



Time mentality management: парадигма «Управление хронотопом»

МАСТЕРОВ Борис Михайлович

Группа компаний «Мастерская Мастерова», Москва, Россия

НЕКРОЕНКО Лариса Михайловна

Группа компаний «Мастерская Мастерова», Москва, Россия

В предыдущей статье¹ мы выделили две базовые парадигмы тайм-менеджмента: «Управление делами во времени» и «Управление отношением со временем и ко времени индивида и/или социальной группы/организации» — Time Mentality Management. В данной статье нас прежде всего интересуют возможности создания и использования технологий, основанных на второй парадигме. В статье излагается история происхождения и возможности использования в литературоведении и культурологии термина «хронотоп», раскрывается его потенциал на материале анализа социально-политического развития России на протяжении XX–XXI столетий. Сегодня можно говорить о хронотопе как на индивидуальном уровне, так и на уровне группы людей, организации, государства. Можно также утверждать, что «управление хронотопом» — мощнейший инструмент организационного консультирования. В предыдущей статье мы описали кейсы создания и использования технологий на основе частного случая парадигмы Time Mentality Management, а именно «управление «личными отношениями» со временем» — для решения «классической» задачи тайм-менеджмента: сделать дела сделанными в определённое время. Здесь мы описываем практику использования другой частной парадигмы time mentality management'a — «управление хронотопом». Работа в парадигме «управление хронотопом» используется не только для решения задачи «сделать дела сделанными в определённое время», но позволяет решать гораздо больший круг задач и проблем, что мы и постараемся показать в этой статье.

Ключевые слова: хронотоп, тайм-менеджмент, парадигмы тайм-менеджмента, time mentality management.

Понятие «хронотоп» в литературоведении, культурологии и психологии

Здесь необходим небольшой экскурс. Понятие «хронотоп» было введено в научный «оборот» великим российским литературоведом и культурологом М.М. Бахтиным (Бахтин, 1990). Буквально это слово означает «время и место», «время и пространство». Когда, например, говорят «здесь и сейчас», пользуются именно этой категорией. Хронотоп литературного про-

¹ Мастеров Б.М., Некроенко Л.М. Чем мы управляем, «управляя временем»: парадигмы и технологии тайм-менеджмента [Электронный ресурс] // Организационная психология. 2014. Т. 4. № 2. С. 29-45.

изведения, например, во многом является характеристикой его жанра: повесть работает в значительно более ограниченном хронотопе, чем роман. В эпосе — совсем другие соотношения пространства и времени, чем в романе, и т.д. Хронотоп задаёт контекст произведения, в рамках которого становятся понятными мотивы и поступки персонажей, контекст, который заставляет читателя абсолютно по-разному воспринимать разные произведения, фокусироваться на разных вещах в тексте и воспринимать разные смыслы. Управляя хронотопом текста, его автор управляет процессом осмысления его читателем. Вспомним, например, знаменитые обороты речи, характерные для сказок: «Давным-давно, а может быть, и недавно...», «Скоро сказка сказывается, да не скоро дело делается», «Долго ли, коротко ли шёл Иван, и оказался вдруг в чаще леса ...», и т.д. И мы движемся вслед за Иваном-царевичем, пропуская несущественные детали, и подробно, шаг за шагом следя за ним и сопереживая ему, когда он оказывается перед каким-нибудь препятствием. А чего стоит, например, знаменитое: «Пойди туда, не знаю куда...!» В некоторых романах автор описывает одну линию, потом — другую, потом — третью, которые происходят в разных местах одновременно, и постепенно (или вдруг) эти разрозненные кусочки превращаются в огромный, целостный мир, в котором всё связано друг с другом и читатель понимает смысл происходящего. Часто именно в момент такого соединения у читателя наступает инсайт, и он понимает смысл происходящего. Таково «в чистом виде» построение романа (хотя по объёму это, скорее, повесть) «Мост короля Людовика Святого» Т. Уайлдера, в финале которого персонажи падают в глубочайшую пропасть с оборвавшегося подвесного моста в Андах. И это событие воспринимается читателем не как несчастный случай, а как закономерный финал жизни героев, событие, наполненное глубочайшим смыслом. Т. Уайлдер — писатель необыкновенно чувствительный ко времени, мастер управления хронотопом произведения. Чего только стоит название одного из его романов: «День восьмой!» Бог сотворил мир и человека за семь дней, а то, что творят в этом мире люди — это продолжающийся день восьмой. И читатель неизбежно теперь сопоставляет и оценивает происходящие в произведении события «на соответствие божьему замыслу». Хронотоп романа М. Пруста «По направлению к Свану» иной. Он устроен как «отплытие» в разные «области прошлого» из «здесь и теперь» героя-автора, находящегося в комнате с завешенными окнами, и возвращением обратно в эту комнату, даже «внутри автора». И читатель видит, чувствует и понимает, как меняют эти «путешествия» автора, который не сходил при этом со своего места. Для приключенческого романа характерен свой хронотоп: в нём мы всегда находимся перед «непредсказуемым будущим» и часто даже перед «непредсказуемым местом». В хронотопе классического детектива — переключки «прошлого» и «настоящего». Детектив — это во многом реконструкция прошлого (расследование) по тем следам, которые обнаруживаются в настоящем.

Понятие хронотопа также используют в культурологии для обозначения *осознанных и неосознанных базовых представлений о пространстве и времени в той или иной культуре и в сознании её представителей*. Великолепный историк-медиевист А.Я. Гуревич, например, показал, что для средневекового европейского человека время было «устроено» циклично, а пространство — концентрически (Гуревич, 1972). Время шло повторяющимися сезонными циклами и соответствующими циклами дел. Поэтому, например, даты рождения были часто неважны и не записывались. Для средневекового человека важна смена поколений, а не то, сколько точно прошло времени. Пространство было представлено «в головах» людей как более или менее широкий «круг знакомого, освоенного» с центром в собственном узком ареале постоянного обитания. В средневековой культуре также было представление о «вертикальности» пространства, «земное» и «небесное», которые были разделены непреодолимой преградой — смертью. «Верх» важнее «низа». «Наверху» время устроено иначе: оно теряло свою цикличность и становилось бесконечным (вечным). В соответствии с этим хронотопом вы-

страивалась социальная жизнь и формировались социальные категории, такие, например, как власть и безопасность. «Низы» принимали власть «верхов», но взамен требовали безопасности (обеспечение стабильной цикличности на определённом уровне материального благополучия). Если «верхи» эту безопасность не обеспечивали или даже угрожали ей («жадный и жестокий барон, король»), то «низы» бунтовали, но лишь для того, чтобы поставить «наверху» другого властителя, который эту безопасность обеспечит.

В культуре иудаизма иной хронотоп. Время в ней не столько циклично, сколько «одно-временно». На праздник Песах, посвящённый исходу евреев из Египта и освобождению из рабства, положено говорить не «когда *наши предки* вышли из Египта», а «когда *мы* вышли из Египта». Мы — произносящие этот текст. Такой хронотоп обеспечивал (и до сих пор обеспечивает) единство народа. Великолепно об этом написано у Т. Манна в романе «Иосиф и его братья». Когда юный Иосиф слушает «прекраснословные рассказы» взрослых, то у него время начинает «смешиваться»: то ли то, о чём говорит рассказчик, происходит с далёким предком рассказчика и слушающего, то ли это произошло с самим рассказчиком. А иногда Иосифу кажется, что эта история произошла с ним самим, и он чувствует шум ветра и слышит топот копыт коня, уносящего его в далёкий город Ур.

Линейное же время, время как вектор, направленный из прошлого в будущее, появилось и укрепилось «в головах» людей относительно поздно, и это был один из признаков перехода к так называемому «новому времени». Открытия Коперника и великие географические открытия взорвали представления о пространстве. Пространство стало бесконечным, а его освоение — целенаправленным. Появляется история как наука. Появляется идея прогресса. Представление о том, что «завтра будет лучше, чем вчера» (или, по крайней мере, должно быть лучше) «овладевает массами» и находит своё выражение в «прогрессивистской» массовой культуре и официальной пропаганде: «Не надо печалиться, вся жизнь впереди...», «Птица счастья завтрашнего дня...», «Прекрасное далёко...», «Сегодня мы не на параде – мы к коммунизму на пути...» Появляются оценочные суждения о времени: «тёмное средневековье», «светлое будущее». О людях начинают судить как о «ретроградах, тянущих нас назад в средневековье», или как об «опередивших своё время». Такие суждения не могли появиться в средневековом сознании с его «циклично-концентрическим» хронотопом.

Культурные хронотопы во многом определяют поведение, в том числе — тайм-менеджмент, его носителей, что проявляется очень ярко в ситуации столкновения этих хронотопов. Один наш норвежский коллега занимается помощью в социальной адаптации людям и общинам политических иммигрантов из стран Азии и Африки. Среди этих людей он пользуется большим уважением. Однажды он был приглашён на свадьбу его африканских «подопечных», которая должна была состояться в культурном центре общины. «Когда приходить?» — спросил он. Вопрос привёл приглашающего в замешательство. После некоторых размышлений, он неуверенно ответил: «ну, часа в два...» Наш коллега без пяти два был в назначенном месте. Никого не было. Через полчаса стали появляться люди. Они улыбались друг другу, разговаривали и с видимым удовольствием проводили время. «Когда же будет свадьба?» — спрашивал у них коллега. Они в ответ улыбались, непонимающе пожимали плечами и отвечали: «Да-да, мы пришли на свадьбу!» «Когда же придут жених с невестой?» В ответ: «А ещё не приходили тётки!» Народу прибывало, какие-то «тётки» начали делать кукуую-то еду. Люди разговаривали и ели, уходили и возвращались. Пели песни. Под какую-то песню — было то ли 5, то ли 7 вечера — появились новобрачные, все заулыбались, начали танцевать явно «им»... Так продолжалось часов до 10 и как-то незаметно «рассосалось». Наш коллега в полном недоумении — «что это было?» — тоже «рассосался». Такое поведение людей говорит о том, что они уж точно не живут в линейном европейском времени, где должно быть событие/дело, уложенное в отведённый ему временной отрезок, и имеющее также внутри себя линейную временную и пространственную структуру. «Молодые в полдень венчаются

в церкви, потом идут по дорожке к свадебному кортежу, который следует к месту застолья, начинающегося в ...». «Молодые встречают прибывающих на лестнице. Очерёдность тостов и процедура преподнесения подарков — см. программу торжества. В XX:XX часов молодожёны прощаются с гостями и отбывают в свадебное путешествие». Здесь — иное: «Приглашаем вас прожить день празднично, с центром этого праздника в культурном центре общины». О структурировании времени здесь речь вообще не идёт, кроме обозначения дня. Ты можешь прожить этот день ближе или дальше от центра, приходить «в» праздник, и уходить «из» него. А чего стоят страдания вновь прибывших в Израиль репатриантов из Европы! Типичная жалоба друзьям и знакомым, которые приехали раньше и уже обустроились: «Как так можно?! Я прошёл пять интервью, и ни один из работодателей не сказал мне ничего определённого! Приходите, мол, через недельку! А что будет «через недельку» — то ли он решение примет, то ли ещё о чём-нибудь спросит? Как я могу рассчитывать своё время? Как я могу давать какие-то обещания другому или просто о чём-то с ним договариваться, если не знаю, когда мне даст ответ первый? И не надо мне ваших (это к друзьям) успокоений! Вечно вы со своим «Леат, леат, савланут!» («Потихоньку, потихоньку, со временем!» — *иврит*). Вам хорошо, вы-то уже устроились!» А израильские счастливые друзья несчастных олим ходашим (новых репатриантов — *иврит*) снисходительно улыбаются. Они-то знают, что «израильское время» — время Леванта устроено иначе, чем в тех местах, откуда они прибыли. Оно само расставляет приоритеты, отбрасывает всё лишнее, и, пока оно не завершило свою работу, человеку вмешиваться бессмысленно. Или даже вредно!

Есть ещё одно понимание и использование категории «хронотоп»: **«место человека в его субъективном времени»**. Речь идёт о том, как «устроено» время в субъективной картине мира человека или социума, и то, как человек (или социальная группа) «размещает» себя в этом времени. Простой мысленный эксперимент позволяет проиллюстрировать это. Если более или менее образованного человека спросить, что такое «настоящее», он задумается. А потом «выдаст» рассуждения типа: настоящее это «миг между прошлым и будущим», это точка, которая движется по оси времени, и т.п. То есть он «выдаст» представления о физическом времени. Между тем этот же человек живёт, принимает решения и совершает поступки в совершенно другой временной системе координат. Он говорит: «Вот раньше я...», «Сейчас я занимаюсь...», «Вот когда я (вырасту большой, пойду на пенсию, и пр.)...». Другими словами, в субъективной картине мира и «прошлое», и «настоящее», и «будущее» имеют свою протяжённость, между ними есть какие-то (иногда непроходимые!) границы. С этими областями человек связывает свою идентичность: «Раньше я был молод и глуп, а сейчас поумнел...», «Он перечеркнул своё прошлое», «У него большое будущее!» («У этого человека нет будущего»), «Это только «полуфабрикат» лидера, но если сейчас он сможет «нарастить харизму», то в будущем...». Мастер парадокса Марк Твен сделал гениальный перевёртыш: «Когда мне было семнадцать, мой отец был ужасно глуп. Когда же мне исполнилось тридцать, я с удивлением обнаружил, что он значительно поумнел!»

Хронотоп в этом понимании – одна из базовых характеристик самосознания человека. То, каков субъективный хронотоп, во многом определяет поведение, самоощущение и даже соматическое здоровье человека. У человека «в норме» всегда присутствуют в самосознании (хотя часто и не осознаются «в словах») и «прошлое», и «настоящее», и «будущее». Они связаны друг с другом, границы проницаемы. Помещая себя в «настоящее», человек может вспоминать себя «прошлого» и представлять себя «будущего», может по-разному относиться к этим разным его Я, может гордиться своим прошлым или стыдиться себя «прошлого», может давать себе обещания на будущее. Его субъективное «прошлое» может простирается за границы физического существования человека и включать в своё «прошлое Я» череду своих предков, которые передали ему частички своих Я. В «прошлом» человек часто черпает ресурсы, силы, уверенность, оно может быть опорой самооценки. Также и «будущее»

может служить источником силы и вдохновения для жизни в «настоящем». «Эх, Петька! — восклицал легендарный Чапаев в не менее легендарном фильме, — Вот кончится война, какая жизнь настанет!» Человек может субъективно находиться (или «помещать себя») в «настоящем» далеко или близко от границы с «будущим»: «А счастье было так близко, так возможно!», «Немало ещё нужно сделать, чтобы...».

Есть типологические «возрастные» хронотопы. Так «старики живут прошлым, а молодые — будущим». У пятилетнего ребёнка хронотоп представляет собой крошечное «прошлое», он находится в начале очень медленно текущего «настоящего», а «будущее» — бесконечно далёкое и бесконечное. Само физическое время в прошлом, в настоящем и в будущем текут для людей по-разному. Для детей «настоящее» течёт медленно, почти стоит на месте (скука — чувство, свойственное в первую очередь детям). Во многом это определено малостью «прошлого». Чем старше человек, тем быстротечнее для него «настоящее». «Индивидуальным хронотопам», восприятию человеком своего «прошлого», «настоящего» и «будущего», их «величины» и «скорости течения времени» в них было посвящено специальное (и, хотя написано много лет назад — до сих пор актуальное) исследование российских психологов А. Кроника и Е. Головахи (Головаха, Кроник, 1984).

У человека, пережившего травматическое событие (смерть близких, война, техногенная или природная катастрофа) и находящегося в состоянии посттравматического стресса (PTSD — Post Traumatic Stress Disorders), практически всегда наблюдается «сломанный» хронотоп. Чаще всего он характеризуется наличием «прошлого», отделённого непроходимой границей (травматическим событием) от «настоящего», и отсутствием будущего. «До этого» была другая жизнь, и я был другим человеком. Как будто это была вообще не моя жизнь, как будто это было не со мной, а с кем-то другим!» — вот слова, которые очень часто можно услышать от людей в состоянии посттравматического стресса. Если в процессе психотерапии удаётся помочь человеку восстановить связь «настоящего» и «прошлого», то у него «чудесным образом» появляется «будущее». Но не только! Нередко за этим восстановлением «сломанного» хронотопа следуют позитивные сдвиги как в невротических, так и в соматических компонентах PTSD. Один из авторов этого текста работал с людьми, пострадавшими в результате землетрясения в Армении в 1988 году. Большинство из этих людей не только были свидетелями трагедии, потерявшими своих близких, но и сами физически пострадали. У них были ампутированы одна (в самых ужасных случаях — три) конечности. Когда в ходе психотерапии удавалось восстановить связь с прошлым (со своим Я в прошлом), большинство из них выходило из депрессивного состояния, появлялось активное отношение к настоящему и планы на будущее, восстанавливался сон, снижалось число и интенсивность эмоциональных и психосоматических «приступов». При этом у многих резко снижалась интенсивность травматических болей, а у некоторых — исчезали фантомные боли в ампутированных конечностях и восстанавливалась адекватная схема тела. То есть работа по «психологической интеграции хронотопа» приводила к восстановлению интеграции на психосоматическом уровне (см. о «хронотопе травмы» (Мастеров, 2009)). Мы привели этот пример, чтобы уже сейчас подчеркнуть, что «управление хронотопом» — мощнейший инструмент. И ниже мы покажем, как это управление работает на уровне социальных систем, включая организацию.

Можно говорить о хронотопе как на индивидуальном уровне, так и на уровне группы людей, организации, государства (см. интереснейшее исследование Т.А. Нестика «Отношение к времени в малых группах и организациях» (Нестик, 2011)). Выше мы уже говорили о культурных хронотопах в широком смысле слова. Здесь приведём примеры хронотопа как «места во времени» на надиндивидуальном уровне. Покажем примеры управления этими хронотопами как средством управления социальными системами. Поговорим о «стыковках и расстыковках» этих хронотопов с индивидуальными хронотопами людей, входящих в эти социальные системы.

Не только каждый человек, но и каждая страна имеет свой хронотоп, каким-то образом «размещает» себя во времени. Государство нередко стремится управлять этими хронотопами. Возьмём, к примеру, хронотоп революционных эпох. На примере России — она нам ближе. «Весь мир насилья мы разрушим до основанья, а затем мы наш, мы новый мир построим, кто был ничем, тот станет всем!» Знакомо это программное заявление из текста «Интернационала»? Абсолютно «хронотопное» заявление. Коммунистический хронотоп, ломающий старый хронотоп России, оказался по вкусу очень многим! «Прошлое» перечёркивается, становясь «проклятым прошлым», и полностью отделяется от «настоящего». История начинается с нас! Но и настоящего, по сути, нет. Сразу за «прошлым» начинается «светлое будущее». То, что сейчас происходит, — безвременье, в лучшем случае, — переход («уже не» и «ещё не»): «Вот добьём гадов из прошлого, которые мешают нам войти в светлое будущее, вот тогдааа!» Без того, чтобы уничтожить «проклятое прошлое», «светлое будущее» не наступит! При таком хронотопе этот переход нужно делать как можно быстрее и беспощаднее, что и отразилось в зверствах гражданской войны. Собственно, такой хронотоп вызревал в обществе ещё до событий октября 1917, но проявлялся в более мягкой форме — в модернистском искусстве (особенно в живописи, театре, поэзии). Сломали прошлое, отделив его непроходимой гранью, но светлое будущее почему-то не наступило. А настоящее — сплошной кошмар. На что похоже? На хронотоп, характерный для посттравматического стресса! Что нужно? Восстанавливать связь с прошлым. НЭП успокоил людей, дал им «настоящее», и на индивидуальном уровне у людей начало появляться немного «будущего». Однако при «НЭПовском» хронотопе в общественном сознании большевистской власти было не удержаться. В этом хронотопе «будущее», на власть над которым претендуют коммунисты, уходит из-под контроля: «будущее» формируется естественным образом самими людьми из находящихся в связке «прошлого» и «настоящего». Такой хронотоп — в программах тех, кто «правее» коммунистов. Это, несомненно, «буржуазный хронотоп». К «революционному хронотопу» возвращаться тоже нельзя, рискованно, народ уже его «не возьмёт», начнёт спрашивать власть: «А где светлое будущее? Ну-ка, предъявите!» Нужно восстанавливать «трёхкомпонентный» хронотоп, чтобы можно было и «светлое будущее» предъявить в «настоящем», и чтобы было куда идти (и куда вести). И чтобы «прошлое» было, иначе вообще всё рухнет. Была найдена «гениальная» идеологическая формула хронотопа государства и общества, которую можно выразить примерно следующим образом:

«Нужно жить так, чтобы быть достойным «героического прошлого» наших отцов, отдавших жизнь за наше счастливое «настоящее», и ради «светлого будущего» нашего и наших детей» («Нынешнее поколение советских людей будет жить при коммунизме!»). Это «будущее» похоже на «настоящее», только лучше. Тот, кто не видит этого «будущего» в «настоящем», тот — враг и «настоящего», и «будущего». Конечно, в наше «настоящее» прорываются время от времени «сорняки» из «проклятого прошлого» («родимые пятна капитализма»), которое мы с вами в асфальт закатали. Не без того. Чем же тогда нам заниматься в «настоящем»? Поддерживать и культивировать «ростки будущего» и «выпалывать сорняки прошлого».

Конечно, здесь кроется некий обман по отношению ко времени. «Настоящего» опять нет — оно состоит из «прошлого» и «будущего». Но даже такой «ущербный» хронотоп позволил власти удерживаться долгое время. А те, кто поверил в него, «присвоил», и свой личный хронотоп синхронизировал с «официальным», не чувствовали отсутствие «настоящего» как обман. Они были готовы жить именно в таком «настоящем». В тяжёлые времена власти пришлось расширить «героическое прошлое». Были снова подняты на щит личности из «проклятого прошлого»: Суворов, Кутузов, Ушаков. И даже Пётр Первый, который, оказалось, был для своего времени самым что ни на есть борцом с «проклятым прошлым» за «светлое буду-

щее», а значит, где-то «своим» (Иван Грозный также оказался «своим», но благодаря тому, что много занимался пространственным аспектом хронотопа страны — «Казань брал, Смоленск брал...», — и тому, что беспощадно боролся с врагами государства). Были даны послабления церкви. Были возвращены офицерские звания и погоны. И это дало моментальный энергетический эффект и надежду на будущее. А сама война воспринималась многими её участниками как самое настоящее «настоящее», да она таковой и была. Правда, потом большевистской власти пришлось снова закручивать гайки и переходить к прежнему официальному хронотопу, «изымать» войну из «настоящего», «легендируя» её и переводя в ранг «героического прошлого».

В конце концов, естественные процессы победили. Общественные силы, в основном в лице образованных людей и творческой интеллигенции, постепенно размыли «официальный» хронотоп. «Прошлое» стало, благодаря им, всё более расширяться, уходить вглубь, превращаясь из «проклятого» в осмысляемое, присваиваемое — как «наше», независимо от отношения к нему. «Иваном, не помнящим родства» становилось быть неприличным. Историческая литература — от серьёзных исследований до романов В. Пикуля — стала бестселлером. Да и «будущее» в его связи с «настоящим» стало подвергаться исследованиям: расцвет научной фантастики — не только у нас, но в мире. Не приключенческой фантастики — философской: Лем, Стругацкие, Брэдбери. В России уж точно писали и читали фантастику для осмысления своего «настоящего». И «настоящее» как таковое заявило свои права. Кино, литература, поэзия шестидесятых. При этом — в связи с прошлым и будущим. Старшее поколение помнит ошеломляющее чувство от фильма «Июльский дождь» М. Хуциева. А гениальные кинематографические исследования хронотопа А. Тарковского: от «Андрея Рублёва» до «Соляриса». «Деревенская проза», повальное увлечение интеллигенции фольклором, мода на «старину», приведшая к появлению в городских квартирах купленных у деревенских старух икон... «Простой народ» тоже не дремал. Стиляги — это борцы за настоящее «настоящее». Желание жить в отдельных квартирах и иметь машину, дачу перестало быть «мещанством» и «пережитком прошлого». Фильмы, в которых продолжалась «борьба лучшего («выхаживаем ростки светлого будущего») с хорошим», а тем более с «пережитками прошлого» народ вообще перестал смотреть. Он слушал настоящего Высоцкого, который пел про «настоящее». Народ сочинял анекдоты про Василияныча и Петьку, смеясь над искусственным «героическим прошлым», но при этом плакал, когда смотрел про настоящее героическое прошлое, проявленное в «настоящем» и неразрывно связанное с ним (вспомним фильм «Белорусский вокзал»). Народ восстанавливал естественный хронотоп нации. Попытка сопротивляться естественному хронотопу, пользоваться устаревшим «официальным хронотопом» привела только к новому «слову» хронотопа общества. При этом он раскололся на несколько. Одни группы, отрицая «большевистский», «официальный» хронотоп, по факту скопировали его, вернувшись к «революционному» хронотопу 1917 г. Они «вычёркнули», объявив «проклятым прошлым», целый период с 1917 по 1987. У других групп (несущих в одном строю хоругви и красные флаги с серпом и молотом), причудливо склеилось «проклятое прошлое» из «большевистского хронотопа» и «проклятое прошлое» горбачёвско-ельцинской эпохи, образовав разорванный («шизофренический») хронотоп без «будущего». Точнее, с «будущим», находящимся где-то в прошлом, но неизвестно где. Что происходит с хронотопом нашего общества сейчас, как его реальный хронотоп «стыкуется» (или не «стыкуется») с «официальным» или с хронотопами разных социальных групп, читатель может проанализировать сам. Популярное деление на «лихие 90-е» и «период стабильности» имеют к этому прямое отношение. Споры вокруг создания «единого учебника истории» — тоже. Некоторые принимаемые Госдумой законы напрямую связаны с попытками «управления хронотопом».

«Стыковки» и «нестыковки» хронотопов у разных социальных групп — один из важнейших индикаторов системы определения «свой-чужой» в этих группах. А это уже имеет от-

ношение к time mentality management'у в организациях. Нам кажется, что этот пример «на российском социально-политическом материале», на том, в чём мы живём ежедневно, и что ощущаем «на своей шкуре», наглядно показывает **мощь хронотопа, мощь time mentality**, её глубинное влияние на процессы, идущие в социальных системах, а также **её огромный управленческий потенциал** в решении широкого спектра задач: мотивационных, сплочения коллектива, и т.д., в том числе, задачи «сделать дела сделанными в определённое время».

Примеры работы с организациями в парадигме «Управление хронотопом»

Здесь мы приведём два кейса работы с организациями. В первом случае с помощью time mentality management'a решалась традиционная задача «сделать дела сделанными в отведённое время», а второй кейс посвящён глубинным управленческим проблемам организации, находящейся в процессе организационных изменений.

Утверждения, положенные в основу технологий в парадигме

«Управление хронотопом»

- Каждая организация имеет свой хронотоп.
- Существующий хронотоп организации может влиять на эффективность происходящих в ней процессов как «в плюс», так и «в минус».
- Организация должна иметь «здоровый» хронотоп: вектор, направленный из прошлого в будущее, содержащий полноценные «прошлое», «настоящее» и «будущее», с «проницаемыми границами» между ними. Нарушение одного из этих требований ведёт к сбоям в работе организации (в том числе, к временным) и/или к снижению эффективности.
- Каждое подразделение организации и каждый сотрудник могут иметь свои хронотопы, но они должны быть синхронизированными с хронотопом организации. В этом случае достигается эффект синергии.
- Управляя хронотопом организации (корректируя его) и синхронизацией хронотопов подразделений и их сотрудников, можно достаточно «прицельно» влиять на различные аспекты жизни организации и эффективность процессов, в том числе, на решение задачи «сделать дела сделанными в определённое время». И в особенности – на решение задач, требующих координации.

Принципы (шаги) time mentality management'a в парадигме «Управление хронотопом»

- Диагностика хронотопа организации: проверка «цельности», «проницаемости границ», наполненности, соответствие стратегии организации.
- Диагностика «синхронности» хронотопов организации, подразделений и сотрудников.
- Мероприятия по «коррекции и синхронизации» хронотопов с учётом специфики решаемой задачи. Важно отметить, что мероприятия и техники, использующие «управление хронотопом», направленные на решение задачи повышения вовлечённости сотрудников, будут иными, нежели при решении задачи «сделать дела сделанными в отведённое время».

Кейс первый. «Пропало будущее»

Холдинг. Один из лидеров бизнеса в своём федеральном округе. Пять разнородных бизнес-направлений, абсолютно самостоятельных, связанных только управляющей компанией. Тем не менее, владельцы, управляющая компания (директора функций) и директора бизнес-направлений всегда действовали как единая команда. Планы компании всегда формировались всей командой. Конфликты интересов направлений, совершенно естественные в

борьбе за ресурсы, и конфликты интересов функций в управляющей компании, всегда решались в пользу синергии. Интеллектуальные и управленческие ресурсы одного направления в случае необходимости могут быть брошены «на прорыв» в другое: директора всегда договаривались, строгие директивы управляющей компании были в этих случаях не нужны. Свою «профессиональную судьбу» директора направлений всегда связывали с компанией в целом. На психологическом уровне речь шла именно о «судьбе», а не о «карьере». За многие годы сложилась история личных, неформальных отношений: много совместных взлётов, много преодоленных «засад» и неудач, много вместе выпито и съедено... Одна из стратегических установок владельцев: «Своих не сдаём!» Команда имеет чуть ли не решающий голос в определении «свой — чужой». Вновь принимаемый директор нового направления, или приглашаемый занять место старого, всегда проходил через «командное сито». Мог оказаться и «не своим», и владельцы очень чутко прислушивались к «голосу команды». Между прочим, один из авторов этой статьи был признан командой «чужим», а другой работает с ней многие годы, став «своим» окончательно и бесповоротно.

При очередном заказе на работу с этой топ-командой владелец высказал нам своё беспокойство относительно процессов в компании и сделал соответствующий запрос. По его словам, руководители функций управляющей компании начали жаловаться на директоров направлений: те не успевают вовремя, не выполняют своих обязательств по времени. В свою очередь, директора направлений жалуются на управляющую компанию. Да и внутри управляющей компании дела не лучше: стали больше времени тратить на координационные совещания, а выработав, наконец, общее решение, потом не выдерживают договорённостей при его реализации. «Не сделать ли для них тренинг по тайм-менеджменту? И правда, масштабы бизнеса растут, дел стало больше, зашиваются! Об этом они и сами говорят!» Симптом — «не успеваем!» — на поверхности. «Загруженность», «замотанность» воспринимаются практически всеми как причина сбоев в координации. Отсюда очевидное, казалось бы, решение: научимся «упаковывать дела во времени», и всё опять встанет на свои места. Однако...

Даже по краткому описанию компании видно, как много в этой компании «отношений», как много бизнеса в такой компании построено не на «механике», а на «человеческом факторе». Это не значит, что все члены команды — «коммуникаторы» (см. описание парадигмы «Управление «личными отношениями» со временем в предыдущей статье (Мастеров, Некроенко, 2014)). Поэтому традиционные технологии тайм-менеджмента, может быть, даже «возьмутся» многими из команды. И даже будут применяться. Однако сама «технологизация» может не помочь, а усугубить ситуацию координационных взаимодействий в «отношенческой» организациях. Если кто-то снова не успеет вовремя и нарушит договорённость, то это может быть с большей вероятностью проинтерпретировано теперь в контексте отношений. Если раньше — «не мог», то теперь, когда владеет технологией — «не хочет»! И если, действительно, причиной дискоординации раньше являлась «загруженность», то теперь добавится фактор отношений, в подобных организациях значительно более мощный. Так что использование тайм-менеджмента, основанного на парадигме «Управление делами во времени» не только может оказаться бесполезным, но является риском.

Для решения задачи был выбран подход Time Mentality Management с использованием парадигм «управление отношениями со временем» и «управление хронотопом». В тренинговой сессии была организована игра, в которой все члены команды определили свой «тип» по Майерс-Бриггс, проигрывали разные ситуации взаимодействий (не рабочие), уточняя особенности своих личных отношений со временем, давая друг другу обратную связь, вспоминая конкретные случаи из совместной «жизни и работы», которые подтверждали или опровергали «науку». Было много открытий, смеха. Восстановилось доверие и теплота. «Я — ОК, Ты — ОК, оба мы океи!» стал «отрядным рэпом» команды. Но решения проблемы дискоординации на этом пути не нашлось.

Когда же, и снова в специальной процедуре, стали работать с хронотопом компании, у «топов» возникла тревога. Обнаружилось, что в картине мира членов команды отсутствует будущее компании. «Нет, оно, конечно, у компании есть, никто в этом не сомневается!» Но вот в чём оно именно состоит, когда наступит, чем отличается от настоящего, какими мы будем в этом будущем — видится смутно. У каждого — свои догадки и гипотезы, у всех — тревога. Поняли, что при отсутствии в хронотопе «будущего» стало очень трудно приоритезировать задачи и дела — как на уровне всей компании, так и на уровне подразделений. Приходится делать все дела, которые «падают». А потом оказывается, что каждый расставляет приоритеты по-разному. Открылась и ещё более удивительная для членов команды вещь. Оказалось, что отсутствие будущего стало способствовать тому, что «прошлое» начало всё больше и больше проникать в «настоящее», вытесняя его. Участники осознали, что в их взаимодействиях между собой, как впрочем, и внутри их бизнес подразделений, и в управляющей компании всё больше и больше стало «ссылок на традицию» («А мы всегда делали вот так!») вместо поисков решения задачи. А в эмоциональных отношениях – в совместных застольях и «в курилках» — всё больше и больше воспоминаний о «славных старых временах», и всё меньше разговоров о будущем. Эти воспоминания становятся более значимыми, чем жизнь и достижения сегодня, и на это уходит куча времени! Двое владельцев (из пяти), принимавшие участие в тренинге, вдруг осознали: «Мы и между собой давно не говорили о будущем, даже для себя не формулировали перспективы, и уж тем более не транслировали команде, не делились с вами. Мы сами «впали в прошлое»».

Из этой точки команда начала двигаться в трёх направлениях:

Первое. Владельцы взяли на себя обязательство сформулировать свои «помыслы» и поделиться с командой.

Второе. Команда непосредственно на тренинге создала «Тайм-кодекс», в котором договаривалась, каким образом ставят друг другу задачи, как передают информацию в контексте времени (с точки зрения времени общей координационной задачи и задач каждого). Это не «обещание на крови делать всё вовремя». В кодексе, например, говорилось о том, что когда управляющая компания ставит перед бизнес-направлением какую-либо задачу или запрашивает информацию, то сообщает, на какую задачу компании в целом их запрос работает, когда эта большая задача должна быть решена, и пр.

Третье. Была проведена специальная процедура, в которой команда составила два списка: 1) что из «прошлого» нужно взять с собой в «настоящее», и что наверняка при любом решении акционеров понадобится в «будущем»; 2) что из «прошлого» нужно оставить в прошлом. Таким образом были «нормализованы отношения» с «прошлым» – актуализированы ресурсы и «восстановлены границы».

Через три недели владельцы сдержали своё обещание. И хотя их «стратегическое послание» не было облечено в чёткие формулы и не содержало «цифр и фактов», а было скорее их размышлениями о возможных путях развития, над которыми они сейчас работают, с примерными временными рамками, «настоящее» получило свои границы и наполнилось реальными, понятными, конкретными делами. У команды появились критерии принятия решений. В совокупности с «Тайм-кодексом» это решило проблему тайм менеджмента в компании.

Работать же в направлении синхронизации индивидуальных хронотопов руководителей с хронотопом компании не было необходимости. Читатель уже понял, что степень этой синхронности была изначально высока (сильная связь личной и корпоративной «судеб» у топ менеджеров). Поэтому «поломка» хронотопа компании приводила к «поломке» индивидуальных хронотопов. Восстановление общего хронотопа снимало тревогу в каждом.

Кейс второй. «Мы увольняемся!»

Этот кейс иллюстрирует, как технологии «управления хронотопом» решают проблемы, не связанные с традиционной задачей тайм-менеджмента «сделать дела сделанными в определённое время», а касающиеся глубинных системных процессов в организации.

Сеть развлекательных центров (название здесь по понятным причинам не приводится), работают под одним брэндом. Во время, описываемое в кейсе, их десять, находящихся в пяти городах. Развитие сети происходило во многом спонтанно: попробовали в Москве — получилось, открыли в Москве ещё пару, затем сделали центр в Петербурге — опять удача, двинулись дальше в два города-«миллионника», и т.д. При создании центров была лишь некая общая идея: поиграть (развлечения — достаточно стандартный набор: боулинг, бильярд и т.п.), возможность при этом «выпить-закусить» (бар, ресторан), плюс проведение концертных и танцевальных вечеров (в ресторане, как правило, предусмотрена сцена для артистов и музыкантов и танц-пол). Носителем и идеологом бизнеса был его владелец, личность пассионарная и харизматичная. Это обеспечивало некое стилевое единство этих центров. Но при этом директор каждого центра, получая от владельца стратегические установки и согласуя с ним «глобальные» вопросы, был фактически творцом и хозяином на своей территории: оборудовал и оформлял помещения, подбирал и обучал персонал – поваров, официантов, менеджеров и устанавливал оплату их труда, находил и выбирал поставщиков, организовывал закупки, и т.д. Генеральный директор сети и его бэк-офис играли роль вспомогательного звена: контролировали исполнение планов, согласованных владельцем бизнеса и директорами центров, обеспечивали общий финансовый менеджмент, и т.п. Генеральный директор также выполнял важную интегративную функцию, психологически объединяя руководителей центров. Это было возможным благодаря тому, что он был одним из «ветеранов», реализовавшим с владельцем много бизнес проектов, и пользующимся его уважением и доверием. Для директоров центра он был авторитетным и доверенным представителем владельца. Центры, естественно, получились несколько разными. Различался ассортимент услуг и, соответственно, целевые группы посетителей: некоторые, например, ориентировались только на взрослых, а в других предусматривались «семейные» посещения. Различалась стилистика и стандарты работы ресторанов: меню, стиль работы официантов. По-разному были организованы управленческий и финансовый учёт, и т.д.

Спонтанное развертывание бизнеса неизбежно должно было перейти на стадию его планомерного развития, чтобы повысить эффективность бизнеса и обеспечить подлинное формирование брэнда (со всеми его атрибутами: узнаваемость, стандарты ассортимента и качества услуг независимо от места их оказания, и пр.). Должна была быть сформулирована и формализована глобальная стратегическая концепция. Бизнес-процессы необходимо было стандартизировать и упорядочить, например, ввести централизованные закупки, что работало бы как на снижение издержек, так и на внедрение стандартов. Настало время централизации, перехода от «ручного управления» к управлению по стандартам и показателям. Наступило время организационных изменений.

Процесс организационных изменений — тонкий и часто болезненный. В данном случае он был проведён «стремительно и прямолинейно». В компанию был приглашён в качестве HR директора весьма грамотный специалист. Она разработала очень неплохую систему KPI, полностью соответствующую новой стратегии компании и той управленческой модели (системе принятия и реализации решений), которая наилучшим образом способна реализовать эту стратегию. Полным ходом шла разработка стандартов. Разработанная система KPI была хорошо сбалансированной, обеспечивала минимизацию издержек, реализацию стандартов, и пр. — превращала компанию в чётко действующий механизм, задавая соответствующие коридоры принятия решений для всех должностных позиций. Мотивационная схема, разработанная на основе этой системы, давала возможность практически всем сотрудникам уве-

личить свои доходы. Но вместо того, чтобы спланировать переходный процесс, определив последовательность и зоны управленческих решений, просчитать риски и наметить мероприятия по их минимизации, и только затем приступить к реализации этого плана (т.е. был необходим «полный цикл» инжиниринга процесса изменений), система KPI была «обрушена на компанию».

Одним из результатов этого «обрушивания» явилось следующее: девять из десяти директоров центров написали заявление об уходе! Бизнес оказался под угрозой. Только директора знали «где что лежит» и «что и как устроено» в созданных ими центрах. Мало того: если они уйдут, то за ними потянется и часть персонала, поскольку это «их люди», набранные и воспитанные ими. Психологические мотивы такого решения понятны. В прежней модели директора центров были «творцами» своих организационных миров, были «бизнесменами» и «хозяевами», «родными отцами и матерями» для своих сотрудников. Теперь же они становились высокооплачиваемыми администраторами, от которых требовалось выполнение плана и соответствие стандартам. Это абсолютно другая позиция, несущая для человека, её занимающего, совсем иной личностный смысл, для реализации этой деятельности требуются другие компетенции. У директоров было впечатление, что у них отобрали то, что создавалось ими, что при этом они теряют рычаги управления и бизнесом, и сотрудниками. Доминирующие эмоции, которые возникли — обида и растерянность. Основные мысли и темы разговоров: зачем было всё менять, если бизнес «шёл в гору» у каждого из них.

В этой ситуации к нам и обратились владелец и генеральный директор сети с задачей: «поработать с командой директоров, чтобы хотя бы «оттянуть» момент их ухода». Мы работали с группой этих директоров раньше: проводили тренинги по управленческим инструментам. Мы знали, что эта компания — во многом «отношенческая», работающая на топливе харизмы владельца и доверия к генеральному директору, их всех связывает общее прошлое: все они были участниками и свидетелями становления компании, был пройден общий путь с неудачами и победами. Мы знали, что директора центров в высокой степени лояльны компании и связывают с ней своё будущее. Теперь же они не понимают, кто они в этой системе, как будут работать, не могут себе представить, что их ждёт в перспективе 2-3 лет.

Именно последнее — потеря связи будущего компании с личным будущим — оказалось, как выяснилось из интервью с директорами, ведущим мотивом их решения, главным фактором, определяющим их чувства и мысли. «Прошлое» осталось позади. «Будущее» — не ясно, не просматривается, «со мной не связывается». Ради него что-то делать в «настоящем» — не видно смысла. Личные хронотопы «рассинхронизировались» с хронотопом компании и — снова! — напоминают «сломанные» хронотопы при посттравматическом стрессе.

Работа на синхронизацию личных хронотопов и хронотопа компании и была предметом сессии, которую трудно назвать тренинговой или консалтинговой. Это была скорее «организационно-терапевтическая» сессия. Директорам были разосланы приглашения на сессию. В приглашении было письмо генерального директора, в котором открыто говорилось о сложившейся ситуации, о понимании и принятии позиции директоров, об обеспокоенности генерального директора и владельца о бизнесе, о том, что они, конечно же, хотели бы, чтобы директора изменили своё решение и остались. Директора приглашались поговорить «о нас и о компании» особом формате, который будут модерировать организационные консультанты, с которыми все уже знакомы. Подчёркивалось, что приглашение не носит «добровольно-принудительного» характера, и что это не уговоры остаться, а попытка разобраться в надежде, что кто-то, возможно, изменит своё решение. На сессию приехали все десять директоров.

Сессия проходила следующим образом (описываем этапы):

1. Все высказывались по поводу текущей ситуации. Тем самым были отреагированы, выплеснуты негативные эмоции. Здесь же звучали слова о том, «как было хорошо, и насколько

тревожно сейчас, и непонятно, что же будет».

2. На полу зала были расчерчены три зоны: «прошлое», «настоящее» и «будущее». Эти зоны занимали пространство от стены до стены.

3. Консультанты предложили следующий план сессии. «Уже сейчас прозвучало много хороших слов о том, что было в «прошлом». Это прошлое давало вам силы и желания работать в «настоящем», «прозревать будущее» и быть в нём уверенными. Давайте совместно «накидаем» в «прошлое» (напишем это на листах бумаги) то, что давало вам силы и уверенность. Затем вы, каждый для себя, втайне от других напишет три карточки, на каждой из которой — ваши пожелания на ближайшие годы, от одного до пяти. Это могут быть конкретные цели/планы. Это могут быть представления о том, кем и каким вы хотите себя видеть в будущем, как вы хотите себя ощущать. Эти «пожелания» могут вообще ничего общего не иметь с компанией — это ваше «личное». Вы свернёте ваши листочки так, чтобы записи не было видно, подпишите, и положите в соответствующую зону «будущего» через год, через два, через три, и т.д. Рассказывать друг другу или нам о том, что вы там написали, не нужно. Потом Генеральный нарисует вам «картину будущего компании»: как, по задумкам владельца, будет выглядеть сеть через год, через три года, через пять лет, как там будут работать люди, и т.д. Вы зададите вопросы, он постарается ответить — если у него, конечно, будут ответы. Основные вехи тоже зафиксируем на листочках и положим в соответствующее место «будущего». А потом вы попытаетесь связать это будущее со своими записками: позволяет ли происходящее в компании достичь вами желаемого, если вы в компании останетесь? Мы вам поможем это сделать, причём раскрывать своих записок опять-таки не нужно. На основании этого сопоставления вы примете решение: оставаться ли вам в компании, если да, то на сколько, если нет — то вы только укрепите своё решение и лучше поймёте, что нужно искать для «сбычи личных мечт». Все приняли этот план.

4. Работа по «заполнению прошлого». Проводилась в форме воспоминаний ситуаций и «фактов образа жизни» в компании, и того, что эти ситуации дали лично каждому. На листке фиксировалась ситуация или «факт жизни» и та «позитивная энергия», та «сила», которую та или иная ситуация породила (позитивное значение этой ситуации). При этом совсем не обязательно, чтобы ситуация была одинаково значима для всех, достаточно, что она давала «позитивную энергетику» хотя бы для одного человека. В результате «прошлое» оказалось чрезвычайно плотно заполненным самыми разнообразными «позитивными силами и энергиями».

5. Работа по формулированию личных пожеланий на будущее. Сформулировав их, директора положили их в соответствующие «зоны» будущего. Наиболее заполненной оказались трех- и пятилетние зоны «будущего».

6. Генеральный директор рассказал о замыслах и стратегических планах компании. Модераторы помогали переводить цифры и факты в формат «картинки» с акцентом на визуальные образы (как выглядят центры?), поведение (что делают люди в компании? как это выглядит?) и самооощущение сотрудников и клиентов центров. Директора задавали вопросы. В конце были зафиксированы основные вехи, и эти листочки были положены в соответствующие зоны «будущего».

7. Процедура сопоставления личных желаний с будущим компании. Модераторы просили подумать над следующими вопросами: Если вы работаете в компании, и в ней происходят только что описанные события, то какова вероятность того, что личные желания и планы сбудутся? Помогает или мешает работа в компании наступлению личного желаемого будущего? Если вы уходите из компании, то насколько это работает ваше личное желаемое будущее? И тому подобное. Главный вопрос: Насколько и до какого времени вам с компанией по пути? Когда и почему ваши дороги разойдутся?

8. Процедура «Из прошлого в будущее». Участникам предложили собраться в «прошлом»,

и им была дана следующая инструкция: «Неважно, как вы ответили на главный вопрос на предыдущем этапе. В своё «будущее» всё равно идти надо. Но вы идёте туда из общего прошлого. И чтобы успешно прийти, глупо не воспользоваться теми «силами» и «позитивными энергиями», которые вы «наработали» в прошлом. Подумайте, какие из этих «сил» и «энергий» вы возьмёте с собой, чтобы пройти через «смутное» настоящее в «будущее», – в компании, или вне её. А теперь начинайте двигаться вперёд. Каждый в своём темпе. Продвигаясь через настоящее, думайте о том, как вам помогают силы «прошлого», взятые с собой. Если вы обнаружите, что забыли взять какую-то «силу», вернитесь, мысленно её возьмите, и снова идите. Когда вступите в область «будущего», представляйте, как помогают вам «силы» прошлого и в обстоятельствах «будущего». Может быть, вам даже удастся представить какие-то конкретные ситуации. Когда дойдёте до своего желания — своей записки — поднимите её и спрячьте в карман. И двигайтесь к следующей, лежащей в более далёком будущем. Собрав все три записки, останьтесь на месте, подождите, когда остальные придут в своё «будущее»».

9. Директора садятся в круг. Большинство — с расслабленными, «просветлёнными» лицами. «По кругу» директора говорят о своих решениях. Модераторы пресекают попытки обоснований и раскрытия своих записок. Только решения. Из девяти подавших заявления об уходе пятеро говорят, что остаются, трое говорят, что остаются на полгода-год, посмотрят, как будут развиваться события, один говорит, что уйдёт через месяц.

По нашим данным через два года: шесть директоров из старого состава продолжают работать, трое уволились через 5-6 месяцев, один уволился через месяц после сессии.

Краткое резюме

В нашей тренинговой и консалтинговой работе мы всё чаще используем инструмент **Time Mentality Management для решения разных задач, нарабатываем конкретные технологии ТММ**, и всё больше убеждаемся в силе этого подхода.

Литература

- Бахтин, М.М. (1990). *Творчество Франсуа Рабле и народная культура средневековья и Ренессанса*. М.: Художественная литература.
- Головаха, Е.И., Кроник, А.А. (1984). *Психологическое время личности*. К.: Наукова Думка.
- Гуревич, А.Я. (1972). *Категории средневековой культуры*. М.: Искусство.
- Мастеров, Б.М. (2009). Хронотоп травмы и пути социально-психологической реабилитации. *Беслан. 5 лет вместе: Сб. материалов специалистов, работавших в Беслане / Фил. Брит. благотвор. фонд «Чаритиз Эйд Фаундейшн» (CAF Россия), Ассоц. экспертов по проблемам детства*; [отв. ред. А.В. Печников; авт.-сост.: А.Л. Венгер, Е.И. Морозова]. М.: РПК «Агава», 43-52.
- Мастеров, Б.М., Некроенко, Л.М. (2014). Чем мы управляем, «управляя временем»: парадигмы и технологии тайм-менеджмента. *Организационная психология*, 4(2), 29–45.
- Нестик, Т.А. (2011). *Отношение к времени в малых группах и организациях*. М.: Институт психологии РАН.

Time mentality management: the paradigm of “Chronotope Management”

Boris MASTEROV

Masterskaya Masterova Ltd., Moscow, Russia

Larisa NEKROENKO

Masterskaya Masterova Ltd., Moscow, Russia

Abstract: In a previous article, we have identified two basic paradigms of time-management: “Management of the affairs during the time” and “Management of relationship with time and attitudes to time by the individual and/or social group/organization», namely Time Mentality Management. In this article, we are primarily interested in the possibility of the creation and use of technologies based on the second paradigm. The article describes the history of the origin and the possibility of use in literary and cultural studies of the term “chronotope” (“time-space”), reveals its potential for analysis of the socio-political development of Russia during the XX-XXI centuries. Today we can say about chronotope at the individual level and at the level of groups, organizations, and state. We can also be argued that “management of chronotope” — is the most powerful tool for organizational consulting. In a previous article, we described the creation of storage and use of technologies based on the particular case of the paradigm time mentality management, namely “management” of personal relationship “with time — to address the “classic” problem of time management: to have things done before the deadline. Here, we describe the practice of using another private paradigm Management Time Mentality — “chronotope management”. Work in the paradigm “chronotope management” is used not only to solve the problem of “to have things done before the deadline”, but allows us to solve much larger range of problems and issues that we will try to present in this article.

Keywords: chronotope (time-space), time management, time management paradigm, time mentality management.

References

- Bakhtin, M. M. (1990). *Tvorchestvo Fransua Rable i narodnaja kul'tura srednevekov'ja i Renessansa* [Creativity Francois Rabelais and the folk culture of the Middle Ages and the Renaissance]. M.: Hudozhestvennaja literatura.
- Golovaha, E.I., Kronik, A.A. (1984). *Psihologicheskoe vremja lichnosti* [Psychological time of personality]. K.: Naukova Dumka.
- Gurevich, A.Ya. (1972). *Kategorii srednevekovoj kul'tury* [Categories of medieval culture]. M.: Iskusstvo.
- Masterov, B.M. (2009). Hronotop travmy i puti social'no-psihologicheskoi rehabilitacii [Trauma chronotope and the ways for socio-psychological rehabilitation]. *Beslan. 5 let vmeste: Sb. materialov specialistov, rabotavshih v Beslane* / Fil. Brit. blagotvor. fond «Charitiz Jejd Faundejshn» (CAF Ros-sija), Assoc. jekspertov po problemam detstva; [otv. red. A.V. Pechnikov; avt.-sost.: A.L. Venger, E.I. Morozova]. M.: RPK «Agava», 43–52.
- Masterov, B.M., Nekroenko, L.M. (2014). Chem my upravljaem, «upravljaja vremenem»: paradigmy i tehnologii tajm-menedzhmenta [What do we Control when we Manage Time: Time Management Paradigms and Technologies]. *Organizational psychology*, 4(2), 29–45.
- Nestik, T.A. (2011). *Otnoshenie k vremeni v malyh gruppah i organizacijah* [Attitude to time in small groups and organizations]. M.: Institut psihologii RAN.