

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 4.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.4.11>

УДК 351

I. В. Хребтій,

к. держ. упр., начальник управління Центру оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби, Вища школа публічного управління

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-6957-6704>

ПРОКРАСТИНАЦІЯ В СИСТЕМІ КООРДИНАТ ОСОБИСТІСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ КАНДИДАТІВ НА ЗАЙНЯТТЯ ПОСАД ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

I. Khrebtii,

PhD in Public Administration, Head of the Center for Evaluation of Candidates for Public Service Positions, Higher School of Public Administration

PROCRASTINATION IN THE COORDINATE SYSTEM OF THE PERSONAL POTENTIAL OF CANDIDATES FOR PUBLIC SERVICE POSITIONS

Проблема ефективного використання робочого часу набуває все більшого значення в умовах науково-технічної революції, глобалізації, економічної кризи, появи нових форм зайнятості та, відповідно, реформування соціально-трудових відносин. Час – це найцінніший ресурс людини, який є обмеженим та невідновним. Його не можна замінити чи відшкодувати, однак можна

ефективно «конвертувати», перетворюючи на життєві цінності. Правильне використання часу є запорукою успішного виконання професійних обов'язків, досягнення цілей. Сучасне суспільство, що постійно зазнає трансформацій, цей *rapidly changing world* – світ, що стрімко змінюється, – вимагає від особистості не лише пошуку шляхів накопичення досвіду, а й нових можливостей впливати на майбутнє. У зазначеному контексті варто звернути увагу на проблеми просторово-часової організації професійної діяльності державних службовців. Державний службовець постійно працює в умовах дефіциту часу і нервової напруженості, що зумовлено: труднощами планування роботи при виникненні великої кількості ситуацій, які потребують негайного вирішення (у межах своєї компетенції) – запити, заяви, звернення, скарги, термінові наради тощо; нестандартністю багатьох задач, особливо пов'язаних з політичними та економічними проблемами; конфліктністю відносин, пов'язаних з різноманітністю інтересів осіб, які перебувають або можуть бути у сфері державного управління; недосконалістю інформаційно-комунікаційних систем і техніки для роботи з великими базами даних тощо. Все це потребує великої самовіддачі.

Метою данної статті є вивчення психологічного змісту феномену прокрастинації у контексті особливостей її впливу на оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби, діяльності державних службовців.

Відтак, особливої актуальності набуває проблема прокрастинації державних службовців у професійній діяльності, вирішення якої дозволяє підвищити ефективність професійної діяльності державних службовців за рахунок оптимізації часових витрат на підготовку і прийняття рішень, досягнення стратегічних і тактичних цілей, виконання виробничих та інтелектуальних завдань тощо.

The problem of effective use of working time is gaining more and more importance in the conditions of the scientific and technical revolution, globalization, economic crisis, the emergence of new forms of employment and, accordingly, the reform of social and labor relations. Time is the most valuable human resource, which is limited and non-renewable. It cannot be replaced or redeemed, but can be

effectively "converted" into life values. Correct use of time is the key to successful performance of professional duties and achievement of goals. Modern society, which is constantly undergoing transformations, this rapidly changing world - a world that changes rapidly - requires an individual not only to find ways to accumulate experience, but also to find new opportunities to influence the future. In this context, it is worth paying attention to the problems of spatio-temporal organization of the professional activities of civil servants. A civil servant constantly works in conditions of time shortage and nervous tension, which is caused by: difficulties in planning work when a large number of situations arise that require immediate resolution (within the limits of one's competence) - requests, statements, appeals, complaints, urgent meetings, etc.; the non-standard nature of many tasks, especially those related to political and economic problems; conflicting relations related to the diversity of interests of persons who are or may be in the sphere of public administration; imperfection of information and communication systems and equipment for working with large databases, etc. All this requires great dedication.

The purpose of this article is to study the psychological content of the phenomenon of procrastination in the context of the specifics of its impact on the evaluation of candidates for public service positions and the activities of civil servants.

Therefore, the problem of procrastination of public servants in their professional activities becomes especially relevant, the solution of which allows to increase the efficiency of the professional activities of public servants due to the optimization of time spent on preparation and decision-making, achievement of strategic and tactical goals, performance of industrial and intellectual tasks, etc.

Ключові слова: *публічне управління, публічна служба, посади публічної служби, оцінювання кандидатів.*

Keywords: *public administration, public service, public service positions, evaluation of candidates.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Проблема ефективного

використання робочого часу набуває все більшого значення в умовах науково-технічної революції, глобалізації, економічної кризи, появи нових форм зайнятості та, відповідно, реформування соціально-трудових відносин. Правильне використання часу є запорукою успішного виконання професійних обов'язків, досягнення цілей. Державний службовець постійно працює в умовах дефіциту часу і нервової напруженості, що зумовлено: труднощами планування роботи при виникненні великої кількості ситуацій, які потребують негайного вирішення (у межах своєї компетенції). Все це потребує великої самовіддачі.

Відтак, особливої актуальності набуває проблема прокрастинації державних службовців у професійній діяльності, вирішення якої дозволяє підвищити ефективність професійної діяльності державних службовців за рахунок оптимізації часових витрат на підготовку і прийняття рішень, досягнення стратегічних і тактичних цілей, виконання виробничих та інтелектуальних завдань тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у формування базових положень та концепцій публічної служби, в тому числі оцінюванні компетентностей публічних службовців зроблено як вітчизняними, так і зарубіжними дослідниками. Слід зазначити, що питання розвитку особистісного потенціалу публічних службовців досліджувалося Н.О. Алюшиною , С. В. Аносенковою, З. О. Кіреєвою , І. В. Бринзою, М. Ф. Будіянським, О. В. Журавльовою , С.Е. Зелінським, Ю.В. Конотопцевою, Л. І. Котляр, В.М. Мартиненком, С.К. Хаджирадевою та ін. Суттєві зміни в публічній службі зумовлюють необхідність подальших наукових досліджень зазначеної проблематики, особливо впливу прокрастинації на оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби, діяльності державних службовців.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є вивчення психологічного змісту феномену прокрастинації у контексті особливостей її впливу на оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби, діяльності державних службовців.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Дослівний переклад слова прокрастинація означає «перенесення на завтра» (від латинського «procrastinatio»: «pro» – на, «crastinatus» – завтра). Під прокрастинацією трактується поведінковий патерн, при якому виконання провідної для людини в цей період часу діяльності (необхідних справ, робіт, дій, прийняття рішення тощо) усвідомлено відкладається «на потім», при цьому людина залишається діяльною, але її активність спрямована на сторонні, малозначущі та іноді просто безглузді заняття.

Зауважимо, що це відносно стійкий особистісний конструкт, що охоплює широкий спектр ірраціональних переконань, негативних дезадаптивних стратегій саморегуляції, які зумовлюють відкладання індивідом запланованих важливих справ, попри усвідомлення ним імовірності виникнення внаслідок зволікання негативних наслідків психологічного, соціального чи матеріального характеру. Прокрастинація може викликати стрес, відчуття провини, втрату продуктивності, незадоволеність оточуючих через невиконання зобов'язань. Комбінація цих почуттів і перевитрати сил (спочатку – на другорядні справи і боротьбу з наростаючою тривогою, потім – на роботу в авральному темпі) може спровокувати подальшу прокрастинацію.

Основним нормативно-правовим актом, що визначає загальні положення щодо внутрішнього службового розпорядку державного службовця, режим роботи, засади регулювання службових відносин, умови перебування в органі державної влади та забезпечення раціонального використання робочого часу є Типові правила внутрішнього службового розпорядку, затверджені наказом Національного агентства України з питань державної служби від 03.03.2016 № 50 (далі – Типові правила) [1]. Тривалість робочого часу державного службовця становить 40 годин на тиждень. За рішенням керівника державної служби державний службовець може залучатись до роботи понад установлену тривалість робочого дня для виконання невідкладних завдань, зокрема у вихідні, святкові, неробочі дні, а також у нічний час з компенсацією за роботу відповідно до законодавства. Дане рішення оформляється наказом

(розпорядженням), про який повідомляється виборний орган первинної профспілкової організації. Тривалість таких робіт для кожного державного службовця не повинна перевищувати чотири години протягом двох днів поспіль і 120 годин на рік.

Облік робочого часу ведеться у кожному структурному підрозділі державного органу відповідальною особою, на яку покладено такі функції, та подається до служби управління персоналом у формі табеля обліку робочого часу. Організація обліку робочого часу державних службовців покладається на керівників структурних підрозділів державного органу, окрім державних органів де штатна чисельність становить менше 20 осіб, де дана функція може бути покладена на службу управління персоналом [1]. Щорічні відпустки надаються державним службовцям у порядку та на умовах, визначених законодавством про працю. Тривалість щорічних та додаткових відпусток державних службовців регулюється ст. 57 та 58 Закону України «Про державну службу»[2]. Тривалість щорічної основної оплачуваної відпустки державного службовця становить 30 календарних днів, а щорічної додаткової оплачуваної відпустки – не більш як 15 календарних днів. Щорічна додаткова оплачувана відпустка надається державному службовцю після досягнення п'ятирічного стажу державної служби в кількості – один календарний день, з поступовим збільшенням на один календарний день за кожен наступний рік стажу державної служби [2; 3]. Також державним службовцям відповідно до Кодексу законів про працю України [4] та Закону України «Про відпустки» можуть надаватися додаткові відпустки у зв'язку з навчанням, творчі відпустки, соціальні відпустки, відпустки без збереження заробітної плати та інші види відпусток. Відповідно до статті 7 Закону України «Про колективні договори і угоди» питання режиму роботи, тривалості робочого часу і відпочинку обов'язково висвітлюються у колективному договорі під час встановлення взаємних зобов'язань сторін щодо регулювання виробничих, трудових, соціально-економічних відносин [5]. Крім того, у своїй діяльності державні службовці керуються регламентами, статутами та положеннями відповідних

органів виконавчої влади, спеціалізованими нормативно-правовими актами та посадовими інструкціями.

Поведінка людини – це спрямовані особистісно чи соціально значущі дії, джерелом яких є людина та авторська відповідальність за які покладається на неї. У поведінковому підході є думка про те, що рівень прокрастинації зростає за рахунок закріплення такого роду стратегії в подальшій поведінці [6].

Прокрастинація також безпосередньо пов'язана з активністю особистості. В її структурі виокремлено два елементи – стратегії саморегуляції, що відображають ключові способи подолання стресу і реальну поведінку. Також акцентуємо увагу, що конкретний вчинок людини може бути результатом відповідної реакції на вплив ситуації (вплив зовнішніх детермінант), або залежати від того, як людина цю ситуацію сприймає (як вона відображається в її свідомості), бути проявом якогось внутрішнього джерела активності (вплив внутрішніх детермінант). Виходячи з наведеного вище можна говорити про те, що на поведінку прокрастинаторів у державній службі впливають внутрішні детермінанти, зовнішні детермінанти і сприйняття людиною певної ситуації.

Розглянемо їх детальніше. Внутрішні детермінанти поведінки прокрастинаторів пов'язані з індивідуальними особливостями особистості (статеві та вікові властивості, задатки, здібності, темперамент, пам'ять, емоції, мислення, знання, навички, потреби, інтереси, схильності, ідеали, переконання, установки, цінності, мотиви тощо.). У зазначеному контексті важливим є розрізнення між прокрастинацією та акразією, астеною, зволіканням та лінню.

Так, для позначення поведінки особистості, яка виявляється в її нездатності зробити те, що треба, застосовується термін «акразія». А стани, які супроводжуються уникненням суб'єктом певної діяльності, є безпосереднім наслідком виснаження його нервової системи, що передбачає підвищену втомлюваність індивіда, афективну неврівноваженість, дратівливість, зниження розумової та фізичної працездатності тощо, називають астеничними.

Зауважимо, що такі розлади часто супроводжуються соціальною дезадаптацією, втратою інтересу до звичних занять, до власного життя загалом,

а відтак особистість потребує невідкладної психологічної допомоги. У процесі ж прокрастинації – людина залишається досить активною й не втрачає здатності виконувати різні завдання, однак, попри це, систематично відкладає їх реалізацію.

Розрізнення між прокрастинацією та зволіканням полягає в тому, що: зволіканням є: а) виконання завдання або прийняття рішення, які цілком обґрунтовані, а не алогічні; б) виконання певної діяльності, що виникає внаслідок відсутності знання щодо необхідності її реалізації; в) відкладання справи до останнього, зважаючи на усвідомлення того, що її виконання не займе багато часу; г) результат ірраціональних переконань чи формулювання мети, що призводить до виникнення розбіжностей між наміром та фактичною дією, але до того моменту, поки така поведінкова тенденція не набуває хронічного характеру; прокрастинацією ж є поведінка, що має ірраціональний характер та ґрунтується на відтермінуванні, яке має багаторазовий прояв та є наслідком оцінки своєї компетентності й можливостей як недостатніх у конкретній ситуації [8].

Стосовно співвідношення феномену прокрастинації з явищем ліні, слід акцентувати на схожості психологічних механізмів, які створюють підґрунтя для розвитку двох феноменів. До ключових аспектів леноців слід відносити: відсутність прагнення до успіху та конкуренції; відсутність потреби включатись у будь-яку активність; байдужість до того, що відбувається навкруги; невиконання певних завдань; низький рівень або відсутність мотивації до діяльності; виникнення байдужості чи позитивних емоцій із приводу невиконаних справ тощо. Отже, лінь передбачає наявність в особистості любові до бездіяльності й відсутності бажання діяти, працювати, тоді як прокрастинацію трактують не як цілковите уникання важливих справ, а їх відкладання чи заміну менш значущими, але приємнішими завданнями.

Представимо аналіз кореляційного зв'язку прокрастинації з різними показниками особистісної структури кандидатів на зайняття посад державної служби.

Так, науковцями було зафіксовано статистично значущий прямий кореляційний зв'язок показників прокрастинації з показниками фрустраційної інтолерантності, катастрофізації, надмірної вимогливості щодо інших, проблем із самооцінкою, стурбованості помилками, сумнівів у власних діях, самокритики, соціально-приписаного перфекціонізму, гіперкритики, установки особистості «що їй усі щось винні», загального рівня перфекціонізму. Також доведено наявність оберненого взаємозв'язку між інтегральними показниками схильності до зволікання та загальної раціональності мислення [8].

Констатовано незбалансованість часової перспективи людини, схильної до прокрастинації, з огляду на зафіксоване у неї посилення вираженості часових орієнтацій негативного минулого, гедоністичного та фаталістичного теперішнього при одночасному зниженні рівня спрямованості на майбутнє. Відзначимо, що афективно-мотиваційний компонент прокрастинації також має дезадаптивний характер. Прямо пропорційну кореляцію показників інтегрального рівня схильності до дилаторної поведінки зафіксовано зі значенням за шкалами «нейротизм», «ситуативна агресивність», «депресивність», «дратівливість», «деактивна агресивність», «сором'язливість».

Окрім того, виявлено, що чим більш вираженою є схильність прокрастинатора до зволікання, тим менш стійким є його емоційний стан, що засвідчила пряма кореляція прокрастинації з емоційною лабільністю.

Результати дослідження мотиваційних тенденцій, які властиві прокрастинаторам, продемонстрували їхню спрямованість на уникнення невдач.

Водночас встановлено, що при підвищенні схильності до дилаторних форм поведінки у людини одночасно знижується рівень прояву мотивів життєзабезпечення, загальної та творчої, суспільної корисності. Попри значну кількість відмічених кореляцій прокрастинації з індикаторами емоційного стану респондентів та їх мотиваційними параметрами, внаслідок здійснення регресійного аналізу виявлено, що предиктором цього конструкту є лише

депресивність, мотивація уникнення невдач та відсутність прагнення приносити користь суспільству [8].

Окреслена тенденція вказує на функціонування механізму психологічного захисту, що проявляється в цілковитому включенні людини в поточну діяльність з метою уникнення страху щодо власної неспроможності досягнути сформульованих цілей в майбутньому, зумовленого негативним досвідом. Неefективна поведінка й деструктивні стратегії життя є свідченням домінування внутрішньої суб'єктивної реальності над можливостями реалістичного сприйняття дійсності, що породжує дезадаптацію суб'єкта та приводить до неефективної вольової регуляції.

Отже, у разі постійного відкладання виконання дій кандидатів на зайняття посад державної служби, державних службовців спостерігається тенденція до прокрастинації, що є розладом вольових процесів, самопокладання, цілеспрямованості, самоорганізованості.

Будь-якому вчинку людини зазвичай передують сприйняття, осмислення, розуміння ситуації й себе в ній, тобто когнітивні (пізнавальні) компоненти; суб'єктивне відношення, забарвлене почуттями, тобто емоційні (афективні) компоненти, і, нарешті, дія або, навпаки, її стримування, тобто дієво-динамічні, вольові (конативні) компоненти.

Зовнішні стосовно особистості детермінанти пов'язані з особливістю середовища й оточення, у яких перебуває людина.

По-перше, вона включена у систему персональних відносин (родинних, дружніх, партнерських) у рамках малих і більших груп від родини до виробничого колективу, певної соціальної групи.

По-друге, людина належить до певного етносу і формується в рамках певної цивілізації, що відрізняється своєю релігією та духовно-моральною культурою. Людські відносини занурені в контекст цієї культури, яка має свої норми, кодекси поведінки і, зокрема, поняття про те, що «раціонально», а що «нерационально», що є добро, а що зло.

Стосовно соціальної поведінки особливу роль грають узагальнені «підкріплювачі», такі, наприклад, як гроші, або більш тонкі, що включають складні людські взаємини (увага, повага, схвалення інших). Сприйняття людиною певної ситуації .

Людина не просто реагує на ту або іншу ситуацію, але визначає її, одночасно визначаючи себе в цій ситуації, тим самим, фактично створюючи, «конструюючи» той соціальний і господарський світ, у якому вона живе.

Основою визначення ситуації стає здоровий глузд людини (накопичені знання і практичний розум), зміст повсякденного знання.

Аналіз ситуації, зокрема, що складається в діяльності, повинен іти за двома напрямками, що визначають: 1) як ця ситуація описується в термінах, що об'єктивно верифікуються; 2) як вона визначається самою особистістю.

На погляд експертів, для зміни ситуації можуть бути застосовані різноманітні шляхи. Наприклад, підвищувати функціональні можливості мозку шляхом перехресного тренування когнітивних функцій. Такий підхід дозволяє поступово розширити ступінь усвідомлення державними службовцями власних дій та зменшити площину «сліпої плями» у сфері власних когнітивних обмежень і викривлень. Позитивною рисою при цьому також є відмова від стереотипів, забезпечення високої мотивації до змін та самоактуалізація. Проте дифузія особистісних цілей та тривалість процесу не є сильними сторонами такого підходу [9].

Значно привабливіше виглядає концепція Ф. Розенцвейга, що зосереджує увагу на визначенні типових когнітивних обмежень управлінців і цілеспрямованому їх усуненні.

Основні з них такі: – ефект ореола – здатність робити висновки про багатоаспектні явища на основі знань про окремі властивості чи результати діяльності; – ототожнення кореляції та причинності – одночасність зміни чинників часто сприймається як те, що одна зі змінних є причиною зміни іншої; – схильність до пошуку однофакторних пояснень – успіх організації при цьому пояснюється як дія стратегії чи лідерства, чи організаційної культури тощо, при

цьому ігнорується системна взаємодія чинників, що обумовлюють результат; – ілюзія постійних перемог – спроба визначити фактори успіху за результатами аналізу діяльності лише успішних організацій; при цьому зникає можливість порівняння їх з менш успішними; – ілюзія ретельного дослідження – акцент на кількості зібраної інформації не наближає до розуміння суті та вирішення проблеми, адже за низької якості даних стає неважливим, скільки їх зібрано та наскільки досконалі методи дослідження застосовувались; – ілюзія тривалого успіху – результати майже всіх успішних організацій з часом погіршуються.

Спроба визначити гарантовані дії щодо забезпечення тривалого успіху є самооманою; – ілюзія абсолютного результату – результати діяльності організації завжди відносні. При цьому результати можуть зростати, а організація – все більше відставати від конкурентів; – ілюзія упередженого тлумачення – успішні організації часто використовують надто сфокусовану стратегію, проте це не означає, що саме така стратегія є запорукою успіху; – помилка організаційної фізики – діяльність організації не підкорюється ustalеним законам, а результати такої діяльності не можуть бути передбачені з великою точністю. Виходячи з уявлення про те, що кожне когнітивне обмеження може провокувати прояв прокрастинації [10].

Усунення обмеження стає можливим, якщо визначити ці «вторинні переваги» та знайти засоби, що компенсують особистості втрату цих суб'єктивних утворень. Для цього може бути рекомендоване визначення: ставлення державного службовця до існуючого обмеження; визначення цінностей, на яких базується обмеження та яким задовольняє; визначення переваг, які надає державному службовцю існування обмежуючого переконання; визначення хибних варіантів вибору, до яких призводить існування когнітивного обмеження тощо.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Особливої актуальності набуває проблема прокрастинації кандидатів на зайняття посад державної служби, державних службовців у професійній діяльності, вирішення якої дозволяє підвищити ефективність професійної

діяльності державних службовців за рахунок оптимізації часових витрат на підготовку і прийняття рішень, досягнення стратегічних і тактичних цілей, виконання виробничих та інтелектуальних завдань тощо.

Література

1. Про затвердження Типових правил внутрішнього службового розпорядку: наказ Національного агентства України з питань державної служби від 03.03.2016 року № 50. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0457-16#Text> (дата звернення: 28.03.2024).
2. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 01.04.2024 року).
3. Про затвердження Порядку надання державним службовцям додаткових оплачуваних відпусток: постанова Кабінету Міністрів України від 6 квітня 2016 року № 270. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270-2016-%D0%BF#Text> (дата звернення: 01.04.2024 року).
4. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 року № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 02.04.2024 року).
5. Про колективні договори і угоди : закон України від 1 липня 1993 року № 3356-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text> (дата звернення: 03.04.2024 року).
6. Алюшина Н. О. Науково-методичний супровід процесу управління персоналом у державних органах. *Експерт : Парадигми юридичних наук і державного*. Київ : Вид-во Ліра-К. 2021. № 3 (15). С. 226-236.
7. Аносенкова С. В., Кіреєва З. О. Репрезентації часу держслужбовців та їх зв'язок із видами ригідності. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Психологія» : науковий журнал*. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2019. № 8. С. 22-26.
8. Журавльова О. В. Психологія прокрастинації особистості: монографія. Луцьк : Вежа–Друк, 2020. 420 с.

9. Balkis M., Duru E. Procrastination and Rational/Irrational Beliefs: A Moderated Mediation Model. *Journal of Rational-Emotive & Cognitive-Behavior Therapy*. 2019. Vol. 37(3). P. 299-315.

10. Ferrari J., Tice D. Procrastination as a self-handicap for men and women: A task-avoidance strategy in a laboratory setting. *Journal of Research in Personality*. 2000. Vol. 34. P. 73-83.

References

1. National Agency of Ukraine on Civil Service (2016), Order “On the approval of the Standard Rules of Internal Service Procedures”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0457-16#Text> (Accessed 28 March 2024).

2. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), The Law of Ukraine “About civil service”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (Accessed 01 April 2024).

3. Cabinet of Ministers of Ukraine (2016), Resolution “On approval of the Procedure for providing additional paid vacations to civil servants”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270-2016-%D0%BF#Text> (Accessed 01 April 2024).

4. The Verkhovna Rada of Ukraine (1971), The Law of Ukraine “Code of Labor Laws of Ukraine”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (Accessed 02 April 2024).

5. The Verkhovna Rada of Ukraine (1993), The Law of Ukraine “About collective agreements and agreements”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text> (Accessed 03 April 2024).

6. Alyushina, N. O. (2021), “Scientific and methodological support of the process of personnel management in state bodies”, *Expert: Paradigms of legal sciences and the state*, vol. 3 (15), pp. 226-236.

7. Anosyenkova, S. V. and Kireeva, Z. O. (2019), “Time representations of civil servants and their connection with types of rigidity”, *Scientific notes of the National*

University "Ostroh Academy", "Psychology" series: a scientific journal, vol. 8, pp. 22-26.

8. Zhuravlyova, O. V. (2020), *Psykhoholohiia prokrastynatsii osobystosti: monohrafiia* [Psychology of personality procrastination: monograph], Vezha-Druk, Lutsk, Ukraine.

9. Balkis, M. and Duru, E. (2019), "Procrastination and Rational/Irrational Beliefs: A Moderated Mediation Model", *Journal of Rational-Emotive & Cognitive-Behavior Therapy*, vol. 37(3), pp. 299-315.

10. Ferrari, J. and Tice, D. (2000), "Procrastination as a self-handicap for men and women: A task-avoidance strategy in a laboratory setting", *Journal of Research in Personality*, vol. 34, pp. 73-83.

Стаття надійшла до редакції 05.04.2024 р.