoff, 2003). Ena od omejitev izvedene raziskave je tudi odgovarjanje udeležencev v smeri socialne zaželenosti. Eno od vprašanj, ki se nam je porajalo med oblikovanjem raziskave, je bilo, ali bodo udeleženci odgovarjali po resnici ali pa bodo skušali prirediti odgovore. V ta namen smo sicer postavili tri kontrolna vprašanja, s katerimi smo želeli socialno zaželene odgovore zamejiti. Morda bi bilo bolje, če bi poleg vprašalnikov oblikovali lestvico iskrenosti ter subjektivni pojem odlašanja preučevali s pomočjo korelacij z objektivno merjenimi konstrukti, kot je na primer delovna uspešnost, s katero ima odlašanje dokazano pomembne povezave (Lonergan in Maher, 2000).

Kljub temu da se je naš prevod vprašalnika izkazal kot primeren za nadaljnjo uporabo, so se vseeno pojavila določena odstopanja od modela, zato bi bilo dobro preveriti še, kako se vprašalnik obnaša brez kritične sedme postavke. Ker je reševanje ankete potekalo na spletu, nismo mogli popolnoma nadzorovati tega, ali so v našem vzorcu res le zaposleni posamezniki. Sicer smo to skušali kontrolirati s tem, da se je eno od vprašanj v anketi nanašalo na zaposlitveni status udeležencev (ali so bili zaposleni, brezposelni, so opravljali študentsko delo ali so bili samozaposleni), vendar kljub temu ne moremo z gotovostjo trditi, da so udeleženci odgovarjali po resnici. Hkrati nimamo podatka o tem, ali udeleženci delajo v javnem ali zasebnem sektorju, kar bi bila ena od idej za prihodnje raziskave, saj bi bilo zanimivo pogledati, če se pojavljanje odlašanja glede na to kaj razlikuje.

Eno od vprašanj, s katerim smo se soočili med raziskavo, je bilo tudi to, kako udeleženci razumejo vprašanja glede odmorov (vprašanje glede skupnega števila odmorov in daljših odmorov za kavo). Nekateri udeleženci so namreč podali povratno informacijo, da so v celotno število minut, ki jih porabijo za odmore, vključili odmor za kosilo, medtem ko so drugi v to šteli le tiste odmore, ki si jih vzamejo sami, po potrebi. Zato bi bilo dobro v prihodnjih raziskavah natančno definirati, kako naj udeleženci seštevajo minute, ki jih porabijo za odmore, ker je morda to vodilo k nerealnim rezultatom.

Zaključki

Odlašanje je fenomen, ki se mu na delovnem mestu pripisuje premalo pozornosti. Za učinkovito delo zaposlenih in dobro delovanje organizacije pa je ključno, da je odlašanje prisotno v čim manjšem obsegu. Zato je v prvi vrsti pojmu potrebno nameniti pozornost ter organizacije ozavestiti, da je pojav lahko prisoten pri njih, in jim, ne da bi se tega sploh zavedali, prinaša veliko dodatnih stroškov.

V pričujoči raziskavi smo prevedli in validirali vprašalnik, ki se je osredotočal na odlašanje z organizacijskega vidika, ter hkrati preverili, kakšno povezavo ima z osebnostnimi lastnostmi ter dejavniki okolja. Na podlagi modelov smo predpostavili, da bodo imeli osebni in okolijski vidiki povezavo z odlašanjem, poleg tega pa smo predvideli pomembnost odnosa z demografskimi lastnostmi (spolom, starostjo, izobrazbo ter pozicijo v organizaciji). Dokazali smo pomembnost povezave med odlašanjem in osebnostnimi lastnostmi, kot so vestnost, nevroticizem ter sprejemljivost (nekoliko manj ekstravertnost in skoraj ničelna povezava z odprtostjo), kar lahko pomaga kadrovskim službam v praksi, da morda z vprašalniki prepoznajo osebe, ki odlašajo, njihove osebne lastnosti, in na podlagi tega oblikujejo intervence za zmanjšanje odlašanja. Po drugi strani povezave s socialno oporo nismo uspeli dokazati, kar ne pomeni, da morda odlašanje ni povezano z drugimi okolijskimi spremenljivkami, vendar se na našem vzorcu povezava ni potrdila. Zato bi bil izziv za prihodnje raziskave uporaba mediatorskih spremenljivk v odnosu med socialno oporo in odlašanjem ter uvedba novih okolijskih dejavnikov, ki imajo na odlašanje večji vpliv kot socialna opora. Kljub temu ta ugotovitev pomaga kadrovikom vsaj v tej smeri, da intervenc ne temeljijo toliko na opori sodelavcev in vodij, temveč se osredotočijo na to, kaj lahko naredi posameznik sam. Hkrati je na našem vzorcu pomembna ugotovitev, da najpogosteje odlašajo mlajši posamezniki moškega spola, ki imajo višjo stopnjo izobrazbe. To lahko organizacijam pomaga pri prepoznavanju rizičnih skupin, pri katerih je večja verjetnost za pojavljanje odlašanja, ter omogoča poglobljeno delo z evidentiranimi posamezniki.

V prihodnje raziskave bi bilo dobro vključiti dodatna vprašanja (npr. glede socialne zaželenosti, poklica, ki ga oseba opravlja, ali je oseba zaposlena v javnem ali zasebnem sektorju). Magistrsko delo kljub omejitvam omogoča praktično uporabnost, saj ugotovitve pomembno prispevajo k razumevanju odlašanja na slovenskem vzorcu, vprašalnik pa kadrovikom v organizacijah služi kot vodilo za razvoj in delo z zaposlenimi.

Z raziskavo smo želeli širšo javnost ozavestiti glede tega, da odlašanje obstaja ter prinese organizaciji in zaposlenemu veliko negativnih posledic, zato je pomembno prepoznavanje rizičnih oseb ter delo na tem, da si bodo bolj strukturirali delovni čas in se osredotočili na tiste naloge, ki so pri njihovem delu pomembne. Prav tako bi bilo dobro, če bi vodje pri osebah, ki odlašajo, redno spremljale napredek pri opravljanju nalog in njihovo uspešnost ter z določenimi strategijami skušale odlašanje pri prepoznanih osebah zamejiti.

Reference

- Abbasi, I. S. (2011). *The influence of neuroticism on stress perception and its resultant negative affect* (Magistrska naloga). California State University, San Jose State University, San Jose.
- Abbasi, I. S. in Alghamdi, N. G. (2015). The prevalence, predictors, causes, treatment, and implications of procrastination behaviors in general, academic, and work setting. *International Journal of Psychological Studies*, 7(1), 59–66.
- Allport, G. W. in Odbert, H. S. (1936). Trait names: A psycho-lexical Study. *Psychological Monographs*, 47(1), 1–171.
- Amarloo, P. in Shareh, H. (2018). Social support, responsibility and organizational procrastination: A mediator role for basic psychological needs satisfaction. *Iranian Journal of Psychiatry and Clinical Psychology*, 24(2), 176–189.
- Ansari, M. E., Maleki, S. in Mazraeh, S. (2013). An analysis of factors affected on employees' counterproductive work behavior: The moderating role of job burnout and engagement. *Journal of American Science*, 9(1), 350–359.
- Aremu, A. O., Williams, T. M. in Adesina, F. T. (2011). Influence of academic procrastination and personality types on academic achievement and efficacy of in-school adolescents in Ibadan. *IFE Psychologia*, 19(1), 93–113.
- Arvey, R. D., Rotundo, M., Johnson, W., Zhang, Z. in McGue, M. (2006). The determinants of leadership role occupancy: Genetic and personality factors. *The Leadership Quarterly*, 17(1), 1–20.
- Avsec, A. (2007). *Psihodiagnostika osebnosti*. Ljubljana: Filozofska fakulteta, Oddelek za psihologijo.
- Avsec, A., Kavčič, T. in Petrič, M. (2017). *Temeljni vidiki osebnosti*. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete.
- Avsec, A. in Sočan, G. (2007). Vprašalnik petih velikih faktorjev BFI. V A. Avsec (ur.), *Psihodiagnostika osebnosti* (str. 171–178). Ljubljana: Filozofska fakulteta, Oddelek za psihologijo.
- Bakker, A. B. in Demerouti, E. (2007). The job demands–resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. in Sanz Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD-R approach. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389–411.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Sixma, H., Bosveld, W. in Van Dierendonck, D. (2000). Patient demands, lack of reciprocity, and burnout: A five-year longitudinal study among general practitioners. *Journal of Organizational Behavior*, 21(4), 425–441.

- Balkis, M. in Duru, E. (2007). The Evaluation of the major characteristics and aspects of the procrastination in the framework of psychological counseling and guidance. *Educational Sciences: Theory in Practice*, 7(1), 376–385.
- Baruch-Feldman, C., Brondolo, E., Ben-Dayana, D. in Schwartz, J. (2002). Sources of social support and burnout, job-satisfaction and productivity. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 84–93.
- Bass, B. M. in Avolio, B. J. (2001). Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14(5), 21–27.
- Beswick, G., Rothblum, E. D. in Mann, L. (1988). Psychological antecedents of student procrastination. *Australian Psychologist*, 23(2), 207–217.
- Beutel, M. E., Klein, E. M., Aufenanger, S., Brähler, E., Dreier, M., Müller K. W., ... Wölfling, K. (2016). Procrastination, distress and life satisfaction across the age range – a German representative community study. *PLoS One* 11(2), 1–12.
- Blanchard-Fields, F. (2007). Everyday problem solving and emotion: An adult developmental perspective. *Current Directions in Psychological Science*, 16(1), 26–31.
- Bowling, N. A., Beehr, T. A. in Swader, W. M. (2005). Giving and receiving social support at work: The roles of personality and reciprocity. *Journal of Vocational Behavior*, 67(3), 476–489.
- Boyar, S. L., Carr, J. C., Mosley, D. C. in Carson, C. M. (2007). The development and validation of scores on perceived work and family demand scales. *Educational and Psychological Measurement*, 67(1), 100–115.
- Bucik, V., Boben, D. in Hrušovar-Bobek, B. (1995). Pet velikih faktorjev osebnosti. *Psihološka obzorja*, 4(4), 33–43.
- Burka, J. B. in Yuen, L. M. (2008). *Procrastination: Why you do it, what to do about it now*. Cambridge, MA: Da Capo Press.
- Cadena, X., Schoar, A., Cristea, A. in Delgado-Medrano, H. M. (2011). *Fighting procrastination in the workplace: An experiment*. Sneto z naslova: <https://pdfs.semanticscholar.org/16fb/2d9276f3f88fd92ad2bc53070544675038d2.pdf?ga=2.112924556.903336861.1553956034-2030282176.1523963367>
- Carere, C. in Maestripietri, D. (2013). Animal personalities: Who cares and why? V C. Carere in D. Maestripietri (ur.), *Animal personalities, behavior, physiology and evolution* (str. 1–12). Chicago: The University of Chicago Press.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R. in Ziv, E. (2010). Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace: The mediating role of psychological safety. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250–260.
- Cattell, R. B. (1943). The description of personality: Basic traits resolved into clusters. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 38(4), 476–506.

- Cemersoy, N. C., Born, M. P., Deros, E. in van der Molen, H. T. (2012). The effect of cultural orientation and leadership style on self- versus other-oriented organizational citizenship behaviour in Turkey and the Netherlands. *Asian Journal of Social Psychology*, 15(4), 249–260.
- Cerino, E. S. (2014). Relationships between academic motivation, self-efficacy, and academic procrastination. *PSI CHI Journal of Psychological Research*, 19(4), 156–163.
- Chen, J. V., Chen, C. C. in Yang, H. (2008). An empirical evaluation of key factors contributing to internet abuse in the workplace. *Industrial Management and Data Systems*, 108(1), 87–106.
- Cheung, G. W. in Rensvold, R. B. (2002). Evaluating goodness-of-fit indexes for testing measurement invariance. *Structural Equation Modeling*, 9, 233–255.
- Chiaburu, D. S. in Harrison, D. A. (2008). Do peers make the place? Conceptual synthesis and meta-analysis of coworker effects on perceptions, attitudes, OCBs, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 93(5), 1082–1103.
- Chu, A. H. C. in Choi, J. N. (2005). Rethinking procrastination: Positive effects of »active« procrastination behavior on attitudes and performance. *The Journal of Social Psychology*, 145(3), 245–264.
- Connely, B. S., Ones, D. S. in Chernyshenko, O. S. (2014). Introducing the special section on openness to experience: Review of openness taxonomies, measurement and nomological net. *Journal of Personality Assessment*, 96(1), 1–16.
- Deelstra, J. T., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., Stroebe, W., Zijlstra, F. R. H. in van Doornen, L. P. (2003). Receiving instrumental support at work: When help is not welcome. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 324–331.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. in Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
- De Raad, B. E. in Perugini, M. E. (2002). *Big five assessment*. Seattle, WA: Honrefe and Huber.
- Di Fabio, A. (2006). Decisional procrastination correlates: Personality traits, self-esteem or perception of cognitive failure. *International Journal for Educational and Vocational Guidance* 6(2), 109–122.
- Doğan, T., Kürüm, A. in Kazaka, M. (2014). Predictability of personality traits on the procrastination behaviour. *Başkent University Journal of Education*, 1(1), 1–8.
- Dormann, C. in Zapf, D. (1999). Social support, social stressors at work, and depressive symptoms: Testing for main and moderating effects with structural equations in a three-wave longitudinal study. *The Journal of Applied Psychology*, 84(6), 874–884.
- Eastin, M. S., Glynn, C. J. in Griffiths, R. P. (2007). Psychology of communication technology use in the workplace. *CyberPsychology and Behavior* 10(3), 436–443.

- Effert, B. R. in Ferrari, J. R. (1989). Decisional procrastination: Examining personality correlates. *Journal of Social Behavior and Personality*, 4(1), 151–156.
- Eib, C., Bernhard-Oettel, C., Magnusson Hanson, L. L. in Leineweber, C. (2018). Organizational justice and health: Studying mental preoccupation with work and social support as mediators for lagged and reversed relationships. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(4), 553–567.
- Ellis, A. in Knaus, W. J. (1977). *Overcoming procrastination: Or how to think and act rationally in spite of life's inevitable hassles*. New York: Institute for Rational Living.
- ElseQuest, N. M., Hyde, J. S., Goldsmith, H. H. in Van Hulle, C. A. (2006). Gender differences in temperament: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 132(1), 33–72.
- Ferrari, J. R. (1991). Compulsive procrastination: some self-reported characteristics. *Psychological Reports*, 68(2), 455–458.
- Ferrari, J. R. (2001). Procrastination as self-regulation failure of performance: Effects of cognitive load, self-awareness, and time limits on »working best under pressure«. *European Journal of Personality*, 15(5), 391–406.
- Ferrari, J. R. in Díaz-Morales, J. F. (2014). Procrastination and mental health coping: A brief report related to students. *Individual Differences Research*, 12(1), 1–4.
- Ferrari, J. R., Diaz-Morales, J. F., O'Callaghan, J., Diaz, K. in Argumedo, D. (2007). Frequent behavioral delay tendencies by adults: International prevalence rates of chronic procrastination. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 38(4), 458–464.
- Ferrari, J. R., Johnson, J. L. in McCown, W. G. (1995). *The Plenum series in social/clinical psychology: Procrastination and task avoidance: Theory, research, and treatment*. New York: Plenum Press.
- Ferrari, J. R. in Pychyl, T. A. (2000). Procrastination: Current issues and new directions. *Journal of Social Behavior and Personality*, 15(5), 185–196.
- Freeman, E. K., Fuenzalida, E. in Stoltenberg, I. (2011). Extraversion and arousal procrastination: Waiting for the kicks. *Current Psychology*, 30(4), 375–382.
- Garrett, R. K. in Danziger, J. (2008). On cyberslacking: Workplace status and personal internet use at work. *Cyberpsychology and Behavior*, 11(3), 287–292.
- Geurts, S. A. E., Taris, T. W., Kompier, M. A. J., Dijkers, J. S. E., Van Hooff, M. L. M. in Kinnunen, U. M. (2005). Work-home interaction from a work psychological perspective: Development and validation of a new questionnaire, the SWING. *Work and Stress*, 19(4), 319–339.
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative »description of personality«: The big five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(6), 1216–1229.
- Goodwin, R. D. in Friedman, H. S. (2006). Health status and the five-factor personality traits in a nationally representative sample. *Journal of Health Psychology*, 11(5), 643–654.

- Gottlieb, B. H. in Bergen, A. E. (2010). Social support concepts and measures. *Journal of Psychosomatic Research*, 69(5), 511–520.
- Göncü Köse, A. in Metin, U. B. (2018). Linking leadership style and workplace procrastination: The role of organizational citizenship behavior and turnover intention. *Journal of Prevention and Intervention in the Community*, 46(3), 245–262.
- Gröpel, P. in Steel, P. (2008). A mega-trial investigation of goal setting, interest enhancement, and energy on procrastination. *Personality and Individual Differences*, 45(5), 406–411.
- Gupta, R., Hershey, D. A. in Gaur, J. (2012). Time perspective and procrastination in the workplace: An empirical investigation. *Current Psychology*, 31(2), 195–211.
- Hampton, A. E. (2005). Locus of control and procrastination. *Epistimi*, 2(2), 3–5.
- Heward, E. (2010). *An examination of the relations between emotional intelligence and procrastination*. Ottawa: Carleton University.
- Hollander, E. (2009). *Inclusive leadership: The essential leader-follower relationship*. New York: Routledge.
- House, J. S. in Kahn, R. L. (1985). Measures and concepts of social support. V S. Cohen in S. L. Syme (ur.), *Social support and health* (str. 83–108). New York: Academic Press.
- Höcker, A., Engberding, M., Nieroba, S. in Rist, F. (2011). Restriction of working time as a method in the treatment of procrastination. *Verhaltenstherapie*, 21(4), 255–261.
- Hurtz, G. M. in Donovan, J. J. (2000). Personality and job performance: The big five revisited. *Journal of Applied Psychology*, 85(6), 869–879.
- John, O. in Srivastava, S. (1999). The big five trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives. V L. Pervin in O. John (ur.), *Handbook of personality: Theory and research* (str. 102–139). New York: Guilford Press.
- John, O. P., Donahue, E. M. in Kentle, R. L. (1991). *The big-five inventory-version 4a and 54*. Berkeley, CA: Berkeley Institute of Personality and Social Research.
- Jones, E. E. in Berglas, S. (1978). Control of attributions about the self through self-handicapping strategies: The appeal of alcohol and the role of under achievement. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 4(2), 200–206.
- Klingsieck, K. B. (2013). Procrastination: When good things don't come to those who wait. *European Psychologist*, 18(1), 24–34.
- Knardahal, S. in Ursin, H. (1985). Sustained activation and the pathophysiology of hypertension and coronary heart disease. V J. F. Orlebeke, G. Mulder in L. J. P. van Doornen (ur.), *Psychophysiology of cardiovascular control: Models, methods and data* (str. 151–167). New York: Plenum.
- Košir, K., Licardo, M., Tement, S. in Habe, K. (2014). Doživljanje stresa in izgorelosti, povezanih z delom z učenci s posebnimi potrebami pri učiteljih v osnovni šoli. *Psihološka obzorja*, 23, 110–124.

- Lai, C. S., bin Ahmad Badayai, A. R., Chandrasekaran, K., Lee, S. Y. in Kulasingam, R. (2015). An exploratory study on personality traits and procrastination among university students. *American Journal of Applied Psychology*, 4(3-1), 21–26.
- Lay, C. H. (1986). At last, my research article on procrastination. *Journal of Research in Personality*, 20(4), 474–495.
- Lay, C., Kovacs, A. in Danto, D. (1998). The relation of trait procrastination to the big-five factor conscientiousness: An assessment with primary-junior school children based on self-report scales. *Personality and Individual Differences*, 25(2), 187–193.
- Lee, R. T. in Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123–133.
- Lin, H. (2018). The effect of inclusive leadership on employees' procrastination. *Psychology* 9(4), 714–727.
- Lonergan, J. M. in Maher, K. J. (2000). The relationship between job characteristics and workplace procrastination as moderated by locus of control. *Journal of Social Behavior and Personality*, 15(5), 213–224.
- MacKey, J. D. in Perrewé, P. L. (2014). The AAA (appraisals, attributions, adaptation) model of job stress: The critical role of self-regulation. *Organizational Psychology Review*, 4(3), 258–278.
- Madjar, N. (2010). Emotional and informational support from different sources and employee creativity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(1), 83–100.
- Mataja, V. (2016). *Zašto (ne) obavljaš poslove u zadnji tren? Odnos dosade, radne angažiranosti i prokrastinacije na radnom mjestu* (Diplomsko delo). Univerza v Osijeku, Filozofska fakulteta, psihologija.
- Matthews, G. in Deary, I. J. (1998). *Personality traits*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Mauno, S., Kinnunen, U., Mäkikangas, A. in Feldt, T. (2010). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A qualitative review and directions for future research. V S. L. Albrecht (ur.), *Handbook of employee engagement: Perspectives, issues, research and practice* (str. 111–138). Cheltenham: Edward Elgar.
- McCown, W. G. in Roberts, R. (1994). A study of academic and work-related dysfunctioning relevant to the college version of an indirect measure of impulsive behavior. *Integra Technical Paper*, 94–98.
- McCrae, R. R. in Costa, P. T. Jr. (1997). Personality trait structure as a human universal. *American Psychologist*, 52(5), 509–516.
- McCrae, R. R., Costa, P. T. Jr., Ostendorf, F., Angleitner, A., Hřebíčková, M., Avia, M. D., ... Smith, P. B. (2000). Nature over nurture: Temperament, personality and life span development. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78(1), 173–186.

- Metin, B. U., Peeters, M. C. W. in Taris, T. W. (2018). Correlates of procrastination and performance at work: The role of having "good fit". *Journal of Prevention and Intervention Community* 46(3), 228–244.
- Metin, B. U., Taris, T. W. in Peeters, M. C. W. (2016). Measuring procrastination at work and its associated workplace aspects. *Personality and Individual Differences*, 101, 254–263.
- Milgram, N. A., Sroloff, B. in Rosenbaum, M. (1988). The procrastination of everyday life. *Journal of Research in Personality*, 22(2), 197–212.
- Mischel, W. in Shoda, Y. (1995). A cognitive-affective system theory of personality: Reconceptualizing situations, dispositions, dynamics, and invariance in personality structure. *Psychological Review*, 102(2), 246–268.
- Mohsin, F. Z. in Ayub, N. (2014). The relationship between procrastination, delay of gratification, and job satisfaction among high school teachers. *Japanese Psychological Research*, 56(3), 224–234.
- Musek, J. (1993). *Znanstvena podoba osebnosti*. Ljubljana: Educy d.o.o.
- Nguyen, B., Steel, P. in Ferrari, J. R. (2013). Procrastination's impact in the workplace and the workplace's impact on procrastination. *International Journal of Selection and Assessment*, 21(4), 388–399.
- Norman, W. T. (1967). *2800 personality trait descriptors: Normative operating characteristics for a university population*. Michigan: Department of Psychology, University of Michigan.
- O'Donoghue, T. in Rabin, M. (1999). Doing it now or later. *American Economic Review*, 89(1), 103–124.
- Ozer, D. J. in Benet-Martinez, V. (2006). Personality and the prediction of consequential outcomes. *Annual review of psychology*, 57, 401–421.
- Özer, B. U., Demir, A. in Ferrari, J. R. (2009). Reducing academic procrastination through a group treatment program: A pilot study. *Journal of Rational-Emotive and Cognitive-Behavior Therapy*, 31(3), 127–135.
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B. in Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1120–1141.
- Pluut, H., Ilies, R., Curşeu, P. L. in Liu, Y. (2018). Social support at work and at home: Dual-buffering effects in the work-family conflict process. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 146, 1–13.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y. in Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903.

- Pychyl, T. A., Lee, J. M., Thibodeau, R. in Blunt, A. (2000). Five days of emotion: An experience sampling study of undergraduate student procrastination. *Journal of Social Behavior and Personality*, 15(5), 239–254.
- Reijseger, G., Wilmar B., Schaufeli, M. C. W., Peeters, T., Taris, W., van Beek, I., ... Ouwenel, E. (2013). Watching the paint dry at work: Psychometric examination of the Dutch boredom scale. *Anxiety, Stress and Coping: An International Journal*, 26(5), 508–525.
- Renn, R. W., Allen, D. G., Fedor, D. B. in Davis, W. D. (2005). The roles of personality and self-defeating behaviors in self-management failure. *Journal of Management*, 31(5), 659–679.
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the job demands-resources model. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120–132.
- Schonfeld, I. S. (2001). Stress in 1st-year women teachers: The context of social support and coping. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 127(2), 133–168.
- Schouwenburg, H. C. (2004). Procrastination in academic settings: General introduction. V H. C. Schouwenburg, C. H. Lay, T. A. Pychyl in J. R. Ferrari (ur.), *Counseling the procrastinator in academic settings* (str. 3–17). Washington, DC: American Psychological Association.
- Schouwenburg, H. C. in Lay, C. H. (1995). Trait procrastination and the big-five factors of personality. *Personality and Individual Differences* 18(4), 481–490.
- Schraw, G., Wadkins, T. in Olafson. L. (2007). Doing the things, we do: A grounded theory of academic procrastination. *Journal of Educational Psychology*, 99(1), 12–25.
- Schubert Walker, L. J. in Stewart, D. W. (2000). Overcoming the powerlessness of procrastination. *Guidance and Counseling*, 16(1), 39–43.
- Schwarzer, R. in Knoll, N. (2007). Functional roles of social support within the stress and coping process: A theoretical and empirical overview. *International Journal of Psychology*, 42(4), 243–252.
- Shahnawaz, G. (2016). Procrastination among students: The role of gender, perfectionism and self-esteem. *The Indian Journal of Social Work* 77(2), 191–210.
- Sharma, M. in Kaur, G. (2011). Gender differences in procrastination and academic stress among adolescents. *Indian Journal of Social Science Researches*, 8(1–2), 122–127.
- Skowronski, M. in Mirowska, A. (2013). A manager's guide to workplace procrastination. *SAM Advanced Management Journal*, 78(3), 4–27.
- Solomon, L. J. in Rothblum, E. (1984). Academic procrastination: Frequency and cognitive-behavioral correlates. *Journal of Counseling Psychology* 31(4), 503–509.
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A. in Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of vocational behavior* 68(3), 446–460.
- Steel, P. (2007). The nature of procrastination: A meta-analytic and theoretical review of quintessential self-segulatory failure. *Psychological Bulletin*, 133(1), 65–94.

- Steel, P. in Ferrari, J. (2013). Sex, education and procrastination: An epidemiological study of procrastinators' characteristics from a global sample. *European Journal of Personality*, 27(1), 51–58.
- Steel, P. in Klingsieck, K. B. (2016). Academic procrastination: Psychological antecedents revisited. *Australian Psychologist*, 51(1), 74–85.
- Strongman, K. T. in Burt, C. D. B. (2000). Taking breaks from work: An exploratory inquiry. *The Journal of Psychology*, 134(3), 229–242.
- Taris, T. W. in Kompier, M. A. J. (2006). Games researchers play: Extreme groups' analysis and mediation analysis in longitudinal occupational health research. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 32(6), 463–472.
- Tement, S., Korunka, C. in Pfifer, A. (2010). Toward the assessment of the work–family interface: Validation of the Slovenian versions of work–family conflict and work–family enrichment scales. *Psihološka obzorja*, 17, 53–74.
- Tibbett, T. P. in Ferrari, J. R. (2015). The portrait of the procrastinator: Risk factors and results of an indecisive personality. *Personality and Individual Differences*, 82, 175–184.
- Van den Berg, J. in Roosen, S. (2018). Two faces of employee inactivity: Procrastination and recovery. *Journal of Prevention and Intervention in the Community*, 46(3), 295–307.
- Van der Heijden, G. A. H., Schepers, J. in Nijssen, E. J. (2012). Understanding workplace boredom among white-collar employees: Temporary reactions and individual differences. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 21(3), 349–375.
- Van Eerde, W. (2003). Procrastination at work and time management training. *The Journal of Psychology*, 137(5), 421–434.
- Van Eerde, W. (2016). Procrastination and well-being at work. V F. M. Sirois in T. A. Pychyl (ur.), *Procrastination, health, and well-being* (str. 233–253). Cambridge: Academic Press Books – Elsevier.
- Watson, D. C. (2001). Procrastination and the five-factor model: A facet level analysis. *Personality and Individual Differences*, 30(1), 149–158.
- Zhou, M. (2018). Gender differences in procrastination: The role of personality traits. *Current Psychology*, 1–9.
- Zuckerman, M. (1992). What is a basic factor and which factors are basic? Turtles all the way down. *Personality and Individual Differences*, 13, 675–682.

Priloga

Priloga 1: Vprašalnik odlašanja na delovnem mestu (Metin idr., 2016)

Naslednje trditve se nanašajo na različne vrste vedenj, ki se lahko pojavljajo pri delu. Pazljivo preberite vsako trditev in ocenite, kako pogosto ta vedenja opazate pri svojem delu. Pri ocenah uporabite naslednjo lestvico:

Nikoli 0	Redko 1 (nekajkrat na leto ali manj)	Občasno 2 (nekajkrat na mesec ali manj)	Včasih 3 (nekajkrat na mesec)	Pogosto 4 (enkrat tedensko)	Zelo pogosto 5 (nekajkrat na teden)	Vedno 6 (dnevno)				
Ko pri delu sprejemem odločitve, še vedno odlašam z njeno izvedbo.				0	1	2	3	4	5	6
Odlašam z začetkom dela, ki bi ga moral opraviti.				0	1	2	3	4	5	6
Na delovnem mestu težko ostanem zbran, ker bi raje počel kaj bolj prijetnega.				0	1	2	3	4	5	6
Ob dolgočasnih delovnih nalogah večkrat sanjarim in nisem osredotočen na delo.				0	1	2	3	4	5	6
Čeprav bi pri delu moral narediti nekaj pomembnega, dajem prednost manj pomembnim nalogam.				0	1	2	3	4	5	6
Ko imam preveč dela, se izognem načrtovanju delovnih nalog in sam sebe zalotim pri opravljanju nepomembnih nalog.				0	1	2	3	4	5	6
Privoščim si dolge odmore za kavo.				0	1	2	3	4	5	6
Na delovnem mestu pogovorne aplikacije uporabljam v osebne namene (Whatsapp, Viber, Facebook Messenger,...).				0	1	2	3	4	5	6
Na delovnem mestu več kot pol ure dnevno porabim za brskanje po družbenih omrežjih v osebne namene (Facebook, Instagram, Snapchat,...).				0	1	2	3	4	5	6
Na delovnem mestu berem spletne novice.				0	1	2	3	4	5	6
Z določenimi nalogami odlašam le zato, ker mi niso všeč.				0	1	2	3	4	5	6
Med delovnim časom opravljam spletne nakupe.				0	1	2	3	4	5	6

Izjava o avtorstvu in tehnični brezhibnosti dela, etični ustreznosti izvedene magistrske raziskave in konfliktu interesov

Podpisana Daša Dolenc, avtorica magistrskega dela z naslovom *Odlašanje z delom in z njim povezani dejavniki delovnega okolja*, izjavljam, da je magistrsko delo v celoti rezultat samostojnega dela ter so uporabljeni viri in literatura navedeni v skladu s strokovnimi standardi ter veljavno zakonodajo. Raziskava, izvedena v okviru magistrskega dela, je bila etično nesporna in izvedena v skladu s Kodeksom poklicne etike psihologov Slovenije. Prevezemam odgovornost za tehnično in jezikovno brezhibnost magistrskega dela in izjavljam, da pri pripravi dela ni prišlo do konflikta interesov.

Ljubljana, 28. junij 2019

Daša Dolenc