Федеральное государственное бюджетное учреждение науки
«Институт психологии Российской академии наук»

На правах рукописи

Нестик Тимофей Александрович

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ДЕТЕРМИНАЦИЯ ГРУППОВОГО ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ

Специальность 19.00.05 – социальная психология
(психологические науки)

ДИССЕРТАЦИЯ
на соискание ученой степени
доктора психологических наук

Москва

2015

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 5
РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ОТНОШЕНИЯ ГРУППЫ К ВРЕМЕНИ КАК СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ФЕНОМЕНА 18
Глава 1. ПРОБЛЕМА ГРУППОВОГО ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ В СОЦИАЛЬНОЙ ПСИХОЛОГИИ 18
Социальная психология времени как самостоятельное направление исследований: предмет и основные теоретические проблемы 18
Состояние исследований группового отношения к времени в социальной психологии 19
Глава 2. ПОДХОДЫ К ИЗУЧЕНИЮ ГРУППОВОГО ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ В СОЦИОЛОГИИ И КУЛЬТУРНОЙ АНТРОПОЛОГИИ 37
Групповое отношение к времени как предмет исследования в социальных науках 37
Социальное конструирование отношения к времени 44
Глава 3. ИССЛЕДОВАНИЯ ГРУППОВОГО ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ В ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУКАХ И ТЕОРИИ ОРГАНИЗАЦИЙ 52
Изучение отношения к времени в экономических науках 52
Исследования временных характеристик организационных процессов 56
Конструктивистский подход к изучению времени в организациях 59
Глава 4. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ В МАЛЫХ ГРУППАХ 69
Социально-психологические подходы к анализу структуры группового отношения к времени 69
Исследования влияния объективных временных факторов на групповую динамику 77
Глава 5. СТРУКТУРА, ФУНКЦИИ И ДЕТЕРМИНАЦИЯ ГРУППОВОГО ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ 89
Групповое отношение к времени в свете теории психологических отношений 90
Феномены социальной психологии времени и структура отношения к времени в социальных группах 99
Факторы становления отношения к времени в социальной группе 112
ВЫВОДЫ ПО РАЗДЕЛУ I 122
РАЗДЕЛ II. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ФАКТОРОВ И МЕХАНИЗМОВ ГРУППОВОГО ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ 123
Глава 6. СТРУКТУРА И ФАКТОРЫ ГРУППОВОГО ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ 123
Отношение сотрудников к времени в организации: концептуальная схема исследования 123
Эмпирическая проверка связи между компонентами структуры группового отношения к времени 127
Организационная культура и отношение сотрудников к времени 146
Глава 7. ФАКТОРЫ ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ В СФЕРЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОВЕДЕНИЯ 172
Отношение к времени и его роль в потребительском, сберегательном и предпринимательском поведении 172
Отношение к времени в группах с разным субъективным экономическим статусом 175
ГЛАВА 8. МЕЖГРУППОВОЕ СРАВНЕНИЕ КАК ФАКТОР ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ 188
Роль временных категорий в формировании групповой идентичности 188
Социально-временная дистанция 190

Чиновники и предприниматели: временные характеристики авто- и гетеростереотипов 194
Социально-временные авто- и гетеростереотипы у работников российских организаций....204
ВЫВОДЫ ПО РАЗДЕЛУ II....215
РАЗДЕЛ III. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ГРУППОВОГО ОТНОШЕНИЯ К ПРОШЛОМУ И БУДУЩЕМУ....217
Глава 9. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ ОТНОШЕНИЯ ЧЛЕНОВ ГРУППЫ К СОВМЕСТНОМУ ПРОШЛОМУ 217
Феномен коллективной памяти: понятие и подходы к изучению 217
Коллективное прошлое в организациях: организационная память и обмен опытом .221
Эмпирическое исследование отношения к совместному прошлому и обмена опытом в российских организациях 233
Глава 10. ГРУППОВАЯ РЕФЛЕКСИВНОСТЬ КАК ФАКТОР ОТНОШЕНИЯ К КОЛЛЕКТИВНОМУ ПРОШЛОМУ....246
Групповая рефлексивность как социально-психологический феномен 247
Основные подходы к изучению групповой рефлексивности в социальной психологии 251
Эмпирическое исследование групповой рефлексивности в российских организациях 257
Влияние групповой рефлексии на индивидуальную временную перспективу....275
Глава 11. ОБРАЗ КОЛЛЕКТИВНОГО БУДУЩЕГО КАК СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ФЕНОМЕН....291
Коллективный образ будущего: определение, структура, функции и механизмы формирования 293
Социально-психологические факторы формирования коллективного образа будущего 298
Глава 12. ОБРАЗ БУДУЩЕГО У РУКОВОДИТЕЛЕЙ И СОЦИАЛЬНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ В ОРГАНИЗАЦИЯХ 317
Влияние лидера на групповое отношение к времени 318
Особенности временной перспективы российских руководителей 322
Образ будущего у российских руководителей 325
Глава 13. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕКАЯ ДЕТЕРМИНАЦИЯ ОТНОШЕНИЯ К СОВМЕСТНОМУ БУДУЩЕМУ У СОТРУДНИКОВ РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ337
Отношение к будущему в организациях: теоретический анализ....337
Эмпирическое исследование социально-психологических факторов отношения к будущему в трудовых коллективах 353
Глава 14. ОБРАЗ КОЛЛЕКТИВНОГО БУДУЩЕГО В БОЛЬШИХ СОЦИАЛЬНЫХ ГРУППАХ 381
Особенности образа будущего в больших социальных группах....381
Эмпирическое исследование содержания и психологических факторов конструирования россиянами образа будущего....386
ВЫВОДЫ ПО РАЗДЕЛУ III....415
ЗАКЛЮЧЕНИЕ....417
БИБЛИОГРАФИЯ 422
ПРИЛОЖЕНИЯ 459
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Анкета «Временные характеристики организационной культуры» (Т.А. Нестик)....459
ПРИЛОЖЕНИЕ 2. «Отношение к времени в организации» (Т.А. Нестик)....463
ПРИЛОЖЕНИЕ 3. «Шкала ценности времени как экономического ресурса» Ж. Узюнье 465
ПРИЛОЖЕНИЕ 4. «Шкала полихронных ценностей» А. Блюдорна....466

ПРИЛОЖЕНИЕ 5. «Временные аттитюды» Ж. Нюттена (в модификации Т.А. Нестика).....466
ПРИЛОЖЕНИЕ 6. «Шкала лидерского видения» П. Томс (в адаптации Т.А. Нестика) 468
ПРИЛОЖЕНИЕ 7. Шкала «Формировние командного видения» Дж. Кузеса и Б. Познера (модификация Т.А. Нестика).....470
ПРИЛОЖЕНИЕ 8. «Индекс протяженности временной перспективы» А. Блюдорна 470
ПРИЛОЖЕНИЕ 9. «Временная ориентация организационной культуры» (Т.А. Нестик).....471
ПРИЛОЖЕНИЕ 10. Графический тест «Круги» Т. Коттла (в модификации Т.А. Нестика) 472
ПРИЛОЖЕНИЕ 11. «Линия» Т. Коттла (в модификации Т.А. Нестика) 474
ПРИЛОЖЕНИЕ 12. Методика «Линия жизни организации» (Т.А. Нестик).....474
ПРИЛОЖЕНИЕ 13. Анкета «Социально-временные стереотипы» (Т.А. Нестик) 475
ПРИЛОЖЕНИЕ 14. Методика «Ориентация на обмен знаниями» (Т.А. Нестик).....477
ПРИЛОЖЕНИЕ 15. Методика «Групповая рефлексивность» (Т.А. Нестик).....478

ВВЕДЕНИЕ

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Постановка проблемы и актуальность исследования. Появление новых технологий, ускорение изменений в обществе, увеличение числа рисков и уровня неопределенности делают время все более важной категорией общественного сознания.

С одной стороны, растет значимость времени как все более ограниченного ресурса совместной деятельности. Ускорение темпа жизни и «упразднение» пространства информационными технологиями предъявляют к совместной деятельности особые требования, при которых способность группы к эффективному управлению временем становится одним из ключевых факторов успешности.

С другой стороны, переживаемый сегодня обществом «футуршок» обостряет внимание личности к временным аспектам своей групповой идентичности, заставляет задумываться о прошлом и будущем тех социальных групп, к которым мы себя относим. Временные категории играют все более существенную роль в формировании групповой идентичности и «воображаемых сообществ» (Андерсон, 2001). Одной из особенностей современности («текучая современность», согласно социологу З. Бауману) является превращение времени в ключевое измерение социальности. Наличие времени как ресурса жизнедеятельности и доступ к средствам конструирования коллективной истории становятся все более важными мерилами социального престижа и одновременно признаками социального расслоения.

Быстрые изменения и высокая неопределенность, рост социальной напряженности и глобализация рисков обусловливают растущую потребность в диалоге о совместном прошлом и будущем, способах

согласования различных групповых образов «коллективной судьбы». Коллективные риски требуют от современных групп и организаций способности расширить временные рамки своего существования: глубже видеть свое прошлое и дальше заглядывать в будущее. В условиях непрерывных изменений личность, различные группы и организации, общество в целом нуждаются в способах овладения своим временем. Иными словами, интеграция группового прошлого, настоящего и будущего в представлениях членов группы становится важным условием коллективной субъектности.

Наконец, переход к групповым формам прогнозирования (форсайт, рынки прогнозирования, краудсорсинг и т.п.) делает востребованным изучение социально-психологических механизмов, лежащих в основе формирования групповых представлений о прошлом и будущем, а также влияния формирующегося группового отношения к будущему на интегрированность группы и эффективность совместной деятельности.

Несмотря на относительную многочисленность работ в данной области, до сих пор не предложено концепции, описывающей структуру отношения к времени в группах и увязывающей ее с собственно групповыми социально-психологическими процессами. Основное внимание исследователей сосредоточено на инструментальных аспектах отношения к времени в группах, то есть на роли отношения к времени в организации совместной деятельности, решении групповых или организационных задач. Между тем, связь отношения к времени в группе с процессами социальной интеграции и дифференциации остается практически не исследованной. До сих пор остается нераскрытой и социально-психологическая структура отношения к времени в социальных группах.

В связи с этим **научная проблема настоящего исследования** состоит в выявлении структуры, характеристик, функций и механизмов детерминации отношения к времени в социальных группах. Перспективным является новое научное направление – «социальной психологии времени», предполагающее

системное изучение группового отношения к времени на разных уровнях социально-психологического анализа – личностном, групповом, межгрупповом и социетальном.

Цель исследования заключается в разработке основ нового научного направления - социально-психологической концепции группового отношения к времени (его структуры, функций, характеристик, типов и механизмов детерминации).

Объект исследования – социально-психологическая структура группового отношения к времени, факторы и механизмы его детерминации.

Предмет диссертационного исследования – общие закономерности, факторы и механизмы социально-психологической детерминации группового отношения к времени. В качестве наиболее значимых анализируются механизмы групповой идентификации и межгруппового сравнения, групповой рефлексии и обмена опытом, коллективных эмоциональных состояний, влияния лидера на группу.

Основная теоретическая гипотеза исследования. Групповое отношение к времени определяется механизмами социальной интеграции и включает в себя 1) отношение к времени как ресурсу совместной жизнедеятельности и 2) отношение к значимым для данной группы событиям прошлого, настоящего и будущего. Компоненты группового отношения к времени оказывают влияние на эффективность совместной деятельности, выполняют ряд социально-психологических функций.

Эмпирические гипотезы исследования:

1. Отношение к времени как ресурсу совместной деятельности и отношение к коллективному прошлому, настоящему и будущему включают ценностно-мотивационные, когнитивные, аффективные и конативные компоненты.

2. Компоненты группового отношения к времени детерминируются процессами социальной интеграции.

3. Компоненты группового отношения к времени оказывают влияние на эффективность совместной деятельности и выполняют регуляторную, сплачивающую и защитную функции.

4. Значимыми детерминантами группового отношения к времени являются как объективные временные характеристики совместной деятельности (скорость, продолжительность), так и социально-психологические (групповая идентичность, доверие, групповые ценности, лидерство, коллективные эмоциональные состояния), организационные (организационная культура, сфера деятельности), экономические и культурные факторы.

5. Отношение членов группы к совместному будущему связано с личностными характеристиками (особенности индивидуальной временной перспективы; уровень толерантности и ксенофобии, доверие людям и миру, ценностные ориентации, особенности личной сети контактов и ориентация на долгосрочные отношения).

6. Отношение к времени связано с механизмами межгруппового сравнения. Характеристики отношения к времени своей и чужих групп участвуют в процессах межгрупповой стереотипизации.

Объект, предмет, цель и гипотезы исследования обусловили постановку и решение следующих **задач:**

1. В рамках нового научного направления провести междисциплинарный анализ методологических, теоретических и концептуальных основ и очертить основные направления исследования отношения к времени в социальных группах.

2. Систематизировать и обобщить научные представления о групповом отношении к времени как феномене и научной категории.

3. Разработать концептуальную социально-психологическую модель отношения к времени в социальных группах, раскрыть его основные компоненты, характеристики и функции.

4. Осуществить системный социально-психологический анализ детерминации, механизмов и факторов отношения к времени в социальных группах.

5. Разработать комплекс методик и методических приемов, направленных на изучение отношения к времени в социальных группах.

6. Осуществить проверку теоретической и эмпирической обоснованности модели структуры отношения к времени в социальных группах и его компонентов.

7. Определить природу взаимосвязи между социально-психологическими характеристиками личности и группы и характеристиками их отношения к времени.

8. Выявить закономерности и механизмы детерминации отношения к времени в социальных группах.

Методологическую основу исследования составили фундаментальные положения системного (С.Л. Рубинштейн, Б.Г. Ананьев, Б.Ф. Ломов, В.А. Барабанщиков, В.А. Бодров, Л.Г. Дикая, А.Л. Журавлев, и др.), субъектного (С.Л. Рубинштейн, А.В. Брушлинский, К.А. Абульханова, А.Л. Журавлев, В.В. Знаков, Е.А. Сергиенко и др.) и психосоциального (С.Л. Рубинштейн, А.В. Петровский, К.А. Абульханова, А.Л. Журавлев и др.) подходов в психологической науке.

Теоретической основой исследования послужили положения отечественной психологии отношений (А.Ф. Лазурский, В.Н. Мясищев, П.Н. Шихирев, Е.В. Шорохова, В.П. Позняков, И.Р. Сушков, А.С. Чернышев и др.), исследований культурно-исторической обусловленности психики (Л.С.Выготский, А.Р. Лурия, Я. Вальсинер, В.П. Зинченко, А.Г.Асмолов, М.И. Воловикова, М.С. Гусельцева, М. Коул, Н.Н. Лебедева, Д.А. Леонтьев, А.П. Назаретян, А.В. Сухарев и др.), теория социального познания (Г.М. Андреева, А.А. Бодалев, Дж. Брунер, Т.П. Емельянова, О.В. Митина, С. Московиси, В.Ф. Петренко и др.), теория социальной идентичности и межгрупповых отношений (В.С.Агееев, Е.П. Белинская, О.А. Гулевич, Н.Л.

Иванова, Н.М. Лебедева, В.П. Позняков, Е.Н. Резников, Г.У. Солдатова, В.А. Соснин, Т.Г. Стефаненко, И.Р. Сушков, Дж. Тернер, Г. Тэжфел, Е.И. Шлягина и др.), отечественные и зарубежные исследования в области организационной и экономической психологии, корпоративной культуры и лидерства (Р.Л. Кричевский, А.Б. Купрейченко, Л.Н. Аксеновская, Т.Ю. Базаров, О.С. Дейнека, А.И. Донцов, А.Л. Журавлев, А.Н. Занковский, А.В. Карпов, Дж. Кузес, А.Б. Леонова, Е.Б. Моргунов, С.А. Липатов, Б. Познер, В.А. Хащенко, Р. Хаус, Б. Шамир, В.А. Штроо и др.); отечественные исследования, посвященные психологии доверия (В.П. Зинченко, А.Б. Купрейченко, И.В. Антоненко, Т.П. Скрипкина), отечественная традиция исследования профессиональной деятельности в условиях изменений, а также исследования временных факторов трудовой деятельности (Ю.К. Стрелков, А.А. Алдашева, А.А. Грачев, В.А. Денисов, Л.Г. Дикая, Е.П. Ермолаева, А.А. Обознов, Д.А. Ошанин, Д.Н. Завалишина, А.Н. Лебедев, В.А. Толочек и др.); исследования в области социальной и коллективной памяти (М. Хальбвакс, А.В. Полетаев, Дж. Верч, Т.П. Емельянова, О.В. Митина, В.В. Нуркова и др.), социальной психологии знаний (К. Арджирис, Т. Давенпорт, К. Вайк, Т.Е. Андреева, А.Л. Журавлев, А.В. Сергеева, А.В. Юревич и др.); концептуальные положения отечественной и зарубежной психологии времени (К. Левин, Ж. Нюттен, К.А. Абульханова-Славская, Т.Н. Березина, А.К. Болотова, Е.И. Головаха, Ф. Зимбардо, В.А. Ковалев, А.А. Кроник, Н.Н. Толстых и др.).

Методы исследования включают идеографический и номотетический подходы. Основными методами эмпирического исследования выступали контент-анализ, структурированное интервью, фокус-группы, анкетный опрос, ассоциативный метод, психологическое тестирование, а также комплекс авторских методик для анализа и измерения отношения к времени в социальных группах. Для обработки данных использовались следующие статистические процедуры: описательная статистика, корреляционный, кластерный, факторный, конфирматорный, регрессионный виды анализа,

методы структурного моделирования, непараметрические приемы анализа с применением пакета статистических программ SPSS 17.

Эмпирическая база исследования. В исследовании, которое проводилось в 2001 – 2012 гг., на разных этапах приняли участие в общей сложности 4078 человек в возрасте от 16 до 65 лет, сотрудники российских частных и государственных организаций, представители социальных групп российского общества, выделенные по принципу возраста, этнической и профессиональной принадлежности, экономического статуса.

Научная новизна и теоретическая значимость исследования. Впервые предложена социально-психологическая концепция отношения к времени в группах и организациях, учитывающая как объективное, так и психологическое время членов группы, как внутригрупповые, так и межгрупповые отношения; впервые выделены структура и механизмы формирования группового отношения к времени, определены его социально-психологические функции; вводится ряд новых социально-психологических понятий (групповая временная перспектива, социально-временная дистанция, социально-временные стереотипы, ретроспективная и проспективная групповая рефлексивность); впервые эмпирически выделены типы групповой временной перспективы, проведен социально-психологический анализ феномена коллективного образа будущего.

Практическая значимость результатов исследования: 1) понимание психологических механизмов формирования представлений социальных групп о своем прошлом, настоящем и будущем необходимо для налаживания диалога о национальном будущем России, для социальной рефлексии и выявления общих опасностей, предотвращения общенациональных и глобальных угроз; 2) в еще большей степени потребность в социально-психологической концепции группового отношения к времени чувствуется в организационной психологии, так как групповое отношение к времени является важным фактором успешности организационных изменений, организационного научения, управления организационной культурой.

Результаты исследования могут быть использованы в рамках проектов консультационного сопровождения организационных изменений и развития организационной культуры, а также при разработке учебных программ по организационной психологии, управлению временем, принятию управленческих решений, социальной психологии малых и больших групп, психологии лидерства.

Положения, выносимые на защиту:

1. Групповое отношение к времени – это особенности восприятия, переживания, осмысления и организации времени, которые характерны для членов определенной социальной группы. Детерминация отношения к времени в социальных группах и его роль в межличностном, внутригрупповом и межгрупповом взаимодействии являются основной проблемой относительно самостоятельного научного направления - социальной психологии времени, объединяющей психологические аспекты организации совместной деятельности во времени с феноменами отношения группы к своему прошлому, настоящему и будущему.
2. Социально-психологическая структура отношения группы к времени включает в себя два основных феномена 1) отношение к времени как ресурсу совместной жизнедеятельности и 2) отношение к значимым для данной группы событиям прошлого, настоящего и будущего. Каждый из этих двух феноменов группового отношения к времени включает в себя ценностно-мотивационные, когнитивные, эмоционально-оценочные и конативные компоненты, которые несводимы к особенностям индивидуального переживания, осознания и организации времени.
3. Отношение к времени включено во все психологические отношения группы, поэтому изменение отношения группы к себе, другим группам, к миру в целом влечет за собой изменения в ее отношении к времени. В

системе психологических отношений группы отношение к времени выполняет три основные функции: регуляторную, идентификационную и защитную.

4. Групповая временная перспектива играет важную роль в социальной интеграции организации, выполняя несколько функций. Во-первых, она сплачивает группу через формирование представления об общей судьбе, общем прошлом, общих возможностях и рисках в будущем. Во-вторых, она выполняет функцию поддержания позитивной социальной идентичности сотрудников, высвечивая в прошлом и будущем те эпизоды, которые подкрепляют их положительную самооценку. В-третьих, она способствует адаптации к новому, облегчая принятие организационных изменений, обеспечивая преемственность в развитии организации, увязывая новые задачи с уже имеющимся опытом. В-четвертых, она поддерживает легитимность власти групповых лидеров.
5. Основными факторами формирования группового отношения к времени являются индивидуальные (отношение личности к времени, социально-психологическая идентичность, ценностные ориентации), внутригрупповые (характеристики групповой идентичности, уровень доверия в группе, групповые ценности), межгрупповые (критерии межгруппового сравнения, межгрупповые стереотипы), социетальные (ценности и нормы культуры в отношении времени, политическая и социально-экономическая ситуация в стране.) а также ситуационные (уровень неопределенности и скорости изменений внешней среды, временные характеристики решаемой задачи).
6. Наиболее важными психологическими механизмами формирования группового отношения к времени являются: 1) синхронизация ритмов совместной деятельности в ответ на объективные требования внешней среды; 2) групповая рефлексия совместного прошлого, настоящего и будущего; 3) формирование коллективных целей (в том числе через трансляцию лидером своего видения будущего остальным членам

группы); 4) механизмы формирования коллективных эмоциональных состояний (эмоциональное заражение, распространение историй и слухов в межличностном общении); 5) поддержание позитивной идентичности через конструирование представлений о совместном прошлом и будущем, а также стереотипизацию групповых характеристик отношения к времени в своей и чужой группах. Под влиянием данных механизмов повышение позитивной оценки будущего и уточнение коллективных целей приводит к росту ценности времени как ресурса совместной жизнедеятельности, а также повышению требовательности группы к планированию совместной деятельности и соблюдению намеченных сроков.

7. Системообразующую роль в формировании групповой временной перспективы играет коллективный образ будущего, в частности оценка членами группы возможности влиять на будущее, отчетливость коллективных целей и оценка группового будущего. Фаталистическое и негативное отношение группы к совместному будущему приводит к росту ориентации группы на прошлое, снижению ценности времени как ресурса. Коллективные страхи и надежды по поводу будущего различаются по содержанию и выполняют разные социально-психологические функции. Коллективные страхи относительно однообразны и включают в себя наименее желательные сценарии развития событий. Коллективные надежды, напротив, более разнообразны и прагматичны. Страхи выполняют функцию мобилизации коллективных ресурсов и адаптации к изменениям в условиях высокой неопределенности, тогда как надежды выполняют функцию сохранения позитивной идентичности и являются основой для планирования жизнедеятельности.
8. Функционируют три механизма формирования образа коллективного будущего: 1) групповая идентификация на основе формируемого лидерами позитивного образа совместного будущего (лидерского

видения); 2) групповая рефлексия по поводу совместного будущего; 3) коллективные тревожные состояния и защитные механизмы, запускаемые воспринимаемой угрозой существованию группы.

9. Социальные группы со сбалансированным типом групповой временной перспективы (позитивным отношением к коллективному прошлому, настоящему и будущему) отличаются наиболее высоким уровнем социальной интеграции и результативности.
10. Групповое отношение к времени связано с процессами межгруппового сравнения и межгрупповой стереотипизации. Оценка членами группы социально-временных различий между своей и чужой группами (социально-временная дистанция) зависит от уровня межгрупповой напряженности. При этом особенности отношения к времени в своей и чужой группах могут восприниматься с значительными искажениями. Индикаторами социально-временной дистанции являются 1) воспринимаемая степень общности своего будущего с будущим других категорий людей, а также 2) социально-временные стереотипы – представления об отношении к времени в своей и чужой группах.

Достоверность и надежность полученных результатов обеспечена: теоретико-методологической проработанностью проблемы; системной организацией эмпирических исследований, комплексностью используемых в них программ и методов исследования; репрезентативностью выборки; сочетанием качественного и количественного анализа эмпирических данных и их статистической обработкой, адекватной цели, предмету и задачам исследования.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные результаты и положения работы обсуждались на заседаниях лаборатории социальной и экономической психологии, на методологическом семинаре, на ежегодных итоговых научных конференциях Института психологии Российской академии наук. Результаты, полученные в диссертационном

исследовании, были представлены на следующих международных, научных и научно-практических конференциях: the 28th International Congress of Psychology (Beijing, 2004); конференция «Психология и психопатология терроризма» (Санкт-Петербург, 2004); II Международный конгресс конфликтологов (Санкт-Петербург, 2004); IV Конгресс Общероссийской общественной организации «Российское психологическое общество» (Ростов-на-Дону, 2007); Всероссийская научная юбилейная конференция, посвященная 35-летию Института психологии Российской академии наук и 80-летию со дня рождения Б.Ф. Ломова «Тенденции развития современной психологической науки» (Москва, 2007); IV Всероссийский съезд психологов образования России «Психология и современное российское образование» (Москва, 2008); 10-я юбилейная конференция «Экономическая психология: актуальные теоретические и практические проблемы» (Иркутск, 2009); Всероссийская научная конференция «Интеллект и творчество: научные традиции и современные исследования» (Москва, 2010); VIII международный научно-практический междисциплинарный симпозиум «Рефлексивные процессы и управление» (Москва, 2011); V Съезд Общероссийской общественной организации «Российское психологическое общество» (Москва, 2012); Международная научно-практическая конференция «Психология управления в современной России: процессы труда и организации» (Тверь, 2012); the Ith International Conference on Time Perspective (Coimbra, 2012); the 13th European Congress of Psychology (Stockholm, 2013); the 28th International Congress of Applied Psychology (Paris, 2014); the 2nd International Conference on Time Perspective (Warsaw, 2014).

Результаты и выводы исследования применяются при чтении учебных курсов «Психология времени», «Социальная психология», «Кросс-культурная психология», «Организационное поведение», «Социальная антропология и психология организационной культуры», «Методы фасилитации в организационном развитии» в Московском государственном университете им. М.В. Ломоносова, АНО ВПО «Московский гуманитарный

университет», Академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, ФГБОУ ВПО «Государственный академический университет гуманитарных наук». Материалы диссертации отражены в 89 публикациях, общим объемом 70 п.л., в том числе в трех монографиях.

Структура и объем диссертации. Диссертация включает введение, три раздела (четырнадцать глав), выводы, заключение, список литературы (802 источника, из них 496 – на иностранных языках) и приложения. В тексте имеются 70 таблиц, 14 рисунков и диаграмм.

РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ОТНОШЕНИЯ ГРУППЫ К ВРЕМЕНИ КАК СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ФЕНОМЕНА

Глава 1. ПРОБЛЕМА ГРУППОВОГО ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ В СОЦИАЛЬНОЙ ПСИХОЛОГИИ

Социальная психология времени как самостоятельное направление исследований: предмет и основные теоретические проблемы

В связи с ростом количества и теоретической глубины исследований роли переживания и организации времени в межличностных, внутригрупповых и межгрупповых отношениях в 1990–2000 гг. можно говорить о формировании нового научного направления – социальной психологии времени.

Ключевой проблемой социальной психологии времени являются предпосылки отношения к времени в социальных группах и его роль в межличностном, внутригрупповом и межгрупповом взаимодействии.

Предметная область социальной психологии времени включает в себя целый ряд феноменов. Во-первых, это *особенности индивидуального отношения к времени, проявляющиеся в результате взаимодействия членов группы друг с другом* (например, различия в индивидуальном отношении к времени может служить одной из причин конфликтов по поводу организации совместной деятельности); во-вторых, *объективная пространственно-временная организация межличностного и межгруппового взаимодействия,* влияющая на социально-психологические характеристики группы (например, влияние продолжительности, темпа и ритма совместной деятельности на сплоченность группы и удовлетворенностью совместной деятельностью); в-третьих, *особенности восприятия, переживания, осмысления и организации времени в групповом*

сознании и совместной деятельности, не сводимые к характеристикам субъективного времени отдельной личности (например, внимание к времени и его ценность в организационной культуре, содержание коллективной памяти и групповые представления о будущем).

Можно выделить две проблемные области социально-психологического изучения отношения к времени в социальной группе.

Во-первых, отношение к времени в группе может выступать в качестве *независимой переменной* социально-психологического исследования. Ключевым здесь является вопрос о том, *как восприятие, переживание и осмысление времени личностью и группой влияет на особенности группового поведения*[1].

Во-вторых, отношение к времени в социальной группе может рассматриваться в социально-психологическом исследовании как *зависимая переменная*, т.е. мы можем изучать *воздействие различных психологических и социальных факторов на объективные временные характеристики межличностного и группового поведения (его длительность, последовательность действий, периодичность, темп), а также на групповые особенности восприятия, переживания, осмысления и организации времени*[2].

Состояние исследований группового отношения к времени в социальной психологии

В зарубежной социальной психологии одной из наиболее ранних работ по изучению группового отношения к времени стало исследование переживания времени безработными австрийской деревушки Мариенталь в

[1] Классический пример исследований в этой области – работы, посвященные влиянию дефицита времени на деятельность операторов и групповое принятие решений (Завалишина, 1977; Антосик, 1993; Pepinsky et al., 1960; Kelly, McGrath, 1985; Kerstholt, 1994; Kelly, Karau, 1999).

[2] Примерами таких исследований могут быть работы, в которых выявляется влияние уверенности команды в своих силах на успешность ее деятельности в условиях цейтнота (Gevers et al., 2008) или влияние типа совместной деятельности (совместно-индивидуальный, совместно-последовательный, совместно-взаимодействующий) на способ организации времени в группе (Ballard, Seibold, 2000).

период депрессии 1930-х годов М. Ягодой и ее коллегами, в ходе которого было выявлено влияние объективной временной структуры совместной деятельности на психологическое время (Jahoda et al., 1933; Jahoda, 1988). Результаты первых эмпирических исследований отношения личности и группы к времени в социальной психологии указывают на то, что *«свое» время (понимаемое в данном случае как свободное или личное время) строится нами в тех границах, которые заданы общественными ритмами, институциональным временем.* Это индустриальное время может казаться нам навязанным, принуждающим и неестественным, т.е. «чужим», однако только во взаимодействии с ним мы можем строить «свое» время.

Более отчетливо в социальной психологии проблема отношения группы к времени была поставлена К. Левиным в 1942 г. в статье «Временная перспектива и моральный дух» (Левин, 2000). Поводом для написания этой блестящей работы послужило изменение еврейского самосознания в период фашистского геноцида. Анализируя причины устойчивости социальной группы перед лицом внешних угроз ее существованию, К. Левин указал на роль протяженности, связности и реалистичности временной перспективы: углубление своей истории (группового нарратива) в прошлое и будущее, расширение временного горизонта, в котором осмысляется происходящее, оказывается ценным личностным и групповым ресурсом выживания.

К сожалению, на протяжении 30 лет после выхода в свет статьи К. Левина социальные психологи к проблеме субъективного времени практически не обращались. Проблема времени рассматривалась практически исключительно в контексте субъективного времени личности. Отношение к времени в крупных социальных группах затрагивалось лишь в работах по психологии классов (LeShan, 1952; Ellis et al., 1955; Green, Roberts, 1961; Judson., Tuttle, 1966; Kendall, Sibley, 1970; O'Rand, Ellis, 1974; Schmidt, 1976).

В качестве самостоятельной тема времени в зарубежной социальной психологии стала разрабатываться только с середины 1980-х годов (McGrath,

Kelly, 1986; The Social Psychology of Time, 1988). Первой концептуальной монографией по социальной психологии времени стала книга Дж. Маграта и Дж. Келли «Социальная психология времени», вышедшая в 1985 г. Ее авторы основывают свой подход на предположении о том, что объективные повторяющиеся последовательности в социальном поведении людей – ритмы человеческого поведения – определяют субъективное восприятие, переживание и осмысление времени группой (Futoran et al., 1989; The Social Psychology of Time, 1988; McGrath, 1991).

По мнению Дж. Маграта и Дж. Келли, *на протяжении многих десятилетий социальная психология отличалась методологической слепотой в отношении времени*. Во-первых, время рассматривалось не как самостоятельная переменная, а как среда, в которой происходят изучаемые явления. Во-вторых, требование контроля внешних факторов, чистоты эксперимента приводило к тому, что социально-психологические явления изучались преимущественно в лабораторных условиях, где длительность, темп и последовательность процессов задавались искусственно. И даже в полевых исследованиях условия, несмотря на их «естественность», оставались статичными. В-третьих, изучение времени требует большого терпения и значительных средств: исследования стадий развития группы, изменения установки на протяжении длительного времени, социализации были немногочисленны из-за высокой стоимости и отсутствия соответствующих технических, методологических и статистических инструментов, необходимых для изучения временного характера этих процессов. В-четвертых, отсутствовала какая-либо концептуализация понятия «время». В теоретических работах очень часто упоминались такие понятия, как «процесс», «динамика» и «изменение», однако без какого-либо их определения. Очень популярным стало понятие групповой «динамики», которое несло в себе все те же смыслы, которые оно имеет в физических науках.

Начиная с середины 1980-х годов в социальной психологии эта ньютонианская концепция времени, восходящая к Аристотелю и рассматривающая изменение как признак неустойчивости, стала уступать место гераклитовой концепции времени, предполагающей, что изменения происходят постоянно, что социально-психологические явления являются прежде всего процессами и имеют временную специфику. Именно под таким углом зрения в американской и европейской социальной психологии стали изучаться социальный обмен, процессы вторичной социализации, стрессы в организации, стадии группового развития, а также исследования роли времени в поведении потребителей. В России это были исследования стадий развития внутригрупповых и межгрупповых отношений, а в 1990-е гг. – работы, посвященные восприятию социальных, в том числе организационных, изменений (Психологическая теория коллектива, 1979; Уманский, 1980; Донцов, 1984; Кричевский, Дубовская, 1991; Агеев, 1990; Шихирев, 1999; Сушков, 1999; Белинская, Тихомандрицкая, 2001; Динамика социально-психологических явлений в изменяющемся обществе, 1996; Совместная деятельность в условиях организационно-экономических изменений, 1997; Журавлев, 1999, 2005*;* Базаров, 2000; Емельянова, Маташкова, 2002; Алавидзе и др., 2002).

Хотя предложенная Дж. Магратом и Дж. Келли концепция синхронизации ритмов не стала общепринятой, им удалось угадать то направление, в котором стала позднее развиваться социальная психология времени: изучение влияния объективных условий группового взаимодействия на отношение группы к времени. С конца 1980-х годов исследование социально-психологической проблематики времени идет нарастающими темпами. Наиболее динамично оно развивается в трех областях: организационной, экономической и кросс-культурной психологии.

В *организационной психологии* внимание к проблеме времени неуклонно растет с начала 1980-х (McGrath, Rotchford, 1983; Clark, 1985; Sirianni, 1987; Bluedorn, Denhardt, 1988; Hassard, 1991; Heejin, Liebenau, 1999; Ancona et al.,

2001; Bluedorn, 2002; Cunha, 2004, Bonneau, 2007; Ryan, 2008). Наибольший интерес исследователей вызывает влияние, которое оказывают новые технологии на отношение группы к времени (Barley, 1988; Sahay, 1997; Lee, Liebenau, 2000), особенности взаимодействия при решении задачи (Ballard, Seibold, 2000; Ballard et al., 2008), скорость обратной связи (Onken, 1999), особенности принятия решений в организации (Butler, 1995), характер лидерства (Thoms, Greenberger, 1995; Mocciaro Li Destri A., Dagnino, 2004; Thoms, 2004; Bluedorn, 2008; Tyssen et al., 2013), характеристики организационной культуры и организационные нормы, регламентирующие взаимодействие во времени (Schriber, Gutek, 1987; Ancona et al., 2001; Bonneau, 2007). Чрезвычайно активно разрабатываются временные аспекты групповой динамики в командах, работающих внутри организации (McGrath, Kelly, 1985; Gersick, 1989; Seers, Woodruff, 1997; Marks et al., 2001; Harrison et al., 2003; Arrow et al., 2004; Ballard et al., 2008).

В *экономической психологии* проблема времени стала изучаться с середины 1970-х годов в связи с потребительским поведением: тем, как на него влияют отношение к времени в культуре, временная ориентация покупателей, их предпочтения в организации своего времени (van Raaij, 1991; Jacoby et al., 1976; Holman, 1980; Hornik, 1984; Bergadaa, 1990; Carmon, 1991; McDonald, 1994; Grant, 2003). Однако сегодня все большее внимание уделяется и другим темам. Исследуются временные аспекты психологии сберегательного поведения (Maital, Maital, 1978; Klos et al., 2005; Ersner-Hershfield et al., 2009), трудовой мотивации (Seijts, 1998), предпринимательства (Bird, 1992; Das, Teng, 1997), поведения безработных (Roche, 1990; Martz, 2003), экономических ожиданий (Красильникова, 2011; Емельянова, 2012; Хащенко, 2012; Зарубин, Сырцова, 2013; Емельянова, Дробышева, 2013).

В кросс-культурной психологии изучаются этнокультурные особенности временной перспективы и временной ориентации (Jones, 1988; Ashkanasy et al., 2004; Hofstede, Minkov, 2010; Сырцова и др., 2007; Sircova et

al., 2014), темпа жизни (Levine, 1997), планирования и использования времени (Usunier, Valette-Florence, 2007), а также групповых представлений о природе времени (Lomranz, Shmotkin, 1991; Block, Buggie, 1996; Ramos, 1992).

В отечественной социальной психологии восприятие, переживание, осмысление и организация времени изучаются преимущественно на внутриличностном, групповом и социетальном уровнях анализа. Вместе с тем межличностный и особенно межгрупповой уровни анализа затрагиваются значительно реже (см. таблицу 1).

Косвенно проблематика отношения к времени в группе была затронута в исследованиях, посвященных стадиям развития коллектива (Л.И. Уманский, А.В. Петровский, А.И. Донцов, Р.Л. Кричевский, А.Л. Журавлев и др.), а также в работах по изучению временной организации индивидуальной и совместной профессиональной деятельности (А.А. Обознов, Д.А. Ошанин, В.А. Денисов, Д.Н. Завалишина, А.Н. Лебедев, Ю.К. Стрелков, Е.В. Шилова и др.).

Непосредственно к данной проблеме российские социальные психологи стали обращаться лишь в последние 15 лет. В частности, тема времени стала разрабатываться в рамках социальной психологии личности в связи с социальной памятью как элементом автобиографической памяти (исследования В.В. Нурковой, Р.А. Ахмерова и др.), в связи с временными аспектами Я-концепции и идентичности (Е.П. Белинская, С.А. Минюрова, Л.Л. Плеханова и др.), а также культурно-историческим подходом к временной перспективе, рассматриваемой как присвоение индивидом хронотопа культуры, символических орудий осмысления жизни, формирования позиции по отношению к своему времени (Д.А. Леонтьев, Н.Н. Толстых и др.). А.К. Болотова в своих работах исследует временную структуру межличностных взаимодействий, а также целый ряд социально-психологических аспектов восприятия, переживания и организации личностью своего времени (Болотова, 1994; 1997; 2006).

Таблица 1

Изучение проблемы отношения к времени в отечественных социально-психологических работах

Уровень социально-психологического анализа	Предмет исследования
Социетальный	Образ времени как один из элементов образа мира (Андреева, 2000); характеристики субъективного времени крупных социальных групп в период социально-экономических изменений (Муздыбаев, 2000; Наумова, 1997; Наумова, Пригожин, Горяинов, 2000; Попова, 1999; Горяинов, 2006; Левада, 2006; Горшков и др., 2009; Гудков, 2010; Дубин, 1996, 2011; О чем мечтают россияне, 2012; Горшков, Тихонова, 2013 и др.).
Групповой	Коллективная память (Емельянова, 2002, 2003, 2006, 2009; Глебова, 2007; Емельянова, Кузнецова, 2013; Кузнецова, 2013), переживание и осмысление времени в различных социальных группах (Безгодова, 2004; Миско, Тарабрина, 2004; Виценко, 2005; Мандрикова, 2005; Подъячева, 2006; Одинцов, 2005; Яссман, 2008 и др.); групповое планирование деятельности и коллективные цели (Лебедев, 1987; Журавлев, 2002); этнокультурные факторы временных конфликтов в деятельности экипажей морских судов (Шилова, 2005); отношение к времени в малых группах и организациях (Нестик, 2007, 2009, 2011; Нестик, Жукова, 2009; Багратиони, Иванов, 2012).
Межличностный	Временная структура межличностного общения (Болотова, 1994; 1997; 2006); межличностные конфликты по поводу времени (Нестик, 2004; Нестик, Баимбетова, 2007).
Внутриличностный	Историческая память как компонент автобиографической памяти, роль автобиографической памяти в формировании социальной идентичности (Нуркова, 2000; 2004; 2008; Ахмеров, 2007); временные аспекты Я-концепции и социальной идентичности (Андреева, 2000; Белинская, 1999; Белинская, Тихомандрицкая, 2001; Белинская, 2008; Минюрова, Плеханова, 2007); синтез временной формы трудового процесса операторами в совместной деятельности на транспортных средствах (Стрелков, 2004, 2009а, 2009б); социально-психологические аспекты развития индивидуального хронотопа (Толстых, 2009, 2010); отношение личности к времени и деньгам (Нестик, 2009; Нестик, 2011)

Отношение к времени рассматривается и как один из феноменов психологии социального познания. Так, Г.М. Андреева указывает на необходимость исследования образа времени как одного из элементов образа мира в социальных группах. Для обозначения идентификации

личностью себя во временных категориях, например, с определенной возрастной когортой или эпохой, Г.М. Андреева вводит понятие «временной идентичности» (Андреева, 2000).

С проблематикой отношения к времени в группах тесно связаны исследования социальных представлений об исторических событиях, проводимые в нашей стране Т.П. Емельяновой. Социальные представления рассматриваются ею как механизм объяснения исторических событий в контексте групповой жизни, поддержания групповой идентичности и группового копинга по отношению к конфликтным и травмирующим эпизодам групповой жизни. Т.П. Емельянова подчеркивает значимость изучения отношения социальной группы к своему прошлому (коллективной памяти) для более глубокого понимания процессов социальных изменений (Емельянова, 2002, 2003, 2006, 2009; Емельянова, Кузнецова, 2013).

Социальные представления о времени стали предметом исторической реконструкции православного миросозерцания, проведенной М.И. Воловиковой, а также эмпирического исследования О.В. Виценко, изучавшей образ времени у представителей различных религиозных конфессий в России (Воловикова, 1997; Виценко, 2005). Оказалось, что наряду с универсальными характеристиками образа времени существуют культурно-специфические его черты, связанные с образом мира той или иной социальной группы.

Изучается влияние социально-демографических и социально-психологических характеристик личности на ее отношение к времени (Безгодова, 2004; Подъячева, 2006; Ерофеева, 2006). Большой интерес представляет исследование социальных представлений о времени, проведенное С.А. Безгодовой. Ею было обнаружено сходство в представлениях о времени у тех испытуемых, которые имели опыт общения друг с другом. Как показало исследование, суждения о времени имеют социально-психологическую природу. В частности, спонтанные ассоциации на слово «время» отражают не столько индивидуальное отношение субъекта

к данному феномену, сколько семантическое поле этого феномена в социальной группе, к которой принадлежит субъект (Безгодова, 2004).

Отношение к времени как характеристика переживания политических и экономических изменений крупными социальными группами и обществом в целом стало темой целого ряда отечественных публикаций. В частности, в работе К. Муздыбаева «Переживание времени в период кризисов» рассматриваются некоторые характеристики субъективного времени крупных социальных групп в период социально-экономических изменений: знак эмоционального отношения к времени, временная ориентация, глубина планирования (Муздыбаев, 2000). В ряде работ анализируются особенности психологического времени тех социальных групп, формирование которых в значительной степени связано с социально-экономическими изменениями: бездомных и безработных (Алексеева, 2003; Мандрикова, 2005). Отношение к времени как социетальная характеристика исследуется в работах целого ряда российских социологов (Наумова, 1997; Наумова, Пригожин, Горяинов, 2000; Попова, 1999; Зборовский, Широкова, 2001; Левада, 2006; Горшков и др., 2009; Гудков, 2010; Дубин, 1996, 2011; О чем мечтают россияне, 2012; Горшков, 2012; Горшков, Тихонова, 2013 и др.).

Значимость социально-психологических аспектов отношения личности к времени отмечают такие известные его исследователи, как Е.И. Головаха и А.А. Кроник, В.А. Ковалев, К.А. Абульханова-Славская и Т.Н. Березина. В частности, К.А. Абульханова-Славская говорит о необходимости учитывать при анализе личностного времени влияние социальных факторов – ситуационных и групповых (Абульханова, 2003). В.А. Ковалев вводит понятие «социохронотопа индивида» как особого времени-пространства социальной коммуникативной и профессиональной активности (Ковалев, 1991). Т.Н. Березина в своей концепции вероятностной природы времени предлагает рассматривать ближайшее историческое прошлое и будущее как социальные представления и установки, конструируемые социальными группами (Березина, 2010, 2011, 2013).

Е.И. Головаха и А.А. Кроник говорят о значимости социально-психологического аспекта исследования времени – изучения особенностей отражения человеком времени в различных общностях и культурно-исторических условиях. По их мнению, социально-психологический подход к изучению времени позволяет выявить специфику представлений о времени в различных социальных группах: демографических, этнических, социально-экономических, региональных (Головаха, Кроник, 1988).

В.А. Петровский в последние годы жизни обосновывал необходимость сравнительной социальной психологии времени, объединяющей биографическое время личности с меняющимся историческим контекстом (Петровский, 2006).

Анализ современной отечественной и зарубежной научной литературы, посвященной социально-психологическим аспектам времени, позволяет выделить *семь основных теоретических направлений исследования отношения к времени в социальных группах*.

Первое из них можно назвать *«системно-динамическим»* (McGrath, Kelly, 1986; Kozlowski et al., 2001; Ancona et al., 2001; Arrow et al., 2004; Roe et al., 2012; Mathieu et al., 2014 и др.). Оно сформировалось в области теории малых групп и опирается на представление о совместной деятельности как о циклическом процессе. Центральной научной проблемой в данном подходе является *влияние объективной временной организации совместной деятельности на внутригрупповые процессы*. *Отношение группы к времени* здесь трактуется как предпочитаемый или нормативно заданный способ организации действий во времени, т.е. предпочтение определенных ритма, темпа и продолжительности взаимодействия.

Второе направление можно назвать *«ресурсным»* (Gersik, 1991; Seers, Woodruff, 1997; Waller et al., 2002; Gevers et al., 2009; Mohammed, Nadkarni , 2011; Mohammed, Alipour, 2014 и др.). Основным для этого направления является положение о том, что *оценка временных интервалов членами группы оказывает влияние на групповую динамику.* Теория получила развитие в

работах, посвященных представлениям участников совместной деятельности о ее временной структуре – графиках, конечных сроках, ритмах. *Отношение группы к времени* трактуется здесь как групповые особенности оценки временных интервалов и предпочтения членов группы в распределении временных ресурсов, согласование которых является важной задачей лидера группы.

Третье направление можно назвать *коммуникативным*. Оно восходит к интеракционистской парадигме в социальной психологии: ключевым теоретическим положением здесь является тезис о том, что время группы символически конструируется в ходе внутригрупповой коммуникации и межличностных отношений (Clayman, 1989; Zucchermaglio, Talamo, 2000; Ballard, Seibold, 2003; Ryan, 2008; Gómez, Ballard, 2013 и др.). *Отношение группы к времени* понимается здесь как специфические способы координации совместных действий во времени, вырабатываемые в процессе коммуникации.

В центре внимания четвертого, *кросс-культурного* направления (Levine, 1997; Arman, Adair, 2012; Fulmer et al., 2014; Лебедева, Татарко, 2009; Шилова, 2005 и др.) – *влияние культурных особенностей отношения к времени на эффективность совместной деятельности*. Успешность совместной деятельности зависит от того, сумеют ли члены культурно разнородной группы адаптироваться к особенностям друг друга и выработать новые групповые нормы отношения к времени *Отношение группы к времени* здесь рассматривается как система групповых представлений о природе времени, а также культурно обусловленные особенности отношения представителей группы к прошлому и будущему.

Пятое, *«коммеморативное»* направление представлено исследованиями коллективной памяти. Изучается роль памяти в поддержании позитивной групповой идентичности (Pennebaker, Banasik, 1997; Wertch, 1992; Middleton, Brown, 2005; Емельянова, 2009 и др.), формировании сообществ и легитимации власти (Olick, Robbins, 1998; Zerubavel, 2003; Хобсбаум, 2000;

Андерсон, 2000 и др.). В данном направлении *групповое отношение к времени* выступает как представления о коллективном прошлом, являющиеся основой для социальной идентификации, формирования «мнемонических» и «воображаемых» сообществ.

Шестое направление, которое условно можно назвать *«визионерским»*, связано с исследованиями в области лидерского и командного видения (Nanus, 1992; Thoms, 2004; Kouzes, Posner, 2009 и др.), понимаемого как эмоционально окрашенный образ коллективного будущего, формируемый лидером и разделяемый членами группы. Отношение группы к времени рассматривается здесь с точки зрения формирования и согласования представлений членов группы о совместной судьбе, целях совместной деятельности и ожидаемых будущих событиях.

Наконец, в исследованиях седьмого направления, которое можно назвать *«футурологическим»*, групповое отношение к времени рассматривается как ориентация организаций и сообществ на будущее: формирование коллективных представлений о рисках (Вилдавски, 2003; Joffe, 2003; Tonna et al., 2006; Юревич, Цапенко, 2010 и др.), направленность руководителей и всей организационной культуры на предвосхищение изменений, чувствительность к «слабым сигналам» приближающихся долгосрочных возможностей и рисков (Акофф, 1985; Ансофф, 1989; Mintzberg, 1994; Das, 2004; Хэмел и др., 2005; Линдгрен, Бандхольд, 2009; Rohrbeck, 2011; Souder, Bromiley, 2012; Slawinski, Bansal, 2013; Foxall, 2014 и др.).

В отличие от перечисленных теоретических направлений мы разрабатываем *социально-интегративный подход*, в центре внимания которого находится роль отношения к времени в процессах социальной интеграции и дифференциации (формирования доверия и социального капитала, групповой идентичности, обмена опытом и групповой рефлексии, межгруппового сравнения и др.). Восприятие, переживание, осмысление и организация времени в группе рассматриваются здесь на основании

концепции психологических отношений: в качестве его основных феноменов выделяются 1) отношение к как ресурсу совместной деятельности и 2) отношение к значимым для данной группы событиям прошлого, настоящего и будущего. Каждый из этих двух феноменов группового отношения к времени включает в себя ценностно-мотивационный, когнитивный, эмоционально-оценочный и конативный компоненты (Нестик, 2003, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014; Нестик, Жукова, 2011; Нестик, Митькина, 2013).

***

На социально-психологические исследования, посвященные времени, не могли не повлиять общие *тенденции, характерные для всей социальной психологии* (Нестик, 2008; Журавлев, Нестик, 2009; Журавлев, Нестик, 2010). Отметим здесь лишь некоторые из них.

Во-первых, в центре внимания социальных психологов вновь оказываются групповые феномены. Так, например, с 1990-х годов наблюдается всплеск исследований в области малых групп и социальных сетей. Кроме того, многие феномены, рассматривавшиеся ранее только на внутриличностном или межличностном уровне, начинают исследоваться либо как групповые, либо с учетом группового контекста: групповая креативность, эмоциональное состояние группы и организационное настроение, эмоциональный интеллект группы, механизмы межличностной аттракции и близкие отношения, доверие, командные ментальные модели и др.

Во-вторых, меняется представление о классических, предпочтительных, стандартных методах исследования: в социальной психологии последних пятнадцати лет все чаще используются качественные методы (интервью, наблюдение, анализ дискурса).

В-третьих, не только в социальной психологии, но и в психологии личности преобладающими стали социокогнитивный подход и конструкционистская парадигма, уделяющие основное внимание не столько поведению, сколько восприятию, осмыслению и конструированию

социальной реальности (Бергер, Лукман, 1995; Андреева, 2009; Асмолов, 1996; Асмолов, 2012). Одним из следствий этой тенденции является то, что механизмы социального явления нередко изучаются через исследование социальных представлений об этом явлении.

В-четвертых, трудно назвать область социальной психологии, которая не носила бы сегодня междисциплинарный характер. Концептуальные основания своих исследований социальные психологи заимствуют из теории организаций, социологии, экономической теории, биологических наук.

Все эти тенденции в полной мере проявились и в области социально-психологического изучения времени.

Объектом исследования времени как фактора групповой деятельности и группового отношения к времени в последние двадцать лет были в основном реальные, а не экспериментальные группы. С изменением объекта был связан и выбор методов исследования. Например, групповое отношение к времени в организационной психологии чаще всего изучается с помощью опросников, а также качественных методов: глубинного интервью, включенного наблюдения, анализа множественных кейсов, контент-анализа и анализа дискурса.

Влияние конструкционизма сказалось в изменении представлений самих исследователей о феномене времени: теперь оно чаще всего рассматривается не как объективный ресурс, однородный и необратимый поток изменений, а как социально конструируемые коллективные представления.

Говоря о состоянии исследований отношения к времени в различных социальных группах, приходится отметить их высокую концептуальную разрозненность. По-прежнему крайне мало работ, посвященных теоретическому обобщению накопленных данных. Вышедшие до сих пор работы обобщающего характера относятся к частным областям социальной психологии (например, организационная психология, кросс-культурная психология). Как правило, они охватывают лишь определенный уровень социально-психологического анализа: личность сотрудников организации

(Bluedorn, 2002), межличностные отношения (Болотова, 1997), малые группы в организации (McGrath, Kelly, 1996; Ballard, 2009), этнокультурные или религиозные общности (Levine, 1997). Очень слабо проработанным и противоречивым остается понятийный аппарат социально-психологических исследований отношения к времени: практически каждый автор стремится ввести свои собственные обозначения для тех или иных временных феноменов.

По сравнению с зарубежной отечественная социальная психология сосредоточена в основном на макропсихологических аспектах группового отношения к времени: объектом исследования чаще всего становятся большие группы, тогда как переживание и осмысление времени в малых группах и организациях практически не изучается.

Наиболее освоенными и у нас в России, и за рубежом можно считать внутриличностный и социетальный уровни анализа времени как социально-психологического феномена. Значительно реже задействуется уровень межличностных отношений, в том числе темпоральные аспекты межличностного общения. Наконец, наименее представленным в современной социальной психологии времени оказались групповой и межгрупповой уровни анализа, в том числе межгрупповые конфликты, связанные с различиями в отношении к времени, изменение коллективной памяти в ходе межгруппового взаимодействия.

Намечая перспективы дальнейших исследований в области социальной психологии времени, выделим несколько наиболее актуальных, на наш взгляд, направлений.

Важное значение для понимания механизмов социального конструирования времени имеют исследования социальных компонентов автобиографической памяти, формирования представлений о коллективном прошлом и будущем в ходе первичной и вторичной социализации личности. На уровне внутриличностного и межличностного анализа требует своего дальнейшего изучения феномен полихронности, т.е. склонности личности

заниматься несколькими делами одновременно. До сих пор остается неясным, в какой мере эта характеристика является индивидуально-психологической, а в какой – обусловлена особенностями организации времени в трудовых коллективах, профессиональных и этнокультурных группах.

Малоизученными остаются аспекты межличностной совместимости, связанные с совпадением или взаимодополнительностью характеристик индивидуального отношения к времени в социальных группах. Также заслуживает внимания проблема индивидуального переживания времени в межличностном конфликте. В частности, требует эмпирического исследования феномен сужения временного горизонта при эскалации конфликта, стремление сторон получить все здесь и сейчас, затрудненность анализа долгосрочных последствий. Исследования в этой области психологии конфликта имеют очевидное прикладное значение. В области психологии переговоров и фасилитации групповых решений чрезвычайно перспективными являются исследования влияния долгосрочной и краткосрочной ориентации сторон на их поведение в переговорном процессе. Не менее важное значение формирование долгосрочной временной ориентации имеет и для разрешения глобальных конфликтов, в том числе с использованием ядерного сдерживания (Журавлев и др., 2011).

Недостаточно изучена роль коллективной памяти и групповых представлений о совместном будущем в социальной интеграции группы. Чрезвычайно актуальными в этой связи являются исследования феномена, получавшего различные названия в психологической традиции: «общность судьбы», групповая временная перспектива, совместное видение будущего. Малоизученным остается влияние внутригрупповых процессов на отношение группы к времени. Несмотря на широкую популярность в современной теории лидерства такого понятия, как лидерское видение, т.е. способности руководителя формировать образ коллективного будущего, психологи только приступают к эмпирическому изучению данного феномена. Наконец, требует

дальнейшего концептуального анализа и эмпирического изучения структура группового отношения к времени. В этой связи представляется чрезвычайно перспективным изучение отношения к времени как характеристики организационной культуры.

По-прежнему актуальным остается изучение временных аспектов межгруппового взаимодействия, а также влияния межгрупповых отношений на переживание и осмысление времени группой. Например, мы очень мало знаем о том, как меняются групповые представления о прошлом и будущем в зависимости от результатов межгруппового взаимодействия, какую роль при этом играют механизмы групповой идентификации и социального сравнения. На наш взгляд, большим эвристическим потенциалом в этом плане обладает понятие социально-временной идентичности, т.е. отождествления себя с группой по временным признакам. До сих пор практически не изученными остаются временные характеристики социальных стереотипов, между тем их роль в социальном взаимодействии может быть очень велика (например, представления о консервативности или прогрессивности, медлительности или поспешности, пунктуальности или неорганизованности, прозорливости или «близорукости» представителей определенных социальных групп).

При изучении отношения к времени в крупных социальных группах и на уровне всего общества огромное теоретическое и прикладное значение имеет уточнение механизмов, лежащих в основе формирования коллективной памяти и образа будущего. При этом если социальные представления о прошлом уже изучаются и у нас в стране, и за рубежом, то представления о будущем изучаются в основном лишь в связи с экономическими ожиданиями и социальными страхами. Между тем мы все еще мало знаем о том, как формируется позитивный образ национального будущего и какие социально-психологические функции он выполняет. Прикладной аспект данной проблемы становится очевидным, если принять во внимание роль социальных ожиданий в периоды экономических кризисов. Важнейшей при этом становится проблема социальной интеграции меняющегося общества.

Иными словами, при изучении крупных социальных групп социальная психология времени сталкивается с вопросами о том, как формируется отношение к изменениям, как будущее увязывается в групповом сознании с прошлым, каким образом сохраняется позитивная гражданская идентичность в условиях радикальных и непрерывных изменений.

Глава 2. ПОДХОДЫ К ИЗУЧЕНИЮ ГРУППОВОГО ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ В СОЦИОЛОГИИ И КУЛЬТУРНОЙ АНТРОПОЛОГИИ

Групповое отношение к времени как предмет исследования в социальных науках

Среди предложенных в социологии и культурной антропологии подходов к изучению социального времени практически невозможно найти такого, который позволял бы систематизировать различные элементы группового отношения к времени. Во-первых, большинство предложенных классификаций временных представлений отвечают на вопрос «о чем эти представления», а не на вопрос «что они собой представляют». Во-вторых, в подавляющем большинстве случаев не проводится различия между объективным и субъективным социальным временем, т.е. между самими временными характеристиками совместной жизнедеятельности, с одной стороны, и представлениями о ней – с другой.

Наиболее распространенный подход к классификации временных представлений основан на противопоставлении профанного (линейного, динамичного) и сакрального (циклического, статического) образов времени у А. Юбера, М. Мосса и М. Элиаде. Противопоставление линейного и циклического проводится и другими известными культурными антропологами (Bloch, 1977; Leach, 1961; Gellner, 1964; Geertz, 1973; Gell, 1992, p. 48–49; Munn, 1992; Леви-Стросс, 1983; Эванс-Притчард, 1985; Андреев, 1999). В рамках данного подхода многие исследователи подразделяют время социальной группы на «временные зоны», т.е. интервалы времени, которые охватываются временными представлениями: мифическое, историческое, генеалогическое, переживаемое и предвосхищаемое (Le Goff, 1988, p. 42); эпонимическое, генеалогическое, династическое (Клейн, 2000).

Одним из первых культурных антропологов, предложивших типологию современных культур по их отношению к времени, был Эдвард Холл. Он разделил культуры на монохронные и полихронные (Hall, 1959; Hall, 1983; Hall, Hall, 1990). Наблюдения за тем, как относятся к времени представители разных стран, привели его к следующему выводу: жители Западной Европы и США склонны планировать время заранее, располагая дела одно за другим, тогда как в странах Южной Европы, Латинской Америки, Африки и арабского Востока дела планируются как набор возможностей и редко выполняются в строгой последовательности. Полихронность характерна для обществ с высоким контекстом, тогда как монохронное поведение чаще встречается в тех культурах, где контекст низкий. Полихронные культуры ориентированы на общение с людьми, налаживание связей, на семью, а монохронные культуры ориентированы на задачу, работу с формальными данными, на индивидуальные достижения. Понятие полихронности, введенное Э. Холлом, стало широко использоваться в кросс-культурной и организационной психологии, где для измерения этого конструкта были разработаны соответствующие стандартизированные шкалы (Usunier, 1991; Kaufman-Scarborough, Lindquist, 1999; Bluedorn et al., 1999).

Сопоставление данных кросс-культурных исследований по 73 странам позволило выявить две универсальные характеристики временной перспективы: значимость будущего и долгосрочную ориентацию. При этом значимость будущего оказалась прямо связана с уровнем экономического развития (Milfont, Gapski, 2010).

Широко используемым в кросс-культурной психологии измерением отношения к времени является долгосрочная ориентация (конфуцианский динамизм) Г. Хофстеда и М. Бонда. Долгосрочная ориентация – это ориентация на получение выгод в будущем, предполагающая настойчивость и упорство (Hofstede, Bond, 1988; Spector, 2001). Долгосрочная ориентация рассматривается также как совмещение ориентации на долгосрочное планирование своей деятельности с ориентацией на уважение традиций

прошлого (Nevins et al., 2007; Venaik et al., 2013). Согласно Г. Хофстеду и М. Бонду, высоким конфуцианским динамизмом характеризуется личность, отдающая предпочтение тем конфуцианским идеям, которые связаны с ориентацией на будущее (упорство, стремление к повышению своего статуса, бережливость и чувство стыда, стремление к развитию отношений). Напротив, индивиды с низким конфуцианским динамизмом отдают предпочтение конфуцианским ценностям, связанным с прошлым и настоящим: постоянство, сохранение лица, уважение традиций, приветливость, выполнение обязательств, взаимный обмен услугами и подарками, поддержание сложившихся отношений (Hofstede, Bond, 1988). Примерами стран с высоким конфуцианским динамизмом являются Тайвань, Гонконг, Япония, Южная Корея и Бразилия, тогда как среди стран с краткосрочной ориентацией выделяются Англия, США, Западная Африка, Канада, Пакистан.

Согласно исследованию Ф. Тромпенарса и Ч.Хемпден-Тернера, долгосрочная ориентация более выражена в Юго-Восточной Азии, чем в западных культурах (Trompenaars, Hampden-Turner, 1998). По сравнению с американскими и канадскими компаниями, корпорации Восточной Азии более ориентированы на долгосрочное планирование и коллективное принятие решений. Действительно, как показывают данные некоторых исследований, представители коллективистических культур придают большее значение долгосрочным последствиям событий, чем их коллеги из индивидуалистических стран (Maddux, Yuki, 2006).

Эмпирические данные по 22 странам за 1965–1985 гг., полученные М. Бондом и Г. Хофстедом, дали основание утверждать, что между конфуцианским динамизмом и экономическим ростом существует прямая связь. Данные, собранные в 93 странах, свидетельствуют о том, что долгосрочная ориентация прямо связана с академическими успехами и с экономическим развитием (Hofstede, Minkov, 2010; Venaik et al., 2013). Некоторые авторы ставят эту связь под сомнение, как и саму правомерность

использования индивидуализма и конфуцианского динамизма в качестве двух разных культурных измерений (Ryh-Song, Lawrence, 1995)[3].

Более перспективными, на наш взгляд, можно считать исследования, посвященные выявлению кросс-культурных особенностей временной ориентации в узком смысле слова, т.е. как большая или меньшая значимость прошлого, настоящего и будущего для личности. Особенно многообещающими являются исследования временной перспективы на основе Стенфордского опросника временной перспективы Ф. Зимбардо и М. Бойда, стандартизация которого на кросс-культурных выборках позволяет выделить не только культурно-специфические, но и универсальные закономерности формирования временной перспективы, связанные с возрастом, полом и экономическим статусом (Сырцова, Митина и др., 2007; Sircova et al., 2014).

Существенное влияние на групповое отношение к времени могут оказывать социально-экономические и технологические факторы, напрямую не связанные с национальными традициями (темпы экономического роста, уровень доходов, развитие информационных технологий и т.п.). Экономические факторы могут сказываться на темпе жизни и пунктуальности. Так, например, Р. Левайн предложил своим студентам во время каникул замерить точность часов и темп жизни в 31 стране: подсчитывалось среднее время, за которое городской прохожий делает сто шагов; время, которое требуется почтовому служащему, чтобы продать марку и вернуть сдачу; точность часов в банках и на городских зданиях. Оказалось, что темп жизни прямо связан с уровнем ВВП, темпами экономического развития, степенью урбанизации. В число наиболее «торопливых» и «озабоченных временем» вошли Швейцария, Ирландия,

[3] Тем не менее, в исследовании проекта GLOBE, участие в котором приняло более 17 000 менеджеров из 61 страны, была обнаружена прямая связь между ориентацией на будущее (отложенное вознаграждение, планирование и инвестирование в будущее) и рядом культурных и макроэкономических характеристик: инновационностью, субъективным благополучием, доверием, уровнем доходов на душу населения и конкурентоспособностью. Как оказалось, индивидуальная ориентация на будущее у руководителей в среднем выше, чем их оценка ориентации на будущее, характерной для их культуры. При этом наиболее высокими показатели ориентации на будущее оказались в Сингапуре, Швейцарии, Нидерландах и Малайзии, а наиболее низкими – в Аргентине, Венгрии, Польше и России (Javidan, 2007; Venaik et al., 2013).

Германия и Япония. США оказались на 16-м месте. Последние места достались менее экономически развитым странам: Бразилии, Индонезии и Мексике (Levine, 1988; Levine, 1997).

В рамках кросс-культурных исследований изучаются и различия в отношении к времени в организациях (Usunier, 1991; Hay, Usunier, 1993; Valette-Florence et al., 1995; Beldona et al., 1998; Michailova, 2000; Saunders et al., 2004; Usunier, Valette-Florence, 2007; Тромпенарс, Хемпден-Тернер, 2004). Так, например, Ж.-К. Узюнье исследовал полихронные предпочтения и субъективную ценность времени как экономического ресурса у руководителей во Франции, Западной Германии, Бразилии, Мавритании и Южной Корее. Проведенное им анкетирование показало, что представления об идеальном поведении в отношении времени у менеджеров в развивающихся странах даже более монохронны и экономичны, чем в странах Западной Европы. Однако реальное поведение этих менеджеров, судя по их самооценкам, характеризуется низкой ценностью времени как ресурса.

Ф. Тромпенарс и Ч. Хемпден-Тернер в ходе своего эмпирического исследования, охватившего более 30 стран, также выявили различия в отношении к времени у менеджеров (Trompenaars, Hampden-Turner, 1998). Ключевым различием, по их мнению, является степень полихронности руководителей. Если в монохронных деловых культурах менеджеры очень серьезно относятся к договоренностям относительно времени (встречи, поставки и т.д.), то в полихронных культурах соблюдение договоренностей о сроках считают скорее желательным, но необязательным. Основное внимание уделяют тому, как развиваются отношения с партнером, завершена ли сделка. В монохронных культурах произведенные товары рассматриваются как созревающие и стареющие во времени, проходящие путь от новизны и прибыльности к рутинности, низким прибылям и смерти. Напротив, в полихронных культурах товары воспринимаются как возрождающиеся и обновляющиеся во времени, как «гены», передаваемые

продуктом одного поколения продуктам следующего поколения (Hampden-Turner, Trompenaars, 1994, p. 78).

Таким образом, культурно-антропологические и кросс-культурные психологические типологии группового отношения к времени основаны на анализе коллективных представлений и разделяемых социальной группой ценностей. Основное внимание здесь уделяется групповым традициям в осмыслении времени, своего рода «очкам», сквозь которые культуры интерпретируют социальные процессы.

По сравнению с культурно-антропологической традицией, социологи большее значение придают объективным временным характеристикам самих социальных процессов. Объективные отношения предшествования, следования и одновременности между действиями людей, социальными явлениями и процессами получили название «*социального времени*» (Фомичев, 1993; Гудков, 2011)[4]. Согласно П. Сорокину и Р. Мертону, социальное время – это выражение «изменения или движения одних социальных явлений по отношению к другим социальным явлениям, взятым в качестве точки отсчета» (Sorokin, Merton, 1937, p. 618). Таким образом, социальное время отождествляется с самими социальными изменениями.

Это отождествление времени и социальных процессов дает Ж. Гурвичу возможность построить оригинальную, но довольно путаную типологию восьми различных социальных времен: «длящееся время» (время традиционных обществ, время медленных социальных процессов), «обманчивое время» (время острых и трудно предсказуемых социальных кризисов), «циклическое время» (время церковной жизни, в которой прошлое, настоящее и будущее переходят друг в друга), «неравномерное время» (время социальных процессов, пульсирующих с нерегулярной периодичностью), «запаздывающее время» (время социальных процессов, уже слишком давно ожидаемых обществом), «перемежающееся время»

[4] Понятие социального времени было впервые употреблено Э. Дюркгеймом в 1912 г., но систематически оно было разработано лишь в 1937 г. П. Сорокиным и Р. Мертоном (Sorokin, Merton, 1937).

(время отсроченных или преждевременных социальных процессов), «время, движущееся вперед» (когда будущее становится настоящим), «взрывчатое время» (время социальных инноваций, создания нового).

Рядом социологов были предприняты попытки выявить наиболее общие параметры сопоставления различных социальных групп по особенностям их социального времени. Например, Э. Зерубавель предлагает в качестве фундаментальных измерений социального времени длительность, последовательность, координацию и скорость (Zerubavel, 1976); Р. Лауэр – периодичность, темп, координацию, длительность и последовательность (Lauer, 1980). Своего рода исключением является типология П. Штомпки, который выделяет две разные системы характеристик – одну для объективного времени социальных изменений, а другую для субъективного их отражения в общественном сознании. К первой относятся продолжительность, скорость, ритмичность и тип социального контекста, в соответствии с которым происходит расчленение процесса на отдельные события. Ко второй системе измерений П. Штомпка относит степень озабоченности временем, глубину временной перспективы, линейное или циклическое представление о времени, временную ориентацию на прошлое или будущее, пассивность или активность в отношении будущего, а также прогрессизм или консерватизм общественных ценностей (Штомпка, 1996).

Как видим, главным недостатком подавляющего большинства этих классификаций, а также причиной многих недоразумений, вызывающих жаркие споры вокруг самого понятия «социальное время», *является отсутствие разграничения между объективными временными характеристиками социальных процессов и социальных групп, с одной стороны, и субъективным их отражением в групповом сознании – с другой.*

Социальное конструирование отношения к времени

К социальному времени относится не только объективная его составляющая (длительность, последовательность, темп и периодичность социальных процессов), но и *социальные представления о времени* – т.е. *общепринятые* в рамках какой-либо социальной группы представления о временных отношениях между культурно значимыми процессами и явлениями, закрепляемые и воспроизводимые при помощи различных культурных кодов в актах коммуникации.

Еще Э. Дюркгейм писал о том, что категория времени отображает ритмы коллективной деятельности той или иной социальной группы, т.е. представление о времени – это представление о социальном времени, *общем* для данного сообщества людей (Durkheim, 1912)[5].

Согласно Дж. Г. Миду, существование общества возможно именно потому, что люди способны к принятию временных перспектив друг друга. Предметы физического мира и животные объективно находятся в том или ином отношении к окружающей среде. Но только человек при помощи символической коммуникации способен разделять перспективы (отношения), в которых находятся другие, принимать на себя их пространство и время. Под перспективой он, в духе лейбницианской монадологии, понимает восприятие в одном событии всех остальных (Mead, 1932; 1965). Таким образом, здесь «нахождение объекта в одной системе предполагает его пребывание во многих других. Это то, что я называю *социальностью настоящего*», – пишет Дж.Г. Мид (Mead, 1932, p. 63). Интерсубъективность и обмен социальными ролями возможны благодаря способности личности вступать во временные (событийные) ряды других людей и социальных групп. Будущее и прошлое возникают в ходе коммуникации между членами сообщества, превращающей индивидуальное настоящее (specious present) в

[5] Уже в 1905 г. эта мысль была сформулирована его учеником А. Юбером (Hubert, 1905). Позднее этот очерк был опубликован им в соавторстве с М. Моссом (Hubert, Mauss, 1909).

иерархию множества систем отсчета. Поэтому человеческое настоящее для Дж.Г. Мида представляет собой не момент, а скорее длящееся целое: это перспектива, в которой мы «прядем» свое время. Именно из настоящего мы строим и перестраиваем наши прошлое и будущее, именно здесь они обретают свою уникальность (Mead, 1965, p. 332, 335). Воспроизводство коллективных представлений о времени происходит в процессе социализации ребенка, т.е. обучения смотреть на себя (на свое hic et nunc) глазами обобщенного Другого (Tillman, 1965, p. 541).

Согласно феноменологическому подходу А. Шюца, переживание времени разными людьми сходно, поскольку их сближает жизненный мир, который они создают, соотнося себя друг с другом. Каждому человеку доступно переживание времени как «мирового» и как «принуждающего». Через повседневное соотнесение себя с другими приходит осознание «мирового» времени (die Weltzeit) как длительности, превосходящей «мое» время: я умру, а мир будет существовать дальше (Schütz, Luckmann, 1975, S. 62).

Наша автобиография строится из истории наших попыток упорядочивания событий с опорой на биографические категории, разделяемые нашим сообществом: возрастные стадии, типичные жизненные траектории и т.п. (Schütz, Luckmann, 1975, S. 71–73). На этот факт обратил внимание еще Г. Зиммель: само временное единство социального явления или исторического события легко распадается на ряды, состоящие из «до» и «после». Следовательно, одновременность всегда символична, она конструируется культурой для того, чтобы придать длительности исторический смысл (Зиммель, 1996; Савельева, Полетаев, 1997).

Опираясь на Э. Гуссерля и М. Хайдеггера, А. Шюц интерпретировал проблему человеческого взаимопонимания как проблему современности людей друг другу: понять друг друга – значит установить между потоками наших сознаний отношение одновременности (Schütz, 1991).

Опосредованное же познание Другого основано на приписывании ему одновременности в виде своего рода «ярлыка». Поэтому весь не переживаемый непосредственно нами социальный мир состоит из современников (Schütz, Luckmann, 1975, S. 81), сотоварищей по эпохе – людей, находящихся за рамками нашего непосредственного телесного настоящего. Только их типизация, или стереотипизация, дает нам одновременность с ними. Опосредованность опыта их познания позволяет нам мыслить социальное настоящее как набор типов, которым мы приписываем определенные атрибуты, функции и поведение (типичный почтальон, полицейский и т.д.) (Schütz, Luckmann, 1975, S. 88–89). Анонимных Других мы превращаем в современников только через предположение о том, что они такие же, как мы, т.е. понятны нам. Таким образом, согласно А. Шюцу, эта *современность есть сконструированная нами типичность, понятность Другого*.

С нашей точки зрения, следует согласиться с Т. Лукманном в том, что *синхронизация – это не только установление отношения реальной или воображаемой одновременности между людьми, но и подобие тех мыслительных конструкций, в которых они осмысляют и оценивают время* – социально объективированных, «готовых к использованию» временных категорий и систем отсчета времени (Luckmann, 1991, p. 157). Главными среди них он считает «биографические схемы» – формулы обязательного или возможного жизненного пути[6].

Включенность различных социальных длительностей друг в друга и соподчиненность ритмов поддерживает целостность нашей личности во времени. Иллюзия непрерывности и предсказуемости нашего перемещения в

[6] Биографические схемы проявляются на самых низших уровнях повседневности в виде сплетен, анекдотов и житейских историй, в личной переписке. На более высоком уровне они встраиваются в произведения художественной литературы, в политические речи и законодательные документы. Посредством этих схем или формул не только описывается, но и предписывается определенная последовательность жизненных стадий, ролей и действий, а также скорость их прохождения. С их помощью культура задает «нормальное» видение личностью своего прошлого, настоящего и будущего, легитимирует образы времени, формирующиеся в сферах науки и политики. Но самая главная функция биографических схем – синхронизация индивидуальных временных перспектив через включение их в более широкий временной горизонт (Luckmann, 1991; Halbwachs, 1925; Lewis, Weigart, 1990; Hareven, 1991).

социальном пространстве предполагает наличие правил, которые позволяли бы индивиду избегать конфликта между различными временными порядками. Следовательно, социальное время представляет собой аксионормативный порядок. Исходя из этого предположения, Р. Мертон предложил называть социальные нормы, определяющие «временной компонент» социальных структур и межличностных отношений, «социально ожидаемыми длительностями» (Merton, 1984).

Эти нормативные ожидания определяют не только длительность процессов в обществе, но также их ритм, скорость, надлежащие моменты принятия социальных статусов, ролей (Штомпка, 1996). Нормативную функцию временных представлений выделяют и другие социологи, говоря о нормализации жизненного пути и культурной памяти. М. Хальбвакс, например, предложил называть такие нормы «рамками социальной памяти», Дж. Льюис и Э. Вейгарт – «карьерными схемами», Т. Лукманн – «биографическими схемами», П. Бурдье – «нормализующими биографическими траекториями», Т. Харевен – «нормами жизненных переходов» (Luckmann, 1991; Halbwachs, 1925; Хальбвакс, 2007; Bourdieu, 1994; Bourdieu, 1997; Hareven, 1994). В крупных организациях и многих профессиях существуют свои нормы смены стадий профессионального развития (Ермолаева, 2011; Толочек и др., 2011).

Нормативные ожидания поддерживаются стуктурами власти, на что неоднократно обращали внимание М.Вебер (Segre, 2000) и М. Фуко (Фуко, 1999). Общество обладает институтами принудительной нормализации и тотализации биографических схем через семью, школу, институт и место работы (Bourdieu, 1994; 1997). Нормализация делает описания времени жизни понятными всем, а тотализация навязывает (например, через составление резюме и прохождение интервью при трудоустройстве) важные для общества биографические критерии и события.

Такое «выравнивание» переживания времени создает ложную иллюзию того, что в обществе не происходит никакого диалога между субъективными

временными перспективами, что время всегда одно и то же и задано извне через следование тем схемам, планам и графикам, которые закреплены в социальных институтах и организациях. То есть, с этой точки зрения, *мы находимся в одном и том же времени потому, что к нам предъявляются одни и те же требования, регулирующие своевременность наших действий и мыслей на данном этапе нашей деятельности и жизненного пути в целом.*

Синхронизация с другими людьми происходит через включение их друг другом в свои жизненные истории. Чтобы ответить на вопрос о том, «кто я», следует сначала ответить на вопрос, «частью какой истории или историй я являюсь». То, что у Дж. Мида называлось перспективой, К. Джерджен и другие исследователи, работающие в рамках социальной психологии дискурса, называют «Я-нарративом» («временной траекторией», «хронотопом»). По их мнению, мы объединяем свое время с временем других людей через включенность в их рассказы о своем прошлом, настоящем и будущем, а также через использование характерного для той или иной социальной группы «набора нарративов»: прогрессивные, регрессивные, нарративы стабильности и др. (Gergen, 1997, p. 193–199). Так наша идентичность переплетается с множеством других (Gergen, 1997, p. 207–209).

Следовательно, мы можем синхронизировать или десинхронизировать себя с другими, т.е. уподобить свою временную перспективу чужой или противопоставить их, применяя те или иные дискурсивные стратегии[7]. С нашей точки зрения, могут быть выделены: 1) стратегии синхронизации и десинхронизации с адресатом; 2) стратегии поддержания временной определенности/неопределенности (порядка и длительности); 3) стратегии временной иерархизации (включение краткосрочной перспективы в долгосрочную) и драматизации (сведение социально-исторического масштаба событий до обыденного, сакрального времени до профанного).

[7] Под дискурсивными стратегиями понимаются «такие формы социального контроля над языковыми смыслами, в которых определенный подбор тематики, стиля, лексики, очередности говорения и слушания, пауз, мимики и жестов ограничивают свободу адресата в выборе ответа» (VanDijk, 1998, p. 274).

Каждая из указанных стратегий строится из определенного набора риторических фигур и клише («Всем нам предстоит пройти через это», «Для меня это уже в прошлом», «Сейчас или никогда», «Как-нибудь в другой раз» и т.п.), а также предполагает особый риторический тезаурус временных категорий и метафор.

Сформулированные А. Шюцем идеализации взаимозаменяемости точек зрения и совпадения системы релевантностей позволяют нам верить в то, что, являясь «современниками», мы способны понять друг друга. В действительности сами эти идеализации являются результатом успешных и неуспешных попыток нащупать область пересечения наших временных горизонтов.

Формирующийся методом проб и ошибок общий код становится тем фильтром, который определяет способ «прочтения» увиденного: «выпуклость» и значимость того или иного события, возможность его описания в качестве «моего» или «нашего» исторического опыта. Постепенное изменение кода в актах коммуникации меняет набор событий, выделяемых в качестве прошлого, настоящего и будущего (Успенский, 1988). М. Хальбвакс назвал этот код «рамками социальной памяти», в которые люди вписывают свой субъективный опыт и свое переживание времени. Это реперные точки, в соответствии с которыми мы локализуем свои воспоминания (Halbwachs, 1925, p. 380). Они конституируются в семье, религиозном сообществе и социальном классе (Halbwachs, 1925, p. 382). Важную роль в воспроизводстве этих точек отсчета в традиционных и современных обществах играют праздники и ритуалы. Антрополог Ф. Барт выступил с гипотезой о распределенной (или частичной) культурной памяти: каждый из индивидов и каждая из групп (семья, клан, фратрия, класс), составляющих единое культурное сообщество, помнит что-то свое. Ритуал «собирает» и «нормализует» память, фиксируя определенные представления, и тем самым определяет избирательное восприятие новой информации (Barth, 1987). Не только ретроспективы, но и проспективы сливаются

посредством обрядов в общее видение, чтобы сохранить единство сообщества в прошлом, настоящем и будущем.

Таким образом, устойчивый и вместе с тем постепенно меняющийся набор ориентиров позволяет индивидам на их собственном коммуникативном опыте убеждаться в том, что они находятся в одном и том же времени.

***

Подводя итоги проведенного нами анализа подходов к изучению группового отношения к времени в социальных науках, можно выделить три основных теоретических традиции.

Первая из них восходит к ранним этапах развития социальных наук и культурной антропологии, где проблема группового отношения к времени рассматривалась через противопоставление модернизированных и традиционных обществ. Наиболее распространенный подход к анализу группового отношения к времени основан на категориях профанного (линейного, динамичного) и сакрального (циклического, мифологического, статического, генеалогического) образов времени. В различных вариантах эта оппозиция прослеживается в большинстве культурно-антропологических работ, посвященных отношению к времени в культурных группах. Особенностью данных концепций является стремление реконструировать отношение к времени в группах через анализ группового сознания.

Вторая теоретическая традиция создана социологами П. Сорокиным, Р. Мертоном и Ж. Гурвичем, с точки зрения которых отношение к времени в социальных группах является частью социального времени – времени совпадения и рассогласования социальных процессов. Таким образом, групповое отношение к времени изучается с точки зрения объективных социальных ритмов, которые лежат в основе коллективной жизнедеятельности. Соответственно, основными категориями анализа и сопоставления представлений о времени в социальных группах становятся

продолжительность, скорость и ритмичность различных групповых процессов.

Главным недостатком подавляющего большинства этих классификаций является отсутствие разграничения между объективными временными характеристиками социальных процессов, с одной стороны, и субъективным их отражением в групповом сознании – с другой.

Третья традиция сформировалась в рамках символического интеракционизма Дж.Г. Мида и понимающей социологии А. Шюца, а также в современном социальном конструкционизме: групповое отношение к времени здесь понимается как конструирование совместной временной перспективы, связывающей членов группы как современников. Мы устанавливаем общность временных перспектив через включенность в рассказы друг друга о своем прошлом, настоящем и будущем, причем для каждой социальной группы характерен определенный тип таких нарративов. Основой для построения совместной временной перспективы являются системы отсчета времени, социально ожидаемые длительности и биографические схемы, разделяемые членами группы. При этом на межгрупповом и социетальном уровне анализа становится очевидным, что конструирование групповых временных норм и биографических схем является формой социального контроля, поддерживаемой структурами власти.

В целом, проведенный нами анализ культурно-антропологических и социологических исследований позволяет сделать вывод о том, что групповое отношение к времени формируется на основе восприятия, переживания и осмысления объективных ритмов совместной жизнедеятельности. При этом ключевое место в структуре группового отношения к времени занимает совместная временная перспектива, конструируемая в межличностном дискурсе.

Глава 3. ИССЛЕДОВАНИЯ ГРУППОВОГО ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ В ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУКАХ И ТЕОРИИ ОРГАНИЗАЦИЙ

Изучение отношения к времени в экономических науках

Экономическая деятельность всегда требовала от человека умения учитывать последовательность, продолжительность и темп природных, социально-политических и хозяйственных процессов. Время в экономической теории и теории управления рассматривается преимущественно как объективный, не зависящий от человека фактор. Между тем, ориентация на прошлое, настоящее или будущее, субъективная ценность времени как ресурса, протяженность временной перспективы и другие характеристики отношения к времени имеют огромное значение для принятия экономических решений.

Одним из первых примеров психологизации времени в экономической теории является идея Г. Госсена о том, что, потребители стремятся извлечь максимум полезности из ограниченного времени своей жизни (Georgescu–Roegen, 1988). Во-первых, ценность продукта, то есть получаемое человеком удовольствие, снижается при длительном или слишком частом его потреблении. Во-вторых, с течением времени желания возвращаются. Иными словами, спрос на товары зависит от восприятия потребителями ценности своего времени, а также частоты и продолжительности своего потребления.

Как самостоятельную и фундаментальную проблему экономической теории время стали изучать только с конца 1950-х гг. Уже тогда выделились два подхода, которые являются основными в экономической литературе о времени до сих пор (Савельева, Полетаев, 1997). Первый из них стал складываться еще с 1930-х гг. в работах экономистов Г. Мюрдаля, Э. Линдаля и У. Худа, но известность получил в 1960-е гг. благодаря работам Дж. Шекла. В 1958 г. Дж. Шекл призвал обратиться к теме времени как

альтернативе статичных моделей Л. Вальраса и В. Парето. Для этого подхода характерна психологизация времени, с которым связываются ожидания и неопределенность; изменения и рост; стремления, надежды и страхи; открытия, изобретения и инновации; новизна и новости (Shackle, 1958, p. 93). Дж. Шекл трактует время как «момент в бытии, который является местом любого наличного чувственного опыта, мысли, переживаний и действия» (Shackle, 1958, p. 13). В отличие от ньютоновского бесконечного времени, это время одномоментно, но именно в нем действуют экономические субъекты, именно оно обладает реальной динамической структурой, задаваемой памятью и ожиданиями (Shackle, 1961, pp. 14-16).

Немногим раньше, в 1955 г. появилась книга Дж. Сула, который призвал экономистов взяться за разработку теории распоряжения временем как ограниченным ресурсом (Soule, 1955). Акцент в постановке проблемы здесь был поставлен не на переживании длительности и изменений, а на необратимости выбора между разными возможностями «вложения» времени своей жизни. Этот подход ко времени в экономической теории оказал огромное влияние на современную экономическую психологию, особенно в сфере изучения потребительского поведения. Свою известность он получил благодаря статье Г. Беккера «Теория распределения времени» (1965), в которой были обобщены результаты исследований экономистов Колумбийского университета (Беккер, 1996). В отличие от субъективистски ориентрированного подхода, предложенного Дж. Шеклом, исследования аллокации времени до 1980-х гг. были менее психологичны (Sharp, 1981, p. 10). В предметное поле этого подхода попадают выбор между трудом и отдыхом, времясберегающее поведение, то есть величина выгоды от возможности переносить время с одного способа его использования на другие, использование нерабочего времени и т.п.

Важным шагом в развитии этого подхода стала работа С. Линдера «Класс, отдыхающий в спешке», посвященная противоречивому влиянию увеличения доходов на потребление (Linder, 1970). Рост производительности

труда в развитых странах ведет не к увеличению количества свободного времени, а к изменению способов его использования. По мере увеличения заработной платы или дохода перед индивидом открываются новые возможности потребления и досугового поведения - увеличиваются альтернативные издержки, и, соответственно, растет стоимость его времени. Отнимающие значительное время, экстенсивные виды досуговой деятельности замещаются времясберегающими, интенсивными формами потребительского поведения, когда несколько видов потребления и отдыха совмещаются в одно и то же время. Дискуссии, вызванные работой С. Линдера в экономической литературе, дали толчок изучению проблемы времени в психологии потребления (Simposium…, 1973; Jacoby et al., 1976; Holman, 1980; Hornik, 1984; Gross, 1987).

Вместе с тем, исследования аллокации времени становятся все более и более психологичными. Специалисты по маркетингу призывают к изучению психологического времени личности с целью понять не только на что и сколько, но и как и почему потребители тратят свое время (Davies, Omer, 1996). Отношение личности к времени становятся основанием для прикладных экономических моделей и рекомендаций. Все больше признается роль индивидуально-психологических различий в аллокации времени. Например, в исследованиях, посвященных психологии потребительского поведения, широкое распространение получило понятие «временного стиля», то есть индивидуальных и групповых предпочтений в организации времени при потреблении товаров и услуг (Feldman, Hornik, 1981; Denton, 1994).

В экономической психологии влияние группового отношения к времени на экономическое поведение одним из первых признал Дж. Катона: коллективные представления о прошлом и ожидания в отношении будущего определяют ориентацию на потребительскую и сберегательную активность, отношение к кредитам и предпринимательство (Katona, 1975).

Ценность времени и способы распоряжения им тесно связаны с групповыми ценностями и нормами. Согласно А. Фернему, отношение к времени как к ограниченному ресурсу, который подлежит тщательному учету и планированию, является одной из ключевых составляющих протестантской трудовой этики (Furnham, 1990).

А. Этциони выступает с критикой неоклассических представлений, согласно которым время является однородным и необратимым, а потребители – рациональными максимизаторами полезности (Etzioni, 1991). По его мнению, восприятие, осмысление и организация времени в экономической деятельности институционально обусловлены. В одних культурах люди планируют свое будущее и более ориентированы на отложенное потребление, а представители других больше опираются на импровизацию в управленческих решениях и менее склонны к долгосрочным инвестициям.

В. Фред ван Раайи подчеркивает значимость временного измерения экономического поведения: потребитель покупает только товар сам по себе, а определенный вид деятельности, - например, общение с друзьями за обедом, - то есть он тратит не только деньги, но и время (van Raaij, 1991). В отличие от денег, время невозможно взять взаймы, оно ограничено продолжительностью нашей жизни. «Покупка» времени или, наоборот, готовность жертвовать временем ради денег объясняется не только ожиданиями в отношении будущего, но и восприятием длительности, связанным с привлекательностью той или иной деятельности, настроением и другими психологическими факторами – как индивидуальными, так и групповыми.

Таким образом, анализ проблемы времени в экономических науках и экономической психологии показывает, во-первых, что отношение к времени признается все более важным фактором поведения коллективных экономических субъектов; во-вторых, что отношение к времени как экономическому ресурсу в социальных группах не только связано с

ценностями самой группы, ее коллективной памятью и ожиданиями, но и обусловлено внешними институциональными факторами, формируется экономическими циклами, институтами рынка, национальной и корпоративной культурой.

Исследования временных характеристик организационных процессов

Первоначально время в организации рассматривалось исключительно как рабочее, включенное в механистическую картину мира. С этой точки зрения оно представляет собой ограниченный и потому ценный ресурс, оптимальное использование которого создает конкурентные преимущества компании. Своими корнями данный подход уходит в индустриальную эпоху, когда именно время работника, а не его навыки или усилия превратились в основной товар. В массовом фабричном производстве рабочий вынужден следовать жесткой дисциплине обращения с временем. В доиндустриальную эпоху большинство ремесленников были самозанятыми, работая у себя на дому, используя свои инструменты и по-своему организуя время. Периоды интенсивного труда чередовались с периодами относительного бездействия, понедельник нередко приравнивался к субботе и воскресенью, а большая часть работы делалась в середине недели. Индустриальная революция сделала рабочее время однородным, монотонным, непрерывным (Thomson, 1967). Иными словами, время стало рассматриваться как ценный ресурс, вещь или даже как мера вещей. Своего рода манифестом данного подхода явилась теория научного менеджмента Ф. Тейлора, а также теория и практика эффективного управления личным и рабочим временем. В этой ньютонианской концепции организационного тайм-менеджмента время представлялось как равномерное, однородное, необратимое.

Прямым следствием ньютонианского понимания времени как ограниченного ресурса стало внедрение различных тренинговых и коучинеговых программ по тайм-менеджменту, а также электронных систем, призванных сформировать на предприятии культуру управления временем (Нестик, 2004; Архангельский, 2006; Архангельский, 2008; Claessens et al., 2009 и др.).

Другим ярким образцом ньютонианского представления о времени в современном менеджменте является концепция управления скоростью бизнес-процессов Дж. Стока. Рост значимости времени как экономического ресурса привел к появлению целого ряда монографий и множества статей, посвященных конкуренции за время и способам ускорения бизнес-циклов организации. Широкому обсуждению проблемы конкуренции за скорость в научной литературе способствовала популярность принципов реинжиниринга бизнес-процессов среди руководства западных корпораций в конце 1980-х – начале 1990-х годов. Это направление исследований родилось в конце 1980-х и с легкой руки вице-президента Бонстонской консалтинговой группы Дж. Стока получило название «time-based management», или «управление временем бизнес-циклов» (Stalk, 1993; довольно полный обзор литературы, посвященной конкуренции за время, см.: Hum, Sim, 1996). Концепция конкуренции за время опирается на целый ряд сменявших друг друга подходов в области стратегического менеджмента: от довоенной идеологии низких издержек и дешевой рабочей силы к экономии на объемах и узкой специализации 1960-х годов, от сфокусированной на ограниченном ассортименте стратегии 1970-х годов к гибкому производству в японском автомобилестроении 1980-х годов. Основными принципами данного подхода являются сокращение времени на всех этапах создания продукта и предоставления услуги, гибкое производство и отказ от складирования, простота планирования.

В рамках этого *«ньютонианского»* подхода к изучению времени в группе основной темой исследований является *организация времени как*

ресурса совместной деятельности, а также *ее влияние на эффективность организации и внедрение изменений*.

Организация времени как ресурса совместной деятельности привлекала все большее внимание исследователей в последние 25 лет. В отечественной социальной и инженерной психологии большое внимание уделялось деятельности операторов в различных временных режимах (работы Д.А. Ошанина, В.А. Денисова, Д.Н. Завалишиной, А.А. Обознова), а также планированию совместной деятельности при бригадных формах труда (А.Л. Журавлев, А.Н. Лебедев).

В качестве важнейшего фактора организации времени в совместной деятельности, принято рассматривается потребность в сокращении временных затрат на коммуникацию и принятие решений (Thopmson, 1967). В этой связи можно выделить три фундаментальные проблемы организации времени в ходе любой совместной деятельности: снижение темпоральной неопределенности, разрешение конфликтов по поводу последовательности выполнение задач, а также снижение дефицита времени (McGrath, Rotchford, 1983; McGrath, Kelley, 1986). Для решения первой проблемы необходимо планирование, для решения второй – синхронизация действий, а для решения третьей – эффективное распределение времени. Планирование позволяет предвидеть возможные изменения и снизить таким образом неопределенность внутренней и внешней организационной среды. Синхронизация позволяет скоординировать и стандартизировать деятельность, устраняя конфликт интересов различных подразделений и отдельных сотрудников внутри организации.

Основные формы снижения дефицита времени в организациях достаточно полно описаны и систематизированы Дж. Хассардом. Они могут быть объединены в три основные категории: повышение гибкости, использование различных форм экономии времени и более равномерное распределение нагрузки (Hassard, 1989).

Дефицит времени может поддерживаться, воспроизводиться самой организационной культурой. Коллективные номы организации времени могут поддерживать постоянную нехватку времени и «авральный менталитет» (Perlow, 1999; Perlow, 2001; Staudenmayer, Tyre, Perlow, 2002).

На наш взгляд, один из наиболее эвристичных подходов к анализу объективного времени в социальных системах состоит в сведении организации к совокупности повторяющихся циклов, подобных биологическим. Эта теория была впервые предложена Дж. Магратом для анализа влияния времени на совместную деятельность в малых группах. Ключевым объяснительным механизмом здесь служит втягивание (entrainment), т.е. взаимная синхронизация различных внутренних и внешних циклов организации. В теории организации концепция социальной синхронизации, или втягивания, получила свое развитие благодаря работам Д. Анконы и Ч.-Л. Чонга (Ancona, Chong, 1992; Ancona, Chong, 1996; Ancona et al., 2001).

И тем не менее, несмотря на очевидную эвристичность, данный подход имеет существенные ограничения. Прежде всего остается неясным, как именно циклы и ритмоводители влияют на отношение к времени в группе и организации. Теория не предлагает социально-психологических механизмов, которые объединяли бы объективное время социальных ритмов и восприятие, осмысление времени социальной группы – проектной команды, подразделения, организации. Кроме того, в условиях постоянных изменений практически все циклы деятельности то и дело сдвигаются. Таким образом, крайне трудно определить не только фазу, на которой находится тот или иной цикл, но и саму последовательность его фаз.

Конструктивистский подход к изучению времени в организациях

Переход к гибкому рабочему графику в 1970-х годах, а затем распространение командной организации труда в 1980–1990-е годы

подтолкнули сначала социологию, а затем и психологию организаций к изучению *времени не просто как ценного ресурса, но и как формы структурирования отношений в группах*. На смену механистической концепции времени пришла новая, *конструктивистская концепция времени в организации*, которая исходит из того, что время имеет социальную природу и представляет собой систему отсчета, которая конструируется группой в процессе совместной деятельности для координации действий. В организации существует множество времен, каждое из которых неравномерно, дискретно, может быть обратимым (Clark, 1978; Clark, 1982; Clark, 1985).

В рамках *конструктивистского* подхода можно выделить *несколько ключевых тем:* отношение к времени как характеристика организационной культуры и субкультур отдельных подразделений, конструирование организационного времени в дискурсе, стратегия организации как форма социального времени, влияние электронных технологий на социальную организацию времени.

Следствием нового взгляда на проблему времени в организациях стали попытки изучения *отношения к времени как характеристики организационной культуры и различных субкультур внутри организации*. Основными источниками данных при этом служили этнографические работы, основанные на глубинных интервью, включенном наблюдении и анализе документов (Zerubavel, 1981; Dubinskas, 1988; Barley, 1988). Позднее стали использоваться фокус-группы и анкетирование сотрудников организации (Шейн, 2003; Schriber, Gutek, 1987; Bluedorn et al., 1995; Bluedorn, 2000; Onken, 1999).

Например, Э. Зерубавель, анализируя временную структуру деятельности врачей и медсестер госпиталя, пришел к выводу о том, что современные организации характеризуются временно́й асимметрией, когда ритмы деятельности отдельных сотрудников, профессиональных групп и структурных подразделений, вынужденных координировать свои действия,

не совпадают. Временная симметрия или асимметрия закреплены в социальных нормах и ценностях трудовых коллективов. Планирование и календарь позволяют установить «темпоральную взаимодополнительность между темпорально асимметричными социальными мирами» (Zerubavel, 1981, p. 60).

Другой социолог организаций, Ф. Дубинскас, анализируя профессиональные субкультуры разработчиков и менеджеров в биотехнологических компаниях, приходит к выводу о том, что они основаны на разных образах времени (Dubinskas, 1988).

В своих исследованиях Э. Шейн выделяет в качестве основных измерений отношения к времени в организационной культуре такие характеристики, как временная ориентация (на прошлое, настоящее или будущее), полихронность – монохронность, отношение к использованию времени (ценность времени как ресурса, пунктуальность и т.д.), протяженность временного горизонта, а также симметрия или асимметрия в организации времени разными отделами (Шейн, 2003).

Ж. Шрайбер также рассматривает отношение к времени как одну из характеристик корпоративной культуры. Опираясь на результаты опроса 529 сотрудников из 51 рабочей группы в 23 организациях, она выделяет такие параметры отношения к времени в организации, как графики и сроки окончания работ, временные буферы (предусмотренные для того, чтобы учесть непредсказуемые обстоятельства), временные границы между рабочим и нерабочим временем, временные границы между различными группами внутри организации (временная последовательность рабочих смен или взаимодействия между функциональными подразделениями), аллокация рабочего времени, пунктуальность, ориентация на будущее, ориентация на качество или скорость («лучше поздно, но хорошо» или «плохое решение, принятое вовремя, лучше, чем хорошее, принятое поздно»), скорость работы, внимание к времени, степень независимости работников при распределении времени, рутинный или инновационный характер деятельности,

одновременное или последовательное выполнение задач (Schriber, 1986; Schriber, Gutek, 1987).

Ж. Френсис-Смит и И. Робертсон в своем исследовании выделили схожие параметры отношения к времени в организациях: временная ориентация, ориентация на планирование, пунктуальность, четкость границ работы/отдыха, координация, закладывание запасов времени (буферов), темп деятельности, чувство срочности, ориентация на качество/скорость, полихронность, осознанность использования времени, автономия (оценка своего контроля за временем), рабочая нагрузка и др. (Francis-Smythe, Robertson, 1999; Francis-Smythe, Robertson, 2003).

Некоторые из этих характеристик (ориентация на будущее, степень самостоятельности в определении сроков и эффективное распределение времени, полихронность) могут оказывать особенно значительное влияние на успешность организации (Lim, Seers, 1993; Onken, 1999).

Конструктивистская парадигма оказала большое влияние и на исследования экономистов в области организационной стратегии (Mosakowski, Earley, 2000). Все большее внимание обращается на то, как концепция времени, используемая исследователем, влияет на интерпретацию данных. Например, мнение о том, что уровень доверия в стратегическом альянсе прямо пропорционален длительности партнерства, основывается на линейной, механистической концепции времени. Между тем партнерство может возвращаться на предыдущие стадии своего развития, а история отношений пересматриваться и реконструироваться сторонами. Коллективные представления о времени могут приводить к ложным стратегическим решениям (например, принцип «чем быстрее, тем лучше» оправдывает себя далеко не на всех рынках). Разработка стратегии часто не учитывает особенностей временной перспективы компаний-конкурентов или культурные особенности отношения к времени на восточных рынках. Интерпретация отношения к времени у сотрудников как характеристики организационной или деловой культуры позволяет выделить основные

факторы, влияющие на внутриорганизационные различия в осмыслении времени. Однако для того, чтобы показать, как именно происходит социальное конструирование времени в организации, анализа кейсов и анкетирования не достаточно. Ряд исследователей пытается решить эту задачу, обратившись к методологии *анализа дискурса*.

Традиционное разграничение между объективным и субъективным временем теряет при таком подходе смысл, ведь время рождается не в головах людей, а социальных и дискурсивных практиках, отношениях, взаимодействиях. С этих позиций мы никогда не имеем дело с самим временем, мы сталкиваемся лишь с множеством межличностных и межгрупповых взаимодействий, в которых «акторы» осуществляют свой собственный отсчет времени, ставят цели, переживают начинания и завершения (Latour, 2005). Таким образом, время создается в дискурсивном взаимодействии по поводу времени (не наоборот). С одной стороны, дискурс находится под влиянием результатов предыдущих взаимодействий: языка, культуры, институциональных норм. Например, Э. Окс и С. Джекоби, исследуя дискурс физиков-теоретиков и физиков-экспериментаторов в университетской лаборатории, показали, как «культурные часы», т.е. институциональные нормы отношения к времени, влияют на дискурс о сроках и формах презентации результатов исследования (Ochs, Jacoby, 1997). С другой стороны, влияние социального порядка на дискурс осуществляется именно через конструирование, проговаривание стандартов, представлений об ожидаемом (Clayman, 1989; Zucchermaglio, Talamo, 2000).

На наш взгляд, применение анализа дискурса в исследованиях организационного времени позволяет увидеть не только проявление уже сложившегося отношения к времени, но и сам процесс формирования этого отношения во внутригрупповом взаимодействии.

Анализ дискурса открывает возможность для понимания того, как взаимодействуют различные образы времени в организации. Так, например, О.-Х. Илиоки и Г. Мантила на материале глубинных интервью с

преподавателями университета выделили несколько переплетающихся и часто противоречащих друг другу образов времени: планируемое время, состояние вне времени, время трудового контракта и личное время. Планируемое время связано с переживанием ускоряющегося темпа работы, состояние вне времени – с преодолением времени через погружение в работу, время контракта – с переводом преподавателей на краткосрочные трудовые договоры с неопределенными перспективами, личное время – с переживанием времени собственной жизни (Ylijoki, Mantyla, 2003).

К. Цуккермальо и А. Таламо, опираясь на аудиозапись совещаний в рамках проекта реструктуризации итальянского банка, выделяют дискурсы, соответствующие организационному времени, проектному времени, времени предстоящих совещаний и времени текущего совещания (Zucchermaglio, Talamo, 2000). Организационное время структурируется решениями высшего руководства компании о целях и сроках проекта, связь стадий проекта с работой различных подразделений. Оно не подлежит обсуждению и преподносится на совещании как знание «порядка вещей»: от одного наиболее приближенного к топ-менеджменту участника о нем узнают все остальные. Проектное время включает в себя планирование работ и распределение задач между участниками проекта. Первоначальный план согласовывается в ходе первого совещания по проекту, однако его обсуждение ведется почти исключительно между наиболее компетентными участниками. Наконец, время планируемых совещаний и текущей встречи обсуждается всеми участниками, практически каждый влияет на его формирование.

Из этого анализа видно, что конструирование времени в организации тесно связано с властью и межличностным влиянием. Положение того или иного участника совместной деятельности в социометрической структуре группы и его статус в организации могут способствовать утверждению его установок в отношении времени как общепринятых, групповых.

Другое направление исследований, сформировавшееся в рамках конструктивистской парадигмы, посвящено *влиянию новых технологий на организацию и осмысление времени в организациях*. Развитие электронных технологий и горизонтальных, сетевых организаций привело к появлению феномена, называемого «одномоментным временем» (Macnaghten, Urry, 1998), «спрессованным временем» (Harvey, 1989; Hassard, 2001; Соколова, 2006). Организационные изменения стирают границы между днем и ночью, работой и домом, отдыхом и трудом. Места работы, карьера, ценности, контракты и отношения с коллегами приобретают все более временный, преходящий характер. На основе новых технологий торговля и производство ведутся круглые сутки, новые товары становятся практически мгновенно доступными для покупателей в любой точке земного шара. Как показывают эмпирические исследования, внедрение электронных систем управления в компаниях повышает ориентацию сорудников на одновременное выполнение большого количества задач (Lee, 1999; Barley, 1988; Vinton, 1992; Sawyer, Southwick, 2002).

***

Как показывает проведенный нами анализ, при всей многочисленности исследовательских направлений в области изучения времени в организации до сих пор здесь не выработано ни единой терминологии, ни теоретических моделей, которые бы объединяли различные временные аспекты организации. Так, например, для обозначения временной перспективы используются такие термины, как «организационное будущее», «видение», «долгосрочная ориентация», «организационная память», «временной горизонт», «временной фрейм», «дискреционный период», «компетентность в работе с будущим» и т.п. Для обозначения компетенций, связанных с управлением временем в организации, предложены такие понятия, как «темпоральное воображение», «временная компетентность», «временное

лидерство», «временной интеллект» и т.п. О состоянии данной области исследований красноречиво говорит тот факт, что ни одна из попыток предложить единые измерения для описания отношения к времени в организации не увенчалась успехом (Д. Анкона, А. Блюдорн и др.).

До сих пор остается теоретически не решенным вопрос о том, как объективные временные характеристики совместной деятельности (продолжительность, последовательность, темп и т.п.) влияют на переживание времени сотрудниками организации. Авторы рассмотренных нами концепций часто путают объективное и субъективное время. Например, понятие «временной горизонт организации» часто объединяет в себе и объективное время (длительность долгосрочных и краткосрочных планов, скорость получения обратной связи рынка на управленческие решения и т.п.), и субъективное (протяженность временной перспективы руководителей, коллективная память, оценка прошлого и будущего и т.п.). В теоретических моделях часто смешиваются организационно-экономические (временная последовательность рабочих смен или взаимодействия между функциональными подразделениями, аллокация рабочего времени, степень независимости работников при распределении времени) и психологические характеристики группы (пунктуальность, ориентация на будущее). Неготовность современной теории организаций предложить механизм, объединяющий субъективное время сотрудников и объективное время организации как системы, приводит к утверждениям о том, что между ними нет никаких различий (Б. Латур, К. Цуккермальо и А. Таламо), или о том, что время в организации, в соответствии с принципом Э. Гидденса о «двойственности социальных структур», носит объективно-субъективный характер (В. Орликовски).

Как это ни удивительно, но собственно социально-психологической концепции времени в организации до сих пор так и не было предложено. Практически все интегративные работы в этой области написаны с опорой на конструкты, разрабатываемые в теории организаций. Ни в одной из

предложенных моделей не отводится какой-либо существенной роли социально-психологическим явлениям и механизмам: групповой сплоченности, социальной фасилитации, социальному сравнению, социальной идентификации, социальным представлениям, межгрупповой интеграции и дифференциации.

Даже такой известный социальный психолог, как Дж. Маграт, уже 20 лет изучающий малые группы, строит свою теорию не на психологических, а на биологических основаниях (концепция взаимного втягивания биологических ритмов К. Питтендрая). По существу, работы, написанные им самостоятельно и в соавторстве с другими исследователями (Н. Рочфорд, Дж. Футоран и Дж. Келли), посвящены исключительно влиянию объективных временных условий совместной деятельности на внутригрупповую динамику. Психологическое же время остается при этом за рамками исследования.

Еще одной особенностью состояния исследований в данной области является крайне незначительное количество работ, выполненных на межгрупповом уровне анализа. Можно с уверенностью сказать, что за последние 25 лет социология и психология организаций существенно не продвинулись в понимании взаимосвязи группового отношения к времени и межгрупповых отношений в организации. Немногочисленные работы, посвященные отношению к времени в различных профессиональных субкультурах организации, выполнены в жанре анализа кейсов, на основе этнографических методов (Э. Зерубавель, Ф. Дубинскас, С. Барли). Остается неясным, как взаимодействие субкультур влияет на отношение ко времени в общеорганизационной культуре. Точно так же неясно, как межгрупповое взаимодействие может влиять на отношение сотрудников к прошлому, настоящему и будущему организации.

Содержание и динамика временной перспективы трудового коллектива, влияние субъективного прошлого и будущего на деятельность организации крайне мало изучены. Например, мы до сих пор крайне мало знаем о том, как

отношение сотрудников к прошлому своей организации влияет на успешность организационных изменений. Точно так же нам очень мало известно о том, как отношение сотрудников к будущему своей организации связано с ключевыми организационно-психологическими феноменами: трудовой мотивацией, приверженностью, организационным доверием и т.п.

В большинстве существующих подходов время рассматривается в связи с эффективностью организации, достижением стратегических целей, адаптацией к динамичной внешней среде. Основное внимание исследователей по-прежнему привлекает к себе проблема организации времени. Напротив, несмотря на признание социального характера времени и преобладание конструкционистской парадигмы в исследованиях, роль переживания и осмысления времени в социальной интеграции организации, поддержании организационной идентичности остается крайне малоизученной.

На наш взгляд, многие из предпринятых до сих пор попыток связать объективное и субъективное время в совместной деятельности оказывались неудачными именно в силу недооценки влияния групповых и общеорганизационных интегративных процессов. Таким образом, дальнейшее изучение временных аспектов деятельности организации невозможно без понимания роли социально-психологических механизмов в формировании отношения к времени.

Глава 4. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ В МАЛЫХ ГРУППАХ

Социально-психологические подходы к анализу структуры группового отношения к времени

Параметры описания и анализа отношения к времени в группе были предложены в ряде социально-психологических работ, большинство из которых относятся к области организационной психологии.

Еще Э. Шейн предложил рассматривать субъективное время первичного трудового коллектива как элемент организационной культуры. Позднее Дж. Шрайбер и Б. Гутек предложили систему категорий для его выявления и анализа: графики и сроки окончания работ, временные буферы (предусмотренные для того, чтобы учесть непредсказуемые обстоятельства), временные границы между рабочим и нерабочим временем, временные границы между различными группами внутри организации (временная последовательность рабочих смен или взаимодействия между функциональными подразделениями), аллокация рабочего времени, пунктуальность, ориентация на будущее, ориентация на качество или скорость («лучше поздно, но хорошо» или «плохое решение, принятое вовремя лучше, чем хорошее, принятое поздно»), скорость работы, внимание к времени, степень независимости работников при распределении времени, рутинный или инновационный характер деятельности, последовательность выполняемых задач, одновременное или последовательное выполнение задач (Schriber, Gutek, 1987).

Ю. Ли и Дж. Либенау предлагают для описания времени в малых группах другие категории: длительность выполнения задачи, последовательность выполнения подзадач, место каждого действия в интервале времени выполнения работы, фиксированные сроки окончания

работы, ритм изменения интенсивности работы, а также циклы регулярного выполнения работы (Lee, Liebenau, 2000).

Д. Баллард и Д. Зейболд разработали свою систему параметров времени группы: полихронность / монохронность, т.е. выполнение задач одновременно или последовательно; представление о времени как ценном и управляемом ресурсе; ориентация на экономию времени для выполнения задачи / ориентация на поддержание отношений; терпимость к переключениям с одной задачи на другую; гибкость в планировании времени (Ballard, Seibold, 2000).

С. Блаунт и Г. Дженичик выделяют в групповом отношении к времени три элемента: эксплицитные графики и сроки окончания работ; имплицитная синхронизация ритмов в межличностном и межгрупповом взаимодействии; а также нормы, регулирующие отношение к времени (Blount, Janicik, 2001, p. 569–570).

Предприняв попытку систематизировать характеристики времени в организации, предложенные в литературе по теории менеджмента, Д. Анкона, Л. Перлоу и Дж. Окисен объединили их в три основные категории: принятая в организации концепция времени, организация событий на шкале времени (ритм, темп, продолжительность и т.п.), а также отношение к времени у сотрудников организации (Ancona et al., 2001, p. 521). Д. Анкона и ее соавторы считают возможным использование этих измерений для выявления в организации так называемых «временных зон», т.е. подразделений и групп, отличающихся друг от друга по отношению к времени.

В темпоральной модели организационного научения, разработанной Р. Батлером, на первый план выходят процессы накопления коллективного опыта, а также его использования при принятии управленческих решений (Butler, 1995). Р. Батлер предлагает сравнивать социальные группы по следующим особенностям: 1) гомогенности или гетерогенности представлений о групповом прошлом; 2) гомогенности или гетерогенности

представлений о групповом прошлом; 3) степени «предсказуемости» времени: степень линейности времени в групповых представлениях, коллективная оценка новизны событий, их регулярности; 4) степени «контролируемости» времени: субъективная оценка свободы аллокации времени, своевременности группового поведения, а также скорости совместной деятельности.

Р. Батлер предлагает модель четырех типов организационного времени (плановое, органическое, стратегическое и спонтанное). Она основана на двух основных измерениях: кодификации опыта прошлого и согласованности представлений о совместном будущем. Кроме того, он выделяет несколько характеристик восприятия времени сотрудниками: линейность концепции времени, новизна событий, степень их регулярности, контролируемость времени событий со стороны сотрудников, одновременность событий, а также их темп.

Плановое время основано на предположении о том, что будущее может быть предсказано с опорой на прошлое. Временной горизонт здесь может быть очень широким. Организационная память закреплена в процедурах и текстах, она простирается глубоко в прошлое. Планируемое будущее также может быть очень отдаленным, так как считается, что настоящее положение дел может существовать как угодно долго. Каждый отрезок времени имеет здесь одну и ту же ценность, время считается линейным и однородным. Переживание времени у сотрудников таких организаций характеризуется высокой линейностью, высокой регулярностью и динамикой событий. Однако для него также характерна низкая новизна событий, низкая их одновременность (монохронность) и контролируемость со стороны исполнителей (сдвинуть сроки очень трудно). Плановое время характерно для бюрократических организаций с рутинными процедурами и ясными нормами в отношении времени. В таких организациях отсутствует какое-либо разнообразие в отношении к времени, если не считать временного

горизонта, расширяющегося на верхних управленческих этажах и сужающегося на уровне рядовых исполнителей.

Органическое время, в отличие от планового, не предполагает жесткой связи прошлого и будущего. При принятии решений опыт прошлого служит лишь набором аналогий, а не четких инструкций, он закреплен в рассказах и рекомендациях общего характера. Для таких организаций характерна разнородность интерпретаций прошлого при высокой согласованности представлений сотрудников о будущем. Их временной горизонт может быть очень широким. Однако критерием своевременности событий здесь выступает не жесткий план, а естественный цикл созревания. Например, руководитель может отложить запланированное внедрение новой системы стимулирования сотрудников, обосновывая это тем, что компания к ней все еще не готова. Переживание времени характеризуется здесь средним уровнем линейности, новизны событий, их регулярности и темпа.

Стратегическое время характерно для тех организаций, в которых будущее зависит от действий партнеров и конкурентов. Примерами таких организаций могут служить спортивные клубы, политические фракции, а также компании, работающие в условиях высокой конкуренции. Организационная память здесь зафиксирована в единых правилах и процедурах, однако представления сотрудников о будущем разнородны и допускают множество сценариев развития событий. Временной горизонт здесь ограничен недавним прошлым и ближайшим будущим. Переживание времени у сотрудников схоже с переживанием органического времени, но зависит оно от скорости, необходимой для спешного ответа на действия конкурентов.

Спонтанное время предполагает высокую нелинейность, нерегулярность и новизну событий, их частое наложение друг на друга (полихронность), а также возможность для сотрудников при необходимости сдвигать сроки и менять темп. Временной горизонт сужен до настоящего и ближайшего будущего. Принятие решений не сковано какими-либо жесткими

процедурами, носит неформальный и спорадический характер, подчиняясь интуиции и вдохновению руководителей. Для таких организаций может быть характерна высокая инновационность, которая достигается ценой низкой управляемости.

Формирование того или иного типа времени связано с рядом институциональных и организационных факторов. Тенденция к плановому времени возникает при использовании рутинных процедур, стабильной внешнеорганизационной среде, отсутствии конкурентов, с которыми можно было бы сравнить свои внутренние нормативы организации времени, четкости и однозначности критериев оценки деятельности. Напротив, спонтанное время формируется при использовании инновационных технологий, решении творческих задач, динамичной внешней среде, наличии множества компаний, с которыми можно сравнивать внутренние стандарты организации времени, отсутствии четких критериев оценки деятельности.

Модель Р. Батлера нашла свое частичное подтверждение в ряде эмпирических исследований. Например, органическое время оказалось характерным для быстро растущих компаний, а спонтанное – для инновационных организаций с проектной структурой (Fischer et al., 1997; Kurry, 2004).

На наш взгляд, теоретическая типология отношения к времени в организации, предложенная Р. Батлером, обладает несомненным эвристическим потенциалом. Во-первых, она позволяет формулировать более содержательные гипотезы о взаимосвязи отношения к времени с другими организационными характеристиками: организационной структурой, характером задач, типом организационной культуры и т.д. Во-вторых, она хорошо описывает отношение к времени в условиях организационных изменений, растущей неопределенности среды, борьбы за власть в организации. В-третьих, она позволяет связать отношение к времени с процессами организационного научения и проливает свет на то, каким

образом среда организации влияет на отношение сотрудников к своему коллективному прошлому и будущему.

Вместе с тем данная модель не отвечает на ряд важнейших вопросов: как именно формируется организационное время, какие психологические механизмы отвечают за согласование представлений сотрудников о прошлом и будущем, какую роль в этом играют особенности переживания времени сотрудниками? Решить эти вопросы невозможно, не выходя за рамки теории организации и теории принятия решений. С нашей точки зрения, именно социально-психологический подход к исследованию времени в организации дает возможность перекинуть мостик от объективных условий совместной деятельности к переживанию и осмыслению времени ее участниками.

В частности, Д. Баллард с опорой на теорию организационных ритмов (Ancona, Chong, 1996) и модель неустойчивого равновесия в развитии малых групп (Gersick, 1988) вылелила четыре временных цикла совместной деятельности, каждый из которых сказывается на переживании и осмыслении времени участниками (Ballard, 2009). Первый тип получил называние «цикл концентрации усилий». Он характеризуется коротким временным интервалом активных совместных действий и однородностью решаемых задач. Второй тип был назван «цикл культивирования»: здесь задачи совместной деятельности относительно однородны, но их решение требует долгосрочных усилий. Третий временной режим совместной деятельности – «цикл совместного творчества», - предполагает длительные периоды интенсивного группового взаимодействия при высоком разнообразии решаемых задач. Наконец, четвертый тип группового отношения к времени получил название «цикл экстренной ситуации»: здесь от команды требуются краткосрочные усилия по решению крайне разнообразных и труднопрогнозируемых задач. На наш взгляд, преимуществом теоретического подхода, предложенного Д. Баллард, является возможность исследования влияния характеристик временного режима совместной деятельности на групповую динамику и осмысление времени группой.

Другая социально-психологическаия типология отношения к времени в организациях предложена М. Пина е Кунья (Pina e Cunha, 2009) с опорой на противопоставление «хроноса» и «кайроса», введенное в социологию организаций Э. Джейксом (Jaques, 1982). Под «хроносом» здесь понимается объективное время, равномерное и делимое на отдельные отрезки при планировании. Напротив, «кайрос» в организациях проявляется как субъективно переживаемая длительность, состояние потока. По-своему интерпретируя это противопоставление, М. Пина е Кунья кладет в основание своей типологии два параметра: 1) под высокой выраженностью «хроноса» подразумевается внимание группы к внешним ритмам, а 2) высокая выраженность «кайроса» предполагает сознательное формирование внутренних психологических ритмов для достижения напряженных коллективных целей. Таким образом выделяются четыре типа организаций и трудовых коллективов: «сверхконкурентные», «пульсирующие», «спешащие» и «вневременные».

«Сверхконкурентый» тип отношения к времени характеризуется высокой ориентацией на опережение внешних ритмов. Это означает сознательное ускорение жизненного цикла товаров, сокращение времени вывода новых услуг на рынок, стремление использовать быстро открывающиеся и закрывающиеся окна возможностей.

«Пульсирующий» тип отношения к времени предполагает меньшее внимание к внешним ритмам и большую сосредоточенность на синхронизации своих внутренних процессов. Раньше всего такой подход был использован в IT-компаниях, взявших за основу принцип: чтобы идти впереди других, необходимо создать внутренний «ритмоводитель». Это так называемый «time pacing» – технология, суть которой состоит в привязке внутренних циклов фирмы к календарю, а не к внешним событиям[8].

[8] Например, фирма IBM поставила задачу выпускать новый процессор через каждые 9 месяцев, а компания 3M – каждый год получать 30% доходов от новых продуктов (Eisenhardt, Brown, 1998). Подобно метроному, такое ускорение циклов, привязанное к календарю, создает предсказуемый ритм изменений. В российских компаниях это могут быть установленные ежемесячные или ежеквартальные «вехи», когда в компании должны происходить какие-то сдвиги: в качестве, скорости, количестве заказов. Их можно

Третий и четвертый типы М. Пина е Кунья считает наименее успешными в условиях быстрых изменений, но при этом наиболее распространенными. *«Спешащие»* организации и команды отличаются высокой ориентацией на внешние ритмы и неспособностью создать внутренние ритмы, которые бы поддерживали движение к стратегическим целям. Для такого типа характерно переживание дефицита времени, постоянные авралы и перегрузки, которые воспринимаются как сила обстоятельств. Наконец, *«вневременной»* тип характерен для стагнирующих крупных организаций, утративших чувствительность к внешним изменениям и слепо воспроизводящим давно сложившиеся внутренние правила взаимодействия (Pina e Cunha, 2009).

Теоретическая типология, предложенная М. Пина е Кунья, по существу, отражает степень субъектности группового отношения к времени в условиях изменений. Она хорошо демонстрирует: эффективная совместная деятельность требует не только временной ориентации на будущее, но и убежденности членов группы в своей способности управлять временем, влиять на свою коллективную судьбу.

***

Проведенный нами анализ походов к изучению группового отношения к времени в экономической теории и теории организаций позволяет сделать следующие основные выводы.

Анализ проблемы времени в экономических науках и экономической психологии показывает, во-первых, что отношение к времени признается все более важным фактором поведения коллективных экономических субъектов; во-вторых, что отношение к времени как экономическому ресурсу в социальных группах не только связано с ценностями самой группы, ее

привязать к премиям, выстроить под них систему управленческой отчетности. Этот метроном позволяет снизить зависимость от событий, происходящих во внешней» среде. Кроме того, это мощное средство воздействия на чувство времени в компании. Оно создает ощущение срочности и ценности времени, ускоряет работу коллектива в целом.

коллективной памятью и ожиданиями, но и обусловлено внешними институциональными факторами, формируется экономическими циклами, институтами рынка, национальной и корпоративной культурой.

Основное внимание исследователей по-прежнему привлекает к себе проблема организации времени. Напротив, несмотря на признание социального характера времени и преобладание конструкционистской парадигмы в исследованиях, связь отношения к времени в организациях с процессами групповой идентификации и интеграции остается крайне малоизученной. Недостаточно исследованными остаются зависимость группового отношения к времени от результатов межгруппового взаимодействия, влияние защитных групповых механизмов (Штроо, 2001) на субъективное время членов группы.

Исследования влияния объективных временных факторов на групповую динамику

Проблему влияния объективных временных условий на совместную деятельность можно считать традиционной для современной социальной психологии. Наиболее актуальной она остается на протяжении последних трех десятилетий прежде всего для теории малых групп и организационной психологии.

С одной стороны, категория объективного времени является одной из ключевых для понимания групповой динамики и разработки моделей развития малой группы. С другой стороны, ускорение организационных изменений, рост неопределенности среды все более существенно сказывается на деятельности проектных и управленческих команд внутри организаций, подталкивая исследователей к поиску факторов групповой эффективности в условиях дефицита времени.

В целом для исследований совместной деятельности в малых группах и организациях характерен *отказ от линейных моделей развития группы*, таких как модели Р. Бейлса и Ф. Стродбека «ориентация, оценка, контроль» (Bales, Strodtbeck, 1951), Б. Такмена и М. Йенсона «формирование, конфликт, нормирование, функционирование» (Tuckman, Jensen, 1977). Приходит понимание того, что групповые процессы протекают нелинейно и неравномерно, что возможно несовпадение стадий развития группы по разным аспектам групповой динамики, регресс в развитии, повторение стадий (Gersick, 1988; McGrath, 1991; Morgan, Salas, 1993; Arrow, McGrath, Berdahl, 2000). Получает признание тезис о невозможности создания универсальной модели развития группы, применимой ко всем ситуациям, и о зависимости этапности развития группы от контекста совместной деятельности, которая опосредуется внутригрупповыми событиями как во время формирования группы, так и позже (Jern, 2004).

Широкое распространение получила теория неустойчивого равновесия, согласно которой развитие группы происходит не поступательно, а скачкообразно: периоды стабильности чередуются с относительно краткосрочными стадиями изменений (Gersik, 1991; Romanelli, Tushman, 1989). Так, К. Джерсик, исследуя работу проектных команд, установила, что бурные изменения в группах происходят в середине срока, выделенного им на выполнение задачи. После непродолжительного, но значительного изменения в способах работы над задачей, ролевой структуре, межличностных отношениях членов команды и отношениях команды с организационным контекстом, – пользуясь терминологией Н. Хомского, К. Джерсик называет это изменением «глубинных структур», – наступает новый период устойчивости (Gersick, 1989). Многочисленные исследования, основанные на модели К. Джерсик, позволяют сделать вывод о том, что модель неустойчивого равновесия наиболее точно описывает динамику именно в проектных командах и является скорее моделью работы над

задачей, чем группового развития (Seers, Woodruff, 1997; Arrow, 1997; Lim, Murnighan, 1997; Waller et al., 2002).

Тем не менее, полученные К. Джерсик данные подстегнули интерес к динамическим, временным аспектам совместной деятельности. Как пишет К. Джерсик, «не так важна эта срединная точка перехода, как сам факт того, что группы используют время как меру своего продвижения в выполнении задачи и достижение определенных временных вех подталкивает группу к изменениям» (Gersick, 1988, p. 34).

Значение временного измерения для понимания процессов совместной деятельности наиболее последовательно и активно отстаивает Дж. Маграт. За четверть века им и его коллегами были предложены несколько теорий групповых процессов, включающих организацию времени как один из основных факторов: типологию малых групп, в которой продолжительность их существования увязывается с внутригрупповыми процессами (McGrath, 1984; McGrath, Kelly, 1986), теорию синхронизации циклов индивидуальной и групповой деятельности (McGrath et al., 1984), систему временных показателей для наблюдения за групповой динамикой (Futoran et al., 1989), теорию групп как сложноорганизованных и динамических систем (Arrow et al., 2000).

В последние годы появились и другие концепции, ставящие время во главу угла. Так, С. Козловский совместно со своими коллегами предложил модель, в которой эффективность совместной деятельности рассматривается сквозь призму фаз развития группы и временных колебаний интенсивности выполнения задач (Kozlowski et al., 1999). М. Маркс, Дж. Мэтью и С. Заккаро предложили типологию групповых процессов, в которой групповая деятельность представлена как нелинейное и неравномерное развертывание эпизодов – циклов выполнения задачи (Marks et al., 2001). Исследование группового развития и временных факторов совместной деятельности затрудняется тем, что объектом исследования большинства работ в области психологии малых групп становятся искусственные, краткосрочные группы,

выполняющие только одну, поставленную экспериментатором, задачу. Даже при исследовании реальных групп измеряется краткосрочный период совместной деятельности. Например, в трех авторитетных журналах по прикладной психологии («Organizational Behavior and Human Decision Processes», «Personnel Psychology» и «Journal of applied Psychology») с 1990 по 2001 г. было опубликовано 161 эмпирических работ по малым группам, но лишь в 12% из них группы наблюдались в развитии на основании лонгитюдного или панельного исследования (Harrison et al., 2003).

Вместе с тем на протяжении последних десяти лет в социальной и организационной психологии растет понимание того, что малые группы включены в динамику организационных изменений, развиваются во времени, имеют прошлое и ожидаемое будущее, которые влияют на их деятельность в настоящем (Arrow et al., 2004). Изучается не только влияние объективной временной организации на успешность деятельности группы (Marks et al., 2001; Kerstholt, 1994; Kelly, Karau, 1999; Onken, 1999), но и роль восприятия, осмысления и организации времени группой (Zucchermaglio, Talamo, 2000; Ballard, Seibold, 2000; Sahay, 1997; Lee, Liebenau, 1999). Установлены взаимосвязи между отношением к времени в группе, темпами роста организации (Fischer et al., 1997) и скоростью обратной связи, т.е. интервалом между принимаемыми группой решениями и реакцией среды (Lawrence, Lorsch, 1967; Dubinskas, 1988; Onken, 1999), а также тем, как организован обмен информацией (Sahay, 1997; Lee, Liebenau, 1999; Lee, Liebenau, 2000). Как выяснилось, большое значение имеет то, какова цель совместной деятельности: ориентирована она на поддержание отношений или на выполнение производственной задачи (McGrath, 1991; Ballard, Seibold, 2000; Ballard, Seibold, 2003). Среди социальных психологов растет понимание необходимости комплексного подхода к изучению совместной деятельности. Предпринимаются попытки целостного описания совместной деятельности в ее контексте и динамике как на уровне малых групп (McGrath, Argote, 2003), так и на уровне межорганизационных кооперативных отношений (Wehner et

al., 2000). В качестве примера приведем концепцию совместной деятельности малых групп, предложенную Дж. Магратом, Х. Эрроу и Дж. Бердал (Arrow et al., 2000). В ходе совместной деятельности осуществляются три основные функции: выполнения общегрупповой задачи, удовлетворения потребностей отдельных участников, поддержания целостности группы. Развитие группы может быть представлено в виде трех стадий, временные границы между которыми, как правило, размыты: формирование, функционирование, преобразование. На всех трех стадиях одновременно и непрерывно взаимодействуют три уровня причинности – локальный, групповой и контекстный. На локальном уровне происходит координация участников, целей и средств совместной деятельности; на глобальном – развитие группы; на контекстном – процессы адаптации к организационно-управленческим, экономическим и социальным изменениям.

Характерной особенностью подхода Дж. Маграта, Х. Эрроу и Дж. Бердал является их отказ от позитивистского механистического понимания причинности как однонаправленной линейной последовательности причин и следствий. Совместная деятельность носит, во-первых, целенаправленный, интенциональный, а во-вторых, вероятностный, двусторонний и нелинейный характер.

Распространенный в современной социальной психологии отказ от линейных моделей группового развития, поиск системы временных показателей для наблюдения за групповой динамикой, попытки представить группы как сложноорганизованные динамические системы, – все это неизбежно подталкивает исследователей к учету психологического времени группы в своих исследованиях. Категория времени в организационной психологии и теории малых групп все более и более психологизируется: на первый план выходят не объективные временные характеристики совместной деятельности, а субъективное отношение к ним членов группы.

Это хорошо видно и по исследованиям *групповой динамики в условиях дефицита времени.* Рост темпа изменений и неопределенности в

современных организациях, в особенности в бизнесе, требует от групп способности эффективно работать над сложными задачами в условиях постоянного дефицита времени. Этим фактором объясняется растущий интерес исследователей к влиянию дефицита времени на когнитивные процессы и групповую динамику.

Из научной литературы, посвященной воздействию стресса на индивидуальную деятельность, известно, что при дефиците времени возрастает результативность работы, тогда как качество снижается, внимание фокусируется на решении жизненно важных проблем, возрастает тенденция к использованию упрощенных схем принятия решений (Kaplan, 1993; Karau, Kelly, 1992). В такой ситуации может происходить изменение оперативных образов, «сползание» от сложных форм регуляции деятельности к более простым, а оперативные единицы деятельности могут укрупняться Завалишина, 1977; Обознов, 2003).

Практически все эти эффекты были обнаружены и на групповом уровне (Brown, Miller, 2000; Kelly, Karau, 1993). Как показывают исследования С. Каро и Дж. Келли, при дефиците времени активность группы сдвигается с поддержания отношений на выполнение задачи, возрастает количество сделанного, тогда как качество снижается. Группа все больше внимания уделяет информации, подтверждающей или не подтверждающей изначально принятую позицию, тогда как нейтральная информация все меньше принимается к рассмотрению. При этом нормативная конформность в группе возрастает, группа легче приходит к соглашению (Kelly, Karau, 1999). Как и личность, группа может приспособиться к деятельности при высоком уровне стресса (Brown, Miller, 2000; Hollenbeck et al., 1997; Volpe et al., 1996), однако ее эффективность снижается, если уровень стресса продолжает расти (Adelman et al., 2003; Entin, Serfaty, 1999; Urban et al., 1996). Таким образом, закон Йеркса–Додсона, который гласит, что при росте активации индивидуальная производительность сначала повышается, а затем падает, применим и к совместной деятельности в условиях стресса. Были

предприняты попытки выявить, каким образом группа распределяет время в условиях его дефицита (Littlepage, Poole, 1993), а также определить оптимальные стратегии внутригруппового взаимодействия в условиях цейтнота (Haertel, Haertel, 1997). Оказалось, что одним из факторов успешности работы команды в условиях цейтнота является уверенность ее членов в своих силах – вера в то, что команда способна справиться с задачей в более короткие сроки без потери качества. Так, например, при сдвиге сроков окончания проекта на более раннее время проектные команды, которые верят в свои силы, справляются с задачей быстрее, чем команды, обладающие более широким набором ресурсов, но считающие, что им не справиться с задачей за более короткий срок (Gevers et al., 2001).

Другой подход к исследованию совместной деятельности в условиях дефицита времени предложен А. Круглянским с коллегами (Kruglanski et al., 2002; Kruglanski, Webster, 1991; Kruglanski, Webster, 1996). По их мнению, стресс повышает потребность членов группы в определенности, простых и окончательных решениях (так называемое «need for closure»). Возрастает стремление к единству мнений и предпочтений, групповое давление и конформность. Если члены группы уже выработали очень устойчивые предпочтения, то стресс приводит к их еще большему «замораживанию», и тем самым – к снижению готовности соглашаться с другими мнениями. В противном случае стресс побуждает группу к установлению единогласия за счет более сильного давления на меньшинство или за счет роста конформности меньшинства. Оба этих процесса приводят к сосредоточению власти в руках нескольких наиболее влиятельных членов группы, что проявляется в асимметрии процессов общения внутри нее (De Grada et al., 1999). Возрастает и влияние лидеров на установление правил коммуникации (Pierro et al., 2003). В целом стресс приводит к «зашориванию группового разума», т.е. отторжению непопулярных в группе точек зрения, ориентации на авторитарное лидерство и сложившиеся групповые нормы (Kerr, Tindale, 2004).

Таким образом, временные характеристики совместной деятельности, особенности ее организации во времени влияют на групповую динамику опосредованно – через групповое отношение к времени. *В регуляции совместной деятельности принимают участие не сами объективные временные условия деятельности, а отношение к ним в групповом сознании: субъективно оцениваемая достаточность оставшегося времени для достижения цели, уверенность членов группы в способности своей команды к быстрому и качественному выполнению задачи и др.*

Один из наиболее эвристичных, на наш взгляд, подходов к изучению влияния времени на внутригрупповые процессы был предложен Дж. Магратом и Дж. Келли. Он основан на представлении о совместной деятельности как о совокупности повторяющихся циклов.

Основное внимание Дж. Маграт и Дж. Келли уделяют объективному, а не субъективному времени. Они исходят из того, что социальное взаимодействие представляет собой иерархию циклов, которые могут синхронизироваться или десинхронизироваться по своим фазам. Примером такой синхронизации может служить межличностное общение. Первый его уровень – это неосознаваемые «паттерны» одновременности и следования, характеризующие микропериоды взаимодействия (от 3 до 20 минут): перебивание собеседниками друг друга, периоды молчания, последовательность реплик или их совпадение во времени, а также аналогичные циклы невербальной коммуникации.

Истоки их концепции лежат в работах известного биолога Колина Питтендрая, первооткрывателя «биологических часов», с точки зрения которого понимание того, как один биологический цикл «захватывается» другим и меняет под его влиянием свою частоту, является ключом к пониманию функционирования любого живого организма (Pittendrigh, 1972). Развивая это положение применительно к психическим и социальным процессам, Дж. Маграт и Дж. Келли пришли к выводу о том, что их основой является «втягивание», или синхронизация двух и более циклов. Когда

изначально независящие друг от друга колебания в поведении индивидов и/или групп координируются по периоду и фазе, можно говорить о «социальной синхронизации».

Концепция социальной синхронизации основана на пяти ключевых предположениях. Во-первых, человеческое поведение на физиологическом, психологическом и межличностном уровнях носит временной характер и регулируется циклическими, колебательными или ритмическими процессами. Во-вторых, это внутренние ритмы, присущие самим жизненным процессам организма. В-третьих, наборы этих ритмов на уровне индивида оказывают взаимное влияние друг на друга и становятся синхронными по фазе, частоте и периодичности. В-четвертых, ритмы взаимодействующих друг с другом индивидов также влияют друг на друга, становятся все более согласованными. Наконец, в-пятых, циклы каждого индивида в отдельности, а также циклы совместной деятельности социальных групп и организаций находятся под влиянием внешних природных и социальных циклов, которые выполняют функцию «ритмоводителей». Так, например, в разговор вступают два индивида – А и Б. У каждого из них свое собственное положение в цикле отдых/активность, своя собственная привычная скорость речи, свои интересы, особое настроение и переживание времени (индивидуальные ритмы). Для того чтобы коммуникация была успешной, им необходимо согласовать свои ритмы, установить общие правила, которые будут регулировать ход беседы, т.е. неявные правила очередности реплик, максимальной длительности монологической речи и пауз и т.д.; эти нормы определяются также отношениями между А и Б – являются они родственниками, друзьями, коллегами по работе, встречались ли они раньше и т.д. (происходит синхронизация индивидуальных ритмов). Результатом этого согласования является временной паттерн, или набор временных характеристик наблюдаемого совместного поведения. Предположим, происходит внешнее событие (ритмоводитель), которое нарушает установившуюся временную структуру беседы. Например, А и Б становятся

свидетелями какого-либо события, произошедшего во время их беседы. Тема разговора меняется, и А оказывается в ней экспертом, поэтому меняется распределение длительности реплик (А говорит больше), вопросов и ответов (А больше отвечает), характер невербального поведения (Б больше смотрит на А) и т.д. Эта новая временная структура будет поддерживаться до окончания беседы, если А и Б не окажутся под влиянием какого-либо другого внешнего события. Однако, поскольку мы постоянно испытываем воздействие внешних событий, с точки зрения Дж. Маграта и Дж. Келли, наши циклы никогда не повторяются полностью, они всегда искажены. По этой же причине, согласно авторам, применительно к поведению человека в группе и организации следует говорить не о синхронизации, а о ресинхронизации, о восстановлении связи между циклами, играющем ключевую роль в поддержании стабильности нашего поведения и непрерывности нашего «Я».

На наш взгляд, теоретические построения Дж. Маграта и Дж. Келли имеют *два основных недостатка*: по существу, они объясняют только одностороннее влияние объективной временной структуры совместной деятельности на субъективное время членов группы, тогда как *роль процессов социального познания остается нераскрытой*; кроме того, *предмет социальной психологии времени оказывается сведенным к циклическим процессам межличностного и межгруппового взаимодействия*. С нашей точки зрения, положение о цикличности человеческого поведения действительно может быть одним из оснований социальной психологии времени, но далеко не главным. Во-первых, оно замыкает научный анализ в рамках циклической модели времени, снижая тем самым его эвристичность. Во-вторых, оно не позволяет в должной мере учесть интенциональность социального поведения: характерно, что роль временной проспективы и образа будущего в регуляции поведения практически не затрагивается авторами ни в этой работе, ни в последующих. В-третьих, даже если предположить, что все поведенческие проявления на уровнях личности,

группы и организации носят циклический характер, то возникает трудность, отмечаемая самими Дж. Магратом и Дж. Келли, – вопрос о том, как определить, что является началом, а что – концом цикла.

Преодоление этих ограничений возможно только через включение времени как объективной характеристики групповой активности в социально-психологический анализ группового отношения к времени.

***

Рассмотрение собственно социально-психологических подходов к анализу структуры группового отношения к времени, а также исследований влияния объективных временных факторов на групповую динамику, позволяет сделать ряд выводов.

Во-первых, в большинстве подходов к выделению структуры группового отношения к времени феномены социальной психологии времени рассматриваются только в контексте продвижения группы к цели и адаптации к окружающей среде, которые требуют от коллектива согласованности действий во времени. Связь группового отношения к времени с интеграцией группы, поддержанием социальной идентичности остается совершенно не исследованной.

Во-вторых, в регуляции совместной деятельности принимают участие не сами объективные временные условия деятельности, а отношение к ним в групповом сознании: субъективно оцениваемая достаточность оставшегося времени для достижения цели, уверенность членов группы в способности своей команды к быстрому и качественному выполнению задачи и др.

В-третьих, анализ социально-психологических исследований отношения к времени в малых группах показывает, что объективные временные характеристики совместной деятельности отождествляются здесь с предпочитаемыми группой способами организации времени. До сих пор остается теоретически не решенным вопрос о том, как объективные

временные характеристики совместной деятельности (продолжительность, последовательность, темп и т.п.), а также особенности группового отношения к времени как ресурсу влияют на отношение сотрудников организации к ее прошлому и будущему.

Глава 5. СТРУКТУРА, ФУНКЦИИ И ДЕТЕРМИНАЦИЯ ГРУППОВОГО ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ

Актуальность изучения отношения социальной группы к времени, как отмечалось ранее, обусловлена несколькими причинами. Во-первых, особое внимание, уделяемое в современной социальной психологии динамическим аспектам изучаемых феноменов, делает необходимым прояснение механизмов восприятия изменений. В частности, в 1990–2000-е годы в организационной психологии, психологии малых групп, в кросс-культурной психологии в центре внимания исследователей оказались процессы трансформации (отношений, групповых представлений и ценностей, социальной идентичности). Тем не менее, несмотря на растущее количество эмпирических исследований в этой области за рубежом, проблематика группового отношения к времени остается теоретически мало разработанной как в российской, так и в зарубежной психологии. В других науках, таких как биология, компаративная историография, социология, понятия времени вида, популяции, исторического времени, времени социальной группы глубоко разработаны. В последние годы социальная психология также подошла к необходимости перехода от изучения времени личностного к изучению времени группового.

Во-вторых, проблема группового отношения к времени особенно актуальна для российского общества. Как показывают наши эмпирические исследования и исследования других авторов, переживание времени крупными социальными группами в трансформирующемся обществе (например, в России и Польше) характеризуется сужением временной перспективы, смещением временной ориентации на настоящее и ближайшее будущее, завышенной оценкой исторического прошлого и заниженной оценкой настоящего, у наименее адаптированных групп отмечается негативное переживание времени. Выдвигаются предположения о том, что изменения в отношении к времени могут быть связаны с защитными

механизмами индивидуального и группового сознания (Муздыбаев, 2000; Наумова, 1997; Наумова и др., 2000; Попова, 1999; Гудков, 2011), но в отечественной социальной психологии феномен изменения отношения социальной группы к времени теоретического осмысления не получил.

В-третьих, интерес социальных психологов к восприятию, переживанию и осмыслению времени в группах вызван изменением условий совместной деятельности в современных организациях. С одной стороны, управление совместной деятельностью при высокой неопределенности среды, постоянных и ускоряющихся изменениях требует понимания социально-психологических механизмов, обеспечивающих совладание группы с дефицитом времени и постоянными изменениями его структуры (например, сдвигами сроков, изменениями графика работы, изменениями продолжительности существования проектных команд). Это делает актуальным изучение не только влияния объективного времени на групповую динамику, но также отношения к времени в группе. С другой стороны, состав рабочих, проектных и управленческих команд становится мультикультурным, участникам совместной деятельности приходится преодолевать культурные барьеры, одним из которых является различие в представлениях о времени. Для понимания этих процессов необходимо учитывать не только объективную временную организацию совместной деятельности, но и отношение к времени ее участников.

Основная *цель* данной главы состоит в том, чтобы провести теоретический анализ понятия группового отношения к времени и его структуры.

Групповое отношение к времени в свете теории психологических отношений

Отношение к времени может рассматриваться как форма психологических отношений. Категория психологических отношений

развивалась в общей психологии в трудах А.Ф. Лазурского, В.М. Бехтерева, М.Я.Басова и В.Н. Мясищева (Левченко, 2003). Развитие концепции психологических отношений в социальной психологии происходило благодаря работам К.К. Платонова, Б.Ф. Ломова, П.Н. Шихирева, А.Л. Журавлева, В.П. Познякова, И.Р. Сушкова и др. (Позняков, 2013).

Согласно В.Н. Мясищеву, психологические отношения представляют собой систему индивидуальных, избирательных, сознательных связей личности с различными сторонами объективной действительности, которые вытекают из всей истории развития личности, выражают ее личный опыт, определяют ее переживания и действия (Мясищев, 1957, с. 143). Психологические отношения имеют потребностную, эмоциональную и познавательную (когнитивную) стороны и определяются изменением межличностных и межгрупповых отношений в обществе. Наряду с этими аспектами в структуре психологических отношений выделяется оценочная составляющая, которая может принимать вид эмоциональной оценки, рациональной прагматической, ценностной, то есть связанной с системой ценностей личности или группы (Позняков, 2012).

Согласно В.П. Познякову, психологические отношения являются самостоятельным классом психологических явлений, для которых характерна осознанность, направленность, активность, стабильность, - по сравнению с психологическими состояниями и процессами, - а также пластичность, - по сравнению с психологическими свойствами (Позняков, 2002; 2009; 2012; 2013).

В отечественной психологии личности отношение к времени рассматривается как один из элементов субъективного (психологического) времени. Так, В.И. Ковалев определяет психологическое время как восприятие и переживание человеком объективного времени своей жизни, представления о времени, обусловленные как личным опытом индивидуальной и групповой жизни, так и усвоенным общественно-историческим культурным опытом, осознание личностью течения времени, личностное отношение к времени, психологическая организация и регуляция

времени жизнедеятельности (Ковалев, 1988, с. 217). Е.И. Головаха и А.А. Кроник опредляют его как форму переживания человеком структуры причинных и целевых отношений между событиями его жизненного пути (Головаха, Кроник, 1984; Головаха, Кроник, 1988). К.А. Абульханова-Славская и Т.Н. Березина определяют субъективное время как переживание, осознание и организацию личностью времени своей жизни (Абульханова, Березина, 2001, с. 28).

С нашей точки зрения, отношение к времени – одно из интегральных психологических отношений индивидуального и группового субъектов. Следуя теоретическим представлениям В.Н. Мясищева, Б.Ф. Ломова, А.Л. Журавлева и В.П. Познякова о психологических отношениях, отношение группы к времени можно определить как эмоционально окрашенные оценки временных характеристик различных объектов, явлений, процессов и событий, разделяемые членами группы и формирующиеся в ходе переживания, осмысления и организации времени в совместной жизнедеятельности, а также предпочитаемые членами группы способы организации времени.

Категория психологического отношения (иными словами, отношения к отношениям) делает возможным анализ времени группы как единства объективного и субъективного. Объективное время группы является совокупностью объективно данных отношений следования и одновременности между событиями, между действиями членов группы, относительно любого другого отличного от них события. Субъективное же время группы представляет собой совокупность отношений группы к этим временным отношениям, т.е. объективные временные отношения между событиями при межличностном и межгрупповом взаимодействии «удваиваются» групповым сознанием, превращаясь в отношения к отношениям (П.Н. Шихирев, А.Л. Журавлев, В.П. Позняков и др.), – они воспринимаются, реконструируются, переживаются и осмысляются, получая определенное групповое значение и оценку.

Как и другие виды психологических отношений, отношение к времени может выступать и как переживание, и как представление (Платонов, 1972, с. 95). Например, отношение к времени проявляется в переживании его как медленного или стремительного, осмысленного или бессмысленного, наполненного событиями или пустого (Нюттен, 2004). Вместе с тем, время может представляться как циклическое или линейное, разрушающее или исцеляющее, управляемое или неподвластное управлению и т.д. (Block, Buggie, 1996).

Отношение к времени совмещает в себе два взаимосвязанных отношения - отношение к бытию и отношение к людям (Рубинштейн, 1973, с. 256). Отношение к миру проявляется в переживании и осмыслении его изменчивости и стабильности, конечности и бесконечности, необратимости и повторяемости и т.д. Но отношение к этим временным характеристикам действительности глубоко социально, оно задается через отношение личности к другим людям и социальным группам, через переживание, оценку, осмысление и организацию временных характеристик совместной жизнедеятельности.

Отношение к времени является частью пространства субъективного пространства отношений, включающего в себя отношение к труду, другим людям, собственности и др. (Ломов, 1984; Позняков, 2002; Журавлев, Купрейченко, 2012; Позняков, 2012).

Анализируя групповые характеристики отношения к времени, нельзя не согласиться с выводом В.А. Ковалева о том, что отношение личности к времени не находится за пределами других, уже изученных в психологии субъективных отношений (к людям, деятельности, действительности и т.п.), но является сердцевиной всех иных отношений, служит индикатором значимости тех или иных отношений для личности (Ковалев, 1988, с. 228). Как и в отношении к времени личности, в групповом отношении к времени проявляются все психологические отношения группы: к самой себе, к миру, к другим группам, к совместной деятельности. Так, например, отношение к

себе проявляется в оценке коллективного прошлого, настоящего и будущего; отношение к миру и другим группам – через оценку современности, исторической эпохи, которая переживается как благоприятная для группы или как враждебная, чужая; отношение к совместной деятельности – через оценку согласованности, продолжительности, темпа совместных действий во времени.

Отношение к времени *избирательно*, то есть направлено на те временные характеристики и явления, которые значимы для данной личности или группы. Избирательность группового отношения к времени проявляется как в ситуативной значимости отдельных аспектов переживания или организации времени (например, длительность вынужденного простоя на производстве или пунктуальность при проведении совещаний), так и в устойчивой направленности группы (например, ориентация содержания групповых обсуждений на прошлое, настоящее или будущее).

Проблема группового субъекта психологических отношений впервые получила развитие в работах В.П. Познякова (Журавлев, Позняков, 2012; Позняков, 2012). На наш взгляд, групповое отношение к времени отличается от индивидуального прежде всего тем, что в его основе лежит переживание и осознание членами группы своей общности на основе сходства психологических отношений - в том числе отношения к времени как ресурсу совместной деятельности, а также как к совместному прошлому, настоящему и будущему. Такие психологические отношения носят повторяющийся, социально-типичный характер, поэтому в социальных науках они нередко служат основанием для классификации социального времени или даже самих социальных групп (например, циклическое или линейное время, культуры осевого времени и т.п.).

Групповым отношение к времени делает, во-первых, сходство отношения к времени как ресурсу, а также как к прошлому, настоящему и будущему у членов группы, являющееся важным признаком психологической общности. Данное сходство формируется в ходе

совместной жизнедеятельности, через включение индивидов в единые социальные ритмы, единые социальные связи, роли и позиции в обществе. У членов группы осознание данного сходства может иметь разную степень полноты и отчетливости в зависимости от того, насколько значима организация времени для успеха совместной деятельности, и насколько релевантными являются категории времени при межгрупповом сравнении.

Известно, что нахождение в одном и том же месте влияет на поведение не только людей, но и высших животных, даже если они не вступают в коммуникацию друг с другом или совместную деятельность. Однако только у людей совместность конструируется не только через пространство, но и через категории времени. Важной особенностью группового отношения к времени является то обстоятельство, что воспринимаемое сходство отношения к прошлому или будущему может объединять членов группы поверх границ пространства и времени: воображаемое сообщество может включать в себя людей, не являющихся не только соседями, но даже современниками. Характерным примером конструирования сообщества через воспринимаемую общность отношения к прошлому является национализм, опирающийся на сконструированные традиции (Хобсбаум, 2000). Групповое отношение к времени может быть основой для социальной идентификации, формирования «мнемонических» и «воображаемых» сообществ (Андерсон, 2001). Совместность в данном случае можно понимать как конструирование общего социокультурного пространства через сходство отношения к прошлому, настоящему и будущему членов группы.

Можно выделить ряд особенностей, характеризующих отношение к времени как вида психологических отношений личности и группы.

Во-первых, отношение к времени характеризуется *рефлексивностью*: личность и группа смотрят на события и самих себя сквозь призму прошлого, настоящего и будущего (Позняков, 2012). Время предполагает множественность точек зрения, с которых могут быть оценены другие психологические отношения. Например, отношение к событиям прошлого

конструируется группой с точки зрения настоящего или ожидаемого будущего.

Любое психологическое отношение является «временной связью» человека с действительностью (Мясищев, 1960, с. 150). Через отношение к времени члены группы получают возможность признать собственную изменчивость: сегодня мы относимся к чему-либо иначе, чем относились вчера. Иными словами, через отношение к времени осуществляется переоценка других психологических отношений, признание их относительности. Как замечает В.П. Позяков, изменившийся субъект уже по-другому относится даже к относительно стабильному объекту, он может сравнивать свое нынешнее отношение к объекту со своим прежним отношением к нему (Позняков, 2012). Признавая время как важный аспект своих отношений с миром и другими людьми, личность и группа признают собственную временность, сохраняют таким образом право на другую позицию, на противоречие самим себе.

Во-вторых, отношение к времени позволяет сохранить тождественность я или Мы в изменяющемся мире. Делая прошлое, настоящее и будущее предметом своих оценок, личность и группа конструируют свою неизменность, типичные черты, постоянство психологических отношений.

В-третьих, отношение к времени подразумевает *оценку и репрезентацию включенных во время социальных объектов в форме разворачивающихся процессов*. То есть личность и группа формируют отношение к другим людям и группам не как к застывшим точкам, а как к линиям, векторам изменений. Таким образом, отношение к времени оказывает влияние на социальное познание и основные его феномены – социальную категоризацию, идентификацию, сравнение и т.д. Ретроспективная оценка изменения свойств объекта и оценка ожидаемых изменений влияют на отношение субъекта к объекту в настоящем (Позняков, 2012). Активность отношения личности и группы к времени состоит в том, что оно влияет на психологические отношения к людям и миру, делает их более динамичными,

помещая их в контекст каждый раз по-новому вспоминаемого прошлого и воображаемого будущего.

Наконец, отношение к времени является *социально-психологическим* в том смысле, что ценность времени совместной деятельности, значимость совместного прошлого, оценка совместного будущего и другие феномены группового отношения к времени являются проявлением отношения членов группы друг к другу, к своей и чужой группам. Через временные категории в межличностном и межгрупповом взаимодействии осуществляется социальная категоризация и социальное влияние. Это делает необходимым при анализе отношения к времени использовать несколько уровней социально-психологического анализа: внутриличностный, межличностный, групповой, межгрупповой и социетальный. Эвристичность подобного многоуровневого подхода была хорошо продемонстрирована на примере исследований динамики психологических отношений предпринимателей (Позняков, 2001; Позняков, 2002; Журавлев, Позняков, 2012). Еще одним примером может слудить исследование отношения к табакокурению, проведенное В.П. Позняковым и В.Л. Хромовой. Как выяснилось, отношение к курению тесно связано с отношениями, возникающими между самими курильщиками (Позняков, Хромова, 2010). В наших исследованиях данный подход был использован при исследовании отношения к времени в организациях с разными корпоративными культурами (Нестик, 2009), анализе отношения к времени и социального капитала студентов (Нестик, 2011), отношения к времени у госслужащих и предпринимателей (Нестик, 2014).

Интегральный характер отношения к времени проявляется в объединении разных аспектов субъективного времени – процессуального и структурного, формально-динамического и содержательного. С одной стороны, субъективное время группы предстает перед нами как процесс – отражение групповой динамики в групповом сознании, поток образов и состояний, разделяемых членами группы, последовательность субъективно

значимых событий, включенных в групповую историю. С другой стороны, субъективное время группы представляет собой совокупность относительно устойчивых представлений, установок и групповых норм, регулирующих временные аспекты совместной жизнедеятельности. В той мере, в которой члены группы осознают характеристики объективного и субъективного времени своей группы, можно говорить об их групповом отношении к времени.

Таким образом, групповое отношение к времени - это осознаваемые, относительно устойчивые особенности восприятия, переживания, осмысления и организации времени, которые характерны для определенной социальной группы и проявляются как совокупность психологических отношений членов группы к временным характеристикам значимых для них объектов, явлений, процессов и событий. Оно обусловлено объективной временной структурой жизнедеятельности, индивидуально-психологическими чертами и особенностями социализации членов группы, а также требованием своевременности действий индивида по отношению к действиям других членов группы. Причем требование быть своевременным проявляется не только в необходимости успевать за объективным ходом групповых процессов, но и разделять групповые представления и нормы в отношении времени.

Основная функция отношения к времени в системе психологических отношений группы может быть названа *координирующей*. Она состоит, на наш взгляд, в установлении взаимосвязи между субъективным временем членов группы, с одной стороны, и, с другой стороны, требованиями объективных внутригрупповых и межгрупповых отношений, в которые члены группы включены как участники совместной жизнедеятельности. Вторая функция – *идентифицирующая*: не объективное астрономическое время, а именно специфическое групповое отношение к времени делает членов сообщества современниками друг друга. Осмысляя изменения через одни и те же временные категории и точки отсчета, согласовывая

предпочитаемые способы организации времени, участники совместной деятельности конструируют общую временную идентичность – «наше время», «мы во времени». Помимо функций координации и идентификации, групповое отношение к времени может выполнять и другие – в частности, *защитную*: изменение отношения к времени является одним из защитных групповых механизмов, позволяющих группе адаптироваться к изменениям (например, через изменение временной ориентации группы, сужение или расширение групповой временной перспективы).

Феномены социальной психологии времени и структура отношения к времени в социальных группах

С нашей точки зрения, можно выделить четыре аспекта индивидуального и группового отношения к времени: ценностно-мотивационный, аффективный, когнитивный и поведенческий (см. таблицу 2).

Важнейшими феноменами отношения к времени в социальной группе являются, во-первых, *отношение к времени как к ресурсу совместной жизнедеятельности*, и, во-вторых, *отношение членов группы к прошлому, настоящему и будущему своей и чужих групп*.

Каждый из этих феноменов включает в себя ценностно-мотивационные, когнитивные, эмоционально-оценочные и конативные компоненты, которые несводимы к особенностям индивидуального переживания, осознания и организации времени. Несмотря на сходство некоторых из феноменов индивидуальной и социальной психологии времени (например, временная ориентация, временная перспектива), в основе их формирования лежат разные психологические механизмы.

Таблица 2

Феномены индивидуального и группового отношения к времени

	Индивидуальное отношение к времени	**Групповое отношение к времени**	
		Показатели отношения к групповому прошлому, настоящему и будущему (групповая временная перспектива)	**Показатели отношения к времени как ресурсу совместной жизнедеятельности**
Ценностно-мотивационный компонент	• Смысложизненные ориентации • Временная ориентация личности • Субъективная значимость времени как невосполнимого ресурса	• Временная ориентация группы • Коллективные цели и планы • Групповые мечты	• Групповые темпоральные идеалы • Субъективная ценность времени как ресурса совместной деятельности
Когнитивный компонент	• Содержание временной перспективы личности / представления личности о своем жизненном пути (в т.ч. автобиографическая память, жизненные планы) • Временные аспекты идентичности	• Групповая временная перспектива (протяженность, содержание коллективной памяти и коллективного образа будущего) • Социально-временная идентичность	• Групповые представления о природе времени • Групповые представления о временных характеристиках социальных процессов и явлений • Социально-временные авто- и гетеростереотипы
Аффективно-оценочный компонент	• Валентность отношения личности к времени и отдельным его модусам • Тревога по поводу собственного будущего • Удовлетворенность своей успешностью в управлении временем	• Валентность отношения членов группы к прошлому, настоящему и будущему своей и чужих групп • Коллективные переживания по поводу совместного прошлого (празднование, оплакивание, чувства стыда или вины и др.) • Коллективные страхи в отношении будущего	• Групповая оценка эффективности организации времени совместной деятельности

Конативный компонент	• Предпочитаемые личностью способы организации своего времени (индивидуальный стиль организации времени, временная компетентность личности, полихронность и т.п.)	• Ориентация на обмен опытом совместной жизнедеятельности • Ретроспективная и проспективная групповая рефлексивность (оиентация на анализ совместного опыта, совместных рисков и возможностей) • Ориентация на неформальное обсуждение совметсного прошлого и будущего	• Предпочитаемые членами группы способы использования времени как ресурса совместной деятельности

Отношение к времени как ресурсу и групповая временная перспектива имеют свои *социально-психологические функции*.

Отношение к времени как к ресурсу, т.е. имплицитные нормы, ценности и представления, регулирующие организацию времени в группе, выполняет две основные функции: *нормативно-регулирующую* и *идентификационную*. Оно помогает ее членам координировать свои действия в ходе совместной деятельности, а также служит одним из маркеров отличия их группы от других групп и организаций, оно может выступать в качестве основания для социальной категоризации и социального сравнения.

Групповая временная перспектива играет важную роль в социальной интеграции организации и выполняет несколько функций. Во-первых, она *сплачивает* группу через формирование представления об общей судьбе, общем прошлом, общих возможностях и рисках в будущем, – что, в свою очередь, облегчает формирование групповых ценностей и межгрупповую категоризацию. Во-вторых, она выполняет функцию *поддержания позитивной социальной идентичности* членов группы, высвечивая в прошлом и будущем те эпизоды, которые подкрепляют их положительную самооценку. С этой функцией связана и *функция совладания с групповой травмой* (например, через переосмысление или забвение внутригрупповых конфликтов, неудач при попытке достижения коллективных целей и т.п.). В-

третьих, она способствует *адаптации к новому*, облегчая общественные и организационные изменения, обеспечивая преемственность в развитии группы, увязывая новые задачи с уже имеющимся опытом. В-четвертых, она *поддерживает легитимность* власти группового лидера, оправдывает нестандартные и непопулярные действия руководителей конечной целью, ради которой они предпринимаются.

I. Среди компонентов группового отношения к времени, которые можно отнести к *ценностно-мотивационным,* можно выделить несколько основных.

Во-первых, это *временная ориентация* группы – большая или меньшая значимость прошлого, настоящего, будущего для членов группы.

Во-вторых, это *коллективные цели и планы*, придающие значимость будущему: разделяемые членами группы образы потребного будущего группы, включающие понимание этапов его достижения, объединяющие и координирующие усилия группы в ходе совместной деятельности.

В-третьих, *групповые мечты*, то есть представления членов группы о желательных для группы событиях будущего, которые не предполагают немедленной и полной реализации в действительности.

В-четвертых, *групповые темпоральные идеалы* – разделяемые членами группы представления о желательных, но недостижимых в полной мере временных характеристиках физических, биологических и социальных процессов (например, обыденные представления о скорости административных процедур в «цивилизованных странах», религиозные представления о вечности, научно-фантастические описания бессмертия и сверхсветовых скоростей и т.п.). Функцией этих образов является выражение и сохранение групповых ценностей в отношении времени. В организационной культуре, а также в первичных трудовых коллективах функцию темпоральных идеалов могут выполнять истории о трудовых достижениях или технологических новинках, позволяющих достигнуть исключительной, невероятной скорости или одновременного выполнения

множества задач (например, стахановское движение, электронные устройства на базе нового процессора и т.п.).

Наконец, на уровне группы можно выделить также субъективную *ценность совместного (рабочего, игрового, учебного) времени* для членов группы. Известно, что время как ресурс жизнедеятельности может иметь разную ценность в социальных группах (социально-экономических группах, организациях, культурах).

II. *Когнитивные* компоненты группового отношения к времени разнообразнее и труднее поддаются классификации. Мы выделяем среди них общие для индивидуального и группового уровня анализа характеристики *(временную перспективу* и *представления о природе времени)*, а также специфически групповые *(временную идентичность, временные нормы, групповые представления о временных характеристиках процессов и явлений, временные авто- и гетеростереотипы)*.

Временная перспектива – это видение личностью или группой своей жизни или истории из настоящего в прошлое и будущее. Впервые понятие временной перспективы ввел Л. Фрэнк в 1939 г., понимая ее как способ расположения личностью своего Я внутри субъективного времени (Frank, 1939). К. Левин под временной перспективой понимал масштаб времени, который задается границами психологического поля в данный момент (не только настоящее, но и страхи, укорененные в прошлом, ожидания в отношении будущего и т.п.). Для ее обозначения в психологии времени использовались и другие термины: так, например, П. Жане предпочитал говорить о «личной хронологии», а П. Фресс – о «временном горизонте личности».

Групповая временная перспектива – отношение членов группы к прошлому, настоящему и будущему своей группы. Групповая временная перспектива характеризуется содержательными и формально-динамическими характеристиками. К содержательным можно отнести представления о значимых событиях коллективного прошлого и будущего, а также о

причинно-следственных взаимосвязях между ними. К формально-динамическим характеристикам относятся: *глубина временной перспективы*, ее протяженность в прошлое и будущее (например, управленческие команды организаций могут разительно отличаться по глубине стратегического и оперативного планирования); *связность*, т.е. насколько тесно связаны в сознании группы прошлое, настоящее и будущее своей группы (например, насколько многочисленны лакуны исторической памяти, насколько отчетливо представляются переходы от одной запланированной цели к другой в видении будущего членами команды и т.д.); *относительная наполненность событиями* разных периодов коллективного прошлого, настоящего и будущего и т.п.

Основными содержательными компонентами групповой временной перспективы являются *коллективная память* и *коллективный образ будущего*.

Коллективная память - совокупность 1) представлений об эмоционально значимых событиях прошлого, разделяемых членами социальной группы, а также 2) культурных практик, посредством которых эти представления конструируются в ходе межличностной коммуникации, поддерживаются и передаются от старшего поколения («старожилов») к младшему («новичкам»). Коллективная память выполняет функцию поддержания позитивной социальной идентичности, высвечивая те события прошлого и возможного будущего, которые подкрепляют положительную самооценку представителей группы. Напротив, негативные для группы эпизоды могут забываться, замалчиваться. С этой функцией связаны и две другие – совладание с общественной, культурной травмой, а также адаптация к новому, к социальным и экономическим изменениям (Fentress, Wickham, 1992; Pennebaker, Banasik, 1997; Wertch, 2002; Middleton, Brown, 2005; Ассман, 2004; Феномен прошлого, 2005; Емельянова, 2002; Емельянова, 2006; Емельянова, 2009; Емельянова, Кузнецова, 2013; Кузнецова, 2013 и др.).

Коллективный образ будущего - совокупность представлений о будущем, разделяемых представителями социальной группы и конструируемых ими в межличностном дискурсе. В содержании представлений о коллективном будущем можно выделить *пять основных компонентов*: *коллективные цели и планы*, объединяющие и координирующие усилия группы в ходе совместной деятельности; во-вторых, *социальные ожидания*, то есть представления о значимых событиях ближайшего будущего, которые члены группы не могут контролировать, но стремятся учесть в своих планах, в-третьих, *групповые мечты*, то есть представления о желательных для группы событиях, которые не предполагают немедленной и полной реализации в действительности; в-четвертых, *коллективные страхи*, то есть разделяемые членами группы представления об угрозах для индивидуального и коллективного благополучия или даже для самого существования группы; и в-пятых, *коллективные идеалы*, то есть представления о принципиально недостижимом, но желательном для группы развитии событий.

К *содержательным характеристикам* коллективного образа будущего можно отнести субъектность, то есть веру в способность группы повлиять на свое будущее; степень оптимизма в отношении коллективного будущего; относительную сформированность представления о будущем по сферам жизнедеятельности группы или общества; социальная генерализованность образа будущего, то есть включенность в него надгрупповых, суперординатных социальных общностей, например, представителей той же культуры или религии, нации, региона проживания, человечества и т.п. К его *формально-динамическим характеристикам* относятся протяженность в будущее; устойчивость к изменениям, происходящим с социальной группой в настоящем; относительная многовариантность, то есть наличие в коллективных представлениях нескольких сценариев будущего. Как и у коллективной памяти, у коллективного образа будущего есть ряд важнейших социальных функций: идентификационная, консолидирующая,

целеобразующая, ценностно-мотивационная, функция поддержания позитивной социальной идентичности, функция адаптации к социальным изменениям, функция унификации автобиографических траекторий и др.

Групповые представления о природе времени - разделяемые представителями культурной или религиозной группы преставления о характеристиках феномена времени: управляемости и предсказуемости, цикличности или линейности, равномерности, конечности, обратимости, принуждающем характере влияния на человека, необходимости рационального использования и т.д. (Воловикова, 1997; Виценко, 2005; Block, Buggie, 1996; Rubin, Belgrave, 1999). В качестве важной характеристики представлений о времени следует выделить степень их *экономичности*, т.е. склонность рассматривать время в целом или отдельные интервалы как экономический ресурс, стоимость которого можно измерить в деньгах, или же как дар свыше, который бессмысленно измерять денежным эквивалентом. К представлениям о природе времени относится также пассивная или активная позиция группы в отношении объективного социального времени, т.е. степень согласия с утверждением о том, что события управляемы по своей последовательности, продолжительности, темпу и ритму.

Помимо этих характеристик отношения к времени, являющихся общими для индивида и группы, можно выделить также специфически групповые: 1) *социально-временную идентичность, 2) представления об объективных временных характеристиках социальных процессов и явлений*, в которые включена группа; 3) *темпоральные идеалы*, т.е. разделяемые членами группы представления об идеальных временных характеристиках объекта или процесса; 4) социально-временные авто- и гетеростереотипы, т.е. *представления о себе (Мы) и о других (Они) с точки зрения включенности во временную структуру объективных социальных процессов и явлений, а также групповых особенностей отношения к времени.*

Социально-временная идентификация - осознание человеком своей групповой принадлежности через временные категории: исторической эпохи, поколения, возраста и др. (Андреева, 2000; Белинская, 1999). По существу, любая групповая идентичность предполагает представление об общности судьбы (Campbell, 1958). Большой интерес в этой связи представляет концепция временных характеристик социальной идентичности, развиваемая М. Синиреллой. Развивая теорию возможных идентичностей Х. Маркус (Markus, Nurius, 1986), он утверждает, что представление личности о своих возможных в будущем социальных идентичностях влияет на ее оценку достигнутой групповой идентичности; временная ориентация личности может влиять на значимость тех или иных качеств ингруппы в прошлом, настоящем и будущем. Сама групповая идентичность может характеризоваться разной временной ориентацией[9].

Важную роль в формировании социально-временной идентичности играет *социально-временная дистанция* - субъективная оценка членами группы социально-временных различий между своей и чужой группами, проявляющаяся в готовности признавать другие группы частью своего прошлого, настоящего и будущего (например, «наше время» / «их время», «ретрограды» / «прогрессивные силы»).

Символическая общность времени, отделяющая «Мы» от «Они», Я от Другого, гораздо шире, чем физическая синхронность или представление об общности происхождения и исторической судьбы (Солдатова, 1998; Стефаненко, 1999). Идентификация с определенным сообществом предполагает неявное убеждение в том, что воображаемое «мы» – это те, кто не только находятся с нами в одном и том же пространстве-времени, но и характеризуются тем же отношением ко времени. Поэтому социально-

[9] Например, ориентированная на прошлое национальная идентичность англичан оказалась барьером, препятствующим укреплению их европейской идентичности: прошлое Великобритании как бывшего европейского гегемона и колониальной державы оказалось под угрозой в ходе европейской интеграции (Cinnirella, 1997). Особенно важным, на наш взгляд, является положение М. Синиреллы о том, что, стремясь сохранить собственную позитивную идентичность, личность поддерживает позитивные образы прошлого и будущего своей группы (Cinnirella, 1998).

временная идентификация – это уподобление личностью своих пространственно-временных характеристик групповым, сопровождающееся интериоризацией тех форм восприятия, переживания, осмысления и аллокации времени, которые обусловлены характером групповой деятельности, входят в автостереотип группы и оказываются значимыми при внутригрупповом и межгрупповом взаимодействии. Она тесно связана с процессами социальной категоризации и социального сравнения, с представлениями «Я (Мы) во времени» и «Другой (Они) во времени». Социально-временная идентичность становится наиболее релевантной в межгрупповых конфликтах по поводу сроков, продолжительности, темпа, распорядка деятельности. Ее изучение требует измерения степени осознания исторического своеобразия своей группы, отчетливости представлений об особенностях отношения к времени в своей группе, выраженности ингруппового фаворитизма и аутгрупповой дискриминации при нарушении представителями своей и чужой групп принятых в группе временных норм. В организациях в зависимости от социально-временной идентичности одни социальные группы могут оцениваться личностью как «силы регресса, ретрограды», а другие – как «силы прогресса, новаторы».

Можно говорить и о существовании специфических для данной группы *представлений о длительности, последовательности, темпе и ритме объективных природных и социальных процессов*, разворачивающихся в настоящее время на уровне межличностного взаимодействия, внутри группы или организации, в межгрупповом взаимодействии и на уровне всего общества. В коммуникации и совместной деятельности они служат точками отсчета при соотнесении индивидуальных временных перспектив, ориентирами при координации действий. Примером могут служить представления о скорости социальных перемен в различных сферах общественной жизни, представления о закономерной или наиболее вероятной последовательности событий в общественно-политической жизни или в ходе организационных изменений и т.п.

К когнитивным компонентам группового отношения к времени можно отнести и *социально-временные авто- и гетеростереотипы* – разделяемые членами группы представления о своей и чужих социальных группах с точки зрения включенности во временную структуру объективных социальных процессов и явлений, а также групповых особенностей отношения к времени (например, представления о пожилых людях как о «медлительных» и «отставших от жизни»; этнические стереотипы о «непунктуальных» латиноамериканцах и т.п.). Социально-временные авто- и гетеростереотипы формируются в ходе социальной категоризации, социальной идентификации и социального сравнения.

III. К *аффективным* компонентам группового отношения к времени, можно отнести четыре.

Во-первых, это *валентность отношения членов группы к прошлому, настоящему и будущему своей и чужих групп* – положительная, нейтральная или негативная оценка прошлого, настоящего и будущего своей и чужих групп.

Во-вторых, это *коллективные переживания по поводу совместного прошлого* – коллективные эмоциональные состояния, вызванные воспоминаниями о совместном прошлом (например, при различных коммеморативных ритуалах, праздниках, поминках, просмотре исторических кинофильмов и т.д.).

В-третьих, это *коллективные страхи по поводу будущего* – тревожные и панические состояния, переживаемые членами группы при обсуждении возможных событий будущего, которые могут негативно сказаться на их жизнедеятельности. Социально-психологическая природа данного феномена проявляется в механизмах эмоционального заражения, поляризации (сдвига к крайним оценкам), а также самоподтверждения (наблюдая за словами и действиями друг друга, члены группы находят все больше подтверждений своим ожиданиям и все больше опираются на них в собственном поведении).

В-четвертых, это субъективная *удовлетворенность организацией времени как ресурса* совместной жизнедеятельности. Групповая оценка эффективности организации времени совместной деятельности – степень удовлетворенности членов группы эффективностью совместного планирования, использования, измерения и контроля времени в ходе совместной деятельности.

IV. Наконец, среди *конативных* компонентов группового отношения к времени следует выделить готовность членов группы обмениваться опытом коллективного прошлого, рефлексивность группы, а также предпочтения, в соответствии с которыми группа организует время совместной жизнедеятельности.

Во-первых, это *готовность членов группы обмениваться опытом коллективного прошлого* – ориентация на обмен воспоминаниями о прошлом и знаниями, накопленными в ходе совместной деятельности. Основной функцией такого обмена является формирование коллективной памяти. В организациях коллективная память приобретает форму *организационных знаний* – сложившейся на протяжении истории трудового коллектива совокупности индивидуальных, групповых и корпоративных представлений об объекте и участниках совместной деятельности, ее задачах, а также проверенных на опыте способах их решения (Smalla, Sage, 2006; Ходкинсон, Сперроу, 2007). Таким образом, обмен знаниями в организации увязывает новые задачи с имеющимся у трудового коллектива опытом, поддерживает коллективную память о конкретных ситуациях в прошлом. Как показывают наши исследования (см. раздел III данной монографии), большая или меньшая готовность сотрудников обмениваться опытом определяется в большей сткепени групповыми, а не индивидуальными факторами.

Во-вторых, это *рефлексивность группы* – ориентация группы на критическое осмысление результатов совместной деятельности, поиск новых путей решения задачи, планирование и анализ совместных действий, приводящие к более глубокому пониманию членами группы сложившейся

ситуации (West, 1996, p. 560). По аналогии с индивидуальной управленческой рефлексивностью (Карпов, 2003), могут быть выделены ретроспективная и проспективная групповая рефлексивность.

В-третьих, это *групповые нормы использования времени как ресурса совместной деятельности* – нормы, регламентирующие планирование времени совместной деятельности, соотношение между рабочим и личным временем, пунктуальность, полихронность и т.п. В частности, к таким нормам относятся: предпочитаемая степень и способы контроля за личным и групповым временем, пунктуальность; гибкость в отношении временного распорядка, подвижность границы между рабочим и личным временем, предпочитаемые способы планирования и распределения времени[10].

Групповые нормы отношения к времени регулируют распоряжение временем, стандартные последовательность, длительность, темп и ритм действий при осуществлении той или иной деятельности. Это *нормы, определяющие «общепринятое» отношение к времени*, например, в протестантской деловой культуре это ориентация на будущее, требования пунктуальности, ценность времени как ресурса, целесообразность долговременного планирования (Furnham, 1990, p. 62–66). Групповые нормы отношения к времени ярко проявляются при сравнении поведения сельских жителей и горожан (Bourdieu, 1990), а также различных типов организационных культур, например, бюрократической и предпринимательской (Шейн, 2003). К групповым нормам относятся *нормативные биографические траектории* (например, нормативная продолжительность и последовательность стадий карьеры), а также *процедурные нормы* – графики и регламенты, регулирующие совместную деятельность: например, закрепленная в договоре максимальная

[10] Предпочитаемые способы организации времени могут характеризоваться – монохронностью и полихронностью (тщательное планирование действий и выполнение в строгой последовательности, одно за другим или же отсутствие жесткого «графика», выполнение одновременно нескольких дел). К конативному компоненту следует отнести также использование стратегий «покупки времени» за счет приобретения времясберегающих услуг или «сбережения времени» за счет отказа от времяемких видов деятельности и т.п. (Nickols, Fox, 1983).

длительность выполнения работ или длительность отпуска, график проекта и т.д., т.е. это такие представления, которые имеют не только дескриптивный, но и прескриптивный характер, служат правилами взаимодействия в сообществе и обеспечены санкциями. Являясь одной из форм поддержания групповых границ, социально-временные нормы тесно связаны с представлением о различиях между временными характеристиками своей и других групп.

Факторы формирования отношения к времени в социальной группе

В основе изменения группового отношения к времени лежат три продуктивных противоречия: во-первых, это противоречие между объективными временными условиями совместной деятельности и элементами субъективного времени группы; во-вторых, это противоречие между характеристиками отношения к времени у разных членов группы; в-третьих, это противоречие между характеристиками отношения к времени у взаимодействующих друг с другом социальных групп.

В ходе дальнейшего анализа мы предложим теоретическую схему исследования факторов отношения к времени в социальных группах. На наш взгляд, можно выделить несколько групп факторов, влияющих на отношение к времени в группе (см. рисунок 1).

Рис. 1. Концептуальная схема формирования группового отношения к времени

Среди основных ***факторов*** формирования группового отношения к времени можно выделить личностные, межличностные, групповые, межгрупповые, социетальные, а также ситуационные.

К *личностным* факторам относятся личностные характеристики членов группы: отношения личности к времени (в т.ч. временная перспектива), ценностные ориентации, личностная тревожность, характеристики социальной идентичности, характеристики лидерского видения.

К *межличностным* факторам относятся прежде всего совместимость характеристик индивидуального отношения к времени в диаде, а также характеристики социальной сети, в которой обсуждается совместное прошлое, настоящее и будущее.

К *групповым* факторам можно отнести характеристики групповой идентичности, уровень доверия в группе, сплоченность, разнообразие состава группы, особенности групповой динамики (стадия развития группы) и

коммуникативную структуру, групповые ценности (организационная культура).

Межгрупповые факторы включают в себя социальное сравнение, оценку успешности межгруппового взаимодействия, феномены ингруппового фаворитизма и аутгрупповой дискриминации, межгрупповые стереотипы.

К *социетальным* факторам относятся прежде всего ценности и нормы культуры в отношении времени, политическая и социально-экономическая ситуация в стране.

Наконец, к *ситуационным* факторам можно отнести уровень неопределенности и скорости изменений внешней среды, временные характеристики решаемой задачи (скорость получения обратной связи в ответ на действия группы, взаимозависимость действий членов группы во времени, зависимость успешности деятельности от ее скорости и т.д.), а также продолжительность существования группы.

Можно выделить ряд поведенческих, когнитивных и аффективных *механизмов* формирования группового отношения к времени.

К *поведенческим механизмам* можно отнести синхронизацию индивидуальных ритмов жизнедеятельности и координацию усилий членов группы в ходе планирования и реализации совместной деятельности. Феномен синхронизации в ходе внутригруппового взаимодействия широко известен как эффект взаимного «втягивания» ритмов.

К *когнитивным механизмам* формирования отношения группы к времени можно отнести: 1) идентификацию на основании общего прошлого и (или) будущего, формулирования коллективных целей; 2) поддержание позитивной идентичности через конструирование представлений о совместном прошлом и будущем, а также стереотипизацию групповых характеристик отношения к времени; 3) групповую рефлексию совместного прошлого и будущего.

К *аффективным механизмам* формирования отношения группы к времени можно отнести: 1) генерализацию оценки отдельных событий на все

коллективное прошлое или будущее; 2) управление ужасом конечности существования через включение личностью себя в историю группы; 3) эмоциональное заражение при тревожных состояниях, связанных с будущим; 4) сложные коллективные переживания, опосредованные культурными орудиями (катарсис, примирение, траур, поминание и оплакивание, ознаменование и празднование).

Изменение временной перспективы группы под влиянием данных механизмов приводит к изменению отношения к времени как ресурсу совместной жизнедеятельности: оно может восприниматься как более или менее ценное, группа может быть более или менее требовательной к его планированию, соблюдению намеченных сроков.

Наши исследования отношения к времени в зависимости от адаптированности к реформам, а также отношения к времени в организациях показывают, что ключевую, системообразующую роль в формировании групповой временной перспективы играет образ коллективного будущего: представление об управляемости будущего, отчетливость коллективных целей и оценка группового будущего. Фаталистическое отношение к будущему и негативная его оценка приводят к сужению временной перспективы, росту ориентации группы на прошлое, снижению ценности времени как ресурса (Нестик, 2010; 2011).

Можно выделить три основных механизма влияния группового отношения к времени на процессы групповой интеграции и дифференциации. Во-первых, это *синхронизация* ритмов жизнедеятельности: чем в большей степени члены группы разделяют одни и те же ценности и нормы отношения к времени как ресурсу, тем выше скоординированность их действий и ценностное единство. Во-вторых, это *идентификация членов группы себя друг с другом на основе общего прошлого и будущего*: наличие общей цели, обсуждение общей угрозы или обмен воспоминаниями позволяет установить связи между событиями жизненного пути членов группы. В-третьих, это *межгрупповое сравнение по временным характеристикам*.

На *межгрупповом сравнении по временным характеристикам* следует остановиться подробнее. Категории времени играют важную роль в процессах социальной категоризации и социального сравнения. Компоненты группового отношения к времени принимают участие в механизмах социальной идентификации, социального сравнения и стереотипизации. Представление членов группы о результатах межгруппового взаимодействия через механизмы социальной категоризации и межгруппового сравнения влияют на феномены группового отношения к времени: временную перспективу, временную ориентацию, социально-временную идентичность, социально-временные авто- и гетеростереотипы.

Пространственно-временные особенности своей и чужой групп могут восприниматься с значительными искажениями. Более того, они искусственно противопоставляются, если чужая группа ассоциируется с угрозой для своей группы. С этой точки зрения, можно говорить о *социально-временной дистанции*. Под последней понимается субъективная оценка социально-временных различий между своей и чужой группами (свое время – чужое время). Например, наши исследования взаимных представлений чиновников и предпринимателей, представлений об отношении к времени в российской деловой культуре, а также представлений о будущем у студентов показывают, что некоторые социальные группы могут рассматриваться как противоположные по нормам отношения к времени, относиться испытуемыми к субъективному прошлому или будущему, включаться или не включаться в образ собственного будущего (Нестик, 2007; 2009; 2011).

Далее на ряде социально-психологических факторов формирования отношения к времени в группах мы остановимся подробнее.

Во-первых, это *характеристики самой группы*. Так, в зависимости от степени иерархичности структуры группы, те ее члены, которые имеют более высокий статус, будут оказывать большее или меньшее влияние на отношение к времени. Неравенство статусов влечет за собой различия в соблюдении групповых норм отношения к времени: согласно известной

шутливой формуле, «подчиненные опаздывают, руководители – задерживаются» (Zerubavel, 1981; Talamo et al., 1999; Clayman, 1989; Zucchermaglio, Talamo, 2000) С ростом размера группы снижается сплоченность, ослабевает уровень контроля за соблюдением групповых норм отношения к времени и возрастает диспропорциональность участия членов группы в совместной деятельности, их влияния на ее объективные временные характеристики (скорость, последовательность решения задач и др.). В группах большого размера можно ожидать менее дифференцированных, менее точно сформулированных норм отношения к времени и большего разнообразия в отношении к времени у членов группы. Как показывают исследования харизматического и трансформационного лидерства, лидер также влияет на отношение к времени в группе, формируя видение ближайшего и отдаленного будущего и прошлого, влияя на глубину временной перспективы, личным примером создавая образцы отношения к времени (Nutt, Backoff, 1997; Thoms, Greenberger, 1995; Ringle, Savickas, 1983; Das, 1986; Das, 1991; Bird, 1992; Ancona et al., 2001). Уровень сплоченности команды влияет на представление ее членов о способности команды работать в условиях цейтнота. Команды с высокой сплоченностью более уверены в своих силах и более успешно справляются с дефицитом времени (Gevers et al., 2001, p. 206–207). Продолжительность существования группы и степень знакомства ее членов друг с другом, наличие у них опыта взаимодействия влияет на синхронизацию их действий и скорость выполнения задач, особенно если задача является разовой и не повторяется (Harrison et al., 2003). В свою очередь, согласование ритмов деятельности членов группы ведет к согласованию восприятия и переживания времени в группе, что можно назвать когнитивной синхронизацией (Reid, Reed, 2000). Продолжительность существования группы и осознанность членами группы ее исторического прошлого могут влиять и на глубину временной ретроспективы. Наличие коллективной памяти, «общности судьбы», «группового нарратива», является одним из важнейших условий

формирования групповой идентичности и представления членов группы о совместном прошлом, настоящем и будущем (Солдатова, 1998; Стефаненко, 1999; Jackson, Smith, 1999).

Межличностные различия между членами группы, прежде всего различия в индивидуальном отношении к времени, влияют на эффективность совместной деятельности, образ действия группы в условиях дефицита времени. Особенно значимыми для совместной деятельности является совпадение или расхождение членов группы по таким характеристикам, как полихронность, тревожность в отношении времени, временная ориентация на будущее (Ballard, Seibold, 2000; Waller et al., 2002; Шилова, 2005; Kaplan, 2009). Чем однороднее группа по индивидуальным характеристикам отношения к времени, тем более выраженными оказываются ее групповые характеристики (например, полихронность, отношение к соблюдению сроков).

Как показывают исследования ряда зарубежных авторов, *характеристики задачи* также оказывают влияние на некоторые из измерений группового отношения к времени. Совместная деятельность, успешность которой связана с темпом действий членов группы, скоростью реагирования на изменение ситуации или с постоянным дефицитом времени при необходимости строго соблюдать сроки, повышает субъективную ценность времени для группы (например, предпринимательская активность). Наоборот, деятельность, успешность которой зависит от качества, а не от скорости решения, снижает ценность времени как экономического ресурса: например, научно-исследовательская деятельность, НИОКР (Шейн, 2003, с. 108–115). Тип организации совместной деятельности (совместно-индивидуальный, совместно-последовательный, совместно-взаимодейтсвующий) влияет на способ организации времени в группе (Thompson, 1967). Совместно-индивидуальный тип предполагает ориентацию группы на управление временем посредством стандартов, установления временных нормативов на выполнение деятельности. При этом повышается

гибкость в выборе последовательности решаемых задач и сроков их выполнения. Совместно-последовательный тип предполагает ориентацию группы на заранее составленный план и повышает требования к соблюдению сроков. При этом полихронность снижается, группа ориентирована на выполнение одного дела в одно время. Наконец, совместно-взаимодействующий тип предполагает управление временем посредством постоянной координации действий. При этом полихронность возрастает, нормой становится выполнение нескольких дел одновременно (Ballard, Seibold, 2000).

Как и характеристики задачи, *организационно-экономический контекст* может влиять как на объективное время группы (через ритмы управленческих циклов «постановка задачи – обратная связь» и «контроль – оценка деятельности»), так и на отношение группы к времени. Можно предположить, что быстрое получение группой обратной связи в ответ на свои действия (от руководства, от внутренних и внешних клиентов) повышает для нее экономическую ценность времени и сокращает горизонт планирования, формирует краткосрочную временную ориентацию. Напротив, большой разрыв между действиями группы и обратной связью снижает ценность времени и увеличивает горизонт планирования (Шейн, 2003). В организациях, где скорость и соблюдение сроков учитываются при оценке деятельности и ее вознаграждении, субъективная экономическая ценность времени и пунктуальность группы в отношении сроков выше, чем в организациях, где такой практики не существует. На субъективную экономическую ценность времени может влиять представление членов первичного трудового коллектива о стоимости их рабочего времени в сравнении с представителями других профессиональных, постоянных или проектных рабочих групп.

Еще одна группа факторов, которую можно назвать *ситуационными*, влияет как на объективное время группы, так и на ее субъективное отношение к времени. Под влиянием внешних событий (например, сбой в

поставках деталей, изменение заказчиком технического задания, выезд на корпоративный праздник и т.д.) сдвигаются внутренние ритмы совместной деятельности, объективная последовательность, продолжительность и темп действий членов группы (McGrath, Kelly, 1986). В зависимости от масштаба последствий и продолжительности воздействия этих внешних ритмов на совместную деятельность могут измениться и групповые нормы, регламентирующие отношение к времени[11]. На объективное время группы может повлиять и перестройка ролевой структуры в зависимости от *стадии развития группы*. Из исследований групповой динамики мы знаем также о влиянии стадии развития группы на отношение к времени. Так, например, в середине и в конце срока, отведенного проектной команде на работу, повышается субъективная оценка временного дефицита, возрастает ценность времени (Gersick, 1989, 1991; Seers, Woodruff, 1997). К ситуационным факторам можно также отнести уровень неопределенности сроков выполнения задачи, прямо влияющий на удовлетворенность членов группы организацией своего рабочего времени (Waller et al., 2002).

В нашей концепции формирования группового отношения к времени мы исходим из положения, разделяемого сегодня большинством исследователей: коллективные представления о времени формируются под воздействием необходимости координировать усилия членов сообщества (Mead, 1965; Sorokin, Merton, 1937). Социальная группа, как малая, так и большая, формирует систему временных ориентиров, представлений и групповых норм, которые позволяют ее членам быть *своевременными*. С одной стороны, эту своевременность следует понимать как скоординированность, слаженность действий отдельных участников совместной деятельности как в отношении друг друга, так и в отношении меняющегося контекста деятельности, внешних событий. С другой стороны, своевременность – это принадлежность к одному времени и общей групповой истории, совпадение

[11] Например, может снизиться требовательность к соблюдению сроков или к границам между личным и рабочим временем (может сформироваться норма, согласно которой личное время участников группы должно приноситься в жертву рабочему).

основных точек отсчета в образе мира. Таким образом, необходимость синхронизировать жизнедеятельность членов группы и достигаемая группой степень синхронизации (по продолжительности, последовательности, ритму, скорости) являются важнейшими факторами группового отношения к времени.

На отношение группы к времени влияют как *внутригрупповые процессы* (сплочение, формирование норм, групповая идентификация), так и *межгрупповое сравнение, межгрупповая интеграция и дезинтеграция*. Развитие сплоченности и групповой идентичности связаны с формированием общего, группового времени. Наряду с индивидуальным временем каждого члена группы возникает представление о «нашем времени».

Межгрупповое сравнение может актуализировать, сделать «выпуклыми» для группового восприятия те или иные временные характеристики, прямо связанные с успешностью или неуспешностью группы[12]. На отношение группы к времени может влиять межгрупповая конкуренция или конфликт. Эскалация конфликта, даже если его предмет не связан со временем, ведет к искажению временной перспективы, смещению временной ориентации (Глазл, 2002). Межгрупповой конфликт по поводу сроков, последовательности действий, темпа работы, может менять отношение к времени, повышая или, напротив, снижая его ценность для группы, приводить к ужесточению санкций за нарушение групповых норм, регулирующих отношение к времени (например, за опоздания в случае, если конфликт между сменами возник по поводу графика работы).

[12] Как показывает проведенное И.Р. Сушковым исследование межгрупповых отношений на производстве, рабочие группы сравнивают и оценивают друг друга прежде всего по тем групповым качествам, которые необходимы для совместной деятельности. Самыми ценными оказались три свойства: темп выполнения работ и принятия решений, способность к длительному труду и уровень квалификации (Сушков, 2002; 1999). Как видно из этого примера, при решении задач, требующих высокой координации действий во времени, социально-временные характеристики групп могут стать важнейшими критериями межгруппового сравнения.

ВЫВОДЫ ПО РАЗДЕЛУ I

1. Обоснована актуальность нового самостоятельного научного направления – «социальной психологии времени». Ключевой проблемой социальной психологии времени являются предпосылки отношения к времени в социальных группах и его роль в межличностном, внутригрупповом и межгрупповом взаимодействии. Выделены основные теоретические подходы к изучению проблемы группового отношения к времени в социальных науках

2. Раскрыта феноменология, социально-психологические функции и механизмы детерминации группового отношения к времени. Выделены индивидуальные, межличностные, групповые, межгрупповые, социетальные и ситуационные факторы группового отношения к времени. Описаны когнитивные, аффективные и поведенческие механизмы его формирования.

3. Выделены компоненты структуры группового отношения к времени: ценностно-мотивационные (временная ориентация группы, коллективные цели и планы, групповые мечты, групповые темпоральные идеалы, ценность совместного времени), когнитивные (временная перспектива, включающая в себя коллективную память и коллективный образ будущего, представления о природе времени, временная идентичность, групповые представления о временных характеристиках процессов и явлений, временные авто- и гетеростереотипы), аффективные (валентность отношения членов группы к прошлому, настоящему и будущему своей и чужих групп, коллективные переживания по поводу совместного прошлого, коллективные страхи по поводу будущего, удовлетворенность организацией времени как ресурса совместной жизнедеятельности) и конативные (готовность членов группы обмениваться опытом коллективного прошлого, рефлексивность группы в отношении прошлого, настоящего и будущего, групповые нормы использования времени как ресурса совместной деятельности).

РАЗДЕЛ II. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ФАКТОРОВ И МЕХАНИЗМОВ ФОРМИРОВАНИЯ ГРУППОВОГО ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ

Глава 6. СТРУКТУРА И ФАКТОРЫ ГРУППОВОГО ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Отношение сотрудников к времени в организации: концептуальная схема исследования

Современная организация находится в условиях постоянной нехватки времени, превращающегося в самый ценный, невозобновляемый ресурс ее деятельности. Как было показано нами в главе 4, ключевыми проблемами управления временем в организации является разрешение конфликтов по поводу способов его использования, а также снижение дефицита времени. Кроме того, организации и их структурные подразделения вынуждены снижать неопределенность внешней и внутренней среды, выражающуюся в непредсказуемости изменений.

Поэтому наиболее значимыми, на наш взгляд, феноменами отношения к времени в организации являются, во-первых, *отношение к времени как к ресурсу* совместной деятельности, и, во-вторых, *организационная временная перспектива*, т.е. отношение сотрудников к прошлому, настоящему и будущему своей организации.

Каждый из этих элементов включает в себя ценностно-мотивационные, когнитивные, аффективно-оценочные и конативные компоненты группового отношения к времени, выделенные нами в главе 5 (см. таблицу 3).

Таблица 3

Компоненты отношения к времени как ресурсу и организационной временной перспективы

	Показатели отношения к времени как ресурсу	**Показатели организационной временной перспективы**
Ценностно-мотивационный компонент	• Субъективная ценность времени как ресурса совместной деятельности	• Коллективные цели • Временная ориентация (значимость прошлого, настоящего и будущего организации)
Когнитивный компонент	• Представления об объективных временных характеристиках внутри и вне организации. • Социально-временные авто- и гетеростереотипы (представления об отношении к времени как ресурсу, характерном для различных подразделений и категорий сотрудников).	• Содержание представлений о прошлом, настоящем и будущем организации (коллективная память и образ будущего) • Групповые представления о предсказуемости будущего • Долгосрочность, детализированность и многовариантность планирования в организации • Протяженность групповой временной перспективы (интервал, охватываемый представлениями о прошлом и будущем организации)
Аффективно-оценочный компонент	• Удовлетворенность эффективностью управления временем в организации	• Оценка прошлого, настоящего и будущего организации (валентность)
Конативный компонент	• Ориентация на планирование совместной деятельности • Ориентация на соблюдение установленных сроков (пунктуальность) • Предпочитаемый темп деятельности • Предпочитаемые способы распределения рабочего времени • Полихронность / Монохронность (ориентация на одновременное выполнение нескольких задач).	• Ориентация на обмен опытом • Ретроспективная и проспективная групповая рефлексивность (ориентация на анализ совместного опыта, рисков и возможностей при реализации организационных задач) • Ориентация на неформальное обсуждение совместного прошлого и будущего

Отношение к времени как ресурсу и организационная временная перспектива имеют свои *социально-психологические функции*.

Отношение к времени как к ресурсу, т.е. имплицитные нормы, ценности и представления, регулирующие организацию времени в трудовом коллективе, выполняет две основные функции: *нормативно-регулирующую* и *идентификационную*. Оно помогает его членам координировать свои

действия в ходе совместной деятельности, а также служит одним из маркеров отличия их группы от других групп и организаций, оно может выступать в качестве основания для социальной категоризации и социального сравнения.

Организационная временная перспектива складывается из двух основных элементов: социальной памяти, а также организационного видения, т.е. образа будущего организации. Организационная временная перспектива играет важную роль в социальной интеграции организации и выполняет несколько функций. Во-первых, она *сплачивает* группу через формирование представления об общей судьбе, общем прошлом, общих возможностях и рисках в будущем, – что, в свою очередь, облегчает самоидентификацию сотрудников организации с ее руководством. Во-вторых, она выполняет функцию *поддержания позитивной социальной идентичности* сотрудников, высвечивая в прошлом и будущем те эпизоды, которые подкрепляют их положительную самооценку. С этой функцией связана и *функция совладания с групповой травмой* (например, массовыми увольнениями или недружественным поглощением и т.п.). В-третьих, она способствует *адаптации к новому*, облегчая организационные изменения, обеспечивая преемственность в развитии организации, увязывая новые задачи с уже имеющимся опытом. В-четвертых, она *поддерживает легитимность* власти руководителя, оправдывает нестандартные и непопулярные действия руководителя конечной целью, ради которой они предпринимаются.

Среди факторов, предположительно влияющих на отношение к времени в организации, можно выделить четыре основные группы переменных (см. рисунок 2).

Рис. 2. Концептуальная схема исследования отношения к времени в организации*

* Жирными рамками выделены группы переменных, включенные в наше исследование.

Во-первых, это индивидуально-психологические и организационно-психологические характеристики личности сотрудника (половозрастные особенности, характеристики индивидуальной временной перспективы, должностной уровень, продолжительность работы в организации, сила организационной идентичности). Во-вторых, это групповые характеристики (уровень внутриорганизационного доверия, групповая идентичность, сплоченность). В-третьих, это характеристики организационной культуры (ее типологические особенности, т.е. выраженность ориентации на клановые, инновационные, рыночные, бюрократические ценности; а также ее сила, т.е. внутренняя согласованность и общность ценностей и норм, регулирующих

поведение сотрудников). Наконец, в-четвертых, это организационные факторы, такие как сфера экономической деятельности, организационная структура и характер выполняемых задач, продолжительность существования организации, длительность бизнес-цикла и скорость обратной связи от клиентов, степень необходимой координации действий сотрудников во времени, зависимость успешности деятельности от ее скорости, частота авралов и перегрузки сотрудников.

Следует также отметить, что важным фактором организационной временной перспективы является так называемое *«управленческое видение»*. Его можно рассматривать как опережающий, терминальный образ воображения руководителя (Грачев, 2008), включающий в себя представления о долгосрочной цели совместной деятельности, прогноз развития организации, а также характеристики его идеальных «Я» и «Мы». Наиболее важную роль в формировании лидерского видения играют два психологических процесса: целеполагание и самоидентификация. В результате взаимодействия лидера с последователями, в котором большую роль играют механизмы социального влияния, лидерское видение может быть передано сотрудникам организации, т.е. полностью или частично включено в их образ индивидуального и коллективного будущего.

Эмпирическая проверка связи между компонентами структуры группового отношения к времени

Для измерения *группового отношения к времени как ресурсу* нами была разработана анкета, первоначально включавшая в себя 76 утверждений, соответствие которых своей команде респонденты должны были оценить, используя 7-балльную шкалу (Нестик, 2011; Приложение 1). Факторный анализ и проверка на внутреннюю согласованность позволили значительно

сократить число вопросов. После апробации (N=229) в итоговый вариант методики вошли 12 шкал (см. Приложение 2):

1) ценность времени (7 пунктов, а Кронбаха = 0,722; M=4,37; SD=1,07; «Большинство сотрудников нашей организации исходят в своей работе из того, что «время - деньги», «Отнимать время друг у друга по пустякам у нас считается дурным тоном» и т.п.);

2) удовлетворенность организацией времени совместной деятельности (2 пункта; а Кронбаха = 0,859; M=4,13; SD=0,87; «В целом рабочее время в нашей организации используется эффективно» и т.п.);

3) ориентация на планирование совместной деятельности (5 пунктов; а Кронбаха = 0,817; M=5,08; SD=1,19; «Работа над любым проектом у нас начинается с планирования», «У нас считается, что всегда лучше спланировать дальнейшие шаги, чем действовать немедленно», «Мы стараемся планировать многовариантно, учитываем различные сценарии развития событий» и т.п.);

4) систематическое нарушение установленных сроков (5 пунктов, а Кронбаха = 0,803; M=3,50; SD=1,37; «У нас часто бывает, что начатая работа так и остается незавершенной», «Нам редко удается завершить работу в срок» и т.п.);

5) способность соблюдать сроки и качество (4 пункта, а Кронбаха = 0,684; M=5,19; SD=0,97; «Большинство из нас уверены в том, что наша команда способна работать очень быстро и выполнить работу в кратчайшие сроки», «У нас не принято сдвигать сроки работ по проектам, даже если нас отвлекают от их выполнения более срочные дела» и т.п.);

6) доступность информации о сроках (3 пункта, а Кронбаха = 0,780; M=5,01; SD=1,40; «Календарные графики и другая информация о времени проектов находятся в свободном доступе у всех сотрудников, влияющих на выполнение сроков», «Любые изменения сроков сразу же отражаются в графике проекта» и т.п.);

7) взаимозависимость действий сотрудников по времени (2 пункта, а Кронбаха = 0,630; M=3,71; SD=0,97; «Нам приходится постоянно согласовывать друг с другом свои действия» и т.п.);

8) оценка скорости бизнес-процессов (6 пунктов; а Кронбаха = 0,540; M=4,36; SD=0,88; «Успешность нашей работы в значительной мере зависит от скорости ее выполнения», «Срок выполнения заказов постоянно сокращается» и т.п.);

9) ориентация на высокий темп деятельности (2 пункта; а Кронбаха = 0,512; M=4,62; SD=1,30; «Нам нравится работать в быстром темпе» и т.п.);

10) гибкое перераспределение задач с учетом загрузки сотрудников (3 пункта, а Кронбаха = 0,825; M=3,96; SD=0,81; «Руководство обычно назначает сроки выполнения работ без их обсуждения с сотрудниками» и т.п.);

11) полихронность (4 пункта, а Кронбаха = 0,728; M=4,33; SD=1,39; «Мы предпочитаем закончить одно дело, прежде чем приняться за другое» и т.п.);

12) частота авралов и перегрузки сотрудников (2 пункта, а Кронбаха = 0,674; M=4,54; SD=1,59; «В нашей работе часто случаются авралы» и т.п.).

Для измерения *групповой временной перспективы* нами был разработан опросник «Временная ориентация организационной культуры», включающий в себя 9 утверждений, с которыми респонжентам предлагается выразить свое согласие, используя 5-балльную шкалу Лайкерта (Нестик, 2011). Опросник измеряет 1) ориентацию группы на прошлое (3 пункта; N = 268, M = 3,46; SD = 0,799; α Кронбаха = 0,780; «У нас считается, что продвижение вперед возможно только в том случае, если мы понимаем свое прошлое» и т.п.); 2) ориентацию на настоящее (3 пункта; N = 268, M = 3,16; SD = 0,899; α Кронбаха = 0,682; «У нас считается, что следует жить днем насущным» и т.п.); 3) ориентацию на будущее (3 пункта; N = 268, M = 3,08; SD = 0,777; α Кронбаха = 0,666; «При распределении ресурсов внутри организации считается важным принимать решения на основе долгосрочных потребностей в будущем» и т.п.).

Для измерения *конативного компонента отношения к прошлому, настоящему и будущему* использовались разработанные нами шкалы «Ориентация на обмен знаниями» (6 пунктов, N=170, а Кронбаха = 0,712) и «Групповая рефлексивность» (N=1178, а Кронбаха = 0,934; M=3,64; SD=0,678; 19 утверждений, соответствие которых своему коллективу респонденты должны оценить по 5-балльной шкале; примеры: «Моя команда извлекает уроки из собственного опыта», «Мы регулярно обсуждаем, насколько эффективна наша совместная работа»; «Мы регулярно обсуждаем риски, ожидающие нас в будущем», «Планируя работу, мы обсуждаем различные сценарии развития событий»).

Кроме того, для измерения характеристик групповой временной перспективы в авторской модификации использовалась проективная методика «Круги» Т.Коттла для оценки временной ориентации и связности групповой временной перспективы; модифицированная шкала «Индекс протяженности временной перспективы» А. Блюдорна для оценки протяженности групповой временной перспективы и долгосрочности планирования. Также использовался семантический дифференциал «Временные аттитюды» Ж.Нюттена: с помощью 7-балльной шкалы респондентам предлагалось оценить отношение к прошлому, настоящему и будущему организации в их коллективе как к «темному или «светлому», «своему» или «чужому» и т.п. (Нестик, 2011).

Наконец, для измерения факторов, влияющих на групповое отношение к времени в организациях, нами использовались: методика Д. Денисона «Организационная культура», сокращенный вариант методики «Организационная культура» К. Камерона и Р. Куинна; «Шкала организационного доверия» Л. Хаффа и Л. Келли; опросник Г. Чини «Организационная идентичность»; шкала «Организационное настроение» А.И. Пригожина, а также методики «Лидерское видение» П.Томс и «Формировние командного видения» Дж. Кузеса и Б. Познера (Нестик, 2011).

Для эмпирической проверки связи между компонентами группового отношения к времени были использованы данные двух наших исследований. Для подтверждения структуры группового отношения к времени как ресурсу совместной деятельности использовались данные опроса сотрудников 23 российских частных компаний г. Москвы (N=586; 49% - рядовые работники; 28% - руководители низового и среднего зеньев; 23% - топ-менеджеры; 52% - мужчины, 48% - женщины; средний возраст – 29 лет). Для подтверждения структуры групповой временной перспективы использовались данные опроса сотрудников 18 российских частных компаний г. Москвы (N=443; 23% - рядовые работники; 48% - руководители низового и среднего зеньев; 29% - топ-менеджеры; 56% - мужчины, 44% - женщины; средний возраст – 32 года).

Для построения модели применялся метод структурного моделирования с использованием статистической программы Amos V.20 из пакета программ SPSS v.17. Для оценки соответствия теоретической и эмпирической моделей использовались три основных показателя: 1) CMIN/DF, который представляет собой значение χ^2, деленное на число степеней свободы в модели. Значение CMIN/DF, при котором модель считается хорошей, варьирует от 1 до 3 (Kline, 1998); 2) CFI (comparative fit index), где значение CFI >.95 считается совершенными, между .90 и .95 – хорошим (Satorra A., Bentler, 1988); а также 3) RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation), где значения RMSEA < .01 показывают совершенное соответствие тестируемой модели эмпирическим данным, .01 < RMSEA < .05 – хорошее, и .05 < RMSEA < .08 – посредственное (MacCallum et al., 1996).

Показатели χ^2, степеней свободы (df) и значимости χ^2 (p) приводятся, но не являются критериями для оценки модели, так как критерий χ^2 предполагает наличие вероятностной случайной выборки, и очень чувствителен к нормальности распределения. Выборка данного исследования не является вероятностной, поэтому мы можем игнорировать показатели χ^2.

Для проверки гипотез о влиянии используется уровень значимости регрессионных связей p. Значимыми считаются связи, где $p < .05$.

Нулевая гипотеза H_0 в моделировании структурными уравнениями заключается в том, что тестируемая модель соответствует структуре эмпирических данных.

Альтернативная гипотеза H_1 заключается в том, что тестируемая модель не отражает структуры эмпирических данных.

При построении *модели группового отношения к времени как ресурсу совместной деятельности* мы исходили из предположения о наличии связи между ценностно-мотивационным, когнитивным, аффективным и конативным компонентами отношения к времени как ресурсу: 1) ценностью времени; 2) удовлетворенностью организацией времени совместной деятельности; 3) групповыми представлениями о временных условиях совместной деятельности и временных характеристиках внутриорганизационных процессов; 4) предпочитаемыми группой способами организации времени. При этом мы предполагали, что ценность времени как ресурса будет зависеть от представлений об объективных временных условиях успешности совместной деятельности, а также от предпочитаемых группой способов организации времени.

Таким образом, структура тестируемой *модели взаимосвязи компонентов отношения к времени как ресурсу совместной деятельности* была задана следующими статистическими гипотезами:

1. $1H_0$: Представления об объективных временных условиях совместной деятельности не влияют на предпочитаемые группой способы организации времени.

   $1H_1$: Представления об объективных временных условиях совместной деятельности влияют на предпочитаемые группой способы организации времени (полихронность и темп деятельности).
2. $2H_0$: Предпочитаемые группой способы организации времени (ориентация на соблюдение сроков и планирование совместной

деятельностьи) не влияют на групповые представления о степени скоординированности совместных действий (воспринимаемую частоту авралов, перегрузок и сорванных сроков).

$2H_1$: Предпочитаемые группой способы организации времени (ориентация на соблюдение сроков и планирование совместной деятельностьи) влияют на временные характеристики внутриорганизационных процессов (воспринимаемую частоту авралов, перегрузок и сорванных сроков).

3. $3H_0$: Предпочитаемые группой способы организации времени (ориентация на соблюдение сроков и планирование совместной деятельностьи) не влияют на ценность времени как ресурса совместной деятельности.

   $3H_1$: Предпочитаемые группой способы организации времени (ориентация на соблюдение сроков и планирование совместной деятельностьи) позитивно влияют на ценность времени как ресурса совместной деятельности.

4. $4H_0$: Временные характеристики внутриорганизационных процессов (воспринимаемая частота авралов, перегрузок и сорванных сроков) не влияют на удовлетворенность организацией времени совместной деятельности.

   $4H_1$: Временные характеристики внутриорганизационных процессов (воспринимаемая частота авралов, перегрузок и сорванных сроков) влияют на удовлетворенность организацией времени совместной деятельности.

5. $5H_0$: Удовлетворенность организацией времени совместной деятельности не влияет на ценность времени как ресурса совместной деятельности.

   $5H_1$: Удовлетворенность организацией времени совместной деятельности позитивно влияет на ценность времени как ресурса совместной деятельности.

Результаты структурного моделирования взаимосвязи компонентов отношения к времени как ресурсу совместной деятельности представлены на рисунке 3. Модель соответствует всем основным статистическим критериям пригодности: X^2 = 59,8; p= 0,01; df = 37; CMIN/DF = 1,6; CFI = 0,900; RMSEA = 0,021; PCLOSE = 1.

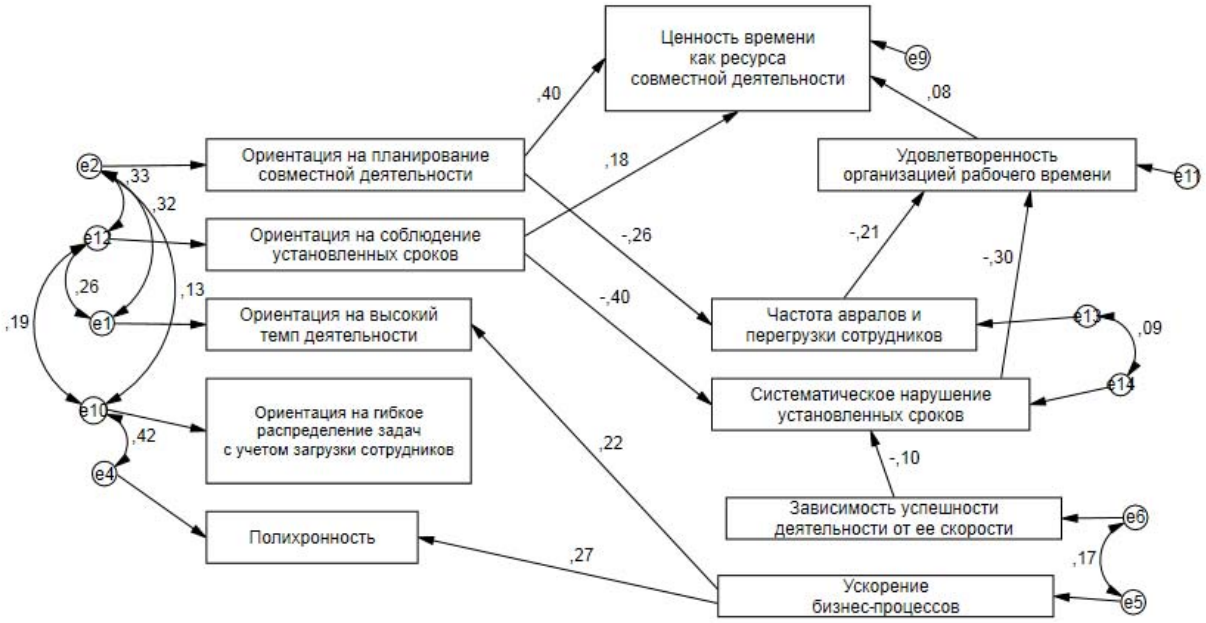


Рис. 3. Модель взаимосвязи компонентов группового отношения к времени как ресурсу совместной деятельности (приведены стандартизированные коэффициенты регрессии, p < 0,001).

Как видно из модели, ключевую роль в социально-психологической структуре отношения к времени как ресурсу играют когнитивный и конативный компоненты - представления об объективных временных условиях успешности совместной деятельности и предпочитаемые способы организации времени. Воспринимаемое ускорение процессов внутригруппового и межгруппового взаимодействия при решении производственных задач (ускорение бизнес-процессов, зависимость успешности деятельности от ее скорости) повышает ориентацию трудовых коллективов на высокий темп деятельности (R = 0,22), а также полихронность (R = 0,27), то есть выполнение нескольких задач в одно и то же время. Ориентация на соблюдение сроков и планирование совместной

деятельностьи снижает воспринимаемую частоту авралов, перегрузок и сорванных сроков (R = -0,26 и R = -0,40). Частота авралов и несоблюдение сроков, то есть групповые представления о степени скоординированности совместных действий, влияют в свою очередь на аффективную оценку организации времени совместной деятельности (R = -0,21 и R = -0,30). Наконец, ориентация группы на планирование совместной деятельности и стремление соблюдать договоренности по срокам обостряют оценку ограниченности и ценности времени как ресурса совместной деятельности (R = 0,40 и R = 0,18). При этом чем более члены группы удовлетворены организацией времени своей совместной деятельности, тем бережнее они относятся к времени друг друга, тем более они склонны видеть в нем ценный ресурс совместной деятельности.

При построении *модели организационной временной перспективы* мы исходили из теоретической гипотезы о взаимосвязи четырех ее компонентов: 1) ценностно-мотивационного (отчетливость групповых целей, ориентация на будущее); 2) аффективного (оценка прошлого, настоящего и будущего организации); 3) когнитивного (протяженность групповой ретроспективы и проспективы, интервал долгосрочного планирования); 4) конативного (групповая рефлексивность, ориентация на обмен опытом, ориентация на неформальное обсуждение прошлого и будущего своего коллектива).

При этом мы предполагали, что наиболее весомый вклад в отношение к прошлому, настоящему и будущему вносят ценностно-мотивационный и конативый компоненты групповой временной перспективы, связанные с тремя различными социально-психологическими процессами. Во-первых, это групповая идентификация на основе общих целей. Во-вторых, это групповая рефлексия и обмен знаниями, которые носят рациональный, инструментальный характер и направлены на повышение эффективности совместной деятельности. В-третьих, это процесс эмоционального заражения в ходе неформального обсуждения совместного прошлого и будущего, которое имеет динамику коллективных тревожных состояний.

Таким образом, структура тестируемой *модели взаимосвязи компонентов групповой временной перспективы представлены* была задана следующими статистическими гипотезами:

1. $1H_0$: Формирование четких совместных целей не влияет на ориентацию группы на будущее.

   $1H_1$: Формирование четких совместных целей позитивно влияет на ориентацию группы на будущее.
2. $2H_0$: Формирование четких совместных целей не влияет на готовность членов группы делиться друг с другом опытом.

   $2H_1$: Формирование четких совместных целей позитивно влияет на готовность членов группы делиться друг с другом опытом.
3. $3H_0$: Формирование четких совместных целей не влияет на оценку коллективного будущего.

   $3H_1$: Формирование четких совместных целей позитивно влияет на оценку коллективного будущего.
4. $4H_0$: Групповая рефлексивность не влияет на аффективную оценку коллективного прошлого, настоящего и будущего.

   $4H_1$: Групповая рефлексивность позитивно влияет на аффективную оценку коллективного прошлого, настоящего и будущего.
5. $5H_0$: Групповая рефлексивность не влияет долгосрочность планирования и отчетливость коллективных целей.

   $5H_1$: Групповая рефлексивность позитивно влияет на долгосрочность планирования и отчетливость коллективных целей.
6. $6H_0$: Долгосрочность планирования не влияет на протяженность групповой перспективы (ретроспективы и проспективы).

   $6H_1$: Долгосрочность планирования положительно влияет на протяженность групповой перспективы (ретроспективы и проспективы).
7. $7H_0$: Неформальное обсуждение совместного прошлого и будущего не влияет на оценку коллективного настоящего и будущего.

$7H_1$: Неформальное обсуждение совместного прошлого и будущего негативно влияет на оценку коллективного настоящего и будущего.

8. $8H_0$: Неформальное обсуждение совместного прошлого и будущего не влияет на оценку коллективного прошлого и протяженность групповой ретроспективы.

   $8H_1$: Неформальное обсуждение совместного прошлого и будущего положительно влияет на оценку коллективного прошлого и протяженность групповой ретроспективы.

9. $9H_0$: Оценка коллективного настоящего не влияет на оценку коллективного будущего.

   $9H_1$: Оценка коллективного настоящего влияет на оценку коллективного будущего.

Результаты структурного моделирования взаимосвязи компонентов групповой временной перспективы представлены на рисунке 4. Модель хорошо соответствует всем основным статистическим критериям пригодности: X^2 = 73,4; p= 0,001; df = 37; CMIN/DF = 1,9; CFI = 0,962; RMSEA = 0,015; PCLOSE = 1.

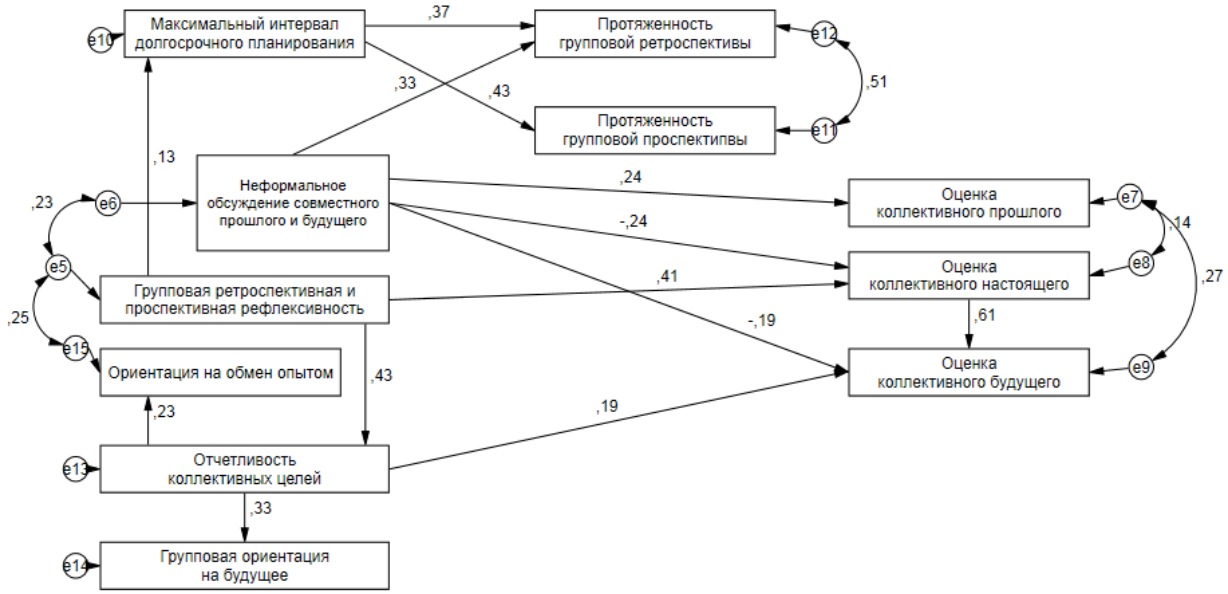


Рис. 4. Модель взаимосвязи компонентов групповой временной перспективы (приведены стандартизированные коэффициенты регрессии, p < 0,001).

Отчетливость коллективных целей облегчает групповую идентификацию на основании образа желаемого будущего организации, сформированного через влияние лидеров или в ходе группового обсуждения: формирование четких совместных целей повышает ориентацию группы на будущее (R = 0,33). Групповая рефлексивность повышает способность коллектива находить положительные стороны и возможности в настоящем (R = 0,41), повышая тем самым позитивную аффективную оценку настоящего и будущего. В ходе совместного анализа будущих рисков и возможностей коллективные цели уточняются и становятся психологически более близкими (R = 0,43), что также влияет на позитивную оценку совместного будущего (R = 0,19). Одним из следствий уточнения коллективных целей оказывается б*о*льшая готовность членов группы делиться друг с другом опытом (R = 0,23), так как опыт прошлого оказывается востребованным для будущего, задействуется для решения конкретных задач. Именно групповая рефлексивность позволяет коллективу расширять горизонт планирования, ставить все более отдаленные цели, что в свою очередь повышает протяженность групповой временной перспективы (R = 0,37 и R = 0,43).

Напротив, неформальное обсуждение совместного прошлого и будущего усиливает негативную оценку коллективного будущего (R = - 0,19). Оно возникает в ситуациях тревоги и дефицита информации о происходящих изменениях и выполняет две социально-психологические функции. Во-первых, оно защищает позитивную идентичность группы за счет положительной оценки совместного прошлого (R = 0,24) и расширения ретроспективы (R = 0,33), то есть актуализации коллективной памяти. Во-вторых, оно помогает группе мобилизоваться в условиях неопределенности за счет негативной оценки настоящего (R = - 0,24) и актуализации коллективных страхов по поводу будущего.

Результаты линейного регрессионного анализа свидетельствуют о наличии ряда связей между отношением группы к времени как ресурсу и ее временной перспективой (таблицы 4 и 5).

Таблица 4

Влияние группового отношения к времени как ресурсу на групповую временную перспективу (коэффициенты линейной регрессии, N=586).

Зависимые переменные	Предикторы, β					R^2
	Ориентация на планирование совместной деятельности	Ориентация на соблюдение сроков	Ценность времени как ресурса	Полихронность	Скорость обратной связи от руководства	
Ориентация на прошлое	0,296***	0,285***	-	-	-	0,228
Ориентация на настоящее	-0,224*	-	0,290**	-	-0,348***	0,208
Ориентация на будущее	-	0,269***	-	0,260***	-	0,137
Протяженность временной перспективы	0,392***	-	-	-	-	0,153
Отчетливость коллективных целей	-	-	0,324***	-	0,269***	0,189
Оценка коллективного будущего	0,293***	-	0,241**	-	0,196*	0,270

* p<0.05; ** p<0.01; *** p<0.001; β – стандартизированные коэффициенты регрессии; R^2 – доля дисперсии.

Таблица 5

Влияние групповой временной перспективы на групповое отношение к времени как ресурсу (коэффициенты линейной регрессии, N=586)

Зависимые переменные	Предикторы, β			R^2
	Оценка коллективного	Отчетливость коллективных	Протяженность временной	

	будущего	целей	перспективы	
Ценность времени как ресурса	0,138**	0,271***	-0,151**	0,173

* p<0.05; ** p<0.01; *** p<0.001; β – стандартизированные коэффициенты регрессии; R^2 – доля дисперсии.

Конативный компонент отношения к времени как ресурсу влияет на аффективный и когнитивный компоненты временной перспективы. Так, ориентация на планирование совместной деятельности и соблюдение сроков побуждают группу учитывать совместный опыт и таким образом увеличивают значимость коллективного прошлого (β = 0,296 и β = 0,285). Совместное планирование, по-видимому, подкрепляет уверенность членов группы в достижимости целей и возможности влияния на будущее, тем самым оно повышает позитивную оценку будущего (β = 0,293) и протяженность временной перспективы (β = 0,392). Чем выше скорость обратной связи от руководства, тем интенсивнее поддерживается актуальность и отчетливость коллективных целей (β = 0,269) и тем меньше ориентация на настоящее (β = -0,348).

Групповая временная перспектива оказывает влияние на ценностно-мотивационный компонент отношения к времени как ресурсу: чем позитивнее оценка совместного будущего и отчетливее коллективные цели, тем более ценным ресурсом для группы становится время (β = 0,138 и β = 0,271).

С помощью регрессионного анализа нами были выявлены факторы, влияющие на групповую временную перспективу в организации. Было эмпирически подтверждено влияние на характеристики групповой временной перспективы таких социально-психологических феноменов, как групповая идентификация, лидерское видение, социально-психологическая атмосфера, уровень группового доверия, характеристики огранизационной культуры (см. таблицы 6-9).

Таблица 6

Характеристики организационной культуры, влияющие на групповую временную перспективу (коэффициенты линейной регрессии, N=586)

Зависимые переменные	Предикторы, β						
	Сила корпоративной культуры (общность ценностей)	Организационное доверие	Ориентация на осуществление организационных изменений	Ориентация на ценности предпринимательской культуры	Ориентация на ценности бюрократической культуры	Ориентация на развитие знаний и навыков	R^2
Оценка коллективного прошлого	0,347	0,291	-0,296	-	-		0,280
Оценка коллективного настоящего	0,298	0,348	0,255	-0,252	-		0,377
Оценка коллективного будущего	0,172	-	0,297	-	-0,210	0,191	0,446

* p<0.05; ** p<0.01; *** p<0.001; β – стандартизированные коэффициенты регрессии; R^2 – доля дисперсии.

Эмпирические данные свидетельствуют о том, что социальная интеграция (общность ценностей, организационное доверие) повышает положительную оценку прошлого, настоящего и будущего организации, что может объясняться не только удовлетворенностью отношениями с коллегами, но и психологическим механизмом поддержания положительной групповой идентичности. Напротив, ориентация на изменения подталкивает к переоценке прежних ценностей и норм, - по-видимому, она смещает идентификацию с прошлого на будущее и поэтому негативно сказывается на оценке коллективного прошлого (β = - 0,296), тогда как оценку настоящего и будущего повышает (β = - 0,255 и β = 0,297). Ориентация на ценности предпринимательской культуры (высокая требовательность к результатам деятельности при поощрении межличностной и межгрупповой конкуренции) снижает позитивную оценку настоящего. Наконец, ориентация на ценности

бюрократической культуры (гарантия занятости в обмен на беспрекословное подчинение, соответствие стандартам и планам) негативно влияет на оценку будущего организации (β = - 0,210). Одной из причин такого эффекта может быть низкая вовлеченность и отчуждение, отказ сотрудников принимать цели организации как свои собственные.

Действительно, как видно из таблицы 7, групповая идентификация влияет на отношение членов группы к совместному прошлому и будущему. Ключевым психологическим механизмом в данном случае оказывается защита позитивной групповой идентичности: идентифицируя себя с организацией и ее коллективом, сотрудник склонен положительно оценивать ее настоящее и будущее. Идентификация с группой влечет за собой б*о*льшую готовность к анализу ее прошлого и будущего, б*о*льшую значимость коллективного будущего как своего собственного.

Таблица 7

Влияние организационной идентификации сотрудников на организационную временную перспективу

Предикторы	**Зависимые переменные**	**R**	**R^2**	**F**	**P**
Организационная идентичность	Восприятие будущего организации как своего собственного	0,428	0,183	22,89	< 0,001
	Значимость будущего организации	0,397	0,158	19,0	<0,001
	Позитивная оценка будущего	0,409	0,167	16,0	<0,001
	Групповая рефлексивность в отношении совместного прошлого	0,379	0,144	13,4	<0,001
	Оценка связи будущего организации с ее прошлым и настоящим	0,318	0,101	11,45	0,001
	Положительная оценка настоящего организации	0,303	0,092	10,29	0,002

Как видно из таблицы 8, коллективные эмоциональные состояния играют важную роль в формировании аффективных и когнитивных

компонентов групповой временной перспективы. Положительные переживания подстегивают групповую рефлексивность, помогают увидеть положительные стороны в настоящем и поддерживают уверенность в будущем организации. Как известно, положительные эмоции облегчают достижение договоренностей и поиск креативных решений, повышают вовлеченность, установление межличностных контактов и обмен опытом в организациях (Isen, 1999; Amabile et al., 2005; Ashkanasy, Humphrey, 2011). Напротив, негативные коллективные переживания сдерживают групповую рефлексию и препятствуют прояснению коллективных целей.

Таблица 8

Влияние коллективных эмоциональных состояний на организационную временную перспективу

Зависимые переменные	Предикторы, β		R^2
	Коллективные тревожные состояния (паника, тревога, уныние)	Позитивные коллективные переживания (надежда, эмоциональный подъем)	
Групповая рефлексивность	-0,167***	0,329***	0,121
Отчетливость коллективных целей	-0,231*	0,522***	0,423
Оценка коллективного настоящего	-0,185***	0,526***	0,351
Оценка коллективного будущего	-0,066	0,549***	0,319
Оценка предсказуемости коллективного будущего	-0,158*	0,295***	0,130
Оценка способности влиять на коллективное будущее	-0,201***	0,426***	0,251

* $p<0.05$; ** $p<0.01$; *** $p<0.001$; β – стандартизированные коэффициенты регрессии; R^2 – доля дисперсии.

Важно отметить, что вклад позитивных эмоциональных состояний в функционирование групповой временной перспективы значительно выше, чем негативных. Эти данные указывают на то, что алармистский подход, нагнетание тревоги по поводу будущего менее эффективны в управлении

коллективными рисками, чем формирование позитивного образа совместного будущего.

Наконец, было подтверждено влияние лидерского видения на ценностно-мотивационный и конативный компоненты группового отношения к времени (см. таблицу 9).

Таблица 9

Влияние лидерского видения на организационную временную перспективу сотрудников и характеристики организационной культуры (коэффициенты линейной регрессии, N=586)

Предикторы	**Зависимые переменные**	**R**	**R^2**	**F**	**P**
Формирование руководителем видения будущего	Групповая рефлексивность	0,575	0,331	67,3	<0,001
	Отчетливость коллективных целей	0,577	0,333	47,4	<0,001
	Организационная идентичность сотрудников	0,448	0,201	64,2	<0,001
	Ориентация организационной культуры на инновации	0,491	0,241	30,7	<0,001
	Организационное доверие	0,388	0,150	17,1	<0,001
	Организационное научение	0,632	0,399	64,3	<0,001

Как показали данные регрессионного анализа, лидерское видение не влияет напрямую ни на оценку сотрудниками будущего организации, ни на протяженность организационной временной перспективы. Однако, оно облегчает групповую идентификацию, сплоченность вокруг коллективных целей и групповое доверие, подталкивает группу к совместному анализу своего прошлого и будущего, что в свою очередь сказывается на оценке будущего и протяженности принимаемого во внимание временного интервала. Иными словами, лидерское видение оказывается эффективным в том случае, если руководителю удается втянуть сотрудников в уточнение совместных целей, извлечение уроков из прошлого, анализ рисков и возможностей.

Для проверки гипотезы о влиянии характеристик отношения к времени в трудовом коллективе на деятельность организации нами было проведено исследование, в котором приняли участие 190 сотрудников 6 частных коммерческих организаций г. Москвы. Проведенный нами регрессионный анализ показывает, что групповое отношение к времени в коллективе может влиять на оценку сотрудниками экономических показателей деятельности организации (см. таблицу 10).

Таблица 10

Влияние характеристик группового отношения к времени на оценку эффективности организации (коэффициенты линейной регрессии методом обратных шагов, N=190)

Предикторы	**Зависимые переменные**	**R**	**R^2**	**F**	**P**
Ориентация на будущее, Удовлетворенность скоростью обратной связи от руководства, Ориентация на ускорение бизнес-процессов, Ценность времени как ресурса, Удовлетворенность организацией рабочего времени в компании	Доля рынка	0,557	0,311	3,61	0,001
Удовлетворенность скоростью обратной связи от руководства, Доступность информации о сроках, Внимание коллектива к начальной стадии проекта, Ориентация на планирование деятельности	Рост продаж / прибыли	0,456	0,208	4,04	0,003
Оценка зависимости успешности своей деятельности от ее скорости, Внимание коллектива к начальной стадии проекта, Ценность времени как ресурса, Ориентация на соблюдение сроков	Качество продукции / услуг	0,446	0,199	3,72	0,005
Ориентация на скорость работы, Полихронность	Разработка новой продукции / услуг	0,344	0,118	5,23	0,007
Удовлетворенность организацией рабочего времени в компании, Ценность времени как ресурса, Уверенность в	Удовлетворенность сотрудников	0,553	0,308	6,67	< 0,001

способности коллектива соблюдать установленные сроки, Полихронность					

Таким образом, эмпирически подтверждено *влияние группового отношения к времени на оценку эффективности совместной деятельности* (общая оценка эффективности организации, доля рынка и рост прибыли, качество продукции / услуг, разработка новой продукции и услуг, удовлетворенность сотрудников).

Организационная культура и отношение сотрудников к времени

В своем исследовании мы обращаемся к двум научным проблемам, не нашедшим пока своего решения. Первая из них – проблема влияния внутригрупповых отношений и регулирующих их ценностей на групповое отношение к времени. Вторая – роль, которую временная перспектива группы играет в процессах социальной интеграции. Вопрос о том, какую роль коллективная временная перспектива (Левин, 2000 (1942)) и общность судьбы (Campbell, 1958) играют в формировании социальной группы, поднимался многократно, но до сих пор не был предметом специального исследования.

Помимо эмпирической проверки нашей модели структуры группового отношения к времени, наше исследование включало в себя задачу проверки двух дополнительных гипотез: во-первых, отношение к времени в организации различается в зависимости от характеристик организационной культуры; во-вторых, отношение к прошлому, настоящему и будущему организации взаимосвязано с уровнем социальной интеграции в организации (силой организационной культуры и уровнем доверия).

В исследовании приняли участие сотрудники 64 российских коммерческих организаций (N = 614, 40% – торговые компании, 15% – добывающие и производственные, 15% – телекоммуникационные, 15% –

организации сферы услуг, 5% – транспортные). В качестве критерия, определяющего численность выборки, выступала граница между малой и крупной социальными группами (30), умноженная на два. В каждой организации были опрошены от 4 до 60 человек. Также единицей анализа выступали сотрудники и руководители российских организаций (N = 693, 22% – рядовые работники, 33% – руководители низового и среднего уровней, 45% – топ-менеджеры и собственники). Большинство из них работает в торговых (23%), добывающих и производственных компаниях (17%), в сфере телекоммуникаций и связи (18,4%), а также в банковской сфере (11%) и сфере услуг (9%). Если выборка организаций формировалась в ходе консультационных и тренинговых проектов, то выборка сотрудников и руководителей формировалась в основном за счет слушателей московских бизнес-школ (программы MBA). Таким образом, в исследовании приняли участи в общей сложности 1307 человек (средний возраст – 35 лет, 45% – мужчины, 55% – женщины).

Для измерения характеристик организационной культуры нами использовались опросник Д. Денисона «Организационная культура»[13], а также сокращенный вариант методики «Организационная культура» К. Камерона и Р. Куинна.

Для измерения внутриорганизационного доверия использовалась «Шкала организационного доверия» Л. Хаффа и Л. Келли. Для измерения силы организационной идентичности применялась сокращенная версия опросника Г. Чини «Организационная идентичность» (OIQ).

[13] Методика адаптирована на российской выборке К. Феем (Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге). Методика включает в себя 60 утверждений, согласие с которыми предлагается оценить по 5-балльной шкале Лайкерта. Она позволяет выявить четыре основных характеристики организационной культуры, каждая из которых включает в себя по 3 более специфических характеристики: 1. Вовлеченность – ориентация организации на делегирование полномочий, командную работу и развитие персонала, повышение вовлеченности сотрудников в процесс принятия решений (утверждения 1–15); 2. Согласованность – ориентация организации на внутреннюю интеграцию и координацию, единые ценности и правила, достижение консенсуса (утверждения 16–30); 3. Адаптивность – ориентация организации на непрерывные изменения, клиентоориентированность, риск, обучение на своих ошибках (утверждения 31–45); 4. Миссия – понимание своего предназначения и направления развития, определяющие цели и стратегические задачи, а также видение будущего (утверждения 46–60).

Для измерения характеристик отношения к времени как ресурсу использовался авторский опросник «Отношение к времени в организации», включающий в себя некоторые из шкал методики «Временные характеристики культуры» Дж. Шрайбер и Б. Гутек, а также «Индекс полихронности» А. Блюдорна.

Для измерения характеристик отношения сотрудников к прошлому, настоящему и будущему своей организации нами использовались: 1) субшкала «Временная ориентация организации» из опросника М. Мажневской и Дж. Дистефано «Культурные характеристики» (CPQ8); 2) модифицированные методики «Линия» и «Круги» Т. Коттла, в которых испытуемым предлагалось изобразить прошлое, настоящее и будущее своей организации на 20-сантиметровой линии, а также в виде кругов; 3) методика «Временные аттитюды» Ж. Нюттена (семантический дифференциал в адаптации К. Муздыбаева).

1. Связь отношения сотрудников к времени с особенностями совместной деятельности

Корреляционный анализ, проведенный по выборке из 64 российских коммерческих организаций, показывает, что *ценность времени как ресурса* тем выше, чем более организация ориентирована на высокий темп деятельности ($r = 0{,}421$ при $p = 0{,}004$). Вместе с тем чем чаще сотрудники испытывают перегрузку и авралы, тем ниже для них ценность времени ($r = -0{,}212$ при $p < 0{,}001$). Наоборот, чем более сотрудники уверены в способности своего коллектива соблюдать установленные сроки, тем выше для них ценность времени как ресурса ($r = 0{,}357$, при $p < 0{,}001$). Возможно, эта взаимосвязь объясняется эффектом выученной беспомощности в условиях непрерывного дефицита времени. Высокая интенсивность авралов приучает сотрудников к бессмысленности экономии времени: время для них обесценивается.

Экспертный опрос руководителей среднего и высшего звена российских коммерческих организаций (N = 209) также показывает, что ценность времени как ресурса обратно связана с интервалом времени, охватываемым долгосрочным планированием в организации ($r = -0,279$, при $p < 0,001$), а также с временем, обычно проходящим с момента получения заказа до его выполнения ($r = -0,170$, при $p = 0,045$). Таким образом, чем короче бизнес-цикл организации, тем субъективно более ценным является время для сотрудников. Это вполне понятно, ведь чем меньше времени на выполнение работы, тем более ценным, дефицитным ресурсом является время.

Также экспертный опрос показал, что чем продолжительнее бизнес-цикл, тем больше организация ориентирована на настоящее ($r = 0,222$ при $p = 0,007$) и тем ниже ее ориентация на учет возможностей в будущем ($r = -0,244$ при $p = 0,003$). Выявление такой взаимосвязи оказалось для нас неожиданным. Мы предполагали, что быстрый цикл выполнения работ требует внимания к текущему моменту и не позволяет «поднять глаза» к горизонтам возможного будущего. Однако полученные результаты опровергают это предположение. По-видимому, это может быть связано с эффектом «текучки», когда в условиях отсутствия давления времени и относительной стабильности требований к деятельности у руководителей и сотрудников снижается внимание к потенциальным возможностям и рискам, ожидающим их в будущем.

Чтобы установить, каким образом характер деятельности влияет на отношение сотрудников к времени, нами были отобраны две группы сотрудников. Первая группа состояла из сотрудников добывающих, энергетических и производственных компаний (N = 147), вторая группа состояла из работников организаций оптово-розничной торговли (N = 212). Предприятия первой группы относятся к «механистическим» организационным структурам и характеризуются высокой взаимозависимостью сотрудников, стандартизацией и тщательным планированием деятельности, тогда как компании второй группы относятся к

«органическим» организационным структурам и характеризуются более высокой автономностью работников, быстрым темпом деятельности и близостью к непосредственному потребителю. В первой группе компаний более выражена ориентация на бюрократическую культуру, тогда как во второй группе наиболее выражены ориентации на рыночную и клановую культуры. Анализ значимых различий показал, что сотрудники торговых компаний считают более высокой ценность времени и полихронность в своих организациях (см. таблицу 11). Хотя в добывающих, энергетических и производственных компаниях сотрудники выше оценивают ориентацию на будущее, они менее удовлетворены организацией времени, чаще указывают на авралы и перегрузку сотрудников, срывы запланированных сроков.

Таблица 11

Отношение к времени в «механистических» и «органических» организациях

Характеристики	Сотрудники добывающих, энергетических и производственных компаний (N = 147)	Сотрудники организаций оптово-розничной торговли (N = 212)	Значимость различий по тесту Манна – Уитни
Взаимозависимость действий сотрудников по времени	3,96	3,56	0,035
Скорость обратной связи от клиентов	4,53	5,44	0,014
Частота авралов и перегрузки сотрудников	4,80	4,11	0,001
Готовность жертвовать качеством ради скорости	3,48	3,13	0,010
Систематическое нарушение установленных сроков	3,61	3,09	0,053
Удовлетворенность организацией рабочего времени	4,33	4,82	0,027
Уверенность в способности коллектива соблюдать установленные сроки	5,46	5,91	0,044
Полихронность (ориентация на выполнение нескольких дел одновременно)	3,60	4,08	0,002
Ценность времени как ресурса	4,05	4,71	< 0,001
Ориентация на будущее	4,26	3,98	0,034

Интегральной характеристикой предпочтений при организации времени в корпоративных и национальных культурах является *полихронность / монохронность*. В полихронных культурах сотрудники предпочитают выполнять несколько дел одновременно, тогда как в монохронных предпочтение отдается спланированной последовательности задач, каждая из которых выполняется в свое время и не путается с другими. Согласно Э. Холлу, полихронные культуры ориентированы на настоящее, общение с людьми, налаживание связей, на семью, а монохронные культуры ориентированы на будущее, на задачу, работу с формальными данными, на индивидуальные достижения (Hall, 1959). Полихронность может быть групповой характеристикой, поддерживаемой групповыми нормами в организационных командах (Шилова, 2005; Kaplan, 2009). Эмпирические исследования обнаружили разную взаимосвязь полихронности с эффективностью деятельности на разных профессиональных группах испытуемых: например, она оказалась отрицательной у диспетчеров железнодорожных станций и положительной у менеджеров по продажам (Conte, Gintoft, 2005). Также выдвинуто предположение о том, что полихронность востребована в малых компаниях и при матричной организационной структуре, тогда как в крупных компаниях и при функциональной структуре более востребована монохронность (Eisenhardt, 1989).

Проведенное нами сравнение 28 «монохронных» и 17 «полихронных» организаций выявило между ними несколько значимых различий (см. таблицу 12). Так, в организациях, где сотрудники характеризуются полихронными предпочтениями, выше ориентация на ускорение бизнес-процессов, сам бизнес-цикл более короткий, а совещания менее продолжительны и реже затягиваются. Это вполне согласуется с предположением о том, что при ускорении темпов деятельности полихронное поведение может быть более эффективным. Возможно, полихронность востребована самим характером деятельности: среди

полихронных вдвое больше торговых организаций (оптовых и розничных), чем среди монохронных, где преобладают транспортные, юридические и аудиторские компании.

Таблица 12

Значимые различия в отношении к времени между полихронными и монохронными организациями

Характеристики	Монохронные компании (N = 28)	Полихронные компании (N = 17)	Значимость различий по тесту Манна – Уитни
Ориентация на ускорение бизнес-процессов	3,72	5,00	0,028
Длительность деловых встреч и совещаний (в минутах)	79,84	50,53	0,002
Затягивание продолжительности деловых встреч и совещаний (в минутах)	79,44	15,54	0,003
Продолжительность времени, спустя которое начинают считать, что выполнение заказа «просрочено» (в днях)	19,31	10,03	0,015
Систематическое нарушение установленных сроков	3,47	2,32	0,036
Частота авралов и перегрузки сотрудников	4,60	3,73	0,023
Отсутствие учета загрузки сотрудников при распределении задач	4,57	2,25	0,046

Если полихронные компании более ориентированы на рыночную организационную культуру, то монохронные ориентированы на клановые и инновационные ценности и нормы (см. таблицу 13). Несмотря на то, что в монохронных организациях более сильная корпоративная культура и выше готовность к обучению на собственном опыте, здесь чаще нарушаются запланированные сроки, чаще имеют место авралы и перегрузка сотрудников. Возможно, это объясняется тем, что в полихронных организациях сотрудники менее взаимозависимы и более автономны при организации своего времени. Об этом косвенно свидетельствует более

высокая ориентация на делегирование полномочий в полихронных компаниях по сравнению с монохронными.

Таблица 13

Значимые различия в характеристиках организационной культуры между полихронными и монохронными организациями

Характеристики	Монохронные компании (N = 28)	Полихронные компании (N = 17)	Значимость различий по тесту Манна – Уитни
Клановая культура	28,80	20,05	0,013
Инновационная культура	29,00	20,05	0,006
Рыночная культура	28,45	37,55	0,008
Сила организационной культуры	3,78	3,20	0,007
Ориентация на делегирование полномочий	3,47	3,87	0,015
Организационное научение и развитие	3,98	3,46	0,002

Результаты нашего исследования ставят под сомнение устоявшееся мнение о том, что полихронность связана с низкой пунктуальностью, и говорят в пользу точки зрения, согласно которой влияние полихронности на эффективность организации тесно связано характером решаемых задач.

В целом наши данные подтверждают предположение о том, что отношение к времени в организации связано с характером совместной деятельности, объективными ее условиями.

2. Взаимосвязь отношения к времени и характеристик организационной культуры

Корреляционный анализ, проведенный по выборке из 64 организаций, показывает, что ориентация на культуру *бюрократического типа* прямо связана с долгосрочностью планирования ($r = 0,800$ при $p = 0,005$) и с частотой авралов и перегрузки сотрудников ($r = 0,503$ при $p = 0,004$), но обратно взаимосвязана с ценностью времени как ресурса ($r = -0,392$ при $p = 0,016$). Напротив, *ориентация на органическую (клановую) культуру* обратно

связана с долгосрочностью планирования (r = -0,670 при p = 0,034) и прямо связана с ориентацией на высокий темп деятельности (r = 0,387 при p = 0,018). Пунктуальность отрицательно связана с ориентацией на *инновационную организационную культуру* (r = -0,728 при p = 0,017) и положительно связана с ориентацией на *предпринимательскую культуру* (r = 0,652 при p = 0,041).

Чтобы выявить различия в отношении к времени в различных организационных культурах, мы выбрали в качестве единицы анализа сотрудников (N = 894). С помощью кластерного анализа К-средних мы сгруппировали испытуемых в соответствии их оценками типа организационной культуры своей организации. Были получены 6 кластеров: «бюрократическая культура» (N = 85), «рыночная» (N = 187), «инновационно-клановая» (N = 83), «сбалансированная культура» с приблизительно равной выраженностью всех четырех конкурирующих ценностей (N = 270), «рыночно-бюрократическая культура» (N = 153) и «нерыночная» с низкими значениями по предпринимательскому типу (N = 116).

Нами был проведен анализ значимых различий в отношении к времени между данными 6 типами культур, подтверждающий результаты, полученные на выборке из 64 организаций (см. таблицу 11). Ценность времени как ресурса наиболее высока в «рыночной» и «инновационно-клановой» организационных культурах. Именно в этих культурах успешность деятельности сильнее всего зависит от ее скорости. Напротив, ценность времени оказалась наиболее низкой в бюрократическом типе организационной культуры.

Эти данные подтверждаются и в том случае, если в качестве единицы анализа выступают не отдельные сотрудники, а организация. Корреляционный анализ, проведенный по выборке из 64 российских коммерческих организаций, показывает, что *ценность времени как ресурса* тем выше, чем больше вовлеченность сотрудников в работу (r = 0,495 при p =

0,002), чем больше сотрудники понимают свою роль в достижении долгосрочных целей компании (r = 0,381 при p = 0,024) и чем шире делегируются в компании полномочия (r = 0,446 при p = 0,003). Напротив, ценность времени для сотрудников тем ниже, чем более выражена в компании ориентация на ценности бюрократической организационной культуры (r = -0,392 при p = 0,016). По-видимому, это связано с тем, что в бюрократической культуре организация рабочего времени меньше зависит от работника, его время «отчуждается» организацией и теряет для него субъективную значимость.

Данные линейного регрессионного анализа показывают, что ценность времени как ресурса совместной деятельности зависит от ориентации на клиентов, общности ценностей и сплоченности коллектива, ориентации на ценности предпринимательской культуры и делегирование полномочий (см. таблицу 14).

Таблица 14

Характеристики организационной культуры, влияющие на ценность времени как ресурса (коэффициенты линейной регрессии)

Зависимые переменные	Предикторы, β					
	Сила корпоративной культуры (общность ценностей)	Ориентация на клиентов	Ориентация на ценности предпринимательской культуры	Сплоченность	Делегирование полномочий	R^2
Ценность времени как ресурса	0,317***	0,198***	0,202***	0,131**	0,142***	0,241

* p<0.05; ** p<0.01; *** p<0.001; β – стандартизированные коэффициенты регрессии; R^2 – доля дисперсии.

По-видимому, ориентация на клиентов делает время ограниченным ресурсом, который приходится подчинять внешним ритмам и требованиям заказчика, не терпящим отлагательств. Социальная интеграция усиливает ценность времени как коллективного ресурса и уважительное отношение к

времени друг друга. Наконец, ориентация на результат и делегирование полномочий повышают автономность и делают время более управляемым для сотрудников, а следовательно – ценным ресурсом, который можно экономить.

К числу факторов, усиливающих ориентацию группы на планирование совместной деятельности, относятся общность ценностей, ориентация культуры на работу в командах и эффективное межфункциональное взаимодействие (см. таблицу 15). Таким образом, чем выше социальная интеграция в организаци, тем выше готовность к координации действий и больше потребность в общепринятых планах и нормах организации времени.

Таблица 15

Характеристики организационной культуры, влияющие на склонность группы к планированию совместной деятельности (коэффициенты линейной регрессии)

Зависимые переменные	Предикторы, β				
	Сила корпоративной культуры (общность ценностей)	Ориентация на клиентов	Ориентация оргкультуры на работу в командах	Эффективное межфункциональное взаимодействие	R^2
Ориентация на планирование совместной деятельности	0,290***	0,197***	0,256***	0,228**	0,379

* p<0.05; ** p<0.01; *** p<0.001; β – стандартизированные коэффициенты регрессии; R^2 – доля дисперсии.

Наконец, от уровня социальной интеграции зависит и удовлетворенность сотрудников организацией времени: доверие, командная работа и межгрупповая интеграция позволяют более эффективно разрешать конфликты по поводу распределения времени, тогда как делегирование полномочий повышает самостоятельность сотрудников в распоряжении

временем и делает организацию времени в компании более гибкой (см. таблицу 16).

Таблица 16

Характеристики организационной культуры, влияющие на удовлетворенность организацией времени совместной деятельности (коэффициенты линейной регрессии)

Зависимые переменные	Предикторы, β				R^2
	Доверие в организации	Делегирование полномочий	Ориентация оргкультуры на работу в командах	Эффективное межфункциональное взаимодействие	
Удовлетворенность организацией времени в компании	0,415***	0,293***	0,281***	0,155*	0,276

* p<0.05; ** p<0.01; *** p<0.001; β – стандартизированные коэффициенты регрессии; R^2 – доля дисперсии.

Любопытно, что наиболее высокая частота авралов и перегрузки сотрудников наблюдается в культурах «рыночно-бюрократического» и «бюрократического» типов. При этом в «рыночно-бюрократических» культурах сотрудники менее всего уверены в способности своего коллектива соблюдать установленные сроки и, тем не менее, не готовы поступиться качеством ради скорости. В «бюрократическом» типе культуры сотрудники значительно более уверены в способности своей организации соблюдать установленные сроки, но готовы жертвовать ради этого качеством. Возможно, эти различия объясняются критериями оценки деятельности персонала. Можно предположить, что в первом типе организаций оценка деятельности сотрудников ориентирована на результат для клиента, тогда как во втором типе она ориентирована в большей степени на сам процесс, соответствие плану.

Как и ожидалось, полихронность наиболее высока в «рыночных» культурах и наименее выражена в культурах «нерыночного» типа. Наиболее

уверены в способности своего коллектива эффективно управлять временем сотрудники из «инновационно-кланового» и «сбалансированного» типов культур, наиболее ориентированных на ценности сплоченности и взаимной поддержки.

В «инновационно-клановом» и «сбалансированном» типах организационной культуры наиболее выражены ориентация на учет опыта прошлого в деятельности организации, а также ориентация на будущее. Таким образом, косвенно подтверждается наше предположение о том, что расширение организационной временной перспективы, актуализация коллективной памяти и формирование видения будущего организации являются одними из механизмов социальной интеграции.

Таблица 17

Отношение к времени в зависимости от оценки сотрудником типа ее организационной культуры

Характеристики	«Бюрократическая» (N = 85)	«Рыночная» (N = 187)	«Инновационно-клановая» (N = 83)	«Сбалансированная» (N = 270)	«Рыночно-бюрократическая» (N=153)	«Неры ночная» (N = 116)	Значимость различий по тесту Крускала – Уоллиса
Частота авралов и перегрузки сотрудников	4,96	4,28	4,46	4,64	5,29	4,74	0,001
Уверенность в способности коллектива соблюдать установленные сроки	5,69	5,18	6,75	6,30	4,75	5,20	0,007
Готовность жертвовать качеством ради скорости	4,20	3,20	2,84	3,21	3,54	3,58	< 0,001
Полихронность	3,61	3,95	3,56	3,64	3,66	3,29	0,001
Ценность времени как ресурса	3,94	4,89	4,55	4,42	4,08	4,09	< 0,001
Зависимость успешности деятельности от ее скорости	3,63	5,71	6,00	5,61	5,50	4,30	0,033

Таким образом, наша гипотеза о том, что отношение к времени в организации различается в зависимости от характеристик организационной культуры, подтвердилась.

3. Взаимосвязь отношения к прошлому, настоящему и будущему организации и типологических характеристик организационной культуры

Для того чтобы выявить взаимосвязь отношения к прошлому, настоящему и будущему организации с типологическими характеристиками организационной культуры, мы снова выбрали в качестве единицы анализа сотрудников, сгруппировав их с помощью кластерного анализа в 6 групп по типам корпоративной культуры их компаний. Для анализа восприятия сотрудниками прошлого, настоящего и будущего своих организаций мы воспользовались следующими основными критериями: 1) аффективная оценка времени («темное – светлое», «ужасное – прекрасное» и т.д.), 2) его ценность для работника («скучное – интересное», «незначительное – значительное» и т.д.), 3) вовлеченность («чужое – мое», «далекое – близкое» и т.д.), 4) структурированность («хаотическое – упорядоченное», «определенное – неопределенное» и т.д.) и 5) связность («связанное с настоящим – несвязанное с настоящим» и т.д.). Для их измерения использовался семантический дифференциал с 7-балльной шкалой (Муздыбаев, 2000).

Таблица 18

Отношение к будущему организации в зависимости от оценки сотрудником типа ее организационной культуры

Характеристики	«Бюрократическая» (N = 85)	«Рыночная» (N = 187)	«Инновационно-клановая» (N = 83)	«Сбалансированная» (N = 270)	«Рыночно-бюрократическая» (N = 153)	«Нерыночная» (N = 116)	Значимость различий по тесту Крускалла – Уоллиса

Положительная оценка будущего организации	4,21	5,49	5,46	5,45	4,91	4,31	0,001
Значимость будущего организации	4,86	6,05	5,49	5,61	5,45	4,90	0,002
Вовлеченность в будущее организации	3,72	5,00	5,28	5,00	4,66	4,18	0,001

Сравнение кластеров по данным пяти характеристикам восприятия корпоративной истории выявило значимые различия только в отношении будущего (см. таблицу 18). Испытуемые, оценивающие свою организационную культуру как «бюрократическую» или «нерыночную», наиболее негативно оценивают будущее компании и наименее в него вовлечены. Наиболее значимым будущее компании оказалось для сотрудников, оценивающих свою культуру как «рыночную». Возможно, это объясняется тем, что при высокой внутренней конкуренции рыночная культура предполагает индивидуальное вознаграждение, привязанное к достижению намеченных результатов деятельности.

4. Взаимосвязь отношения к прошлому, настоящему и будущему организации и уровня социальной интеграции в организации

Для проверки гипотезы о том, что отношение к прошлому, настоящему и будущему организации взаимосвязано с уровнем социальной интеграции в организации, мы использовали корреляционный анализ, а также анализ значимых различий. В качестве показателей уровня социальной интеграции нами использовались такие индикаторы, как сила организационной культуры, внутриорганизационное доверие, ориентация организационной культуры на работу в командах, общность представлений сотрудников о будущем своей организации (в том числе принятие сотрудниками видения, предложенного руководством).

В рамках данной гипотезы особое значение для нас имел вопрос о том, какие характеристики организационной культуры связаны с *отношением к*

организационному прошлому, в частности, с вниманием к прошлому и стремлением извлечь из него уроки.

Чрезвычайно важным, на наш взгляд, результатом исследования оказалась прямая взаимосвязь, установленная между ориентацией компании на учет опыта прошлого и принятием сотрудниками стратегических целей, предложенных руководством ($r = 0{,}419$ при $p = 0{,}012$). Согласованность представлений о будущем тесно связана с ценностью прошлого для организации. Наличие отчетливого и разделяемого большинством сотрудников образа будущего прямо взаимосвязано с ориентацией организации на прошлое ($r = 0{,}308$ при $p < 0{,}001$). Это позволяет предположить, что отношение социальной группы к своему прошлому имеет важное значение для согласования ее представлений о будущем. То есть видение будущего руководством организации для того, чтобы быть принятым сотрудниками, должно быть увязано с традициями и опытом прошлого.

Также было установлена взаимосвязь ориентации на учет опыта прошлого с силой организационной культуры, т.е. общностью норм и ценностей, разделяемых сотрудниками. Напротив, ориентация на учет опыта прошлого тем меньше, чем выше ориентация компаний на ценности предпринимательской культуры, поощряющей межличностную и межгрупповую конкуренцию в организации (см. таблицу 19).

Таблица 19

Взаимосвязь ориентации на учет прошлого организации в сегодняшней деятельности и показателей социальной интеграции

	Показатели социальной интеграции в организации	Уровень корреляции по Спирмену
Ориентация на учет опыта прошлого в деятельности организации	Сила организационной культуры	$r = 0{,}622$ при $p < 0{,}001$
	Внутриорганизационное доверие	$r = 0{,}417$ при $p < 0{,}001$
	Ориентация культуры на работу в командах	$r = 0{,}325$ при $p = 0{,}003$
	Ориентация на	$r = -0{,}440$ при $p = 0{,}006$

	предпринимательскую культуру	
	Общность представлений о будущем организации	r= 0,308 при p < 0,001

Корреляционный анализ показывает прямую связь эмоциональной значимости корпоративного прошлого для сотрудников (склонность оценивать его как «интересное», «значительное») с оценкой силы корпоративной культуры (r = 0,244 при p = 0,028). Возможно, это объясняется тем, что в сильной культуре с согласованными ценностями прошлое является источником корпоративных мифов и стандартов поведения. Вовлеченность в корпоративное прошлое (склонность оценивать его как «мое», «близкое») прямо связана с оценкой сотрудниками ориентации их компании на работу в командах (r = 0,325 при p = 0,003). По-видимому, эта взаимосвязь указывает на важную роль совместной деятельности в формировании представлений о корпоративном прошлом. Через работу в команде субъективное время сотрудника переплетается с командной и общеорганизационной историей.

Не менее важным был вопрос о том, с какими характеристиками организационной культуры связано *отношение к организационному будущему*: значимость будущего организации для сотрудников, его позитивная оценка и долгосрочность.

Ориентация на будущее при принятии управленческих решений, значимость будущего компании для сотрудников (по тесту «Круги» Т. Коттла), а также понимание сотрудниками долгосрочных целей компании прямо взаимосвязаны с уровнем внутриорганизационного доверия (соответственно, r = 0,410 при p = 0,042; r = 0,552 при p = 0,017 и r = 0,619 при p = 0,003). Важную роль при этом играет внутрикорпоративное обучение. Оказалось, что воспринимаемая сотрудниками взаимосвязь прошлого и будущего компании тем выше, чем выше инвестиции компании в обучение персонала (r = 0,641 при p = 0,005), а также чем больше выражена ориентация к обучению на собственном опыте (r = 0,893 при p = 0,016).

Мы предположили, что оценка сотрудниками отношений внутри коллектива связана как с организацией времени в компании, так и с особенностями восприятия прошлого, настоящего и будущего организации. В качестве интегративного показателя характера отношений внутри организации мы выбрали *уровень внутриорганизационного доверия*. Сравнение 11 организаций с низким уровнем доверия (менее 4 по 7-балльной шкале) с 7 организациями, в которых уровень доверия был высоким (более 5 по 7-балльной шкале) выявил два значимых различия. В организациях с низким доверием значительно чаще наблюдаются авралы и перегрузка сотрудников (см. таблицу 20). Это можно объяснить тем, что низкое доверие влияет на взаимопомощь друг другу при реализации задач и затрудняет планирование совместной деятельности (Скрипкина, 2000; Антоненко, 2006; Купрейченко, 2008; Антоненко, 2012). При низком внутриорганизационном доверии снижается способность организации заглядывать в будущее и готовиться к возможным перегрузкам.

Эти данные подтверждаются и опросом сотрудников российских коммерческих организаций, который позволил выявить обратную взаимосвязь между уровнем доверия в организации и воспринимаемой частотой авралов и перегрузки сотрудников ($r = -0{,}261$ при $p < 0{,}001$) и прямую взаимосвязь организационного доверия с удовлетворенностью организацией рабочего времени ($r = 0{,}496$ при $p < 0{,}001$) и уверенностью в способности коллектива соблюдать установленные сроки ($r = 0{,}680$ при $p < 0{,}001$).

Таблица 20

Значимые различия в отношении к времени между организациями с высоким и низким уровнем доверия

Характеристики	Организации с низким доверием (N = 11)	Организации с высоким доверием (N = 7)	Значимость различий по тесту Манна – Уитни
Систематическое нарушение установленных сроков	5,06	3,80	0,059

Частота авралов и перегрузки сотрудников	3,25	2,25	0,012
Ориентация на высокий темп деятельности	4,08	4,90	0,016
Значимость будущего организации для сотрудников (величина «будущего компании» по сравнению с ее «прошлым» и «настоящим» на рисунках)	1,93	2,87	0,051

Кроме того, в организациях с высоким доверием корпоративное будущее представляется сотрудникам более значимым, чем в компаниях с низким доверием (испытуемые рисуют круг «будущее компании» большего размера, чем круги «настоящее» и «прошлое»). По-видимому, внутриорганизационное доверие позволяет связывать с будущим больше ожиданий, облегчает формулирование собственных целей, связанных с будущим всей организации. Доверительные отношения повышают субъектность личности, позволяя ставить более долгосрочные и амбициозные цели (Скрипкина, 2000; Скрипкина, 2002, Скрипкина, 2013), строить более долгосрочные отношения и разветвлять свою социальную сеть (Нестик, Соломаха, 2013).

Оценка организационного доверия сотрудниками связана и с их отношением к ее прошлому, настоящему и будущему. Сотрудники, высоко оценивающие доверие в своей организации, более склонны считать ее прошлое и будущее «светлым», «прекрасным», «приятным», «моим», «близким», «свободным», «значимым». Сотрудники, оценивающие доверие в компании как низкое, склонны считать ее прошлое более структурированным («определенным», «упорядоченным»), но при этом менее «светлым», более «далеким» и «чужим» (см. таблицу 21). Такие же различия обнаруживаются между этими группами испытуемых и в отношении к настоящему и будущему своей организации.

Таблица 21

Значимые различия в организационной временной перспективе между организациями с высоким и низким уровнем доверия

Характеристики	Сотрудники, оценивающие доверие в компании как очень низкое (N = 182)	Сотрудники, оценивающие доверие в компании как очень высокое (N = 235)	Значимость различий по тесту Манна – Уитни
Положительная оценка прошлого организации	4,89	5,42	< 0,001
Положительная оценка настоящего организации	4,31	5,15	< 0,001
Положительная оценка будущего организации	4,55	5,27	< 0,001
Ценность настоящего	4,88	5,57	< 0,001
Ценность будущего	5,16	5,83	< 0,001
Вовлеченность в будущее компании	4,49	5,13	< 0,001
Структурированность прошлого	5,74	5,31	0,010
Структурированность будущего	4,39	5,09	< 0,001
Связность прошлого и будущего организации в представлениях сотрудников	0,46	0,80	< 0,023
Значимость прошлого организации (относительная величина на рисунке)	1,80	0,97	< 0,001
Значимость настоящего организации (относительная величина круга на рисунке)	1,28	1,69	< 0,001
Значимость будущего организации для сотрудников (относительная величина круга на рисунке)	2,11	2,99	< 0,001
Протяженность организационного настоящего (величина на линии)	5,20	5,86	0,055

Чем выше уровень организационного доверия по оценке испытуемых, тем выше они оценивают ориентацию своей компании на извлечение уроков из прошлого и поддержание традиций ($r = 0,417$ при $p < 0,001$). Однако, изображая прошлое, настоящее и будущее своей компании в виде кругов, испытуемые с низкой оценкой внутриорганизационного доверия рисуют прошлое более крупным, чем настоящее. Настоящее и будущее своей компании они рисуют меньшего размера и протяженности, чем сотрудники, оценивающие доверие в компании как высокое. Чтобы исключить влияние

продолжительности работы в организации, в обеих группах мы отобрали сотрудников в возрасте от 26 до 35 лет с одинаковым стажем – от 1 до 2 лет и приблизительно одинаковой продолжительностью существования организации 5-8 лет (N = 44 и N = 87). Описанные значимые различия в отношении к прошлому, настоящему и будущему организации сохранились. По-видимому, сотрудники с низкой оценкой доверия в своих организациях рассматривают корпоративное настоящее и будущее как субъективно пустое, лишенное потенциала к развитию.

Этот вывод частично подтверждается анализом взаимосвязи между организационной временной перспективой и *организационной идентичностью*. Преобладание ориентации на прошлое над настоящим и будущим (по тесту «Круги» Т. Коттла) обратно связано с организационной идентичностью ($r = -0{,}834$ при $p = 0{,}003$). То есть чем больше сотрудники идентифицируют себя с компанией, тем более значимым для них становятся ее настоящее и будущее.

***

Обобщая результаты проведенного нами эмпирического исследования, можно сделать следующие основные выводы.

Во-первых, с помощью методов структурного моделирования и регрессионного анализа получены эмпирические доказательства взаимосвязи компонентов структуры группового отношения к времени. Наиболее весомый вклад в отношение к прошлому, настоящему и будущему в структуре групповой временной перспективы вносят ценностно-мотивационный и конативный ее компоненты, связанные с тремя различными социально-психологическими процессами. Во-первых, это групповая идентификация на основе общих целей. Во-вторых, это групповая рефлексия и обмен знаниями, которые носят рациональный, инструментальный характер и направлены на повышение эффективности

совместной деятельности. В-третьих, это процесс эмоционального заражения в ходе неформального обсуждения совместного прошлого и будущего, которое имеет динамику коллективных тревожных состояний.

Во-вторых, эмпирически подтверждено влияние на характеристики групповой временной перспективы таких социально-психологических феноменов, как социальная интеграция (групповая идентификация, общность ценностей, групповое доверие), групповая рефлексия, коллективные эмоциональные состояния, а также формирование лидерами коллективного видения будущего и характеристики корпоративной культуры. Наиболее важными социально-психологическими факторами отношения к времени как ресурсу являются социальная интеграция (общность ценностей, ориентация на командную работу, сплоченность, доверие), ориентация организационной культуры на клиентов, а также предпринимательские ценности и делегирование полномочий.

В-третьих, установлено влияние компонентов группового отношения к времени на эффективность совместной деятельности и феномены социальной интеграции. Групповое отношение к времени влияет на общую оценку эффективности организации, долю рынка и рост прибыли, качество продукции / услуг, разработку новой продукции и услуг, удовлетворенность сотрудников.

В-четвертых, характеристики отношения к времени как ресурсу связаны с характером совместной деятельности и внутригрупповыми отношениями. В частности, ценность времени как ресурса в организации тем выше, чем короче ее бизнес-цикл, чем более автономны сотрудники при организации своего времени и чем выше уровень доверия в коллективе. Полихронность прямо связана со скоростью бизнес-цикла, ориентацией сотрудников на высокий темп деятельности и с выраженностью ориентации на рыночную организационную культуру.

В-пятых, существует взаимосвязь между типологическими характеристиками организационной культуры и отношением к времени в

организации. Ориентация на органическую организационную культуру прямо связана с высокой оценкой способности коллектива придерживаться установленных сроков, удовлетворенностью организацией времени в компании, высокой ориентацией на работу в быстром темпе. Ориентация на инновационную культуру связана с низкой пунктуальностью сотрудников. Ориентация на рыночную культуру связана с высокой ценностью времени, высокой полихронностью при организации деятельности и высокой пунктуальностью. Наконец, ориентация на бюрократическую культуру связана с более долгосрочной ориентацией при планировании деятельности, высокой частотой авралов и перегрузки сотрудников, низкой ценностью времени.

В-шестых, ориентация на учет опыта прошлого в деятельности организации связана с уровнем внутриорганизационного доверия, выраженностью ценностей взаимной поддержки (клановой организационной культуры), а также силой организационной культуры, т.е. сформированностью единой системы ценностей и норм. Отношение к корпоративному прошлому играет важную роль в интеграции трудового коллектива организации. По-видимому, ориентация на учет прошлого в деятельности организации является одним из условий принятия сотрудниками лидерского видения будущего. И наоборот, наличие долгосрочной совместной цели позволяет увязать корпоративное прошлое с будущим организации. Расширение организационной временной перспективы, актуализация коллективной памяти и формирование видения будущего организации являются одними из механизмов социальной интеграции.

В-седьмых, ориентация на будущее при принятии управленческих решений, эмоциональная значимость будущего компании для сотрудников, а также понимание сотрудниками долгосрочных целей компании прямо взаимосвязаны с уровнем внутриорганизационного доверия. Отношение сотрудников к будущему организации является той характеристикой

организационной временной перспективы, которая наиболее красноречиво указывает на отношение сотрудников к организации в целом.

В-восьмых, чем выше социальная интеграция организации (сила организационной культуры, ориентация на ценности взаимной поддержки, уровень доверия и организационной идентичности), тем более сбалансирована организационная временная перспектива, тем более связаны между собой корпоративное прошлое и будущее в представлениях ее сотрудников, тем более значимыми, близкими и позитивными они воспринимаются.

В заключение хотелось бы наметить несколько наиболее перспективных направлений социально-психологического исследования отношения к времени в организации.

Требует дальнейшего изучения влияние объективной организации совместной деятельности на отношение к времени в организации. Не вполне ясно, какие из объективных факторов являются более весомыми, а какие менее: динамичность внешней среды или стадия организационного цикла, организационная структура или периодичность и критерии оценки деятельности? Особенно важным в этой связи является вопрос о том, как функции подразделения, его роль в деятельности организации влияет на отношение к времени его сотрудников: какова для них ценность времени, предпочтения в его организации, как они оценивают свою деятельность и деятельность других подразделений.

С этим вопросом связан и другой: какова роль организационных субкультур в формировании отношения к времени у сотрудников. Как известно, субкультуры в организации формируются не только на основе принадлежности к одному структурному подразделению, но и по профессиональному, гендерному, этническому признаку (Кузнецова, 2009). По-видимому, ключевой в данном случае является организационная идентичность сотрудников, влияющая на выбор стандартов отношения к времени той или иной организационной субкультуры.

Остается не проясненным вопрос о том, какие характеристики отношения к времени у сотрудника устойчивы и определяются его индивидуально-личностными особенностями, а какие могут изменяться под воздействием внутриорганизационной среды. Большой прикладной и теоретический интерес в этой связи представляет вопрос о том, зависит ли временная перспектива личности от характера трудовой деятельности и организационной культуры? Вопрос о том, как организационный контекст влияет на взаимосвязь характеристик временной перспективы с эффективностью деятельности и психологическим благополучием личности, остается открытым. Например, можно предположить, что ориентация на настоящее или будущее по-разному влияет на эффективность руководителей на разных уровнях управления, в разных функциональных подразделениях и в разных отраслях (розничная торговля, производство, энергетика и т.д.).

По-прежнему актуальными остаются проблемы, связанные с управлением временем в организации. По-видимому, наиболее перспективными в данном случае являются именно социально-психологические технологии, позволяющие изменять индивидуальное отношения к времени через изменение отношений личности с другими людьми. Ключевыми в данном случае оказываются технологии командообразования и корпоративного форсайта, формирующие групповую идентичность, отношение членов группы к совместному прошлому, настоящему и будущему, позволяющие сотрудникам совместно вырабатывать нормы и правила организации времени.

В этой связи хотелось бы подчеркнуть значение социально-временной идентичности для формирования отношения к времени в организации. Именно формирование представления об общности судьбы, изменение отношения к совместному прошлому и будущему являются ключом к изменению субъективной ценности времени и предпочтений в его организации. Изучение социально-психологических механизмов формирования группового нарратива, организационной временной

перспективы невозможно без обращения к теории социальной идентичности. Более того, исследование отношения к совместному прошлому и будущему может продвинуть нас в понимании механизмов социальной идентификации и категоризации в организациях.

Безусловно, требует более глубокого анализа влияние лидерства и лидерского видения на формирование отношения к времени в первичных трудовых коллективах и организациях.

Наконец, до сих пор мы очень мало знаем о взаимосвязи межгрупповых отношений в организации и отношений к времени сотрудников формальных групп (функциональных и самостоятельных подразделений, проектных команд). Как межгрупповое взаимодействие влияет на ценности времени и предпочтения в организации? Как взаимоотношения группвлияют на представления сотрудников о прошлом, настоящем и будущем своей организации?

Анализ тенденций в современной отечественной и зарубежной организационной психологии показывает, что динамические, временные аспекты организации привлекают к себе все больше внимания исследователей. Причем на протяжении последних десятилетий происходит отход от механистического подхода к подходу конструктивистскому: время в организации все чаще понимается исследователями не как однородное и неизменное, а как разнородное, социально конструируемое, зависящее от отношений между людьми. На наш взгляд, именно социальная психология времени обладает наибольшим эвристическим потенциалом в этой междисциплинарной области исследований.

Глава 7. ФАКТОРЫ ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ В СФЕРЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОВЕДЕНИЯ

Отношение к времени и его роль в потребительском, сберегательном и предпринимательском поведении

Основная функция отношения к времени в системе экономико-психологических отношений личности и группы может быть названа *координирующей.* Она состоит, на наш взгляд, в установлении взаимосвязи между субъективным временем личности с одной стороны и, с другой стороны, требованиями объективных экономических отношений, в которые личность и группа включены как участники совместной деятельности.

Вторая функция может быть названа *медиаторной*, или опосредствующей. Ее суть состоит в том, что время в постиндустриальную эпоху превратилось в чистую меру того, что может быть произведено, приобретено и потреблено. В мире высоких скоростей и постоянных изменений время становится более ценным и более универсальным ресурсом, чем деньги. В двадцатом веке, спустя двести лет после того, как Б. Франклин приравнял время к деньгам, оно стало наиболее универсальной мерой индивидуального экономического потенциала (Elchardus, 1991, p. 69-70). Иными словами, время выступает в роли универсального мерила по отношению к любым экономическим благам, субъективная ценность времени определяет ценность любых других экономических ресурсов.

Третья функция отношения к времени в экономическом сознании – *идентифицирующая*: по тому, как человек относится к своему и чужому времени, можно судить о его принадлежности к той или иной социальной группе. Ярким примером этому может служить «мода быть занятым», распространенная среди людей, принадлежащих к высшим имущественным слоям общества. Отношение к времени может выполнять и другие функции –

в частности, *защитную*: изменение отношения к времени является одним из защитных механизмов, позволяющих личности или группе адаптироваться к экономическим кризисам (например, через изменение временной ориентации, сужение или расширение временной перспективы).

В настоящее время экономической психологией накоплено большое число доказательств того, как отношение к времени может влиять на потребление, сберегательную, инвестиционную и предпринимательскую активность.

Ранее наибольшее внимание исследователей было обращено к восприятию времени потребителями (Bergadaa, 1990; McDonald, 1994; Carmon, 1991; Herrington, Capella, 1995). Позднее стало очевидно, что отношение к времени может влиять также на сберегательное и инвестиционное поведение (Lea et al., 1995; Klos et al., 2005). Так, например, у некоторых индивидов принимаемые решения могут быть отнесены к будущему вне связи с настоящим. Отсутствие связи будущего с настоящим в виде цепи планируемых действий или событий является одним из объяснений склонности занимать деньги (Lassare, 1995, p. 172). Лица, представляющие время непрерывным, легче принимают отсрочку вознаграждения своих усилий, что влияет на их сберегательное поведение (Lea et al., 1995, pp. 681-701). Эмпирически была подтверждена связь между сберегательным поведением и двумя тесно взаимосвязанными характеристиками отношения к времени - глубиной планирования и временной ориентацией. Временной горизонт планирования используется как один из предикторов сберегательного поведения, наряду с воспринимаемой степенью контроля над тратами и склонностью к сбережению (Warneryd, 1998). Было показано, что потребители из среднего класса, ориентированные на будущее, проявляют значительно большую склонность к отложенной трате денег и большую избирательность при их расходовании, чем потребители, ориентированные на настоящее. Оказалось, что дети из семей низшего класса в большей степени ориентированы на

настоящее и на быстрые траты, тогда как дети из более благополучных среднего и высшего классов более ориентированы на будущее и на отложенное потребление (Ellis et al., 1955; LeShan, 1957). Эти данные были подтверждены и другими исследованиями (O'Rand, Ellis, 1974; Дейнека, 1998).

Наконец, была выявлена связь между отношением к времени и успешностью предпринимательского поведения. Так, например, эффективностью венчурных предприятий и успешность технологических инноваций оказалась связана с ориентацией управленческой команды на будущее и внутренней согласованностью временной перспективы предпринимателей (West, Meyer, 1997; Bird, 1992; Das, 1986). Также была обнаружена связь между индивидуальной временной перспективой и склонностью предпринимателей к риску (Das, Teng, 1997). При этом проведенные нами эмпирические исследования позволяют утверждать, что временная перспектива руководителей связана не столько с индивидуально-психологическими характеристиками, сколько с ценностями и нормами управленческой команды и характеристиками корпоративной культуры (Нестик, 2009; Нестик, Жукова, 2009).

Можно выделить несколько факторов, влияющих на отношение к времени личности и группы как субъектов экономического поведения. На уровне *индивидуально-психологических факторов* можно выделить направленность личности, мотивацию на достижения, уровень притязаний, ценности, автобиографическую память, экономическую идентичность и субъективный экономический статус. К *групповым факторам* можно отнести характеристики организационной культуры, скорость получения обратной связи в ответ на принимаемые группой экономические решения, тип и характеристики организации совместной деятельности, коллективную память и коллективный образ будущего. К *социетальным факторам* можно отнести институциональную структуру национальной экономики, направленность и скорость изменений на рынке, особенности национальной деловой культуры.

По-видимому, наиболее существенную роль в экономическом поведении играют три характеристики отношения к времени: субъективная ценность времени как ресурса, позитивная оценка будущего и оценка своей способности на них воздействовать. Чем выше ценность времени и чем более позитивна оценка будущего личностью или группой, тем выше активность потребительского, инвестиционного и предпринимательского поведения. Изменение в показателях ценностно-мотивационного и эмоционально-оценочного компонентов отношения к времени влияет на когнитивный и конативный его компоненты: протяженность временной перспективы, временную ориентацию, предпочтение покупать время, беречь его или тратить в обмен на деньги, заниматься одним делом в одно время или несколькими одновременно и т.д.

В зависимости от уровня общности экономического субъекта в экономическом сознании отношение к времени может выступать как в виде индивидуальных предпочтений и оценок, так и в виде групповых представлений и социальных установок, регулирующих отношение к времени как экономическому ресурсу. Далее мы представим результаты эмпирического исследования отношения к времени как ресурсу среди групп россиян, различающихся степенью адаптированности к экономическим реформам и удовлетворенностью своими доходами.

Отношение к времени в группах с разным субъективным экономическим статусом

Анализ формирования капитализма в Западной Европе и США показывает, что развитие рыночных отношений превращает деньги и время в основные, наиболее значимые ресурсы, подчиняя отношение к ним у субъектов экономического поведения одним и тем же законам (Thrift, 1990). На тесную взаимосвязь отношения к деньгам и отношения к времени неоднократно указывалось в работах, посвященных психологии и

социологии денег: между сберегательным поведением и долгосрочным планированием в протестантской трудовой этике (Furnham, 1990), между культурно обусловленным отношением к времени и отложенной тратой денег (Furnham, Argyle, 1990, p. 48), между способом получения денег и долгосрочностью временной перспективы, в которую они включаются (Zelizer, 1994, p. 3).

Мы предположили, что и отношение к времени, и отношение к деньгам в значительной степени определяются субъектностью отношения представителей социальной группы к своей жизни, степенью, в которой они считают себя способными изменить свое положение, опереться на свое прошлое и повлиять на свое будущее (Абульханова-Славская, 2003; Сергиенко, 2011).

Для проверки данной гипотезы нами были проведены два поисковых исследования. Одно из них проводилось летом 2002 г среди жителей г. Ярославля по репрезентативной выборке (N=389). Участниками другого исследования, проведенного в 2008 г., стали студенты психологических факультетов московских ВУЗов (N=128). В разработанную нами анкету наряду с авторскими вопросами вошли шкала полихронных предпочтений А. Блюдорна, опросник экономической ценности времени Ж. Узунье, а также полностью (2008 г.) или частично (2002 г.) были использованы «Стенфордский опросник временной перспективы» (ZTPI) Ф. Зимбардо в адаптации А.Сырцовой и О.В.Митиной, а также опросник «Отношение к деньгам» (MBBS) А.Фернема в адаптации О.С.Дейнеко.

В первом нашем исследовании была подтверждена гипотеза о наличии статистически значимых связей между отношением к времени и отношением к деньгам. Как оказалось, субъективная ценность одного из этих двух ресурсов увеличивает ценность другого. Так, уважение к деньгам и вера в их могущество положительно связаны с экономической ценностью времени (0,256, $p<0,001$ по Спирмену), ориентацией на будущее (0,222, $p<0,001$), полихронностью (0,194, $p<0,001$) и гибкостью в планировании времени

(0,299, p<0,001). Внимание к времени положительно связано со степенью контроля за наличностью и сбережениями (0,203, p<0,001). Отрицательное отношение к деньгам прямо связано с негативным восприятием времени (0,271, p<0,001).

Мы сравнили *отношение к времени* у двух крайних по успешности и удовлетворенности своими доходми типов адаптации к социально-экономическим реформам («Я никак не могу приспособиться к нынешней жизни» и «Я использую новые возможности, чтобы добиться большего в жизни», см. таблицы 22 и 23), предварительно обеспечив их полную сопоставимость по полу, возрасту и образованию путем операции взвешивания из стандартного набора статистических программ SPSS 11.0.1. Сравнение выявило существенные различия в отношении к времени. *Наибольшее различие проявляется в аффективно-оценочной составляющей отношения к времени: для наименее адаптировавшихся характерно восприятие времени как угрожающего и бессмысленного потока (4,85 по 7 - балльной шкале), а наиболее адаптировавшихся не склонны к негативному переживанию времени (3,65).* Респонденты, отметившие свою неадаптированность к происходящим реформам, более склонны рассматривать время как силу, не поддающуюся их контролю. Для них время представляет меньшую экономическую ценность, чем для успешно адаптировавшихся, они менее ориентированы на будущее и менее внимательны к времени.

Таблица 22

Средние значения удовлетворенности жизнью у людей с разными уровнями адаптации к социальным реформам (N = 389, 42 респондента затруднились ответить)

	Адаптированность к социально-экономическим реформам					
	1.«Я никак не могу приспособиться к нынешней жизни»	2.«Я свыкся с тем, что пришлось отказатьс	3.«Мне приходится "вертеться", хвататься	4.«Я использую новые возможности, чтобы добиться	5. «Я живу, как и раньше, для меня в последние	Значимость различий по тесту Манна –

	N = 46	я от привычного образа жизни и жить, ограничивая себя во всем» N = 56	за любую возможность, чтобы заработать» N = 87	большего в жизни» N = 85	годы ничего особенно не изменилось». N = 73	Уитни между 1 и 4 группами
Удовлетворенность тем, как складывается жизнь	2,10	2,83	2,73	3,20	3,02	< ,001
Удовлетворенность жизненными перспективами	1,76	2,38	2,44	3,02	2,72	< ,001
Удовлетворенность доходом	1,24	1,75	1,95	2,35	2,18	< ,001

Таблица 23

Средние значения некоторых характеристик отношения к времени у людей с разными уровнями адаптации к социальным реформам (N = 389, 42 респондента затруднились ответить)

	Адаптированность к социально-экономическим реформам					
Характеристики отношения к времени	1.«Я никак не могу приспособиться к нынешней жизни» N = 46	2.«Я свыкся с тем, что пришлось отказаться от привычного образа жизни и жить, ограничивая себя во всем» N = 56	3.«Мне приходится "вертеться", хвататься за любую возможность, чтобы заработать» N = 87	4.«Я использую новые возможности, чтобы добиться большего в жизни» N = 85	5. «Я живу, как и раньше, для меня в последние годы ничего особенно не изменилось». N = 73	Значимость различий по тесту Манна – Уитни между 1 и 4 группами
1.Полихронность (склонность выполнять несколько дел в одно и то же время)	3,40	3,61	4,18	4,30	4,23	,086
2. Ценность времени как ресурса	**4,31**	4,92	5,20	**5,25**	4,59	**< ,001**

3. Чувство неуправляемости времени	**5,11**	4,69	4,69	**4,30**	4,29	**,016**
4.Склонность к контролю над временем	4,69	5,12	5,25	5,12	5,06	,227
5.Склонность к планированию своего времени	4,59	4,83	4,59	4,26	4,45	,440
6.Негативное переживание времени	**4,84**	5,06	4,76	**4,13**	4,73	**,011**
7.Гибкость планирования времени	5,45	5,21	5,54	5,49	5,45	,988

Заметим, что *отсутствие значимых различий в склонности к планированию, глубине и гибкости планирования своего времени* между этими двумя группами (не адаптировавшимися и успешно адаптировавшимися) можно объяснить тем, что в периоды смены системы ценностей краткосрочность планирования характерна для общества в целом (Муздыбаев, 2000; Наумова, 1997).

В *отношении к деньгам* так же была выявлена зависимость знака аффективно-оценочной составляющей от успешности адаптации к рыночным изменениям (см. таблицы 24 и 25). Как и в отношении к времени, в отношении к деньгам у противоположных по степени адаптированности групп *наибольшее различие проявляется в аффективно-оценочной составляющей: для наименее адаптировавшихся характерно восприятие денег как морально отрицательного явления, а наиболее адаптировавшиеся не склонны к негативной оценке денег.* Респонденты, отметившие свою неадаптированность к происходящим реформам, более склонны считать, что они не могут повлиять на свою финансовую ситуацию. По сравнению с успешно адаптировавшимися, они проявляют большую тревожность в отношении денег, более подозрительны и скрытны в денежных вопросах. Для них характерен внешний локус контроля в отношении к деньгам (то есть, они не склонны соглашаться с утверждением, что количество денег,

зарабатываемых человеком, зависит от его способностей и усилий), тогда как успешно адаптировавшиеся проявляют в отношении к деньгам внутренний локус контроля.

Таблица 24

Средние значения некоторых характеристик отношения к деньгам у людей с разной адаптированностью к социально-экономическим реформам (N = 389)

	Адаптированность к социально-экономическим реформам					
Характеристики отношения к деньгам	1.«Я никак не могу приспособиться к нынешней жизни» N = 46	2.«Я свыкся с тем, что пришлось отказаться от привычного образа жизни и жить, ограничивая себя во всем» N = 56	3.«Мне приходится "вертеться", хвататься за любую возможность, чтобы заработать» N = 87	4.«Я использую новые возможности, чтобы добиться большего в жизни» N = 85	5. «Я живу, как и раньше, для меня в последние годы ничего особенно не изменилось». N = 73	Значимость различий по тесту Манна – Уитни между 1 и 4 группами
1.Повышенная тревожность в отношении денег и недоверие к другим в денежных вопросах	**4,71**	4,36	4,31	**3,84**	4,30	**,012**
2.Негативное отношение к деньгам при неспособности изменить свою финансовую ситуацию	**4,62**	4,45	4,01	**3,21**	3,77	**< ,001**
3.Уважение к деньгам и вера в их могущество	5,14	5,31	5,37	5,26	5,42	,600
4.Высокий контроль над тратами	5,49	5,09	5,26	4,83	5,29	,727
5.Высокий контроль над своей финансовой ситуацией в целом,	**3,46**	4,06	3,99	**4,55**	4,41	**< ,001**

способность ее изменить						

Таблица 25

Средние значения некоторых характеристик отношения к деньгам у респондентов с разным уровнем адаптированности к рыночным реформам, входящих в факторы

	Адаптированность к социально-экономическим реформам					
Утверждения опросника А.Фернема	1.«Я никак не могу приспособиться к нынешней жизни» N = 46	2.«Я свыкся с тем, что пришлось отказаться от привычного образа жизни и жить, ограничивая себя во всем» N = 56	3.«Мне приходится "вертеться", хвататься за любую возможность, чтобы заработать» N = 87	4.«Я использую новые возможности, чтобы добиться большего в жизни» N = 85	5. «Я живу, как и раньше, для меня в последние годы ничего особенно не изменилось». N = 73	Значимость различий по тесту Манна – Уитни между 1 и 4 группами
Я ставлю деньги выше удовольствия	4,09	3,63	3,58	3,20	3,84	,007
Я часто ощущаю тревогу или раздражение, когда меня спрашивают о моей финансовой ситуации	5,19	5,05	4,58	3,74	4,00	< ,001
Я убежден, что деньги – источник всех зол	4,51	4,22	3,65	2,89	3,25	,006
Иногда я чувствую презрение к деньгам и к тем, у кого их много	4,51	4,24	3,73	3,25	3,34	,009
Я думаю, что у меня мало возможностей повлиять на свою финансовую ситуацию	4,85	4,90	4,64	3,50	4,72	,006

Я уверен в том, что количество денег, зарабатываемых человеком, зависит от его способностей и усилий	3,54	4,32	4,28	5,06	4,35	,003

Таким образом, сравнение отношения к времени и отношения к деньгам у двух противоположных по успешности типов адаптации к социально-экономическим реформам показало, что наибольшее статистически значимое различие проявляется в аффективно-оценочной их составляющей. Так, для наименее адаптировавшихся характерно восприятие времени как угрожающего и бессмысленного потока, а наиболее адаптировавшихся не склонны к негативному переживанию времени (соответственно 5,11 и 4,18 по 7 - балльной шкале при p = 0,001 по Манну-Уитни). Для наименее адаптировавшихся характерно восприятие денег как морально отрицательного явления, а наиболее адаптировавшиеся не склонны к негативной оценке денег (соответственно 4,51 и 2,89 при p=0,006).

Аффективно-оценочная составляющая и отношения к деньгам, и отношения к времени зависит от того, контролирует ли личность свое время и свою финансовую ситуацию, от того, как она оценивает свои возможности по ее изменению. Негативное переживание времени положительно связано с представлением о низкой управляемости времени (0,476, p<0,001), с признанием своей неспособности изменить свою финансовую ситуацию (0,285, p<0,001), а также с экстернальным локусом контроля, то есть с убежденностью в том, что жизненный успех зависит в большей степени от внешних обстоятельств, чем от личных усилий человека (0,201, p<0,001). Респонденты проявляют тем более негативное отношение к деньгам, чем более они неспособны изменить свою финансовую ситуацию (0,290, p<0,001) и чем меньше верят в то, что количество денег, зарабатываемых человеком, зависит от его способностей и усилий (-0,171, p<0,001). И наоборот,

негативное отношение к деньгам отрицательно коррелирует с контролем над своей финансовой ситуацией (-0,336, p<0,001).

Исследование, проведенное нами в 2008 г. среди студентов (N=128), также позволило выявить связь негативного отношения к деньгам с фаталистическим настоящим (шкала опросника ZTPI), то есть с представлением личности о том, что она не может влиять на ход своей жизни (0,346, p<0,001 по Спирмену). Тревожность в отношении денег и негативное отношение к ним оказались связанными с негативным отношением личности к собственному прошлому (соответственно 0,263 при p=0,003 и 0,284 при p=0,001 по Спирмену). Наоборот, ориентация личности на будущее прямо связана с уважением к деньгам и верой в их могущество (0,327, p<0,001), высоким контролем над тратами (0,261, p=0,003) и оценкой своей способности изменить свое финансовое положение (0,222, p=0,012).

Кроме того, была выявлена статистически значимая *связь между некоторыми характеристиками отношения к времени и параметрами деловой культуры по Г. Хофстеду.* Так, ориентация на материальные достижения (маскулинность) положительно связана с экономической ценностью времени (коэффициент корреляции 0,231 по Спирмену при p<0,001) и с ориентацией на будущее (0,304, p<0,001). По-видимому, это свидетельствует о том, что ценность времени определяется целями деятельности и зависит от представления о будущих возможностях. Дистанция власти отрицательно связана с гибкостью в отношении временного распорядка (-0,249, p<0,001) и положительно – с монохронностью (0,201, p<0,001). Иными словами, чем более респонденты признают неравенство во власти и чем более они конформны, тем более жестко они планируют свой временной распорядок, тем больше «скованы» временной структурой общества. Избегание неопределенности отрицательно связано с ориентацией на будущее (-0,202, p<0,001), с гибкостью в отношении временного распорядка (-0,201, p<0,001) и с полихронностью (-0,203, p<0,001). Можно предположить, что, чем менее респонденты готовы

принять непредсказуемость социальных перемен, тем меньше они рискуют сложившимся временным распорядком своей жизни. Инструментальность, то есть готовность принести личные отношения в жертву делу, положительно связана с ориентацией на будущее (0,208, p<0,001). Можно предположить, что ориентация на прошлое служит ценностной опорой удержания уже накопленного социального капитала, тогда как при ориентации на будущее возрастает неопределенность социальных связей и будущих групп членства, а потому сохранение уже существующих социальных отношений при такой ориентации относительно менее важно, чем достижение намеченных целей.

Была выявлена также статистически значимая *связь между некоторыми характеристиками отношения к деньгам и параметрами деловой культуры по Г. Хофстеду.* Так, уважение к деньгам и вера в их могущество положительно связано с маскулинностью, т.е. ориентацией на личные достижения и материальный успех (коэффициент корреляции по Спирмену 0,193, p<0,001), отрицательно – с избеганием неопределенности (-0,199, p<0,001) и негативным отношением к конкуренции (-0,235, p<0,001).

Повышенная тревожность в отношении денежных вопросов, наоборот, положительно связана с дистанцией власти (0,266, p<0,001), конформностью (0,275, p<0,001), а также избеганием неопределенности (0,259, p<0,001). Выявлена связь негативного отношения к конкуренции и негативного отношения к деньгам (0,257, p<0,001). Эгалитарная ориентация (согласие с утверждением о том, что нужно сокращать неравенство в доходах различных групп населения и что богатеть можно только за счет других) связана с отрицательным отношением к деньгам (0,271, p<0,001), с неспособностью изменить свою финансовую ситуацию (0,245, p<0,001), с низкой управляемостью времени (0,233, p<0,001), а также отрицательно связана с экономической ценностью времени для респондента (-0,224, p<0,001).

Таким образом, была подтверждена гипотеза о наличии статистически значимых связей между отношением к времени и отношением к деньгам. Субъективная ценность одного из этих двух ресурсов увеличивает ценность

другого. По-видимому, решающим фактором отношения к деньгам и времени как экономическим ресурсам является субъектность личности. Результаты исследования указывают на необходимость дальнейшего изучения взаимосвязи отношения к времени и отношения к деньгам как ресурсам экономического поведения как на микроуровне конкретной ситуации, в которой развертывается экономическое поведение, так и на уровне массового экономического сознания.

***

Подводя итоги, можно сделать следующие выводы. Во-первых, групповое отношение к времени является одной из фундаментальных категорий экономического сознания, влияющей на особенности потребительского, сберегательного, инвестиционного, предпринимательского и внутриорганизационного поведения. Признание роли индивидуального и группового отношения к времени в экономическом поведении растет не только в области экономической психологии, но и в современной экономической теории. Во-вторых, групповое отношение к времени как экономическому ресурсу подчиняется тем же закономерностям, что и отношение к деньгам, оно связано с субъектностью отношения членов группы к своей жизни, степенью, в которой они считают себя способными изменить свое экономическое благосостояние. Таким образом, среди характеристик отношения к времени наиболее существенную роль в экономическом поведении играют субъективная ценность времени как ресурса, позитивная оценка будущего, а также оценка своей способности на них воздействовать.

В заключение наметим несколько перспективных направлений дальнейших исследований группового отношения к времени в экономической психологии.

Во-первых, у нас до сих пор нет ясности, в какой степени групповое отношение к времени зависит от вида экономической деятельности, то есть можем ли мы говорить о его парциальности: например, может ли высокая ориентация группы на будущее при принятии управленческих решений совмещаться с ориентацией на настоящее или прошлое при корпоративных конфликтах, при найме персонала и в потребительском поведении?

Во-вторых, по-прежнему мало изученной остается роль группового отношения к времени в корпоративном экономическом поведении. В частности, неясно, как отношение к времени в управленческой команде и в корпоративной культуре сказывается на сфере корпоративных финансов, в том числе инвестиционной деятельности, займах и т.п. Также мало изученными остаются особенности отношения к времени в профессиональных субкультурах организации, влияние отношения к времени в организации на межорганизационную совместимость и успешность стратегических альянсов, слияний и поглощений.

В-третьих, чрезвычайно перспективным представляется изучение роли временной компетентности в экономическом поведении. В частности, до сих пор не изучены факторы, влияющие на способность личности и группы оценивать и учитывать при принятии решений временные особенности экономических процессов и явлений. Мы также мало знаем и о том, как такие представления формируются в ходе экономической социализации личности в различных групах и как они сказываются на экономической идентичности.

В-четвертых, до сих пор в экономической психологии основное внимание уделялось групповым экономическим ожиданиям и образу будущего, тогда как коллективные представления о прошлом и их роль в экономическом поведении значительно менее изучены. Особенно важным в этой связи представляется изучение коллективной экономической памяти различных поколений россиян, а также исследование влияния социальной памяти на индивидуальное экономическое поведение (например, то, как коллективные представления о национальном дефолте 1998 г. сказались на

сберегательном и инвестиционном поведении в период мирового финансового кризиса 2009-2010 гг.).

В-пятых, большой интерес представляют кросс-культурные исследования взаимосвязи отношения к времени и экономического поведения. Работ в этой области по-прежнему мало, большинство из них связаны с принятием управленческих решений. Вместе с тем, глобализация и переплетение национальных экономик делает все более актуальным изучение различий в потребительском и финансовом поведении в зависимости от таких этнопсихологических характеристик, как полихронность (Э. Холл) и долгосрочная ориентация (Г. Хофстед и М. Бонд).

В-шестых, по-прежнему нет ясности, в какой мере экономическая деятельность может влиять на отношение личности и группы к времени в других областях жизнедеятельности. Например, может ли экономическая социализация личности, экономическая идентичность или субъективная успешность экономической активности сказываться на временной ориентации личности в целом?

Наконец, требуется дальнейшее изучение связи между отношением времени в различных социальных группвх и отношением этих групп к экономическим феноменам и категориям экономического сознания, таким как собственность, деньги, богатство, партнерство и др.

ГЛАВА 8. МЕЖГРУППОВОЕ СРАВНЕНИЕ КАК ФАКТОР ОТНОШЕНИЯ К ВРЕМЕНИ

Роль временных категорий в формировании групповой идентичности

Как известно, группа может рассматриваться с точки зрения двух измерений групповой активности: делового, или адаптационного, и эмоционального, или интегративного (Bales, 1950). В большинстве работ, посвященных групповому отношению к времени, оно рассматривается только в связи с инструментальной функцией групповой деятельности, то есть в контексте продвижения группы к цели и адаптации к окружающей среде, которые требуют от коллектива согласованности действий во времени. Интегративно-экспрессивной функции, то есть процессу внутренней интеграции группы, уделялось крайне незначительное внимание.

Если не считать кросс-культурных исследований отношения к времени, проблема психологического времени в психологии межгрупповых отношений остается малоразработанной. Как правило, исследователи ограничиваются признанием значимости роли коллективной памяти в формировании группового сознания и противопоставления «Мы» / «Они» (Поршнев, 1966, 1971; Солдатова, 1998, С. 74-86; Лебедева, 1999, С. 177-181; Хотинец, 2000, С. 109). Вместе с тем, ряд культурно-антропологических и социологических исследований указывают на то, что межгрупповая дифференциация может осуществляться не только через образы прошлого, но и через противопоставление своей и чужой группо по другим временным категориям.

Работы ряда зарубежных и отечественных социологов убедительно показывают, что формирование группового сознания включает в себя

конструирование исключительности истории своей группы. Воображаемые сообщества формируются на основании противопоставления своей и чужой истории (Андерсон, 2001; Бауман, 2008). Это хорошо видно на примере возникновения феномена национализма (Хобсбаум, 2000; Калхун, 2007).

Впервые на роль образов «Мы» и «Они» в формировании представлений о времени указал культурный антрополог Й. Фэбиан, отстаивая тезис о том, что современная антропология искусственно отдаляет свой объект во времени: примитивные народы рассматриваются большинством исследователей как отсталые, находящиеся в другом, более раннем по отношению к нам, времени. С его точки зрения, социальная идентичность, то есть Мы («тождественность», sameness) или Они («другость», otherness), всегда определяются в пространстве и времени (Fabian, 1983; Fabian, 1985).

Действительно, положительная временная лексика приближает к нам объекты (то есть употребляется при включении их в "наше-здесь-и-теперь"), тогда как отрицательная – удаляет их от нас, исключает из категории "Мы". Эта закономерность подтверждается семантическим анализом пространственно-временных категорий в русском языке[14].

Йоханнес Фабиан предложил рассматривать противопоставление своей и чужой групп во времени (сам он называет это явление «аллохронизмом») как культурный механизм, облегчающий не только социальную категоризацию, но и совладание с неопределенностью будущего. По его мнению, всякое событие или явление, имеющее для нас семантику «отрицательности», «враждебности» или «опасности», выносится сознанием за границы нашего настоящего, преимущественно в прошлое. Так, например, именно этой закономерностью Й. Фэбиан объясняет возникновение оменов, неблагоприятных примет: при сильных негативных переживаниях происходящего, мы связываем его с будущими несчастьями и вместе с тем

[14] Так, например, старинное и ценное противопоставляется устаревшему и малопригодному: ценить старину / держаться за старое; реставрация, ретроспективный, классический, проверенный веками / допотопный, устарелый, отживший свой срок; умудренный опытом / консерватор, ретроград (Рябцева, 1997, С. 86).

представляем как свое прошлое, как то, что невозможно изменить (Fabian, 1991, p. 192).

С точки зрения М. Нэдсэн, отчуждение Другого во времени объясняется иерархической структурой современного общества: оно имеет место там, где институционализированные или формализованные категории затрудняют признание «Другого» как такого же сознания, что и «Я» (Nadesan, 1997).

Ее позиция находит свое подтверждение в ряде этнографических наблюдений: по-видимому, различение прошлого, будущего и настоящего в архаических обществах было тесно связано с потестарными структурами и социальной стратификацией (Белков, 1996, С. 31).

Социально-временная дистанция

Результатом процессов межгрупповой дифференциации и интеграции является то, что в социальной психологии начиная с 1920-х гг. принято называть *социальной дистанцией*: некто представляется “ближе” или “дальше” по отношению к субъективному образу “Я” и “Мы”[15].

По нашему мнению, понятие социальной дистанции, обозначающее субъективную оценку степени межгрупповых различий участниками социального взаимодействия, целесообразно дополнить понятием *социально-временной дистанции*, обозначающим субъективную оценку степени межгрупповых различий по объективной временной структуре деятельности группы и характеристикам отношения к времени.

[15] В социальных науках существуют две трактовки понятия «социальная дистанция»: субъективистская и объективистская. К сторонникам первой можно отнести Р. Парка и Э. С. Богардуса, которые подразумевали под социальной дистанцией ступени и уровни понимания и интимности, характеризующие межличностные и общественные отношения, а также И. Гофмана, с точки зрения которого, это граница любого рода, которую окружающие не могут нарушить, не вторгшись в «личное пространство» индивида. Сторонником второй трактовки в социологии является П. Сорокин, а в кросс-культурной психологии - Г. Триандис: по их мнению, реальную основу социальной дистанции составляют объективные социальные, экономические, политические и культурные различия между социальными группами. Мы придерживаемся первой, классической, трактовки и понимаем под социальной дистанцией *субъективную оценку степени межгрупповых различий участниками социального взаимодействия.*

При межгрупповой интеграции, в межгрупповом восприятии происходит уподобление временных характеристик аутгруппы своей групповой «темпоральной норме» (Рябцева, 1997, С. 83). Далее мы предлагаем называть это уподобление во времени *сокращением социально-временной дистанции.*

Одним из показателей социально-временной дистанции является *воспринимаемая степень общности своего будущего с будущим других категорий людей*.

Представление личности об общей судьбе, общности своего будущего и будущего других индивидов и групп, является одним из ключевых условий внутригрупповой и межгрупповой интеграции (Campbell, 1958). Чем выше индивид оценивает общность своего будущего с будущим других индивидов и групп, совпадение своих целей с целями других, тем больше оснований для формирования чувства «Мы», надгрупповой социальной идентичности. Высокая оценка совместности будущего (общности судьбы и целей) снижает внутригрупповую напряженность, но может способствовать росту напряженности межгрупповой (в частности, межэтнической), особенно при наличии воспринимаемой угрозы для существования своей группы (Нестик, 2012; Солдатова и др., 2011; Нестик, Соломаха, 2013).

Эмпирическое исследование, проведенное в 2009 г. в рамках изучения социального капитала российской молодежи в 8 российских регионах (N=635; 32% - школьники старших классов, 17% - учащиеся техникумов, 51% - студенты; средний возраст 18,7), позволило нам выделить три фактора, описывающие оценку студентами степени близости своего будущего и будущего других людей. Результаты факторного анализа с использованием вращения Варимакс приведены в таблице 26. Аналогично социальной дистанции, нами были получены три зоны «социально-временной дистанции»: будущее людей из первой зоны оценивается студентами как наиболее схожее с их собственным будущим, тогда как будущее людей из последней зоны – как наиболее далекое, несхожее с собственным будущим (Нестик, 2008).

Таблица 26

Представление респондентов о социально-временной дистанции, отделяющей их будущее от различных категорий людей

	Фактор 1 «Попутчики»	Фактор 2 «Местные»	Фактор 3 «Встречные»
Одноклассники / Однокурсники	0,772		
Мои друзья	0,752		
Ученики других классов моей школы / студенты других факультетов	0,679		
Сверстники, люди моего поколения	0,670		
Студенты других ВУЗов	0,606	0,452	
Родственники	0,600		
Люди моей будущей профессии	0,544	0,542	
Жители моего города / села		0,745	
Россияне		0,715	
Люди моей национальности		0,707	
Мои работодатели		0,695	
Мои соседи		0,645	0,483
Мои учителя / преподаватели			0,758
Администрация нашего вуза / училища			0,711
Поколение, следующее за нашим			0,697
Люди старшего поколения			0,691
Те, с кем Вы общаетесь в Интернете		0,474	0,507

В первый фактор, названный нами «Попутчики», вошли люди, которые относятся к одному поколению и движутся по схожим карьерным траекториям (друзья, сверстники, одноклассники / однокурсники, представители будущей профессии). Их будущее оценивается респондентами как наиболее близкое к своему собственному: они движутся к будущему в одном направлении. Во второй фактор, который получил название «Местные», вошли люди, связанные с респондентами общими условиями жизнедеятельности: они живут в той же местности (россияне, жители моего города / села, мои соседи), работают в том же месте (работодатели), относятся к той же этнокультурной группе, к тому же семейному клану (люди моей национальности, родственники). В третий фактор, который был назван «Встречные», попали люди, с которыми связан переходный этап

жизни студентов, учащихся средних специальных учебных заведений и школьников. Это люди, связанные с учащимися краткосрочными, непостоянными связями, либо уже уходящие с жизненного пути респондентов, либо еще не пришедшие на него (администрация учебного заведения, преподаватели, знакомые в среде Интернет, люди старшего поколения, следующее поколение). По оценке респондентов, между их будущим и будущим представителей третьей категории больше всего различий.

На основании теоретического анализа можно выделить три социально-психологических механизма, влияющих на формирование представления об общности своего и чужого будущего. Во-первых, это механизм социальной категоризации и идентификации: чем больше мы идентифицируем себя с той или иной социальной категорией, тем выше мы склонны оценивать совместность будущего (например, учащиеся склонны отмечать общность своего будущего с будущим «сверстников, своего поколения»). Во-вторых, это механизм социального обмена: общая судьба может формироваться при наличии общих интересов, взаимозависимости в совместной деятельности. В-третьих, это механизм социальной аттракции: в «компаньоны по будущему» мы выбираем тех, кому доверяем и симпатизируем.

Результаты исследования подтверждают эти предположения. С одной стороны, оценка будущего оказалась связанной с оценкой общности интересов (от $r = 0{,}166$ по Спирмену применительно к администрации учебного учреждения до $r = 0{,}447$ применительно к друзьям при $p < 0{,}001$).

С другой стороны, полученные в ходе исследования данные подтверждают предположение о том, что оценка общности будущего связана с уровнем доверия к соответствующим категориям людей (от $r = 0{,}157$ при $p < 0{,}001$ применительно к однокурсникам/одноклассникам до $r = 0{,}245$ при $p < 0{,}001$ применительно к друзьям и $r = 0{,}278$ при $p < 0{,}001$ применительно к тем, с кем испытуемые общаются в Интернете). То есть, помимо представления о своих и чужих возможностях и ограничениях,

предвосхищения возможного взаимодействия с другими людьми в будущем, на оценку общности судьбы влияет эмоциональное отношение к другим людям: здесь играют свою роль как представление о сходстве, так и желательность такого сходства.

Безусловно, доверие и общность интересов сказываются на месте той или иной социальной категории в представлениях о будущем. Друзья и одноклассники/однокурсники, вошедшие в первый фактор «Попутчики», пользуются среди учащихся доверием (соответственно 3,6 и 3,1 по 5-балльной шкале), а их интересы и цели оцениваются как относительно близкие к своим (соответственно 3,8 и 3,2). Наоборот, администрация школы / вуза / училища и учителя, вошедшие в третий фактор «Встречные», пользуются таким же или более низким доверием (соответственно 2,8 и 3,2), а совпадение с их целей и интересов со своими оценивается как низкое (1,7 и 2,1 соответственно).

Таким образом, нами эмпирически подтверждено не только наличие самого феномена социально-временной дистанции, но и его связь с механизмами межгрупповой интеграции и дифференциации.

Чиновники и предприниматели: временные характеристики авто- и гетеростереотипов

Объективная пространственно-временная организация предпринимательской деятельности и деятельности государственного чиновника отличаются коренным образом. Предприниматель живет в высококонтекстной, постоянно меняющейся обстановке. Его время неоднородно: возможности на рынке появляются и исчезают, приходится быстро переключаться с одного вида деятельности на другой, подстраиваться к разным социальным ритмам или изменять их. Периоды затишья в делах сменяются периодами лихорадочной активности, напряжения всех сил.

Наиболее характерной чертой социального времени предпринимателя является его ориентированность на задачу: не только суточные, но даже недельные ритмы трудовой деятельности сильно меняются в зависимости от выбранной цели. Учитывая прерывистый характер его деятельности, можно сказать, что предприниматель - тот человек, который каждый раз начинает заново (Микульский и др., 1997, С. 42).

Давно известно, что бюрократия - наиболее медленная, традиционная часть общественного организма (Нестик, 1998). В обиход русского и многих других языков вошли такие выражения, как «бумажная волокита», «вопрос под сукном», «долгий ящик». Здесь медлительность является обратной стороной эффективности - страховкой от ошибки, несанкционировнного нарушения правил. Время чиновника более однородно и регламентировано, чем время предпринимателя. Для него прежде всего характерна ориентация на поддержание одних и тех же ритмов и темпов деятельности.

Различия между госслужащими и предпринимателями в объективной временной структуре групповой деятельности обусловливают и различия в отншении к времени. Благодаря многовариантности личностной организации, ценностно-временные ориентации у предпринимателей более гибкие, чем у чиновников. Субъективное время чиновника подчинено линейной организации делопроизводственного процесса. Для предпринимателей же характерен механизм не последовательной (сукцессивной), а целостной (нелинейной) оценки ситуации, за счет чего достигается особый внутренний динамизм. По-видимому, это объяснятся тем, что им приходится действовать в условиях дефицита времени, связанного со сложностью и неравномерностью их труда. В такой ситуации может происходить «сползание» от сложных форм регуляции деятельности к более простым, укрупнение оперативных единиц деятельности, от контролируемых, речемыслительных к интуитивным суждениям, повышение избирательности при использовании информации (Завалишина, 1977, С. 200-201). Предприниматели отвечают на нее совмещением действий во времени,

«многоканальностью» деятельности. Предприниматели живут в условиях повышенной неопределенности. Поэтому другая их черта - функционально-действенный, по типологии В.И. Ковалева (Ковалев, 1995, С. 181), или неоптимально-альтернативный, по типологии В.Ф. Серенковой (Серенкова, 1995, С. 198), тип временной ориентации, характеризующийся краткосрочностью планирования жизни. Не случайно, по данным Л.В. Бабаевой и А.Е. Чириковой начала 1990-х гг., лидеры бизнеса жили в границах нескольких недель, не были готовы к построению моделей будущего (Бабаева, Чирикова, 1995, С. 131-132). В отличие от них, государственные служащие ориентированы на длительный карьерный рост, долгосрочные цели, стремятся обеспечить стабильность и предсказуемость своего будущего.

Как видим, предприниматели и чиновники - это социальные группы, характеризующиеся разной временной организацией деятельности и разным субъективным временем. При этом они вынуждены постоянно контактировать друг с другом. Следовательно, они находятся в условиях, способствующих возникновению конфликтов по поводу времени.

Необходимым условием эффективного управления и в государственном и в частном секторе является активное воздействие на временные характеристики деятельности других людей. Происходит синхронизация ритмов нескольких систем, одна из которых оказывается, в конечном счете, доминирующей. Это означает, что как руководители, предприниматель и чиновник ориентированы на подчинение чужого времени своему. Поэтому, когда ритмы деятельности одного из них сталкиваются с ритмами другого, неизбежно растет конфликтность их взаимодействия. В свою очередь, эскалация конфликта сопровождается ростом дефицита времени, а он, как известно, увеличивает вероятность агрессивного поведения (Cates et al., 1996)

Эти объективные и субъективные факторы влияют на социально-временные характеристики стереотипов «типичный чиновник» и «типичный предприниматель», складывающиеся в общественном и в групповом

сознании, - образы «Они-во-времени», или социально-временные стереотипы.

С целью изучения взаимных представлений чиновников и предпринимателей друг о друге летом 2002 г. нами совместно с Н. Латовой, Ю. Головиным и сотрудниками кафедры социально-политических наук Ярославского госуниверситета был проведен экспертный опрос мелких предпринимателей (N=31) и госслужащих городского и районного уровней власти (N=30). В ходе исследования удалось выявить некоторые черты отношения к времени у чиновников и предпринимателей (см. таблицу 27), а также ряд темпоральных характеристик стереотипа «типичный чиновник» и «типичный предприниматель» (см. рисунок 5).

Таблица 27

Значимые различия в отношении к времени у чиновников и предпринимателей

Характеристики отношения к времени (средние значения по шкале от 1 до 7)	Предпринимател и о себе лично N=31	Госслужащие о себе лично N=30	Значимость различий по U-тесту Манна и Уитни
Негативное переживание времени	3,98	4,72	0,036
Неуспешность в управлении своим временем	4,68	5,72	0,002
Временем невозможно управлять	4,52	5,97	0,001
Ценность времени как ресурса (время-деньги)	5,96	5,23	0,01

Полученные нами данные подтверждают предположения, сделанные нами ранее относительно разницы в отношении к времени у данных групп. Как видно из таблицы 27, *предприниматели более, чем чиновники, успешны в управлении своим временем, их переживание времени более положительно, они более склонны считать время ценным экономическим ресурсом*. Вместе с тем, не выявлено значимых различий в уровне полихронности, краткосрочного планирования, ориентации на будущее. По-видимому,

сегодня госслужащие вынуждены работать во все более неопределенной организационной среде и поэтому учатся выполнять несколько задач одновременно. И чиновники, и предприниматели ориентированы на достижения (карьерный рост, увеличение дохода), поэтому и те и другие ориентированы на будущее. По краткосрочности планирования своей жизни обе группы приближаются к остальному населению: 71% предпринимателей и 43,3% чиновников планируют свою жизнь только на ближайшее время, а соответственно 61,3% и 56,7% считают, что планировать свою жизнь надолго вперед – пустая трата времени. По-видимому, это объясняется высокой неопределенностью жизни в условиях продолжающихся социально-экономических трансформаций в России.

Эти различия отразились и в социально-временных стереотипах – представлениях россиян об отношении к времени у «типичного чиновника» и «типичного предпринимателя».

Заметим, что в целом отношение россиян к этим группам долгое время было негативным и стало менять лишь в 2000-е гг. Сегодня отношение к предпринимателям значительно более уважительное, чем в начале 2000-х гг[16]. О негативном образе предпринимателя и чиновкника в массовом сознании 1990-х и начала 2000-х гг. свидетельствуют как результаты исследований других авторов (Безгодов, 1999, С. 201; Позняков, 2001; Горшков, Тихонова, 2004), так и наши собственные исследования 2000-2002 гг.[17], в частности, проведенный нами в июле-октябре 2002 г. опрос населения г. Ярославль по квотной репрезентативной выборке (N=389). *Типичному предпринимателю* приписывались такие черты, как беспринципность, нечестность (94,1%), жадность (84,3%), хитрость (80,7%), недоброжелательность (79,7%), корыстолюбие (66,8%). Из положительных качеств предпринимателю приписываличь те, которые связаны с деловым

[16] Бизнесмен в россии: образец для подражания - или асоциальный тип? // Пресс-выпуск ВЦИОМ №1875. М., ВЦИОМ, 2011; Свой бизнес: за и против // Пресс-выпуск ВЦИОМ №2314. М., ВЦИОМ, 2013.

[17] Исследования проводились нами в Центре конфликтологии ИС РАН под руководством Е.И.Степанова на средства грантов РФФИ и РГНФ. Были проведены массовые и экспертные опросы в Ставрополе, Нижнем Новгороде и Ярославле.

успехом: деловитость и отсутствие привычки бросать слова на ветер (90,7%), быстрота реакции, скорость принятия решения (81,5%), ответственность (75,8%). *Образ чиновника* в целом был столь же негативен, как и образ предпринимателя, с той лишь разницей, что в нем практически не было даже положительных деловых качеств (отрицательные моральные – 57,5%, положительные моральные качества – 6,1%, отрицательные деловые – 24,9%, положительные деловые качества – 9,1%).

Обычно общественная нестабильность не разрушает позитивный автостереотип, а придает ему особые черты: в образе аутгруппы преобладают позитивные характеристики, занимающие нижнюю часть иерархии личностных черт как ценностей, в то же время образ ингруппы содержит в основном наиболее социально желательные коммуникативные и гуманистические свойства (Стефаненко, 1997, С. 101). В этой ситуации образ противоположной группы не может быть целиком негативным: в нем преувеличены качества, которые являются преимуществом в конкуренции, гуманистические же качества, как правило, недооцениваются. Эта закономерность прослеживается, например, при сравнении образа американца и образа русского в массовом сознании россиян (Мир глазами россиян, 2003, С. 106-111).

Для значительной части россиян в 1990-2000-е гг. предприниматели стали негативной референтной группой, то есть группой, сравнение с которой вызывает фрустрацию (Козер, 2000, С. 114), поэтому большинство наших респондентов преувеличивали деловые качества предпринимателей и недооценивали морально-личностные. По этой же причине госслужащие недооценивали деловые качества у «типичного чиновника» (например, управление временем) и переоценивали их у «типичного предпринимателя». Между тем, российские чиновники были склонны идентифицировать себя не столько с государственной службой в целом, сколько со своей организацией или отделом (Зазыкин, Чайнова, 1996, С. 128). То есть можно предположить, что опрошенные нами госслужащие приписывали «типичному чиновнику»

негативные качества просто потому, что их самоидентификация с чиновничеством как крупной социальной группой являлась в тот момент очень слабой.

За чиновниками и предпринимателями в массовом сознании закреплены *определенные роли в социальной системе*. Так, предприниматели воспринимаются населением как проводники перемен, как передовая сила российского общества. Наоборот, с чиновничеством ассоциируется борьба против нового, ретроградство, консерватизм. То есть, обе группы рассматриваются с точки зрения их вклада в развитие общества в целом.

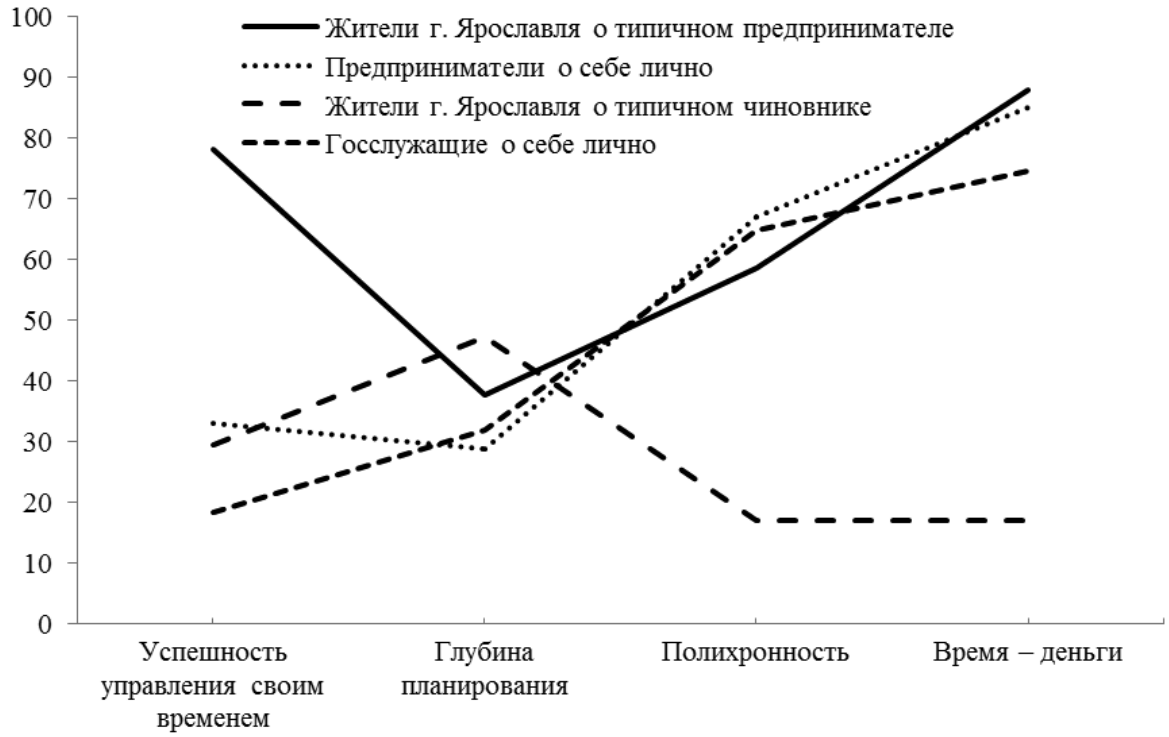


Рис. 5. Расхождение представлений друг о друге у чиновников, предпринимателей и жителей г. Ярославль (% опрошенных)

Положительное отношение к «предпринимательской функции» и негативное отношение к «функции контроля и сдерживания» проявилось в искаженном представлении населения о социально-временных характеристиках чиновников и предпринимателей (см. рис. 5): успешность в управлении своим временем, а также способность ценить время как деньги

переоцениваются в отношении предпринимателей и недооценивается в отношении чиновников.

Таким образом, *противопоставление функций, которые выполняют группы в социальной сиситеме, влечет за собой увеличение социально-временной дистанции.*

Более подробно различия между социально-временными чертами стереотипов предпринимателя и чиновника в массовом сознании представлены на рис. 6.

1 - Охотно выполняет работу в быстром темпе; 2 - Быстро реагирует на ситуацию; 3 - Принимает решения с опозданием; 4 - Принимает преждевременные решения; 5 - Часто не успевает в назначенные сроки; 6 – Последователен; 7 - Планирует свою жизнь надолго вперед; 8 - Его действия нацелены только на ближайшее будущее; 9 - Его жизненный путь легко предугадать; 10 - Его слова и поступки можно предугадать заранее; 11 - Цепляется за прошлое, тормозит перемены; 12 - Часто опережает свое время, уже сегодня поступает так, как остальные будут поступать в будущем; 13 - Легко переключается с одного вида деятельности на другой; 14 - Легко выполняет несколько дел одновременно; 15 - Для него время – деньги; 16 - Бережно относится к чужому времени; 17 - Легко подстраивается под ритм жизни других людей; 18 - Склонен навязывать свой ритм жизни другим.

Рис. 6. Стереотипы чиновника и предпринимателя у жителей г. Ярославля (% опрошенных).

Итак, на примере стереотипов «типичного чиновника» и «типичного предпринимателя» в массовом сознании мы можем видеть, что отношение

к социальной группе может выражаться в приписываемых ей негативных и позитивных социально-временных характеристиках. С одной стороны, эти стереотипы отражают объективные различия во временной организации деятельности государственных служащих и чиновников. С другой стороны, социально-вреименные стереотипы формируются под влиянием оценки успешности межгруппового взаимодействия, а потому могут быть искажены. В нашем случае *воображаемая социально-временная дистанция между группами оказалась больше, чем реальное различие в социально-временных характеристиках.*

Это искажение ярко проявляется в представлениях чиновников и предпринимателей друг о друге. Данные, отображенные на рис. 7, показывают, что чиновники и предприниматели противопоставляют себя друг другу по целому ряду социально-временных черт: по темпу деятельности (пункты 1-2), по своевременности действий (пункты 3-5), по временной ориентации (пункты 11-12), по гибкости в отношении временного распорядка (пункт 13), по способности к одновременному выполнению разных задач (пункт 14), по умению ценить свое собственное время (пункт 15), а также по отношению к времени других людей (пункты 16-18). Причем, чем меньше предприниматели доверяют федеральным и местным чиновникам, тем ниже они оценивают долговременную ориентацию госслужащих (корреляция $r=0,414$ по Спирмену при $p<0,05$).

1 - Охотно выполняет работу в быстром темпе; 2 - Быстро реагирует на ситуацию; 3 - Принимает решения с опозданием; 4 - Принимает преждевременные решения; 5 - Часто не успевает в назначенные сроки; 6 – Последователен; 7 - Планирует свою жизнь надолго вперед; 8 - Его действия нацелены только на ближайшее будущее; 9 - Его жизненный путь легко предугадать; 10 - Его слова и поступки можно предугадать заранее; 11 - Цепляется за прошлое, тормозит перемены; 12 - Часто опережает свое время, уже сегодня поступает так, как остальные будут поступать в будущем; 13 - Легко переключается с одного вида деятельности на другой; 14 - Легко выполняет несколько дел одновременно; 15 - Для него время – деньги; 16 - Бережно относится к чужому времени; 17 - Легко подстраивается под ритм жизни других людей; 18 - Склонен навязывать свой ритм жизни другим.

Рис. 7. Авто- и гетеростереотипы чиновников и предпринимателей г. Ярославля (% опрошенных).

Как видим, профили взаимных представлений (социально-временных стереотипов «типичного чиновника» и «типичного предпринимателя») прямо противоположны.

При этом, как и следовало ожидать, *эти стереотипы сближаются в тех чертах, которые являются общими для отношения к времени у большинства опрошенных нами жителей г. Ярославль*: преобладает краткосрочное планирование жизни и неопределенность представлений о своем и чужом будущем жизненном пути.

И наоборот, *в тех чертах, которые отражают специфическую объективную временную организацию государственной службы и предпринимательской деятельности, расхождение профилей оказывается максимальным*. Это скорость деятельности (п.1 – «типичный

предприниматель» 80% и «типичный чиновник» 16,1%), ориентация на сохранение существующего или на инновации (п. 11 – соответственно 80,6% и 16,7%), гибкость в отношении временного распорядка (п.13 - 56,7% и 9,7%), бережное отношение не только к своему, но и к чужому времени (п.16 – 80% и 3,2%). Проведенный нами выше анализ причин конфликтов по поводу времени между чиновниками и предпринимателями позволяет предположить, что эти же характеристики являются и наиболее важными для успешности межгруппового взаимодействия.

Таким образом, в представлениях групп о социально-временных особенностях друг друга отражается оценка той функции, которую эти группы выполняют в системе общественных отношений. Группы с различными функциями в социально-экономической системе противопоставляются по темпу, согласованности действий и отношению к времени. Причем временные характеристики групп отражаются неадекватно, в первом случае они переоцениваются, а во втором - недооцениваются.

Социально-временные авто- и гетеростереотипы у работников российских организаций

Мы предположили, что социально-временные стереотипы выполняют функцию защиты позитивной групповой идентичности. Как известно, при межгрупповом сравнении чужая группа часто дискриминируется по гуманистическим качествам и переоценивается по деловым. В условиях межгрупповой конкуренции временные характеристики чужой группы могут рассматриваться как деловые и оцениваться выше, чем гуманистические качества.

Для проверки этого предположения нами было проведено эмпирическое исследование среди продавцов двух розничных сбытовых подразделений частной коммерческой компании г. Москвы,

специализирующейся в области электроники (N=32). Оба подразделения конкурировали друг с другом по ряду экономических показателей (выполнение плана продаж, объем выручки, качество обслуживания и проч.). Сравнение успешности данных подразделений влияло на оценку деятельности и премии работающих в них сотрудников. Уровень аутгрупповой дискриминации измерялся с помощью «Диагностического теста отношений» (Солдатова, 1998), а также вопроса, в котором участникам предлагалось разделить премию 1000000 рублей между своим коллективом и коллективом конкурентов (% общей от суммы). Участникам исследования также было предложено оценить типичных работников своего и чужого подразделений по 18 временным характеристикам. Среди данных характеристик были как положительные, так и негативные качества («работает быстро», «тщательно планирует», «ценит свое время», «медлительный», «непунктуальный», «свое время для него дороже чужого» и т.п.).

Как показало исследование, аутгрупповая дискриминация при распределении премии обратно связана с интенсивностью позитивного стереотипа типичного представителя другой группы и прямо связана с выраженностью позитивного временного гетеростереотипа (см. таблицу 28).

Таблица 28

Влияние аутгрупповой дискриминации на оценку своей и чужой групп по временным характеристикам (коэффициенты линейной регрессии, N=34)

Предикторы	**Зависимая переменная**	**R**	**R^2**	**F**	**P**
Аутгрупповая дискриминация (при распределении премии)	Позитивная оценка конкурентов по временным характеристикам	0,362	0,131	4,5	0,04
Выраженность негативного аутгруппового стереотипа (ДТО Г.У.Солдатовой)		0,654	0,428	22,4	< 0,001

Позитивная оценка своего коллектива по временным характеристикам		-0,485	0,235	9,8	0,004

Позитивная оценка своей группы по временным характеристикам в условиях конкуренции сопряжена с негативной оценкой другой группы. Ингрупповой фаворитизм проявляется в том, что при высокой оценке успешности своей группы в управлении временем (работает быстро, тщательно планирует, ценит свое время и т.п.) аналогичные способности конкурентов занижаются. Если же чужая группа оценивается как успешная в управлении временем, то проявляется аутгрупповая дискриминация по гуманистическим характеристикам (агрессивный, жадный, хитрый и т.п.). Таким образом, временные авто- и гетеростереотипы выполняют функцию защиты положительной групповой идентичности.

Представления о типичном отношении к времени среди представителей своей группы связаны не только с межгрупповым сравнением, но и с особенностями российской деловой культуры.

Для выявления содержания представлений российских руководителей об отношении к времени в российской деловой культуре нами было проведено эмпирическое исследование, включавшее в себя серию из 10 фокус-групп, в которых участвовали менеджеры высшего и среднего звена российских коммерческих организаций, проходивших обучение в бизнес-школах г. Москвы (N = 140), а также анкетирование сотрудников и руководителей московских компаний (N = 110, средний возраст 29,5 лет).

В ходе фокус-групп нами были выявлены следующие черты стереотипа «отношение к времени в российской деловой культуре»:

Во-первых, ***время само по себе не является ценным ресурсом, его ценность зависит от близости сроков.*** Большинство участников фокус-групп соглашались с тем, что хотя время в России дешевое, его постоянно не хватает: *«Время у нас не ценится… оно в прямом смысле дешевое. Оно очень*

дешево стоит… И всегда его не хватает. Не хватает дня, не хватает часа, не хватает минуты перед каким-то ответственным мероприятием. И начинаем мы его ценить только тогда, когда определенное мероприятие состоялось». Или: *«Времени вроде много – и вдруг оказывается, что его уже и нет».* Время не рассматривается как экономически ценный ресурс: *«Нет стимула использовать дополнительное время для финансового результата».* Эта особенность представлений о времени в российской деловой культуре подтверждается и лингвокультурологическим анализом. Спешка в русском языке означает стремление быть вовремя, соблюсти сроки, тогда как в немецком – стремление не потерять времени, рационально его использовать (Зубкова, 2005, с. 220).

Во-вторых, ***планирование носит краткосрочный характер, а реализация планов затягивается***: *«У нас живут по принципу "будет день – будет и пища"», «У нас зима всегда наступает внезапно».* Одной из причин краткосрочности горизонта планирования, по-видимому, является высокая неопределенность не только микроэкономической, но и макроэкономической ситуации: *«Сколько ни планируй, все равно все будет по-другому».* Или: *«У нас так было даже и до кризиса. Мы натренированы, поскольку налоговая система у нас меняется каждый год… условия игры меняются каждый год… у нас новая команда приходит – и происходит полный передел собственности».* Еще одна причина краткосрочности планирования может быть связана с плановой экономикой советской эпохи, когда руководители и сотрудники предприятий не могли самостоятельно планировать свою деятельность на длительный период: «*Ну да, мы не умеем планировать свое время. Мы сами не планировали, нам всегда на-гора выдавали все планы… и не то чтобы приучали… не то чтобы я хотел кого-то обвинить в этом… ну вот просто как факт – нет такого опыта, нет опыта именно на национальном уровне. То есть сейчас все его стремятся приобрести, а по факту это не то чтобы передалось с молоком матери, что-то такое, что воспитывалось именно как культура».*

Одним из следствий высокой неопределенности оказывается стремление руководителей оттянуть принятие решения или выполнение задачи: *«Нам не свойственна… быстрая реакция на происходящие события. Об этом говорит большинство русских поговорок: "Тише едешь – дальше будешь", "Семь раз отмерь – один раз отрежь", т.е. мы всегда стремимся, прежде чем как-то реагировать на события или на что-то… взять какой-то тайм-аут, подумать, взвесить варианты».* Или: *«Хорошая бумага должна отлежаться… т.е. ее время должно прийти».* Обратной стороной выжидания оказывается аврал: *«Вместо того, чтобы начать действовать сразу же, мы будем тянуть до последнего и потом спрессовываем все события до конца, но как всегда, в общем-то, работа… и даже я… всегда в цейтноте».* Или: *«Сроки выполнения и сдачи часто переносятся. Все привыкли к тому, что все делается в последний момент, поэтому сотрудники ждут пинка от начальства».*

В-третьих, ***пунктуальность зависит от социального статуса и характера отношений, сложившихся между партнерами.*** По опыту участников исследования, чем более высокое положение занимает в компании руководитель, тем более дорогим является его время, тем более он пунктуален. Вместе с тем по отношению к подчиненным пунктуальность считается необязательной: *«У нас начальник не опаздывает, начальник задерживается».* Такая же зависимость от статуса характерна и для отношений с бизнес-партнерами: *«С теми, кто важен, кому доверяют, обычно встречаются вовремя. Пунктуальность абсолютная. Но если партнеры, которые не очень важны… уже понятие пунктуальности меняется. И партнеры, которые к тебе опаздывают на встречу… ты к ним опаздываешь на встречу. То есть такие… взаимостандарты пунктуальности».* И наоборот, тесные деловые отношения предполагают терпимость к нарушению сроков: *«Есть постоянные партнеры, т.е. с те, с кем мы уже долго работаем… у нас отношение к ним, как нам кажется, как к близким друзьям или к родственникам. Из этого следует, что наше*

отношение некритичное… уверенность, что все как-то само собой решится – ну, не исполнился договор в этот срок, ну, посидели, решили, созвонились… вот он извинился: "Ладно, не успел, давай мы с тобой в следующем месяце…". Как члены семьи… большая такая семья и, в общем-то, следствие из этого – бардак, но бардак такой всем приятный». В работе с давними деловыми партнерами нормы пунктуальности могут легко нарушаться: *«У нас это называется "опаздывать вовремя"… На три часа встречу назначили – но опоздаем вовремя. Типа полчетвертого».*

Зависимость соблюдения норм пунктуальности от социального статуса и тесноты отношений можно объяснить, с одной стороны, относительно высоким уровнем дистанции власти в России, а с другой стороны – отношенческим характером российской деловой культуры в целом (Шихирев, 2000). По данным Ф. Тромпенарса, Россия принадлежит к числу диффузных деловых культур, где деловое и личное тесно переплетены друг с другом (Hampden-Turner, Trompenaars, 2002). Этим объясняется, на наш взгляд, совмещение в российском бизнесе деловых стандартов пунктуальности и норм пунктуальности, характерных для близких отношений.

В-четвертых, ***отношение к времени различается в зависимости от региона, удаленности от центра, величины компании.*** Вот как, например, объясняет это менеджер одной из московских компаний: *«Если вы с жителями Санкт-Петербурга общаетесь, с деловыми партнерами, то вы видите – у них чуть-чуть время тянется размеренней, они медленней… ну, в процентах трудно говорить, но если в общем брать, они медленней. Если вы уезжаете в Калининград, то будет еще медленней. Если вы въезжаете в Белгород, в Пензу, там вы можете считать, что они вообще не работают: они работают только тогда, когда вы туда приезжаете, вот. А дальше они уже занимаются своими делами. Это можно отметить, то, что этот бешеный ритм жизни – это у нас здесь, в Москве. Там они по-другому живут, и поэтому, кстати, они нас не любят».* По-видимому, это говорит не

только о наличии деловых субкультур, но и о том, что стандарты отношения к времени в российской деловой культуре находятся в процессе формирования и допускают разные варианты поведения в зависимости от характера деловых отношений и ситуации.

В-пятых, ***отношение к времени в российских организациях постепенно меняется.*** С одной стороны, внедряются различные инструменты контроля рабочего времени, количество отработанного времени более точно увязывается с деньгами: *«В зависимости от направленности бизнеса… разные методологии этого контроля за временем, за выполнением проектов, задач внедряются… Мои сотрудники работают после рабочего времени – мне это выгодно, выгодно организации, и я бы хотел соответствующе премировать своих сотрудников за это. Я должен знать, сколько они отработали».* С другой стороны, сокращается продолжительность бизнес-циклов, с внедрением электронных технологий увеличивается скорость оформления документации, руководители быстрее или с опережением узнают о происходящих изменениях. Особенно хорошо заметны предпринимателям эти изменения по работе государственных учреждений: *«На уровне государства… мы можем отметить изменение планирования бюджетов, каких-то стратегических планов, и это, наверное, положительный очень эффект, потому что бизнес, крупные компании, да и мелкие… они понимают, куда идет государство – какие изменения налогов могут готовиться, могут подготавливать себя к этим изменениям».* Или: *«У нас тут как-то отметили… общим голосом то, что изменилось отношение госорганов к своему рабочему времени, к выполнению своих обязанностей и, наверно, отношение вот это мы чувствуем: приходя куда-то в организацию, мы чувствуем, что к нам есть внимание, мы можем требовать свои какие-то права, требовать себя выслушать и требовать выполнения в сроки, назначенные этому госучреждению на выполнение каких-то там документов, которые мы требуем провести».*

В-шестых, ***хотя необходимость эффективно использовать рабочее время все больше осознается сотрудниками, большинство руководителей скептически оценивают эффективность западных технологий управления временем***: *«Куча всяких CRM-ок и MRM[18]-ок, но постановка задач у нас постоянно вчера».* Участники фокус-групп, делясь своим опытом участия в тренингах по управлению временем и проведения их для своих подчиненных, неизменно добавляли, что эффект от них ниже ожидаемого. *«Тайм-менеджмент – штука небесполезная… но, на мой взгляд, у нас она неэффективна…То есть существует много людей, которые читали книги… и тренинги проходили – у разных, причем, совершенно тренеров. А как бы время проходит, какой-то период человек что-то там на подъеме начинает делать, а потом это все равно бросается»*. Или: *«Был у нас тренинг, только время потеряли».* Или: *«Это должно быть нормой, понимаете? Постоянно. Разовые мероприятия не приносят никакого эффекта», «У нас все это дает эффект краткосрочный… Их [тренинги по тайм-менеджменту] надо постоянно повторять… и каждые полгода, наверно…»*

Эти черты отношения к времени в российской деловой культуре подтверждаются и данными проведенного нами опроса, в ходе которого руководителям и сотрудникам московских компаний (N = 110) предлагалось описать типичное, по их мнению, отношение к времени в России. В итоговую выборку были включены только испытуемые русской национальности. В качестве основного методического приема использовался ассоциативный эксперимент.

Как видно из таблицы 29, большинство опрошенных считают, что время не ценится (48,2% ответов), но является при этом дефицитным ресурсом (22,4%). Среди типичных для российских работников особенностей организации времени испытуемые указывали на привычку откладывать на потом и затягивание сроков (20,9%), пассивность (10,8%), непунктуальность

[18] Имеются в виду электронные системы планирования и управления отношениями с клиентами.

(6,1%), неумение планировать (6%) и привычку работать в авральном режиме (5,2%).

Любопытно, что, оценивая отношение к времени в США, наши респонденты назвали прямо противоположные черты: время – деньги (75% ответов), стремление успеть извлечь максимум выгоды за минимум времени (39,3%), расчетливость и экономия в использовании (28,6%), тщательное планирование (14,3%).

Таблица 29

Характеристики типичного отношении к времени в России (в скобках представлены примеры эмпирических индикаторов каждой из характеристик, использованных в контент-анализе)

Категории	% испытуемых	% ответов
Не ценится (пренебрежительное, безответственное, подчиненные не ценят; расточительно, впустую, как вода в песок; его много, его не жалко; варварское; и т.п.)	36,9	48,2
Вечная нехватка времени (всегда не хватает; время – деньги**,** быстротечно, как в сказке о потерянном времени; время бесценно; экономия времени; и т.п.)	16,4	22,4
Привычка откладывать на потом, затягивать, медлительность (пока гром не грянет, мужик не перекрестится; тянем резину; откладывание на лучшие времена; не спеши выполнять – сто раз отменят; выжидание лучшего срока, поспешишь – людей насмешишь; время – понятие растяжимое; никто никуда не торопится; работа не волк, в лес не убежит, тихо едешь – дальше будешь; и т.п.)	16	20,9
Пассивность (впереди вечность, времени хватит всегда, счастливые часов не наблюдают; солдат спит – служба идет, мы сидим, а денежки идут; отношение обывателя со стороны на происходящее; пассивность, созерцательное и отстраненное, метафизическое, философское; и т.п.)	8,2	10,8
Непунктуальность (непунктуальность, лояльное отношение к опозданиям и т.п.**)**	4,7	6,1
Неумение планировать, неорганизованность (неумение распределять время правильно, отсутствие планирования; плохо организовано на рабочем месте; не нормировано личное время; и т.п.).	4,6	6
Аврал в последний момент (в последний момент всегда суета, все откладывают на последний момент, нужно было вчера, долго запрягать – быстро ехать; все бегом, в приоритет ставятся срочные дела; лучше поздно, чем никогда; и т.п.)	4	5,2
Неуважение чужого времени (эгоистично относятся к времени других людей, ценят только свое время; хамское к чужому, а к своему как к святому; и т.п.)	3,3	4,3

Стремление успеть как можно больше (активное и энергичное использование времени; поиск халявки, чтобы захапать побольше за кратчайшее время; куй железо, пока горячо; и т.п.)	2,6	3,5
Непредсказуемость (жизнь непредсказуема, все может измениться в любой момент, неопределенность; неравномерно; и т.п.)	1,7	2,2
Одно дело в одно время (делу – время, потехе – час; за двумя зайцами погонишься – ни одного не поймаешь; и т.п.)	1,3	1,7
Другое (у всех по-разному, сложно сказать и т.п.)	6,7	8,8

Таким образом, нами было эмпирически подтверждено существование феномена социально-временных авто- и гетеростереотипов. Как показывают материалы фокус-групп и анкетирования, такие стереотипы обладают высокой согласованностью, схематичностью, неточностью, устойчивостью и носят эмоционально-оценочный характер. Их основными социально-психологическими функциями, по-видимому, являются снижение неопределенности и поддержание позитивной групповой идентичности. Упрощая действительность, данные стереотипы позволяют учитывать в социальном взаимодействии особенности организации времени представителями своей и чужой группы. Кроме того, социально-временные автостереотипы содержат в себе как негативные, так и позитивные характеристики, позволяя поддерживать самооценку членов группы при межгрупповом сравнении. Например, участники проведенных нами фокус-групп неоднократно подчеркивали, что в условиях российской экономики излишне точное планирование проектов нередко приводит к срывам и даже дополнительным затратам, а российские работники, в отличие от американцев, хотя и менее организованы, но могут очень быстро и слаженно действовать в ситуациях дефицита времени.

В этой связи преимущественно негативная оценка руководителями характеристик отношения к времени в российской деловой культуре может свидетельствовать о продолжающемся конфликте «западной» и «восточной» ценностно-нормативных систем в российском бизнесе, монохронной культуры молодых руководителей и традиционно полихронной культуры

российского общества. Вместе с тем этнонегативизм препятствует осознанию преимуществ и возможностей, скрытых в национальных особенностях отношения к времени (способность одновременно выполнять несколько задач, быстро переключаться между ними, успешно действовать в условиях дефицита времени и т.д.).

***

Результаты анализа роли временных категорий в формировании групповой идентичности и способов противопоставления своей и чужой группы во времени, а также результаты эмпирического исследования межгрупповых социально-временных стереотипов, позволяют сделать следующие основные выводы.

Влияние межгрупповой дифференциации на групповое отношение к времени проявляется в феномене социально-временной дистанции, то есть оценки членами группы социально-временных различий между своей и чужой группами.

Эта дистанция может увеличиваться в процессе межгруппового взаимодействия под влиянием социальной категоризации и социального сравнения. При этом пространственно-временные особенности своей и чужой групп могут восприниматься с значительными искажениями. Они могут искусственно противопоставляться - в той мере, в какой чужая группа ассоциируется с угрозой или препятствием для жизнедеятельности своей группы.

На основании теоретического анализа можно выделить три социально-психологических механизма, влияющих на формирование представления об общности своего и чужого будущего. Во-первых, это механизм социальной категоризации и идентификации: чем больше мы идентифицируем себя с той или иной социальной категорией, тем выше мы склонны оценивать совместность будущего (например, учащиеся склонны отмечать общность своего будущего с будущим «сверстников, своего поколения»). Во-вторых, это механизм социального обмена: общая судьба может формироваться при

наличии общих интересов, взаимозависимости в совместной деятельности. В-третьих, это механизм социальной аттракции: в «компаньоны по будущему» мы выбираем тех, кому доверяем и симпатизируем. Результаты нашего исследования подтверждают эти предположения. Оценка общности будущего оказалась прямо связанной с оценкой общности интересов и с уровнем доверия к соответствующим категориям людей.

Нами было эмпирически подтверждено существование двух индикаторов социально-временной дистанции - воспринимаемая степень общности своего будущего с будущим других категорий людей, а также социально-временные авто- и гетеростереотипы. Наши исследования показывают, что социально-временные стереотипы обладают высокой согласованностью, неточностью, устойчивостью и носят эмоционально-оценочный характер. Их основными социально-психологическими функциями являются снижение неопределенности (учет временных особенностей своей и чужой групп при планировании деятельности) и поддержание позитивной групповой идентичности.

ВЫВОДЫ ПО РАЗДЕЛУ II

1. С помощью методов структурного моделирования и регрессионного анализа получены эмпирические доказательства взаимосвязи компонентов структуры группового отношения к времени. Ключевую роль в структуре групповой временной перспективы играют ценностно-мотивационные и конативные ее компоненты. Выделены три механизма формирования групповой временной перспективы: 1) групповая рефлексия; 2) групповая идентификация на основе коллективного прошлого и будущего; 3) коллективные тревожные состояния и защитные механизмы, запускаемые воспринимаемой угрозой существованию группы.

2. Эмпирически подтверждено влияние на характеристики групповой временной перспективы таких социально-психологических феноменов, как

социальная интеграция (групповая идентификация, общность ценностей, групповое доверие), групповая рефлексия, коллективные эмоциональные состояния, а также формирование лидерами коллективного видения будущего и характеристики корпоративной культуры. Наиболее важными социально-психологическими факторами отношения к времени как ресурсу являются социальная интеграция (общность ценностей, ориентация на командную работу, сплоченность, доверие), ориентация организационной культуры на клиентов, а также предпринимательские ценности и делегирование полномочий.

3. Установлено влияние компонентов группового отношения к времени на эффективность совместной деятельности и феномены социальной интеграции. Групповое отношение к времени влияет на общую оценку эффективности организации, долю рынка и рост прибыли, качество продукции / услуг, разработку новой продукции и услуг, удовлетворенность сотрудников.

4. Проведен анализ отношения к времени как ресурсу в крупных социально-экономических группах. Выделены основные психологические функции отношения личности и группы к времени в экономической деятельности. При сравнении групп, различающихся по субъективному экономическому статусу, выявлена связь ценности времени как ресурса с субъектностью членов группы, оценкой ими своей способности изменить свое социально-экономическое положение, повлиять на свое будущее.

5. На основе анализа роли временных категорий в процессах межгрупповой дифференциации описан феномен социально-временной дистанции, то есть оценки членами группы социально-временных различий между своей и чужой группами. Выделены виды и эмпирические индикаторы социально-временной дистанции, а также обусловливающие ее социально-психологические механизмы. Эмпирически исследованы социально-временные стереотипы – представления об отношении к времени в своей и чужой группах, выделены их социально-психологические функции.

РАЗДЕЛ III. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ГРУППОВОГО ОТНОШЕНИЯ К ПРОШЛОМУ И БУДУЩЕМУ

Глава 9. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ ОТНОШЕНИЯ ЧЛЕНОВ ГРУППЫ К СОВМЕСТНОМУ ПРОШЛОМУ

Феномен коллективной памяти: понятие и подходы к изучению

Коллективная память представляет собой совокупность представлений об эмоционально значимых событиях прошлого, разделяемых представителями социальной группы, а также систему культурных практик, посредством которых эти представления конструируются в ходе коммуникации, поддерживаются и передаются от старшего поколения к младшему (Емельянова, 2002; Емельянова, 2009; Емельянова, Кузнецова, 2013).

Понятие коллективной памяти впервые было использовано Г. фон Гофмансталем в 1902 г., а современный его смысл был определен французским социологом М.Хальбваксом в 1925 г. в его работе «Социальные рамки памяти». Тогда же данный феномен начинает исследоваться историками, сначала М. Блоком в его работах по истории феодального общества, а позднее и французской исторической школой «Анналы». В 1930-е гг. социальная память привлекает к себе внимание теоретиков культуры Э. Варбурга и В. Беньямина, показывающих роль произведений искусства и предметов повседневности в формировании представлений общества о собственном прошлом и будущем. Ф. Бартлетт считается первым психологом, показавшим роль групповой динамики в функционировании индивидуальной памяти (Bartlett, 1932). Еще ранее на роль социальных факторов в развитии памяти указывали П. Жане, Г. Зиммель, Ч. Кули и Дж.

Мид, а у нас в стране - Л.С. Выготский и А.Р. Лурия. Культурный антрополог Э. Эванс-Притчард ввел понятие «структурная амнезия», изучая механизмы формирования коллективной памяти у нуэров (Evans-Pritchard, 1940). Вместе с тем, следует заметить, что феномен социальной памяти оставался практически незамеченным в классической социологии и социальной психологии первых двух третей 20 века: Э. Дюркгейм, М. Вебер, а также марксистская традиция рассматривали его как характерный исключительно для традиционных обществ. Возможно, этот факт объясняется общим для того времени заблуждением, согласно которому, одной из ключевых черт современности является освобождение от традиции и разрыв с прошлым (Shils, 1981).

Между тем, с 1980-х гг. интерес исследователей к проблеме коллективной памяти неуклонно растет: столкновение с проблемами поликультурного общества, кризис демократических ценностей и снижение доверия к институту президентства в Европе, крах социалистических режимов, - все это ставило под вопрос привычные представления о единой линейной истории человечества (метарассказе). Прошлое больше не считается неизменным, напротив, оно признается частью непрерывно конструируемой социальной реальности (Бергер, Лукман, 1995 (1966); Olick, Robbins, 1998; Хобсбаум, 2000).

Можно выделить несколько *функций коллективной памяти*. Ф. Бартлетт выделял такие ее функции, как выравнивание индивидуальных воспоминаний, их подчинение единой логике; акцентуация, то есть подчеркивание определенных эпизодов в прошлом, значимых для настоящего; ассимиляция различных событий, историй и рассказов в единое целое; а также конвенционализация, то есть реконструирование прошлого в соответствии с требованиями настоящего (Bartlett, 1932). Еще Э. Дюркгейм, говоря о коммеморативных обрядах в традиционных обществах, указывал на их групповую, сплачивающую, *интегрирующую* функцию. Позднее эту же идею развивал его ученик М. Хальбвакс. При этом память выполняет

функцию *поддержания позитивной социальной идентичности*, высвечивая те эпизоды, которые подкрепляют положительную самооценку представителей группы. Напротив негативные для группы эпизоды могут забываться, замалчиваться. С этой функцией связана и другая – коллективного коупинга, совладания с общественной, культурной травмой (Pennebaker, Banasik, 1997; Емельянова, 2007; Кузнецова, 2013). Таким образом, пожалуй, наиболее важная функция социальной памяти – это *адаптация к новому*, к социальным и экономическим изменениям.

Еще одной функцией коллективной памяти является *легитимация* социального влияния и власти в группе. Важную роль в формировании коллективной памяти группы играет ее *лидер*. Так, например, в исследовании проектных команд П. Томс и Дж. Пинто было обнаружено, что лидеры успешных проектов характеризуются способностью подытоживать и оценивать сделанное командой, выхватывать из истории проекта возможности для будущего (Thoms, Pinto, 1999). Кроме того, лидер поддерживает свое влияние на последователей через *символическое* конструирование времени, приоритетное право на репрезентацию прошлого, его интерпретацию и определение исторической истинности. Именно поэтому полная централизация власти лидером требует убежденности подданных в ее вневременности (ср.: «вождь всех времен и народов»). Дискурс власти связывает настоящее с отдаленным, мифологизированным прошлым, а обладатели власти либо сами превращаются в сакральные фигуры первопредков, либо рассматриваются как их приемники (фигуры Мао Дзедуна, Ф. Кастро). Управление протяженностью коллективной памяти, отбор легитимных и транслируемых «новичкам» элементов ее содержания, явное и неявное переписывание истории становятся способами легитимации власти лидера – как на уровне всего общества, так и на уровне отдельных социальных групп и организаций. Известно, что та или иная трактовка прошлого, воображаемая традиция издавна являются средствами

сакрализации и легитимации власти. То есть искажение прошлого может быть целенаправленным проектом, у которого есть заказчики и бюджет[19].

Коллективная память передается через так называемые «мнемонические сообщества»: семью, организацию, этнос, нацию. Вопреки сложившимся представлениям, можно с уверенностью утверждать, что основную роль в передаче социальной памяти играют не монументальные изображения и скульптуры, не памятники и музеи, а рассказывание историй старшим поколением младшему в семье, совместное отмечание исторических праздников, календарь (Zerubavel, 1995). Напротив, монументализация прошлого в памятниках может служить своего рода способом освобождения от прошлого, формой расставания с ним (Young, 1992). Не случайно М. Хальбвакс считал историографию «мертвой памятью» (Halbwachs, 1948, 1950), а М. Адорно проводил параллель между музеем и мавзолеем (Adorno, 1967). Таким образом, целенаправленная трансформация социальной памяти является наиболее действенной, если осуществляется не через научные монографии и памятники, а через разговоры об истории, повседневное обсуждение новостей, мнений. Известно, что лучше всего запоминаются исторические события в возрасте от 12 до 25 лет, когда формируется идентичность личности и когда исторические переживания и впечатления еще не с чем сравнивать (Pennebaker, Banasik, 1997). Именно в этом возрасте личность наиболее восприимчива к информации об общественно значимых событиях прошлого и настоящего. Циклы социальной памяти соответствуют циклам смены поколений: каждые 20-30 лет общество оглядывается назад и заново переосмысливает прошлое (Pennebaker, Banasik, 1997). То есть картина прошлого, сформированная в представлениях молодежи сегодня, имеет шансы быть легитимированной и стать общепризнанной через 25 лет. Среди других эффектов: «заговор молчания» в воспоминаниях о войнах и

[19] Например, в европейских национальных государствах с конца 19 века политические элиты активно формировали через газеты представление о преемственности истории своих наций, о провидении, ведущем нацию в будущее, о великом национальном предназначении и т.п. Эти усилия призваны были компенсировать размывание национального единства в обострившихся внутригосударственных политических конфликтах и продемонстрировать роль элиты в истории нации (Hobsbaum, 1983; Хобсбаум, 2000).

массовых репрессиях; «эффект психологической дистанции», в соответствии которым сразу после события мы не готовы к его ознаменованию; эффект «золотого века», когда современность воспринимается как более опасная по сравнению с прошлым; эффект реконструирования прошлого на основе актуальных сегодня ценностей и др. (Емельянова, 2002; Емельянова, 2006; Емельянова, 2009; Wertsch, Roediger, 2008). Исследования представлений о значимых событиях и фигурах российской истории в больших социальных группах показывают, что ключевое место в коллективной памяти занимают те события, которые поддерживают позитивную идентичность группы (Емельянова, 2009; Емельянова, Кузнецова, 2013; Кузнецова, 2013).

Одной из важнейших функций коллективной памяти является поддержание позитивной групповой идентичности. Исследования в области психологии времени свидетельствуют о том, что негативное отношение личности к своему прошлому снижает ее адаптивность к изменениям, способность к успешному совладанию с кризисом. На групповом уровне негативное отношение к своему прошлому может провоцировать кризис идентичности, облегчать распространение социальных страхов, ксенофобии и аномии.

Коллективное прошлое в организациях: организационная память и обмен опытом

Коллективная память в трудовых коллективах организаций приобретает форму *организационной памяти*, то есть представлений о прошлом организации, которые могут быть использованы при принятии решений (Walsh, Ungson, 1991). Она может накапливаться и храниться не только в знаниях и навыках отдельных сотрудников, но и в системах, структурах, стратегии, организационной культуре, официальных правилах и процедурах организации. Понятие организационной памяти, введенное в научную литературу еще в конце 1950-х гг., по-разному интерпретировалось

специалистами. Принято считать, что организационное научение представляет собой развитие организационной памяти. Однако, для одних память организации является не более, чем метафорой (Argyris, Schon, 1978, p. 11), для других – ключевой характеристикой организации как мыслительной системы (Sandelands, Stablein, 1987, p. 136). Одни исследователи полагают, что организационная память может храниться в представлениях всех ее сотрудников (Ungson, Braunstein, & Hall, 1981), другие считают ее носителями преобладающую коалицию топ-менеджеров (Hambnck, Mason, 1984), а по мнению третьих, она складывается из правил и процедур, по которым живет организация (Hall,1984), ее ключевых продуктов и услуг, а также отношений, связывающих сотрудников друг с другом (Cross, Baird, 2000). В зависимости от способов использования накопленных знаний о прошлом, их влияние на эффективность организации может быть как губительным, так и обновляющим (Walsh, Ungson, 1991; Chang, Cho, 2008).

Опираясь на аналогию с индивидуальной памятью, можно выделить три вида коллективной памяти организации: семантическую, эпизодическую и процедурную (O'Toole, 2011). Семантическая память включает в себя знания о фактах и закономерностях, она поддерживается различными нормативными документами, базами данных, корпоративными библиотеками, а также программами внутрикорпоративного обучения и развития. Эпизодическая память содержит истории из коллективного прошлого, которые не только воспроизводятся на совещаниях и в неформальном межличностном общении сотрудников, но и распространяются через годовые отчеты и обращения руководства к сотрудникам, отраслевые и корпоративные СМИ. Наконец, процедурная память хранит схемы и скрипты совместных действий, она поддерживается негласными групповыми нормами, а также корпоративными регламентами, стандартами, технологическими картами и даже организацией самого пространства в офисе и на производстве. Важной особенностью организационной памяти является тот факт, что знания о прошлом хранятся

не только сотрудниками организаций, но и самими бизнес-процессами, организацией пространства и времени совместной деятельности.

Чрезвычайно перспективным, на наш взгляд, подходом к изучению коллективной памяти в организациях являкется трактовка ее как межличностной, то есть формирующейся в ходе межличностного взаимодействия при совместной деятельности. В последние годы в исследованиях коллективной памяти наметился переход от изучения представлений о прошлом, разделяемых изолированными друг от друга представителямит определенной социальной группы, к изучению процессов коллективного припоминания и забывания в межличностной коммуникации, то есть к изучению процессов формирования коллективной памяти на уровне диад и малых групп (Hirst, Echterhoff, 2012).

В этом отношении особый интерес представляет трансакционный подход к изучению коллективной памяти малой группы. Под *трансакционной памятью* понимают разделяемую членами группы систему кодирования, хранения и востребования информации (Wegner, 1987). Это совокупность индивидуальных систем памяти, объединенных системой внутригрупповой коммуникации. В ее состав входят три ключевых элемента: индивидуальная память участника совместной деятельности, внешняя память и собственно трансакционная память. Индивидуальная память – это не только краткосрочное и долгосрочное хранение информации, механизмы ее кодирования и востребования, но и так называемая метапамять, то есть представления индивида о возможностях своей памяти. Внешняя память – это внешние по отношению к индивиду хранилища данных (например, записные книжки или другие люди). Причем для запоминания знаний и их использования необходимо сохранять три вида информации: само знание, его название (ярлык), а также информацию о месте хранения. Член команды может воспользоваться знаниями других ее участников, так как знает (помнит), кто из них является экспертом (метом хранения) в той или иной области (ярлык). Таким образом, коллективная память команды более

обширна и сложна, чем любая индивидуальная система памяти. Это хорошо видно из эксперимента, проведенного Р. Морелендом и его коллегами. Испытуемые обучались монтажу радиоприемников разными способами: в контрольной группе обучение проходило индивидуально, в экспериментальной группе – в минигруппах по три человека. Через неделю все участники эксперимента должны были собрать приемник, разбившись на смешанные подгруппы из трех человек. Те из них, кто имел опыт совместной сборки, помнили больше о процедуре монтажа и собрали приемники лучшего качества, чем испытуемые, обучавшиеся индивидуально (Liang et al., 1995). Трансакционная память не сводима к сумме индивидуальных знаний и убеждений участников совместной деятельности: каждый член команды видит эту систему со своей точки зрения, но не знает о том, как ее видят другие. Трансакционная память влияет не только на то, что помнят участники команды, но и на то, как они видят окружающий группу мир: задачи совместной деятельности, организационный контекст и т.д. Она развивается по мере того, как члены команды получают опыт взаимодействия и формируют представление о сфере экспертного знания друг друга. Определяя, кто является хранителем тех или иных знаний, участники совместной деятельности могут использовать два критерия: во-первых, это сфера знаний, в которой член команды является экспертом, а во-вторых, это так называемое «обстоятельственное знание», знание о том, в какой ситуации, при каких обстоятельствах группа получила те или иные знания и опыт[20].

Еще одной моделью организационной памяти является теория организационного интеллекта, который понимается как способность организации задействовать все свои интеллектуальные ресурсы и направить их на реализацию миссии (Albrecht, 2003). В ряду многочисленных моделей организационного интеллекта, предложенных в социальной психологии и

[20] Сегодня теория трансакционной памяти все чаще используется в социальной психологии для изучения обмена опытом в организациях, так как позволяет увязать между собой социо-когнитивный и сетевой подходы (Brandon, Hollingshead, 2004; Lewis et al., 2007; Palazzolo, 2011).

теории организации за последние 15 лет наиболее популярной является концепция «группового разума» К. Вика.

В ее основе лежит коннекционистская парадигма когнитивной психологии: знание о совместном прошлом содержится не в отдельных «ящиках картотеки», а в связях между ними, и тем самым торможение и активация примитивных клеток, объединенных в нейронную сеть, делает возможной переработку очень сложной информации. Малая группа или организация могут быть представлены как носители коллективной памяти, коллективного разума, формирующегося в сетях отношений, подобных нейронной сети в человеческом мозге (Sanderlands и др., 1987). Однако элементами такой сети являются не сами индивиды, а их действия. К. Вик выделяет три элемента такой сети: 1) сами действия, то есть групповые вклады каждого участника в совместную деятельность; 2) представления участников о совместной деятельности, то есть о том, как они взаимосвязаны в работе над общей задачей; 3) субординация, то есть согласование участниками своих действий с их представлением о деятельности в целом.

Коллективный разум понимается К. Виком как «осмотрительные», «умелые» взаимосвязи между действиями в социальных системах, накопленные в ходе предшествующей совместной деятельности (Weick, Roberts, 1993). Конкретными проявлениями коллективного разума является скорость реагирования команды на события, внимательность членов команды, степень понимания ими взаимозависимостей в совместной деятельности. Коллективный разум «интериндивидуален»: каждый участник совместной деятельности видит только часть целого. Его развитие происходит тремя основными путями. Во-первых, за счет регулярной совместной рефлексии командного опыта и его экстраполяции на будущее. Во-вторых, за счет большего согласования действий между участниками совместной деятельности: действия участников на самых ранних этапах работы над задачей должны учитывать взаимодействие на более поздних стадиях. В-третьих, за счет передачи старожилами команды своего опыта

новичкам: рассказывая о своем опыте и организации, участники команды получают возможность вспомнить множество конкретных примеров «умелых» совместных действий, тем самым они расширяют репертуар образцов эффективной совместной деятельности в различных ситуациях. В подобных рассказах происходит обмен ноу-хау, неявными знаниями, интуитивными догадками, представлениями о скрытых причинно-следственных взаимосвязях в совместной деятельности.

На наш взгляд, концепция организационного интеллекта К.Вика имеет исклчительно важное значение для развития представлений о коллективной памяти в органиациях. Она позволяет увидеть коллективной памяти не просто воспоминания сотрудников о совместном прошлом, но и основу для совместного творчества. Таким образом, коллективая память в малых группах и организациях может рассматриваться как одно из условий адаптивности группы, ее способности к инновациям.

Основным содержанием коллективной памяти в организациях является совместный опыт, или «*организационные знания*» – сложившаяся на протяжении истории трудового коллектива совокупность индивидуальных, групповых и корпоративных представлений об объекте и участниках совместной деятельности, ее задачах, а также проверенных на опыте способах их решения (Smalla, Sage, 2006; Ходкинсон, Сперроу, 2007).

Знания как память о совместном прошлом – это когнитивная структура, позволяющая объяснять мир и систематизировать новую информацию. Можно согласиться с мнением И.Т. Касавина, согласно которому знание выступает как творческое, динамическое измерение сознания, объективная идеальная и одновременно возможная форма всякой деятельности, создающая предпосылки для расширения горизонта человеческого бытия. В этом отношении знание можно считать не только фиксацией опыта в социальной памяти, не только превращением опыта в сознание путем его структурирования, но и способом трансформации сознания и знаковых систем, придания нового смысла деятельности и общению (Касавин, 2001).

В психологии знания изучались в разных контекстах. В рамках когнитивной психологии наибольшее развитие получили исследования универсальных психологических механизмов порождения и репрезентации знаний (Александров, 2006; Величковский, 2006; Ребеко, 1998; и др.). В дифференциальной психологии изучаются индивидуальные особенности когнитивных процессов (Холодная, 2004 и др.). В педагогической психологии особое внимание уделялось проблеме усвоения знаний (Гальперин, 1985; Нурминский, Гладышева, 1991; Талызина, 1975; и др.). В рамках социальной и исторической психологии науки исследуется роль социально-психологических механизмов в создании научного знания, таких как ролевое распределение в научном коллективе, оппонентный круг и т.д. (Аллахвердян и др., 1998; Ярошевский, 1995). Еще одно направление работ связано с изучением психологических особенностей экспертной деятельности, экспертных сообществ и технологий (Мкртычян, 2002; Червинская, 2008, 2009; Экспертиза в современном мире, 2006).

В зарубежной социальной психологии проблема знаний изучается прежде всего в области психологии организаций. Здесь можно выделить три наиболее интенсивно развивающихся направления исследований: организационное научение, информационное направление в теории малых групп, психология управления знаниями. В рамках теории организационного научения основное внимание уделяется когнитивным и групповым механизмам, содействующим преобразованию организации в обучающуюся, постоянно преобразующую себя на основе собственного опыта (Арджирис, 2004; Marshall и др., 2009; Моргунов, 2005, 2013). В рамках информационного направления в теории малых групп исследуются групповые механизмы принятия решений, порождения и переработки знаний. С опорой на социо-когнитивную парадигму изучаются различные формы «группового знания» как ключевого фактора эффективности совместной деятельности: групповые когниции, трансакционная память группы, коллективный разум, командные ментальные модели, групповая

рефлексивность (Moreland, Argote, 2003; Schippers et al., 2007; Weick, Roberts, 1993 и др.). В рамках психологии управления знаниями основное внимание уделяется психологическим факторам готовности сотрудников к генерированию знаний и обмену ими, таким как доверие, характеристики организационной культуры и т.п. (I-Chieh, Yi-Shun, 2008; Liu, 2008).

В российской психологии данные проблемы только начинают изучаться. В этой связи можно выделить два направления, одно из которых тяготеет к инженерной психологии, другое – к социальной и экономической. В рамках первого изучаются психологические аспекты инженерии знаний, то есть извлечения знаний из экспертов и их представления в доступном другим виде, то есть как базы знаний, экспертной системы (Журавлев, Нестик, 2008; Червинская, 2008, 2009). В рамках второго изучаются внутриличностные, межличностные и групповые факторы обучающего взаимодействия и обмена знаниями в организации (Журавлев, Нестик, 2008; Журавлев, Нестик, Никитенко, 2009; Нестик, 2006, 2009; Нестик, Никитенко, 2006; Андреева и др., 2013; Сергеева, 2013; Сергеева, Андреева, 2014).

В современной социальной психологии управления знаниями можно выделить три основных теоретических подхода: политический, сетевой и социо-когнитивный, представленный концепциями организационного научения, коллективного интеллекта и трансакционной памяти.

Политический подход сосредоточен на изучении процессов социального влияния в ходе генерации, передачи и легитимации знаний, роли конкуренции за власть в обмене знаниями (Alvesson, Karreman, 2001; Deetz, 1994; Lyon, Chesebro, 2011). Опираясь на работы М.Фуко и П.Бурдье, исследователи данного направления показывают, что обнаружение, кодификация и ценность знаний в организации определяются позициями участников в организационной структуре. Знания социально конструируются сообществами как ресурс в политической борьбе.

Второй подход можно назвать *сетевым*: обмен знаниями рассматривается с позиции структурных и содержательных характеристик

социальных сетей внутри и между организациями (Burt, 1999, 2003; Krackhardt, 1992; Reagans, McEvily, 2003; Borgatti, Cross, 2003; Kilduff, Krackhardt, 2008. В качестве ключевого фактора эффективности управления знаниями здесь рассматривается разнородность сетей, их сила и слабость, а также накопленный сторонами уровень доверия.

Социо-когнитивный подход ориентирован на изучение процессов превращения индивидуальных знаний сотрудников в коллективные. Наиболее популярными сегодня в рамках данного подхода являются три концепции: организационного научения Д.Шона и К.Арджириса, группового разума К. Вика и трансакционной памяти М. Вигнера и Р. Мореленда.

Организационное научение вошло в теорию организаций усилиями Дж. Марча и Г. Саймона, которые рассматривали его как процесс адаптации организации к меняющейся среде (March, Simon, 1958). Позднее К.Арджирис и Д. Шон предложили модель «двойной петли» научения: помимо корректировки своих действий на основании заранее установленных стандартов (одинарная петля научения), успешные организации способны к переосмыслению и обновлению самих стандартов деятельности (двойная петля). Научение в данной концепции не сводится к индивидуальному опыту, оно невозможно без взаимной интерпретации и групповой рефлексии, коллективного экспериментирования, наблюдения и систематизации новых знаний и поиска способов их применения. При научении основная трудность связана с наличием групповых защитных механизмов, поддерживающих позитивную самооценку и самонепротиворечивость членов трудового коллектива (Арджирис, 2004; Клаттербак, 2008; Argyris, Schon, 1978). Представители данного направления рассматривают управление знаниями как один из элементов «обучающейся организации» (Сенге и др., 2003; Marshall и др., 2009). Важным, на наш взгляд, преимуществом данного подхода является анализ знаний как непрерывного процесса, а также признание возможности генерации и передачи в организации ошибочных знаний: часто мы «наступаем на одни и те же грабли» не потому, что не

можем вспомнить и осознать свой опыт, а потому что не можем забыть усвоенные ранее знания, которые уже не эффективны - не можем критически отнестись к коллективной памяти.

Анализ зарубежных и отечественных подходов к анализу феномена организационных знаний показывает, что основное внимание уделяется получению и передаче знаний при решении текущих задач совместной деятельности. Иными словами, проблема управления знаниями сводится исключительно к влиянию знаний на эффективность команд и организаций. При этом *роль обмена знаниями в формировании групповой идентичности, а также отношения группы к совместному прошлому и будущему остается практически не изученной.*

На наш взгляд, можно выделить следующие социально-психологические функции обмена опытом в организации: 1) инструментальную, 2) стабилизирующую, 3) инновационную, 4) координационную, 5) идентификационную, 6) интегрирующую, 7) легитимирующую. Инструментальная функция состоит в том, что обмен знаниями облегчает решение текущих совместных задач, превращает коллективный опыт в ценный инструмент достижения совместных целей. Стабилизирующая функция проявляется в том, что обмен опытом позволяет избежать крайних суждений относительно совместного прошлого, дает возможность коллективу оценить как положительные, так и отрицательные его стороны. Инновационная функция обмена опытом связана с тем, что сопоставление ситуаций и решений из разных областей профессиональной деятельности и разных подразделений расширяет возможности для создания новых идей и проектов. Координирующая функция обмена опытом определяется тем, что такой обмен создает систему координат, своего рода словарь типичных ситуаций и проверенных решений, накоторые члены группы могут опираться в дальнейшем, не согласовывая друг с другом каждый раз допустимость своих действий. Иными словами, обмен опытом формирует минимальную структуру, набор «клише», которые служат основанием для совместной

импровизации. Идентификационная функция обмена опытом связана с тем, что он позволяет сконструировать коллективное прошлое, объединяющее членов группы: при обмене опытом даже сотрудники, не участвовавшие в тех или иных совместных действиях, начинают воспринимать коллективные достижения и провалы как эмоционально значимые для себя. Интегрирующая функция определяется тем, что обмен знаниями стимулирует расширение и укрепление социальной сети взаимной поддержки в коллективе, позволяет членам группы накапливать социальный капитал в виде оказанной друг другу помощи (Нестик, 2009; Нестик, Соломаха, 2013). Наконец, легитимирующая функция обмена знаниями связана с двумя обстоятельствами. Во-первых, он помогает принять новые идеи и знания как проверенные и полезные, преодолевая защитный барьер, известный как «придумано не у нас». Во-вторых, обмен опытом укрепляет экспертное и референтное влияние членов группы в качестве лидеров мнений, легитимирует складывающуюся групповую структуру.

Можно выделить целый ряд психологических факторов обмена опытом в группах: личностные, межличностные и групповые.

Индивидуально-психологические личностные факторы могут влиять как на создание знаний, так и на процесс их передачи. Важную роль играют общие способности личности и стиль научения. Так, Д. Колб выявил четыре стиля научения (Kolb, 1984): аккомодирующий (ориентированный на действие, экспериментирование), дивергирующий (ориентированный на наблюдение и генерирование новых решений), ассимилирующий (ориентированный на использование концептуальных моделей, алгоритмов и нормативов) и конвергирующий (ориентированный на эффективное использование уже имеющихся практических навыков). Оказалось, что сотрудники с конвергирующим стилем научения более успешно передают и воспринимают накопленное ими неявное знание, чем сотрудники с дивергирующим стилем (Armstrong, Mahmud, 2004). При передаче опыта также возникает ряд *когнитивных ограничений*. С ростом опыта и навыков

знания становятся более абстрактными и эксперту сложнее эффективно их передавать. Эксперты склонны автоматизировать и упрощать понимание задачи. Иногда они не способны восстановить сложные взаимосвязи, отдельные нюансы и способ решения задачи так, чтобы это стало доступно новичкам. Для преодоления этого барьера организациям приходится использовать специальные техники передачи опыта (ведение новичком дневника наблюдений за более опытными коллегами, получение от них структурированной обратной связи по результатам своей работы, совместное с ними выполнение задач и т.п.).

На основании ряда зарубежных и отечественных исследований можно выделить следующие *социально-психологические личностные факторы обмена опытом в организации*: само-эффективность, макиавеллизм, ценностные ориентации, уровень базового доверия, сила организационной идентичности (Журавлев, Нестик, 2010; Нестик, 2009; Cabrera, 2006; He и др., 2009; Kuo, Young, 2008; Liu, 2008; Gagné, 2009).

Межличностные факторы обмена опытом исследованы пока крайне недостаточно. К ним можно отнести уровень межличностного доверия, степень осведомленности сотрудников о знаниях друг друга, интенсивность контактов, продоолжительность совместной работы и общность ценностей (Кросс, Паркер, 2006; Kilduff, Krackhardt, 2008; Minhyung, Young-Gul, 2010). Исследования Института управления знаниями IBM показывают, что 42% обмена знаниями происходит через непосредственный личный контакт. Сотрудники стремятся сохранить за собой контроль над тем, кто и как будет пользоваться их опытом, поэтому готовность делиться опытом и обращаться за информацией в значительной степени зависит от межличностного восприятия. Ряд исследований указывает на важную роль межличностных отношений между непосредственным руководителем и подчиненным. Как показывает исследование Б. Ренцль, доверие к руководителю снижает страх сотрудников лишиться статуса незаменимого специалиста и повышает

готовность документировать свой опыт, делая его достоянием всей организации (Renzl, 2008).

К *групповым факторам обмена опытом* относятся уровень доверия в коллективе, уровень групповой рефлексивности, отношение топ-менеджмента и непосредственных руководителей к обмену опытом, сложившееся в коллективе отношение к внедряемой системе управления знаниями, характеристики коммуникативной структуры группы, сила групповой идентичности и приверженность организации (Нестик, 2009; He и др., 2009; Kuo, Young, 2008; Liu, 2008; Maurer и др., 2011; Tzu-Shian и др., 2010).

Эмпирическое исследование отношения к совместному прошлому и обмена опытом в российских организациях

Чтобы прояснить роль характеристик организационной культуры в формировании отношения сотрудников к прошлому своей компании, нами было проведено исследование, в котором приняли участие сотрудники 64 российских коммерческих организаций (N=614, 40% - торговые компании, 15% - добывающие и производственные, 15% - телекоммуникационные, 15% - организации сферы услуг, 5% - транспортные). В каждой организации были опрошены от 4 до 60 человек (перечень исползованных методик см. в главе 6).

Нами была установлена взаимосвязь ориентации на учет опыта прошлого с силой организационной культуры, то есть общностью норм и ценностей, разделяемых сотрудниками (см. таблицу 30). Напротив, ориентация на коллективное прошлое тем меньше, чем выше ориентация компаний на ценности предпринимательской культуры, поощряющей межличностную и межгрупповую конкуренцию в организации.

Таблица 30

Взаимосвязь ориентации на учет прошлого организации в сегодняшней деятельности и показателей социальной интеграции

	Показатели социальной интеграции в организации	Уровень корреляции по Спирмену
Ориентация на учет опыта прошлого в деятельности организации	Сила организационной культуры	r = 0,622 при p < 0,001
	Внутриорганизационное доверие	r= 0,417 при p < 0,001
	Ориентация культуры на работу в командах	r = 0,325 при p = 0,003
	Ориентация на предпринимательскую культуру	r = -0,440 при p = 0,006
	Общность представлений о будущем организации	r= 0,308 при p < 0,001

Корреляционный анализ показал прямую связь эмоциональной значимости корпоративного прошлого для сотрудников (склонность оценивать его как «интересное», «значительное») с оценкой силы корпоративной культуры (r = 0,244 при p = 0,028). Возможно, это объясняется тем, что в сильной культуре с согласованными ценностями прошлое является источником корпоративных мифов и стандартов поведения. Вовлеченность в корпоративное прошлое (склонность оценивать его как «мое», «близкое») прямо связана с оценкой сотрудниками ориентации их компании на работу в командах (r = 0,325 при p = 0,003). По-видимому, эта взаимосвязь указывает на важную роль совместной деятельности в формировании представлений о корпоративном прошлом. Через работу в команде временная перспектива сотрудника переплетается с командной и общеорганизационной историей.

Чрезвычайно важным, на наш взгляд, результатом исследования оказалась прямая взаимосвязь, установленная между ориентацией компании на учет опыта прошлого и принятием сотрудниками стратегических целей, предложенных руководством (r = 0,419 при p = 0,012). Согласованность представлений о будущем тесно связана с ценностью прошлого для организации. Наличие отчетливого и разделяемого большинством

сотрудников образа будущего прямо взаимосвязано с ориентацией организации на прошлое ($r = 0{,}308$ при $p < 0{,}001$). Кроме того, как показывает регрессионный анализ, чем выше значимость коллективного опыта для сотрудников, тем более значимым для них является и будущее организации (см. таблицу 31). Это позволяет предположить, что отношение социальной группы к накопленному в прошлом опыту имеет важное значение для согласования групповых представлений о будущем.

Таблица 31

Связь ориентации на учет опыта прошлого и отношения к будущему организации (коэффициенты линейной регрессии)

Предикторы	**Зависимые переменные**	**R**	**R^2**	**F**	**P**
Ориентация на учет опыта прошлого в деятельности организации	Значимость будущего организации	0,400	0,160	13,9	< 0,001
	Позитивная оценка будущего организации	0,367	0,134	11,3	< 0,001

Действительно, неумение анализировать опыт прошлого, учиться на своих ошибках и достижениях является одной из наиболее частых причин неспособности организации реализовывать свои стратегические задачи.

С нашей точки зрения, специфика *социально-психологического подхода* к психологии знаний состоит прежде всего в том, что основное внимание здесь уделяется межличностным и групповым факторам порождения, формирования и передачи знаний. В лаборатории социальной и экономической психологии ИП РАН Т.А. Нестиком совместно с И.В. Никитенко было проведено исследование с целью выявления содержания представлений руководителей и специалистов российских компаний о феномене «знания» (Нестик, 2009). Как показали результаты контент-анализа, знания ассоциируются не столько с новой информацией, сколько с опытом совместной деятельности: личными качествами коллег, властью, общением, карьерными возможностями, сложившимися в коллективе

нормами и ценностями. Для большинства опрошенных «знания» ассоциируются с личными качествами сотрудника, проявляющимися при решении совместной задачи (31,6%); с источниками знаний (16,5%); личным и совместным опытом (12%).

Таким образом, знания сотрудников организаци, полученные и проверенные в ходе совместного опыта, – это не просто информация, они неотделимы от отношений личности с другими людьми, они включают в себя не только личностные, но и групповые смыслы, когнитивные и эмоциональные компоненты, то есть имеют социально-психологическую природу.

Проведенный нами опрос с сотрудников 23 российских частных компаний г. Москвы (N=586; 49% - рядовые работники; 28% - руководители низового и среднего зеньев; 23% - топ-менеджеры; 52% - мужчины, 48% - женщины; средний возраст – 29 лет) показывает, что обмен опытом повышает ценность коллективного прошлого, его востребованность в совместной деятельности, а также согласованность представлений и ценностное единство коллектива (см. таблицу 32).

Таблица 32

Влияние обмена опытом на отношение к коллективному прошлому в организации (коэффициенты линейной регрессии, N=586)

Зависимые переменные	Предикторы, β		R^2
	В нашей организации сотрудники охотно делятся друг с другом своими знаниями и опытом	В нашей организации сотрудники охотно обращаются друг к другу за информацией и советом	
У нас считается, что продвижение вперед возможно только в том случае, если мы понимаем свое прошлое	0,266**	0,219***	0,191
Принимая решения, у нас стараются учесть опыт, накопленный коллективом	-	0,363***	0,132

У нас «сильная» культура, то есть подавляющее большинство сотрудников разделяют одни и те же ценности и нормы	0,215***	0,197***	0,138

Таким образом, обмен опытом между сотрудниками играет важную роль в формировании организационной памяти и отношения к прошлому, позволяя согласовать представления о совместном прошлом и увязывая их с решаемыми задачами.

С целью изучения личностных факторов обмена опытом в организациях нами был предпринят ряд эмпирических исследований. Так, исследование на 73 сотрудниках одной из крупных консалтинговых компаний г. Москвы, проведенное Т.А. Нестиком совместно с Е. Осетровой на основе методики изучения ценностей личности Ш.Шварца, позволило выявить связь ориентации на обмен опытом с ценностными ориентациями личности. Так, ориентация на передачу своего опыта связана с такими ценностями, как доброжелательность (0,359, p=0,002), универсализм (0,384, p=0,001) и достижение (0,247, p=0,035). Ориентация на обращение за советом к более опытным коллегам оказалась связанной с конформностью (0,412, p<0,001) и самостоятельностью (0,344, p=0,003).

В серии наших поисковых исследований, проведенных совместно с И.В.Никитенко и Е. Алексеевой в 2007-2009 гг. в российских компаниях, была обнаружена связь ориентации на обмен опытом с коллегами с рядом индивидуально-психологических и социально-психологических феноменов: эмоциональным интеллектом, отношением личности к своему собственному прошлому, базовым доверием к людям, организационной идентичностью (Нестик, 2009).

Для того, чтобы определить связь между уровнем доверия в организации и готовностью сотрудников к обмену опытом, нами был проведен опрос российских менеджеров - слушателей программ MBA (N=100).

Использовался стандартизированный опросник, включающий в себя разработанную нами шкалу ориентации на обмен знаниями (6 пунктов, альфа Кронбаха = 0,772), а также ранее адаптированные совместно с С.Киселевой шкалы индивидуальной склонности к доверию и организационного доверия Л. Хаффа и Л. Келли (N=442, альфа Кронбаха = 0,662 и 0,872). В результате не было выявлено значимых корреляций между склонностью к доверию и готовностью личности обмениваться оптом (обращаться за советом к более опытным коллегам и делиться своим оптоым). Однако, была установлена высокая корреляция между уровнем доверия в организации и готовностью к обмену опытом в ней (r=0,549, p≤0,001). Заметим, что этот результат вполне согласуется с данными другого исследования, в котором доверие личности к другим людям, вопреки ожиданиям авторов, оказалось фактором, лишь косвенно влияющим на готовность сотрудников обмениваться знаниями (Chow, Chan, 2008).

Эта взаимосвязь подтверждается результатами еще одного нашего исследования, в ходе которого были опрошены сотрудники 12 компаний (N=349). Нами была выявлена высокая значимость различий по готовности сотрудников обмениваться знаниями между компаниями с низким и высоким уровнем доверия в организации. В отличие от компаний с низким уровнем доверия, в компаниях с высоким доверием сотрудники более охотно делятся своим опытом и обращаются друг к другу за советом (Журавлев, Нестик, 2010).

Наконец, в еще одном исследовании, проведенном нами совместно с Е. Алексеевой, сотрудникам и руководителям коммерческих организаций г. Москвы (N=172) предлагалась шкала ориентации на обмен знаниями и шкала организационной идентичности Г. Чини (OIQ). Полученные нами данные свидетельствуют о том, что готовность делиться опытом в большей степени связана с организационной идентичностью сотрудника (r=0,454 при p≤0,001), чем готовность обращаться за оптом к другим коллегам (r=0,330 при p≤0,001). Это может объясняться тем, что сотрудники, идентифицирующие

себя с компанией, не считают передачу своего опыта другим сотрудникам и руководству эксплуатацией или неравноценным обменом. Они передают свой опыт не «чужим», а «своим», то есть, поддерживая коллег и компанию, они укрепляют тем самым свое положение, свои перспективы роста. Таким образом, если для обращения за знаниями к коллегам необходимо доверие, то для передачи своего опыта необходимо также и чувство «Мы», чувство принадлежности к одному сообществу, к одной организации.

Полученные в этих исследованиях данные позволяют утверждать, что готовность к обмену знаниями в меньшей степени зависит от индивидуально-личностных факторов и в большей степени – от групповых и организационно-психологических.

С целью выявления групповых социально-психологических факторов, которые могут способствовать или препятствовать обмену опытом в российских организациях, в лаборатории социальной и экономической психологии ИП РАН было проведено поисковое исследование, в котором участвовали 100 руководителей и сотрудников российских компаний (Нестик, Никитенко, 2006). Среди факторов, влияющих на обмен опытом, наиболее важными были оценены особенности организационной культуры и психологического климата в коллективе (44,4% опрошенных топ-менеджеров и 50,6% рядовых сотрудников). По мнению опрошенных экспертов, организационная культура, ориентированная на сплоченность, вовлеченность сотрудников в процесс принятия решений, развивающая и поддерживающая позитивную организационную идентичность является наиболее благоприятной для обмена опытом.

Проведенный нами в 2011 г. опрос среди сотрудников российских компаний в сфере промышленности, финансов, транспорта и энергетики (N=277) показал, что наиболее существенными барьерами, затрудняющими обмен опытом в первичных трудовых коллективах российских организациях, признаны 1) опасение сотрудников, что передача знаний сделает их легкозаменимыми и снизит их ценность как экспертов; 2)

недостаточная информированность сотрудников о ситуации в компании и общих целях, в контексте которых руководителями ставятся те или иные конкретные задачи; 3) затрудненность обмена знаниями необходимостью соблюдения большого числа процедур, получения согласований и преодоления межфункциональных границ; 4) превращение анализа опыта в поиск виновных; а также 5) опасение сотрудников, что высказанные ими идеи будут присвоены другими (см. таблицу 33).

Таблица 33

Барьеры, затрудняющие обмен опытом в российских организациях (средние значения оценок значимости по 5-балльной шкале, N=277).

	Значимость (средние значения)	SD
1.Сотрудники опасаются снижения своей ценности	3,3	1,36
2.Руководители не считают нужным информировать подчиненных	3,0	2,74
3.Высокая ориентация на формальные процедуры	2,9	1,31
4.Анализ совместного опыта превращается в поиск виновных	2,9	1,29
5.Сотрудники опасаются, что их идеи будут присвоены другими	2,9	1,31
6.В компании негативное отношение к ошибкам	2,8	1,27
7.Сотрудники не знают, как поступят с их идеями	2,8	1,15
8. Высокая конкуренция между подразделениями	2,7	1,27
9.Передача знаний требует слишком много сил и времени	2,6	1,13
10.Опасение сотрудников, что их идеи будут неправильно использованы	2,4	1,13
11.«Это придумано не у нас»	2,2	1,22
12.Руководство опасается утечки информации к конкурентам	2,1	1,19
13.Скептическое отношение к идеям собственных коллег	2,1	1,11

Как видно из приведенной таблицы, барьеры, затрудняющие обмен опытом в российских организациях, связаны в основном с низким уровнем внутриорганизационного доверия. При этом данные регрессионного анализа позволяют выделить три наиболее весомых барьера, негативно влияющих на оценку готовности сотрудников обмениваться опытом: превращение анализа опыта в поиск виновных, опасение снизить собственную ценность и высокая конкуренция между подразделениями (см. таблицу 34).

Таблица 34

Влияние выраженности барьеров на обмен знаниями в организации

Зависимые переменные	Предикторы, β				
	Анализ совместного опыта превращается в поиск виновных	Высокая конкуренция между подразделениями	Сотрудники опасаются снижения своей ценности	Скептическое отношение к идеям и опыту собственных коллег	R^2
В нашей организации сотрудники охотно делятся друг с другом своими знаниями и опытом	-0,309***	-0,203***	-0,134**	-	0,186
В нашей организации сотрудники охотно обращаются друг к другу за информацией и советом	-0,130*	-0,264***	-	-0,231***	0,198

* p<0.05; ** p<0.01; *** p<0.001; β – стандартизированные коэффициенты регрессии; R^2 – доля дисперсии.

Таким образом, обмен опытом затрудняется не личностными характеристиками сотрудников, а внутригрупповыми и межгрупповыми отношениями в организации.

Чтобы уточнить роль характеристик корпоративной культуры в обмене опытом было проведено исследование, участниками которого стали руководители московских коммерческих компаний (N=119). Респондентам предлагалось оценить уровень обмена опытом в своей компании, выраженность различных барьеров в обмене опытом, а также характеристики организационной культуры (опросник «Организационная культура» Д. Денисона и «OCAI» К. Камерона и Р. Куинна).

Как показали результаты корреляционного анализа и оценки значимых различий, можно выделить три наиболее универсальных, не зависящих от типа организационной культуры барьера в обмене опытом: 1) опасение

сотрудников утратить свою незаменимость как эксперта, 2) необходимость тратить дополнительные силы и время на передачу знаний, а также 3) конкуренция между подразделениями, ограничивающая обмен знаниями в масштабах организации. Не было выявлено значимых корреляций между данными барьерами и типологическими характеристиками организационной культуры. Еще несколько барьеров можно считать общими для российской деловой культуры, так как они в равной мере присущи всем обследованным организациям. Это негативное отношение к ошибкам, неуверенность сотрудников в том, как поступят с предложенными ими идеями и переданными знаниями, опасение утечки информации к конкурентам.

Напротив, выраженность ряда других барьеров в значительной степени связана с типом культуры (см. таблицу 35). Так, анализ значимых различий, при котором между собой сопоставлялись организации с разными ценностями (объединенные на основе кластерного анализа), показал, что обмен знаниями наиболее затруднен в организациях с культурой бюрократического типа, что связано, по-видимому, с высокой дистанцией власти, регламентированностью деятельности и культурой наказаний за отступление от нормативов. Один из опрошенных описывает это так: «В нашей компании любое совещание превращается в братскую могилу. Даже если не виноват, все равно накажут».

Таблица 35

Психологические барьеры в обмене опытом и тип корпоративной культуры

	Инновационно -клановый тип (N=24)	Предпринимательский тип (N=35)	Клановый тип (N=21)	Бюрократический тип (N=39)	Значимость различий по критерию Крускалла-Уоллиса.
1. Руководители не считают нужным информировать подчиненных	2,3	2,7	3,0	3,3	,021

2. Анализ совместного опыта превращается в поиск виновных	2,2	3,1	3,1	3,3	,008
3. Высокая ориентация на формальные процедуры	2,3	2,9	2,5	3,6	,000
4. «Это придумано не у нас»	1,8	1,8	2,7	2,7	,004
5. Скептическое отношение к идеям собственных коллег	1,6	2,1	2,6	2,5	,005
6. Сотрудники опасаются, что их идеи будут присвоены другими	2,7	2,5	2,8	3,4	,099

Предпринимательский тип культуры также может затруднять обмен опытом: ориентация на результат, необходимость постоянно работать в условиях дефицита времени снижают внимание к идеям сотрудников и накопленному опыту. Косвенно на это указывает тот факт, что именно в предпринимательской культуре сотрудники менее всего опасаются, что их идеи и опыт будут присвоены коллегами. Наконец, неожиданно для нас, ряд барьеров оказались выраженными в организациях с клановым типом культуры, то есть характеризующихся высокой сплоченностью и ориентацией на взаимную поддержку. В частности, в клановой культуре руководители чаще не считают нужным делиться информацией с подчиненными, выше скептическое отношение к идеям и опыту своих коллег, выраженнее синдром «это придумано не у нас». По-видимому, эти барьеры связаны с обратной стороной сплоченности: эффектами группового мышления и групповыми защитными механизмами, оберегающими позитивную самооценку коллектива.

***

Опираясь на накопленные нами и другими исследователями данные, можно сделать следующие выводы и предположения.

Во-первых, содержанием коллективной памяти в организации являются корпоративные знания, имеющие социальный характер, несущие в себе

оценку, неразрывно связанные с психологическими отношениями, которые возникли в ходе организационного научения.

Во-вторых, обмен опытом можно рассматривать как совокупность межличностных и межгрупповых отношений по поводу обращения за знаниями и передачи знаний в организации. По-видимому, ориентация членов группы на обмен опытом может быть различной, в зависимости от того, у кого знания запрашиваются или кому они передаются - коллегам, непосредственному руководителю или организации.

В-третьих, обмен опытом выполняет несколько социально-психологических функций в организации: 1) инструментальную, 2) стабилизирующую, 3) инновационную, 4) координационную, 5) идентификационную, 6) интегрирующую, 7) легитимирующую.

В-четвертых, в основе обмена опытом лежат в основном те же социально-психологические механизмы, что и в основе формирования социального капитала организации: 1) координация индивидуальных усилий в решении совместной задачи, 2) ценностный обмен, 3) межличностная аттракция и формирования социальных сетей, прежде всего т.н. «слабых связей», 4) социальная идентификация, 5) формирование межличностного доверия и его генерализация на группу и организацию, 6) межгрупповая интеграция и дифференциация; 7) формирование представления об общности прошлого и будущего членов группы. При этом можно предположить, что если на межличностном уровне ключевым механизмом обмена опытом является социальный обмен, то на уровне групповом – групповая рефлексия.

В-пятых, нами эмпирически выделен целый ряд факторов обмена опытом в организации: личностные (ориентация на ценности доброжелательности, универсализма и достижения; эмоциональный интеллект, отношение личности к своему собственному прошлому, базовое доверием к людям, сила организационной идентичности), групповые (уровень доверия в коллективе, уровень групповой рефлексивности) и организационные (характеристики корпоративной культуры). Полученные

данные позволяют утверждать, что готовность к обмену опытом в меньшей степени зависит от индивидуально-личностных факторов и в большей степени – от групповых и организационно-психологических. Выявленные нами барьеры, затрудняющие обмен опытом в российских организациях, связаны в основном с низким уровнем группового и внутриорганизационного доверия.

Наконец, если сохранение и доступность знаний определяется характеристиками коллективной памяти и процесами обмена опытом, то их обновление связано прежде всего с групповой рефлексивностью. Психологические механизмы групповой рефлексии остаются мало изученными. Между тем, рефлексивность является одним из признаков субъектности социальной группы (Журавлев, 2000). В результате рефлексии формируются чувства «Мы» (прежде всего как переживания своей принадлежности к группе и единения со своей группой, принятие действующих в ней правил психологического обмена) и образ-Мы (как групповое представление о своей группе, о том, кто и какими знаниями в ней обладает).

Глава 10. ГРУППОВАЯ РЕФЛЕКСИВНОСТЬ КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ ОТНОШЕНИЯ К КОЛЛЕКТИВНОМУ ПРОШЛОМУ

Коллективная рефлексия, анализ опыта совместной деятельности сегодня становится одним из ключевых условий результативности команд и конкурентоспособности организаций. В условиях непрерывных организационных изменений борьба идет уже не за скорость бизнес-процессов, а за то, чтобы учиться на своем опыте быстрее конкурентов. Особенно востребованной командная рефлексия оказывается при проектной организации деятельности, при создании в компаниях систем управления знаниями, центров компетенций и сетевых групп с целью повышения качества процессов и снижения затрат. Большое значение при этом приобретает групповая рефлексивность, то есть способность группы анализировать эффективность своей деятельности, извлекая уроки из своего и чужого опыта. Если индивидуальная рефлексивность давно изучается как у нас в стране, так и за рубежом, то групповая рефлексивность - значительно менее разработанный в отечественной психологии феномен.

Неумение анализировать опыт прошлого, учиться на своих ошибках и достижениях является одной из наиболее частых причин неспособности организации не только управлять своими знаниями, но и реализовывать свои стратегические задачи. Особую актуальность эта пролема представляет для российских предприятий и учреждений, где часто можно встретиться со скептическим отношением руководителей к анализу опыта. Анализ прошлого нередко представляется излишним, пустым делом. По-видимому, такое отношение к прошлому может быть связано с целым рядом личностных и групповых социально-психологических феноменов, одним из которых является организационная культура.

Цель данной главы состоит в том, чтобы выделить ключевые особенности групповой рефлексивности как социально-психологического

феномена, проанализировать основные теоретические подходы к ее изучению, представить результаты ряда проведенных нами эмпирических исследований рефлексивности в российских организациях, а также наметить наиболее перспективные направления ее исследования.

Групповая рефлексивность как социально-психологический феномен

Под *групповой рефлексивностью* обычно понимается ориентация группы на анализ своей деятельности, а также на изменение этой деятельности по итогам проведенного анализа. В отечественной социальной психологии рефлексивность как групповая характеристика была выделена в качестве одного из важнейших признаков группового субъекта, наряду с взаимосвязанностью членов группы и совместной активностью (Журавлев, 2000, 2009; Журавлев, Нестик, 2010). За рубежом понятие групповой рефлексивности было введено в научный оборот М. Вестом, известным специалистом в области психологии малых групп. Он предложил понимать под ней «степень, в которой члены группы склонны к открытому обсуждению целей их совместной деятельности, используемых способов решения задач и групповых процессов, адаптируя их к ожидаемым изменениям внутренних и внешних условий» (West, 1996, p. 559).

Групповая рефлексивность включает в себя критическое осмысление результатов деятельности, поиск новых путей решения задачи, планирование и анализ совместных действий, приводящих к новому и более глубокому пониманию членами группы сложившейся ситуации (West, 1996, p. 560). Ее составляющими можно считать регулярность совместной оценки результатов деятельности и извлечения уроков, обсуждения целей деятельности и общих проблем, претворения в жизнь договоренностей, достигнутых во время анализа совместного опыта, запрашивания обратной связи по итогам

совместной деятельности (Schippers et al., 2007). Высокорефлексивные группы характеризуются отчетливым пониманием последствий своих действий и высокой проактивностью. Напротив, низкорефлексивные группы «плывут по течению», реагируя на изменения с опозданием.

Содержанием групповой саморефлексии могут быть историко-биографический опыт жизни группы, ее притязания, цели и смысл существования, реальные формы совместной жизнедеятельности, потенциальные возможности и ресурсы группы, а также невозможное для группы (в силу объективных ограничений, необоснованности притязаний или внутригрупповых «табу») или упущенное, ошибочно реализованное ею (Журавлев, 2009).

На наш взгляд, по аналогии с индивидуальной (Карпов, 2004), рефлексивность групповую можно рассматривать, как 1) совокупность групповых процессов, обеспечивающих осмысление целей, способов и результатов совместной деятельности (*групповая рефлексия*), 2) стадию групповой динамики, определенное групповое состояние, характеризующееся эмоциональной и когнитивной направленностью группы на осмысление самой себя и своей деятельности по отношению к той или иной ситуации (этап *коллективного осмысления*), а также как 3) групповую компетенцию (собственно *групповая рефлексивность*), в которую входит способность группы к анализу своей деятельности, а также определенное отношение к самой рефлексии, в том числе готовность использовать ее результаты в дальнейшей совместной деятельности.

Без сомнения, групповая рефлексия и собственно групповая рефлексивность имеют ряд черт, характерных для индивидуальных рефлексивных процессов, хорошо описанных в современных исследованиях. В зарубежной психологии рефлексия изучается как метакогнитивные знания о собственных когнитивных процессах и навыки регуляции познавательной деятельности, индивидуальная склонность к самоанализу, представления о психическом других людей, а также осознанность поведения (Дударева,

Семенов, 2008). В отечественной психологии рефлексия предстает как особый вид кооперации, механизм развития совместной деятельности, позволяющий ее участникам порождать единый, нормативный смысл ситуации (Карпов, 2004, Лефевр, 2003; Щедровицкий, 2005); оценка личностью себя как с точки зрения своей роли в совместной деятельности (Матис, Полуянов, 1990; Недоспасова, 1985; Перре-Клермон, 1991; Рубцов, 1987); переосмысление субъектом содержания сознания в процессе разрешения проблемно-конфликтных ситуаций, обеспечивающая целостность и осмысленность событийного пути личности, порождающая действенно-преобразующее отношение субъекта к самому себе и миру (Аникина, 2000; Семенов, 1990; Семенов, Степанов, 1989; Степанов, 2006); построение цельного представления о реальности за счет ее условного выделения из общих связей и рассмотрения с новых позиций, включенное в процесс личностного развития, опосредованное «знаковыми объектами» культуры и транслируемое в диалогическом отношении и содействии между людьми (Аникина, 2009, 2010). Общим для отечественной психологической традиции можно считать положение о ведущей роли общения и совместной деятельности в формировании способности личности к рефлексии.

В качестве основных условий рефлексии выделяются, во-первых, «отстранение», «выход» субъекта из реальной ситуации, принятие точки зрения Другого, а во-вторых, ценностно-смысловая направленность на познание, личностная значимость ситуации. При этом рефлексия по своему существу критична, так как создает новые смыслы через «взламывание» сложившихся норм поведения и знания (Огурцов, 2001).

Наряду с указанными универсальными чертами рефлексивных процессов, у групповой рефлексивности есть ряд *социально-психологических особенностей, несводимых к рефлексивности индивидуальной*. Во-первых, групповая рефлексия осуществляется через межличностное и внутригрупповое взаимодействие, в котором содержание сознания одних членов группы становится доступным для анализа через действия других. То

есть в групповой рефлексии участники совместной деятельности оказываются по отношению друг к другу «зеркалами» и «символическими орудиями» самоанализа, выполняют роль «резонаторов», помогая друг другу увидеть себя с точки зрения своей роли в совместной деятельности. Иными словами, групповая рефлексия невозможна без динамичной ролевой структуры группы. Во-вторых, содержанием групповой рефлексии оказывается образ «Мы» и коллективная судьба, то есть те характеристики группы и события, которые значимы для всех или большинства членов группы в силу их зависимости друг от друга в прошлом, настоящем и будущем. В-третьих, групповая рефлексия тесно связана с процессами социального влияния и лидерством, она несвободна от социально-психологических эффектов, проявляющихся при групповых обсуждениях и обмене знаниями: поляризации, сдвига к риску, эффекта «общего знания», различных групповых защитных механизмов (Нестик, 2009).

К *социально-психологическим функциям* групповой рефлексивности, на наш взгляд, можно отнести адаптацию группы к изменениям, подготовку к разным формам совместной активности, формирование представлений о других группах и своем положении в системе социальных отношений, поддержание позитивной групповой идентичности и образа «Мы», а также освоение группой времени своего существования, то есть формирование коллективной памяти группы и совместного видения будущего.

Обобщая результаты исследований, посвященных групповой рефлексивности, можно выделить несколько групп *социально-психологических факторов* способности группы к рефлексии и отношения к ней: личностные, межличностные, групповые, межгрупповые и организационные.

К *личностным факторам* можно отнести уровень индивидуальной рефлексивности членов группы, особенно ее лидера; временную ориентацию, открытость к новому, а также стиль научения. Поскольку предметом рефлексии часто становятся персональные и коллективные ошибки,

травмирующие, негативно переживаемые события, важное значение имеет эмоциональный интеллект членов группы. Наконец, приверженность участников задаче и профессии, мотивированность на достижение результата. Среди *межличностных факторов* можно выделить прежде всего уровень межличностного доверия, а также ролевую взаимодополнительность в ходе обсуждения. К *групповым факторам* рефлексивности относятся сила групповой идентичности, ценностное единство группы, динамичность ее ролевой и коммуникативной структуры, степень понимания целей деятельности, а также особенности коллективной памяти и отношения к совместному прошлому. Очевидно также, что на разных стадиях группового развития рефлексия будет иметь разное содержание. *Межгрупповые факторы* также влияют на уровень рефлексивности. Например, негативные для группы результаты межгруппового взаимодействия могут повышать процессы рефлексии, а позитивные, напротив, снижать ориентацию на рефлексию. Межгрупповое сравнение, выраженность ингруппового фаворитизма и аутгрупповой дискриминации могут влиять на способность группы оценивать себя с точки зрения других групп. *Организационные факторы* включают в себя ориентацию корпоративной культуры на организационное научение и обмен знаниями, наличие в организации специально предусмотренных или регулярных процедур анализа опыта и управления рисками и т.д.

Основные подходы к изучению групповой рефлексивности в социальной психологии

В современной социальной психологии феномен рефлексивности исследуется в основном на примере команд в организациях и описывается разными понятиями («коллективное понимание», «коллективное осмысление», «групповой разум», «трансакционная память»). Можно

выделить несколько основных подходов к изучению групповой рефлексивности в организационной психологии: как фактора эффективности совместной деятельности (Tjosvold et al., 2004; West et al., 2004); как способности группы и организации к научению (Арджирис, 2004; Сенге и др., 2003; Kolb, 1984); как совокупности приемов и техник групповой работы, позволяющих анализировать совместный опыт и управлять организационными знаниями (Коллисон, Парселл, 2006; Kerth, 2001; Larsen, 2006); как накопленного коллективом метакогнитивного опыта, уровня коллективной «разумности» (Weick, 1995; Weick, Putnam, 2006; Weick, Roberts, 1993; Weick, Sutcliffe, 2001).

Групповая рефлексивность как фактор эффективности совместной деятельности. Для исследователей данного направления характерна сосредоточенность на роли групповой рефлексивности в управлении инновациями, тогда как сама природа групповой рефлексивности и ее предпосылки практически не обсуждаются. Как показывают накопленные ими данные, групповая рефлексивность снижает эффект группового давления, делает группу более чувствительной к мнению меньшинства и повышает вероятность практического использования инновационных идей (De Dreu, 2002). С. Картер и М. Вест, изучая съемочные группы телевизионного новостного агентства BBC, пришли к выводу, что наряду с рефлексивностью в отношении задачи существует социальная рефлексивность группы, то есть склонность ее членов к анализу сложившихся между ними отношений. В своем исследовании они обнаружили прямую связь между рефлексивностью группы и объективными показателями эффективности ее деятельности (зрительский рейтинг передач), участием членов группы в принятии решений, оценкой ясности групповых целей для ее членов, а также их общей удовлетворенностью своей работой в составе данной команды (Carter, West, 1998). В другом исследовании были выделены два измерения групповой рефлексивности: научение и обсуждение. Во-первых, рефлексивность проявляется в склонности членов

группы давать оценку происходящему и извлекать уроки из совместного опыта; во-вторых, она проявляется в склонности к совместному обсуждению правил и принципов взаимодействия (Schippers et al., 2007).

Исследования групповой рефлексивности, проводившиеся на протяжении последних десяти лет, свидетельствуют о том, что она выступает одним из важнейших факторов эффективности совместной деятельности, соответствия между ожидаемым и фактическим качеством командной работы. Вместе с тем, ее влияние на соблюдение сроков и бюджета в проектах менее очевидно и может быть опосредовано уровнем профессиональных навыков и социальной компетентностью членов проектной команды (Hoegl, Parboteeah, 2006). Также противоречиво влияние рефлексивности на эффективность совместных действий, требующих высокой скорости и слаженности. Так, в одном из экспериментов, в котором имитировался разведывательный полет экипажа военных летчиков, было установлено, что групповая рефлексивность ослабляет влияние руководителя на принятие решений и снижает его активность, подменяя четкие решения слишком расплывчатыми принципами и общими суждениями. При этом положительное влияние рефлексивности на эффективность решения командной задачи было выше в тех группах, в которых представления участников о ситуации и возможных стратегиях были более схожими (Gurtner et al., 2007). Результаты эмпирических исследований позволяют предположить, что зависимость эффективности деятельности от групповой рефлексивности носит нелинейный характер. Это вполне согласуется с аналогичными исследованиями роли индивидуальной рефлексивности в профессиональной деятельности, где была обнаружена S-образная зависимость (Филатова, 2003).

Групповая рефлексивность как способность к научению. В рамках данного направления основное внимание уделяется факторам, повышающим способность группы к рефлексии, при этом сама она понимается как научение (Kolb, 1984; Kayes et al., 2005; Kolb, Kolb, 2009). Теоретическим

основанием данных работ служит, как правило, идея двойной петли научения К.Арджириса, а также представления Д. Колба о цикле научения в малых группах. Согласно К. Арджирису, помимо корректировки своих действий на основании заранее установленных стандартов (одинарная петля научения), успешные команды и организации способны к переосмыслению и обновлению самих стандартов деятельности - двойная петля, генеративное научение (Арджирис, 2004). В соответствии с концепцией цикла научения Д. Колба, такое обновление стандартов деятельности и формирование нового знания происходит посредством четырех переходящих друг в друга групповых процессов: экспериментирования, наблюдения и оценки результатов, систематизации и осмысления наблюдений, а также применения на практике выводов из проведенного анализа (Kolb, 1984).

Групповая рефлексивность как использование технологий анализа командного опыта. К традиции организационного научения примыкают работы, посвященные различным приемам и техникам анализа опыта и обмена знаниями (Коллисон, Парселл, 2006; Kerth, 2001; Larsen, 2006). Общим для данных работ является положение о том, что рефлексия блокируется групповыми защитными механизмами и для ее реализации необходимы специально разработанные процедуры. Наиболее известными и апробированными являются технологии «ретроспективы проекта» и совещаний по анализу опыта (after action reviews, AAR), которые проводятся в таких разных организациях, как американский спецназ, энергетичекая компания Detroit Edison и IT-компания Oracle. Такие совещания могут длиться от 1 часа до 1,5 дней и, как правило, имеют сложную структуру: 1) какова была цель, 2) что было сделано, 3) что можно улучшить, 4) как будем действовать в следующий раз. Для запуска процессов рефлексии применяются такие техники фасилитации, как «Линия времени», «Сейсмограмма эмоций», «Международное кафе» и др.

Групповая рефлексивность как накопленный метакогнитивный опыт. Данный подход к рефлексивности сформировался в рамках социо-

когнитивного направления организационной психологии. Совместная деятельность рассматривается здесь как процесс группового самопознания, в ходе которого участники формируют представления о том, кто они и в какой степени дополняют друг друга. Результатом этого процесса является так называемая «трансакционная память», «коллективное знание», «групповые когниции» или «групповой разум» (Palazzolo, 2011; Brandon, Hollingshead, 2004; Lewis et al., 2007). В рамках социо-когнитивного подхода наибольший интерес представляет концепция организационного смыслопорождения К. Вика (Weick, 1995). Смыслопорождение – это процесс, посредством которого работники организации конструируют образ «Мы» и ситуации, в которой они находятся, и действуют, опираясь на этот образ, воздействуя тем самым на ситуацию. Согласно К. Вику, смыслопорождение основано на конструировании групповой идентичности, носит ретроспективный характер, социально по своей природе, осуществляется непрерывно и подстегивается «несоответствиями», сбоями в сложившейся системе интерпретации мира: организационными проблемами (несоответствие ожиданий и результата совместной деятельности), конфликтами, двусмысленностью (возможностью взаимоисключающих объяснений) и неопределенностью (недостатком информации). Ключевая функция смыслопорождения в организации состоит в формировании идентичности: значение той или иной ситуации определяется тем, кем становятся сотрудники, пытаясь ее разрешить, или тем, что и кого они представляют Смыслопорождение рефлексивно в том отношении, что опирается на совершенные нами действия: мы не можем понять, о чем мы думаем, пока не услышим, что мы сказали (Weick, 1995). Именно приписывая определенное значение своим действиям, работники организации конструируют мир. Мы пытаемся обосновать свои действия задним числом, обсуждая их с коллегами до тех пор, пока не будет выработано коллективное представление о причинах и целях наших действий. Развитие организации К. Вик связывает процессами, имеющими рефлексивную природу: извлечение уроков из последствий своих действий,

выбор варианта интерпретации событий с опорой на коллективную память. Накапливающиеся в ходе рефлексии альтернативные интерпретации обеспечивают то разнообразие смыслов, которое позволяет быстро адаптироваться к изменениям.

Концепция К. Вика ставит перед нами важный вопрос: является ли рефлексия кратковременным состоянием группы, целенаправленно вызываемым и полностью осознанным участниками? Обязательно ли групповая рефлексия является дискурсом? Может ли она иметь интуитивную, а не логическую форму? Может ли групповая рефлексия осуществляться как постоянный, спонтанный и мало осознаваемый участниками группы процесс? Групповой характер рефлексивных процессов позволяет предположить по крайней мере два варианта, при которых это возможно.

Во-первых, групповая рефлексивность может «накапливаться» в межличностном общении, когда совместная деятельность обсуждается в диадах, лишь некоторыми из участников группы или не всеми одновременно. Протекая как межличностное взаимодействие, она может не терять своего группового характера, так как актуализирует групповую идентичность.

Во-вторых, нельзя исключать и того, что групповая рефлексия может осуществляться при помощи альтернативной семиотической системы: через действия, а не речь. В самом деле, выражая свое отношение к происходящему в группе с помощью взгляда или определенного поступка, один участник группы может вызвать рефлексивные процессы в других. Более того, отстранение и принятие точки зрения Другого может осуществляться группой в форме совместного действия. Например, строители загородного дома во время перерыва нередко молча обходят вокруг произведения своих рук, не только проверяя положение стропил, но и временно принимая точку зрения заказчика или стороннего наблюдателя.

Проведенный нами анализ подходов к изучению групповой рефлексивности показывает, что основное внимание исследователи уделяют

влиянию рефлексивности на эффективность совместной деятельности. При этом содержание рефлексии сводится исключительно к прошлому и настоящему, тогда как проспективная рефлексивность – анализ будущих возможностей и рисков, - остается мало изученной.

Эмпирическое исследование групповой рефлексивности в российских организациях

На основании теоретического анализа, а также зарубежных методик для измерения групповой рефлексивности (Carter and West, 1998; De Dreu, 2002; Hirst G., Mann, 2004; Hoegl, Parboteeah, 2006) нами был разработан опросник «Групповая рефлексивность». Разработка опросника включала в себя два этапа. На первом этапе была проведены 2 фокус-группы, участниками которой стали слушатели программ МВА РАНХиГС при Президенте РФ с целью определить основные индикаторы рефлексивности управленческой команды и ее эффективности в условиях изменений. На втором этапе нами были разработан предварительный вариант опросника, включавший в себя 30 утверждений, соответствие которых своему коллективу респонденты должны оценить по 5-балльной шкале. Проверка конструктной валидности экспертами, а также последующая апробация опросника позволила переформулировать вопросы и сократить их число до 19 пунктов. Апробация показала высокую внутреннюю согласованность шкалы (N=1178, а Кронбаха = 0,934; M=3,64; SD=0,678). Факторный анализ с вращением Варимакс позволил выделить семь факторов, объясняющих 71,4% дисперсии.

Первый фактор получил название «совместное обсуждение проблем» (3 пункта, а Кронбаха = 0,764; M=3,31; SD=0,961). Вошедшие в него утверждения характеризуют рефлексивность команды, направленную на настоящее: например, «Мы регулярно обсуждаем, насколько эффективна

наша совместная работа», «Методы, используемые нашей командой в работе, часто обсуждаются».

Второй фактор получил название «ориентация на анализ опыта» (4 пункта, а Кронбаха = 0,761; M=3,69; SD=0,797). Вошедшие в него утверждения характеризуют рефлексивность команды, направленную на прошлое: например, «Моя команда отводит достаточно времени на то, чтобы обсудить последствия своих действий (например, возможность практического использования результатов работы, их совместимость с результатами работы других проектов и подразделений, издержки и т.п.)», «Моя команда извлекает уроки из собственного опыта».

Третий фактор назван «оценка соответствия действий долгосрочным целям» (3 пункта, а Кронбаха = 0,745; M=3,74; SD=0,845). В него вошли утверждения, характеризующие направленность рефлексии на цели совместной деятельности: например, «Команда регулярно сверяет результаты своей деятельности с нашими целями» и «Мы постоянно оцениваем свое продвижение к намеченным целям».

Четвертый фактор получил название «метакогнитивная осведомленность» (2 пункта, а Кронбаха = 0,771; M=4,07; SD=0,810). Вошедшие в него утверждения измеряют формирующуюся в ходе рефлексии осведомленность членов команды о знаниях и опыте друг друга: например «Мы хорошо знаем, кто из нас в каких вопросах лучше разбирается».

Пятый фактор, названный «инновационность» (2 пункта, а Кронбаха = 0,719; M=3,38; SD=0,982), измеряет открытость команды к новым идеям в ходе рефлексии своей деятельности: например, «При обсуждении работы в нашей команде приветствуются творческие, нестандартные идеи».

Шестой фактор получил название «рефлексия внутригрупповых отношений» (2 пункта, а Кронбаха = 0,778; M=2,95; SD=1,006). Он измеряет ориентацию группы на обсуждение складывающихся в ней отношений и их влияния на совместную деятельность: например, «Мы нередко обсуждаем

отношения, сложившиеся между участниками команды», «Степень сплоченности и доверия в нашей команде часто обсуждается».

Наконец, седьмой фактор был назван нами «совместный анализ будущих рисков и возможностей» отражает направленность рефлексии на совместное будущее (3 пункта, а Кронбаха = 0,842; M=3,53; SD=0,941): например, «Мы регулярно обсуждаем риски, ожидающие нас в будущем», «Планируя работу, мы обсуждаем различные сценарии развития событий». Таким образом, групповая рефлексивность может быть как ретроспективной, так и проспективной.

С целью прояснить роль лидерства и организационной культуры в формировании групповой рефлексивности Т.А.Нестиком в 2010 г. было проведено поисковое исследование. Его участниками стали руководители среднего и высшего звена российских коммерческих организаций (N=176, средний возраст - 35 лет, 64% - мужчины, 36% - женщины; 47% - руководители среднего звена, 53% - руководители высшего звена). Экспертам предлагалось оценить свою управленческую команду, своего руководителя, а также культуру своей организации. Наряду с методикой «Групповая рефлексивность» использовалась модифицированная субшкала «Видение» из опросника Дж. Кузеса и Б. Познера «Лидерское поведение», опросник Д. Денисона «Организационная культура», а также сокращенный вариант методики «Организационная культура» К. Камерона и Р. Куинна.

Как показал корреляционный анализ, групповая рефлексивность прямо связана с ориентацией на ценности инновационной организационной культуры и отрицательно – с ориентацией на ценности бюрократической культуры (соответственно, $r = 0,338$ при $p < 0,001$ и $r = - 0,407$ при $p < 0,001$). Вопреки ожиданиям, нами не было выявлено значимых связей групповой рефлексивности с ориентированной на взаимную поддержку органической культурой, а также с предпринимательской культурой, ориентированной на результат. По-видимому, санкции за отступление от утвержденных процедур в бюрократической культуре блокируют рефлексивность: зачем обсуждать

то, что нельзя изменить? При этом взаимная поддержка и ориентация на достижение результата сами по себе могут как способствовать, так и препятствовать обсуждению совместного прошлого. Например, высокая сплоченность является одним из факторов группового мышления и нередко приводит к замалчиванию ошибок, подавлению инакомыслия. Высокая ориентация на результат в настоящем может отвлекать внимание от анализа опыта прошлого.

Как оказалось, социальная интеграция существенно усиливает групповую рефлексивность по поводу совместного прошлого и будущего (см. таблицу 36). С одной сторны, доверие и ориентация на командную работу облегчаю преодоление психологических барьеров, обычно препятствующих извлечению уроков в трудовых коллективах (превращение анализа опыта в поиск и наказание виновных, неспособность договориться между собой по поводу оценки результатов своей работы и др.). С другой стороны, социальная интеграция повышает приверженность совместным целям, позволяет сотрудникам рассматривать риски и возможности как коллективные вызовы, требующие совместного поиска решений. Другим фактором, повышающим групповую рефлексивность, является ориентация организационной культуры на изменения, подталкивающая к переоценке совместного прошлого и анализу различных сценариев развития событий.

Таблица 36

Влияние характеристик организационной культуры на групповую рефлексивность (коэффициенты линейной регрессии, N=586)

Зависимые переменные	Предикторы, β			R^2
	Организацион-ное доверие	Ориентация на командную работу	Ориентация на изменения	
Групповая рефлексивность	0,409***	0,312***	0,276**	0,564

* p<0.05; ** p<0.01; *** p<0.001; β – стандартизированные коэффициенты регрессии; R^2 – доля дисперсии.

Сопоставление команд, оцененных участниками как высоко- и низкорефлексивные, выявило связь лидерского поведения с рефлексивностью коллектива (см. рис. 8). В высокорефлексивных командах руководители чаще поддерживают обучение на собственном опыте, поощряют обмен опытом, а также прикладывают больше усилий к формированию отчетливого командного видения будущего. Полученные нами данные указывают на то, что групповая рефлексия стимулируется наличием труднодостижимых целей, продвижение к которым позволяет по-новому увидеть накопленный командой опыт, перепроверять соответствие предпринятых действий ожидаемым результатам, а также анализировать будущие риски и возможности.

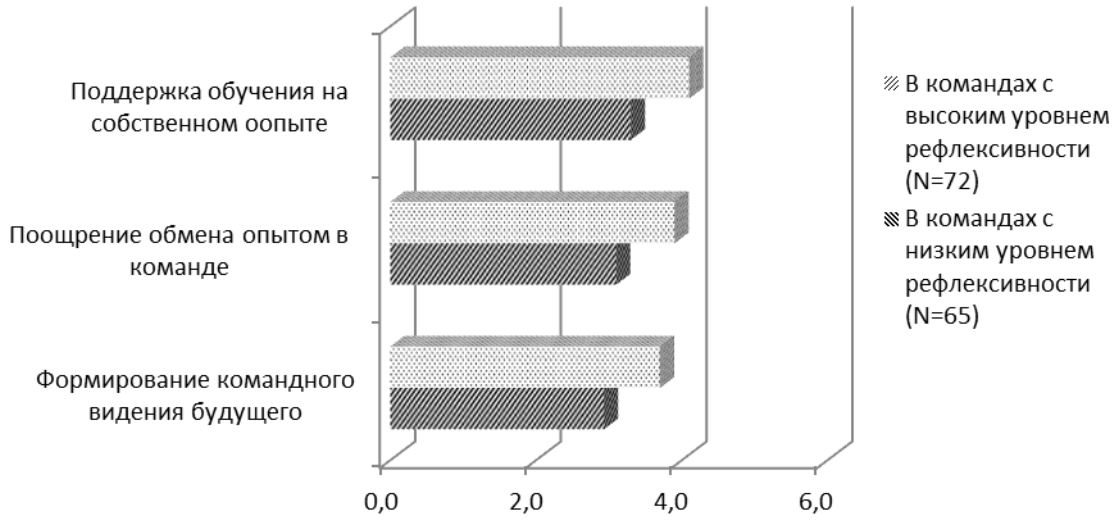


Рис. 8. Поведение лидера и уровень групповой рефлексивности (значимость различий $p < 0{,}001$).

Наконец, была обнаружена прямая связь уровня групповой рефлексивноти с инновационностью внутренней среды организации («инициативность» и «энергичность») и обратная связь с характеристиками механистической организации (см. таблицу 37).

Таблица 37

Влияние характеристик организационной культуры на групповую рефлексивность (методика С.А. Липатова «Организационная культура» на основе семантического дифференциала)

Зависимые переменные	Предикторы, β					R^2
	Легкомысленная	Инициативная	Энергичная	Жесткая	Чужая	
Групповая рефлексивность	-0,185**	0,195**	0,320**	-0,243**	-0,181**	0,384

* p<0.05; ** p<0.01; *** p<0.001; β – стандартизированные коэффициенты регрессии; R^2 – доля дисперсии.

Иными словами, готовность группы к совместному обсуждению коллективного опыта и будущего определяется не только внутригрупповыми факторами, но и контекстом деятельности, общеорганизационными социально-психологическими факторами.

Чтобы установить факторы, влияющие на готовность управленческих команд извлекать уроки из совместного опыта, в 2012 г. нами были проведено еще одно эмпирическое исследование. Его участниками стали руководители российских коммерческих организаций (N=169, 51% - мужчины, 49% - женщины). Исследование проводилось в два этапа.

На первом этапе в ходе двух фокус-групп и экспертного опроса (N=74, 89% мужчин, 11% женщин; 30% - руководители среднего звена, 25% - топ-менеджеры, 45% - собственники), руководителям российских организаций было предложено назвать наиболее распространенные причины неспособности управленческих команд извлечь уроки из совместного опыта. Контент-анализ собранных экспертных суждений позволил выявить шесть важнейших барьеров, снижающих групповую рефлексивность (см. таблицу 38): 1) руководители недостаточно компетентны, не владеют специальными технологиями выявления и анализа опыта; 2) руководители не готовы слышать критику, не заинтересованы в том, чтобы признавать собственные ошибки или менять сложившееся положение дел; 3) анализ опыта не включен в систему контроля, не является обязательной процедурой, не

закреплен в корпоративных регламентах, оценке деятельности и стимулировании; 4) большое количество оперативных задач и авралы не оставляют времени на анализ опыта и снижают осознанность действий; 5) руководители надеются на лучшее, избыточно оптимистичны и самоуверенны («авось, в следующий раз пронесет»), а также 6) прибыль компании мало зависит от эффективности менеджмента (низкая конкуренция, протекционистская система получения заказов и т.д.).

Таблица 38

Результаты экспертного опроса руководителей о барьерах, затрудняющих анализ совместного опыта в их командах

	N	% ответов	% респон-дентов
1. Руководителям не удается договориться между собой по поводу оценки результатов своей работы	4	2,8%	6,1%
2. Большое количество оперативных задач и авралы не оставляют времени на анализ опыта и снижают осознанность действий	13	9,1%	19,7%
3. Руководители недостаточно компетентны, не владеют специальными технологиями выявления и анализа опыта	29	20,3%	43,9%
4. Анализ опыта превращается в поиск и наказание виновных	1	0,7%	1,5%
5. Руководители и сотрудники ориентированы на процесс, а не на результат	4	2,8%	6,1%
6. Руководители не готовы слышать критику, не заинтересованы в том, чтобы признавать собственные ошибки или менять сложившееся положение дел	20	14,0%	30,3%
7. Руководители надеются на лучшее, избыточно оптимистичны и самоуверенны («авось, в следующий раз пронесет»)	11	7,7%	16,7%
8. Анализ опыта не включен в систему контроля, не является обязательной процедурой, не закреплен в корпоративных регламентах, оценке деятельности и стимулировании	15	10,5%	22,7%
9. Отсутствует система накопления опыта с быстрым, удобным доступом к данным, привыкли "действовать с чистого листа"	6	4,2%	9,1%
10. У руководителей и сотрудников отсутствуют возможности применить полученный опыт и что-либо изменить в своей деятельности (отсутствие ресурсов, полномочий и т.д.)	3	2,1%	4,5%
11. Нет каналов распространения и «тиражирования» опыта	2	1,4%	3,0%
12. Для решения проблем предпочитают привлекать внешних экспертов и консультантов	1	0,7%	1,5%
13. Стремление к сиюминутной наживе мешает	2	1,4%	3,0%

руководителям извлекать уроки из собственных действий			
14. Прибыль компании мало зависит от эффективности менеджмента (низкая конкуренция, протекционистская система получения заказов и т.д.)	8	5,6%	12,1%
15. В компании высокая текучесть кадров, частая смена управленческих команд	3	2,1%	4,5%
16. Анализ и применение опыта затруднено множеством формальных процедур, жесткой оргструктурой и т.п.	4	2,8%	6,1%
17.Отсутствует долгосрочная стратегия и готовность развивать успех в долгосрочной перспективе	5	3,5%	7,6%
18.Устойчивость сложившихся стереотипов и установок	6	4,2%	9,1%
19.Высокая скорость изменений, нестандартность ситуаций	5	3,5%	7,6%
20. Авторитарный стиль управления, зависимость от стиля управления первого лица	1	0,7%	1,5%
Всего	143	100,0%	216,7%

Второй этап исследования был направлен на выявление структуры представлений менеджеров о барьерах в анализе совместного опыта, а также на определение той роли, которую играет корпоративная культура в формировании групповой рефлексивности. Руководителям крупных промышленных и энергетических российских компаний (N=95, 53% руководители среднего звена, 47% - топ-менеджеры) предлагалось оценить степень, в которой данные причины актуальны для их собственных организаций. Также им предлагалось оценить корпоративную культуру своей организации (на основе опросника OCAI Дж. Камерона и Р. Куинна, а также ряда шкал опросника организационной культуры Д. Денисона), продолжительность ее существования, официально принятый в компании горизонт планирования и ряд других организационных характеристик.

В ходе факторного анализа методом главных компонент с использованием вращения Варимакс было выделено 7 факторов, объясняющих 65,7% дисперсии значений: 1) незаинтересованность в изменении сложившихся стереотипов; 2) отсутствие системы управления знаниями, увязанной с оценкой деятельности; 3) низкая приверженность руководителей своей компании; 4) затрудненность распространения и применения опыта жесткой регламентацией деятельности; 5) отсутствие долгосрочной ориентации при оценке последствий решений; 6) блокирование

анализа опыта внутрикорпоративными конфликтами и поиском виновных; 7) отсутствие времени и высокая скорость изменений (см. таблицу 39).

Таблица 39

Структура представлений руководителей о причинах неготовности управленческих команд к анализу совместного опыта (результаты факторного анализа).

	Фактор1.«Незаинтересованность в изменении сложившихся стереотипов»	Фактор 2. «Отсутствие системы управления знаниями, увязанной с оценкой	Фактор 3. «Низкая приверженность	Фактор 4. «Затрудненность и распространения и применения опыта жесткой	Фактор 5. «Отсутствие долгосрочной ориентации при	Фактор 6. Блокирование опыта анализа	Фактор 7. «Отсутствие времени и высокая скорость
5. Руководители и сотрудники ориентированы на процесс, а не на результат	0,77						
18.Устойчивость сложившихся стереотипов и установок	0,707						
3. Руководители недостаточно компетентны, не владеют специальными технологиями выявления и анализа опыта	0,58						
14. Прибыль компании мало зависит от эффективности менеджмента (низкая конкуренция, протекционистская система получения заказов и т.д.)	0,438						
9. Отсутствует система накопления опыта с быстрым, удобным доступом к данным		0,806					
8. Анализ опыта не включен в систему контроля, не является обязательной процедурой, не закреплен в корпоративных регламентах, оценке		0,713					

деятельности и стимулировании							
20. Авторитарный стиль управления, зависимость от первого лица		0,497				0,455	
15. В компании высокая текучесть кадров, частая смена управленческих команд			0,793				
13. Стремление к сиюминутной наживе мешает руководителям извлекать уроки из собственных действий			0,756				
10. У персонала нет возможности применить полученный опыт и что-либо изменить в своей деятельности (отсутствие ресурсов, полномочий и т.д.)				0,72			
11. Нет каналов распространения и «тиражирования» опыта				0,662	0,449		
16. Анализ и применение опыта затруднены множеством формальных процедур, жесткой оргструктурой и т.п.			0,44	0,621			
17.Отсутствует долгосрочная стратегия и готовность развивать успех в долгосрочной перспективе					0,68		
7. Руководители надеются на удачу («авось, в следующий раз пронесет»)	0,456				0,651		
12. Для решения проблем предпочитают привлекать внешних экспертов и консультантов					-0,567		
1. Руководителям не удается договориться между собой по поводу оценки результатов своей работы						0,699	
6. Руководители не готовы слышать критику и признавать собственные ошибки	0,443					0,557	
4. Анализ опыта превращается в поиск и наказание виновных						0,542	

2. Большое количество оперативных задач и авралы не оставляют времени на анализ опыта							0,745
19.Высокая скорость изменений, нестандартность и несопоставимость ситуаций							0,672

В ходе корреляционного анализа была обнаружена связь этих факторов с характеристиками организационной культуры. Так, незаинтересованность руководителей в изменении сложившихся стереотипов прямо связана с продолжительностью существования организации ($r = 0,311$ при $p < 0,05$) и сопротивлением изменениям ($r = 0,246$ при $p < 0,05$), и обратно - с ориентацией культуры на ценности взаимной поддержки ($r = -0,231$ при $p < 0,05$) и стилем лидерства, поощряющим индивидуальный риск, новаторство и свободу ($r = -0,253$ при $p < 0,05$), четкостью формулирования руководством организационных целей ($r = -0,225$ при $p < 0,05$). Отсутствие процедур управления знаниями, подкрепленных системой оценки деятельности, прямо связано с выраженностью бюрократической системы ценностей ($r = 0,273$ при $p < 0,001$) и авторитарного стиля управления ($r = 0,271$ при $p < 0,001$), и обратно связано с выраженностью инновационных ценностей ($r = -0,328$ при $p < 0,001$), а также с долгосрочностью планирования в компании ($r = -0,282$ при $p < 0,05$). Низкая приверженность руководителей компании и частая смена управленческих команд прямо связана с авторитарным стилем управления ($r = 0,238$ при $p < 0,05$), невостребованностью высказанных сотрудниками идей ($r = 0,232$ при $p < 0,05$), и обратно связана со своевременностью реагирования на действия конкурентов ($r = - 0,231$ при $p < 0,05$) и долгосрочностью планирования ($r = - 0,311$ при $p < 0,001$). Затрудненность распространения и использования приобретенного опыта прямо связана с бюрократизированностью организации ($r = 0,314$ при $p < 0,001$), а также низкой конкуренцией и протекционистской системой получения заказов, при которой эффективность бизнеса не зависит от качества управления ($r = 0,420$ при $p < 0,001$). Отсутствие анализа рисков и

возможностей прямо связано с сопротивлением организационным изменениям ($r = 0{,}238$ при $p < 0{,}05$) и опорой компании на протекционизм и коррупционные связи в экономической деятельности ($r = 0{,}271$ при $p < 0{,}001$). Неспособность руководителей договориться между собой по поводу оценки результатов и превращение анализа опыта в поиск виновных прямо связаны с авторитарным стилем руководства ($r = 0{,}332$ при $p < 0{,}05$) и продолжительностью существования организации ($r = 0{,}318$ при $p < 0{,}001$), и обратно связаны со стилем лидерства, поощряющим новаторство ($r = - 0{,}287$ при $p < 0{,}001$). Наконец, отсутствие времени на анализ опыта прямо связано с авторитарным лидерством ($r = 0{,}307$ при $p < 0{,}001$) и обратно связано с инновационностью корпоративной культуры ($r = - 0{,}253$ при $p < 0{,}05$).

Проведенный нами кластерный анализ позволил выделить четыре основных типа российских управленческих команд по характеру причин невнимания руководителей к анализу совместного опыта (см. таблицу 40).

Таблица 40

Типы российских управленческих команд по характеру причин невнимания руководителей к анализу совместного опыта (результаты кластерного анализа, приводятся средние значения по 5-балльной)

	1. «Нестабильные» (N=20)	2.«Консервативные временщики» (N=29)	3.«Приверженные» (N=33)	4. «Вечные авральщики» (N=11)
Низкий уровень доверия и отсутствие личной заинтересованности в совместном будущем	3,9	3,82	2,26	2,6
Перегруженность и апатия, вызванные размыванием стратегических приоритетов	3,06	3,55	2,35	2,7
Необоснованная вера в незыблемость достигнутого благополучия	3,54	3,66	2,23	2,95
Высокая политическая и экономическая нестабильность	3,88	3,25	2,63	3,36
Непостоянство состава управленческой команды	3,58	3,34	1,95	1,73
Незаинтересованность в изменении сложившихся стереотипов	3,25	4,05	2,6	2,33
Отсутствие системы управления знаниями,	3,98	4,33	3,5	3,86

увязанной с оценкой деятельности				
Низкая приверженность руководителей своей компании	3,75	3,84	2	3,41
Затрудненность распространения и применения опыта жесткой регламентацией деятельности	3,88	4,07	2,76	3,58
Отсутствие долгосрочной ориентации при оценке последствий решений	3	4,05	2,32	2,91
Блокирование анализа опыта внутрикорпоративными конфликтами и поиском виновных	3,82	4,33	3,09	3,41
Отсутствие времени и высокая скорость изменений	3,08	4,31	3,06	4,09

Первый тип «Нестабильные» (22% руководителей опрошенных организаций) можно охарактеризовать как управленческие команды, в которых низкий уровень доверия и непостоянство состава участников мешает обращаться к совместному опыту при поиске ответов на вызовы быстро меняющейся политической и экономической среды. Такие организации характеризуются преобладанием ценностей бюрократической культуры и авторитарным стилем руководства. Второй тип «Консервативные временщики» (31%) характеризуется устойчивостью сложившихся стереотипов и установок, которые поддерживаются зависимостью успеха компании от нерыночных факторов, стремлением к быстрой наживе и отсутствием приверженности своей компании. Анализ опыта и рисков здесь сопряжен с поиском виновных и оторван от системы оценки деятельности. Корпоративная культура характеризуется высокой внутренней конкуренцией и конфликтами по поводу ответственности за допущенные ошибки. Третий тип «Приверженные» (35%) отличаются высокой ориентацией на анализ совместного опыта, определенностью стратегических приоритетов, высокой приверженностью руководителей своей компании и постоянством состава команды. По сравнению с другими типами, корпоративная культура в данных организациях характеризуется наибольшей ориентацией на инновационные ценности. Наконец, к четвертому типу «Вечные авральщики» (12%) относятся управленческие команды с относительно высоким уровнем доверия и постоянным составом, однако неспособные

найти время для анализа опыта в условиях быстрых изменений, нестандартности задач и непрерывных авралов.

Сопоставление организаций, представленных в экспертных оценках руководителей, позволяет сделать вывод о том, что характеристики корпоративной культуры, внутригрупповая интеграция и характер решаемых командой задач являются наиболее важными факторами групповой рефлексивности в организациях.

Проведенный нами экспертный опрос руководителей коммерческих организаций г. Москвы (N=90) свидетельствует о том, что важнейшими факторами ориентации на анализ совместного опыта в управленческих командах являются 1) работа под началом опытного руководителя, делящегося своими знаниями и признающего значимость прошлого; 2) сплочение команды; и 3) поддержание позитивной оценки будущего; а также общеорганизационные мероприятия, направленные на формирование горизонтальных коммуникаций: 4) корпоративное обучение руководителей, стратегические и проектные сессии, обучение техникам анализа опыта; и 5) вовлечение персонала в управление, мобилизация коллективных усилий для решения трудной корпоративной задачи (см. таблицу 41).

Таблица 41

Факторы, способствующие ориентации на анализ совместного опыта в российских управленческих командах (средние значения оценок значимости по 5-балльной шкале, N=90)

	Значимость (средние значения)	SD
1.Работа под началом опытного руководителя	4,3	0,83
2. Выстраивание коммуникаций внутри команды, сплочение	4,1	0,82
3.Вера в успех, нацеленность на позитивные изменения	3,9	1,16
4. Корпоративное обучение руководителей, стратегические и проектные сессии, обучение техникам анализа опыта	3,9	1,17
5. Вовлечение персонала в управление, мобилизация коллективных усилий для решения трудной корпоративной задачи	3,8	1,12
6. Наставничество, коучинг	3,8	1,08
7. Формирование культуры открытого обсуждения проблем и честного признания ошибок	3,8	1,11
8. Анализ и автоматизация бизнес-процессов	3,7	1,16

9.Анализ аналогичных проектов (решений, задач) в других компаниях, отраслях и странах, обмен опытом с руководителями из других компаний и отраслей	3,7	1,14
10. Введение практики анализа опыта, регулярного и обязательного разбора полетов	3,7	1,06
11. Создание корпоративной системы управления знаниями	3,6	1,02
12. Престиж тех, кто добился успеха и делится положительным опытом	3,6	1,05
13. Зависимость бонусов и должности от результатов проекта, мотивация не повторять ошибок	3,6	1,07
14. Наличие авторитетного консультанта со стороны, который помогает команде проанализировать накопленный опыт	3,5	1,34
15. Участие первого лица (собственников, акционеров) в разборе полетов	3,4	1,34
16. Понимание руководителями того, что они останутся командой и будут работать вместе даже после ухода из данной компании	3,1	1,35
17. Кризис, крупный провал или снижение эффективности команды, стрессовые ситуации	2,9	1,31

Факторный анализ с использованием вращения Варимакс позволил выделить шесть факторов, повышающих ориентацию на анализ опыта в управленческих командах российских компаний (см. таблицу 42): 1) создание системы обмена опытом и совместного поиска решений (коучинг, форумы и сообщества, вовлечение персонала в разработку решений); 2) сплочение вокруг долгосрочных целей и престиж успешных первопроходцев; 3) поддержка доверия и открытого обсуждения проблем; 4) формирование условий и стимулов для обучения (работа под началом более опытного руководителя, корпоративный университет и стратегические сессии, кризис, заставляющий учиться на опыте ошибок); 5) создание системы оценки деятельности и стимулирования, заставляющей учиться не только на своем, но и на чужом опыте; 6) регулярный «разбор полетов» с участием первых лиц.

Таблица 42

Структура представлений руководителей о факторах, способствующих ориентации на анализ совместного опыта в российских управленческих командах (результаты факторного анализа)

	1.Создание системы обмена опытом и совместного поиска решений	2. Сплочение вокруг долгосрочных целей и престиж успеха	3. Поддержка доверия и открытого обсуждения проблем	4. Формирование условий и стимулов для обучения	5. Создание системы оценки деятельности и стимулирования, заставляющей учиться на своем и чужом опыте	6. Регулярный «разбор полетов»
9. Наставничество, коучинг	0,819					
8. Создание корпоративной системы управления знаниями	0,767					
10. Вовлечение персонала в управление, мобилизация коллективных усилий для решения трудной корпоративной задачи	0,628					
13. Анализ и автоматизация бизнес-процессов	0,524					
15. Престиж тех, кто добился успеха и делится положительным опытом		0,817				
14.Вера в успех, нацеленность на позитивные изменения		0,81				
16. Выстраивание коммуникаций внутри команды, сплочение		0,645				
1. Наличие авторитетного консультанта со стороны, который помогает команде проанализировать накопленный опыт			0,779			
12. Формирование культуры открытого обсуждения проблем и честного признания ошибок			0,752			
11. Понимание руководителями того, что они останутся командой и будут работать вместе даже после ухода из данной компании			0,622			
17.Работа под началом опытного руководителя				0,751		
5. Корпоративное обучение				0,594		

руководителей, стратегические и проектные сессии, обучение техникам анализа опыта						
4. Кризис, крупный провал или снижение эффективности команды, стрессовые ситуации				0,547		
2. Зависимость бонусов и должности от результатов проекта, мотивация не повторять ошибок					0,783	
3.Анализ аналогичных проектов (решений, задач) в других компаниях, отраслях и странах, обмен опытом с руководителями из других компаний и отраслей					0,586	
7. Участие первого лица (собственников, акционеров) в разборе полетов						0,847
6. Введение практики анализа опыта, регулярного и обязательного разбора полетов						0,568

Таким образом, наиболее важными условиями анализа совместного опыта в управленческих командах является высокая психологическая значимость как коллективного прошлого, так и совместного будущего, а также социальная интеграция – сплочение и формирование горизонтальных коммуникаций.

Представления руководителей о том, что способствует повышению внимания управленческой команды к анализу совместного опыта, также связаны с характеристиками корпоративной культуры (см. таблицу 43). Так, в организациях с ярко выраженной бюрократической культурой более эффективными мерами развития рефлексивности управленческих команд оказалось закрепление анализа опыта в регулярных процедурах и корпоративных стандартах. Напротив, в предпринимательской культуре более эффективными считаются «разборы полетов» после провала, поддержка веры в командный успех, а также престижа успешных руководителей, готовых делиться своим опытом.

Таблица 43

Сравнение представлений о факторах, способствующих анализу совместного опыта у руководителей из организаций с разной корпоративной культурой (средние значения эффективности по 5-балльной шкале)

	Бюрократическая культура (N=27)	Предпринимательская культура (N=50)	Значимость различий по критерию Манна-Уитни
1. Кризис, крупный провал или снижение эффективности команды, стрессовые ситуации	2,5	3,2	0,026
2. Введение практики анализа опыта, регулярного и обязательного разбора полетов	4,0	3,5	0,078
3. Создание корпоративной системы управления знаниями	4,0	3,4	0,008
4.Вера в успех, нацеленность на позитивные изменения	3,6	4,2	0,044
5. Престиж тех, кто добился успеха и делится положительным опытом	3,4	3,9	0,057

По-видимому, эти различия объясняются тем, что в бюрократических культурах выявление причин провалов часто превращается в поиск и наказание виновных. Об этом свидетельствуют материалы проведенных нами в 2012 гг. 5 фокус-групп (N=83), в ходе которых слушатели программ MBA московских бизнес-школ, разбившись на группы по типам корпоративных культур своих организаций, описывали наблюдаемые ими нормы организационного поведения. Открыто объявлять о собственных успехах и накопленном опыте здесь опасно: «Здесь лучше самому не высовываться, если вы хорошо работаете, вас и так заметят», «Нужно сохранять всю [корпоративную] переписку, иначе, если что-то случится, никому не докажешь, что ты не виноват». Напротив, в предпринимательских культурах ошибка часто рассматривается как возможность для организационного научения, а личный престиж завоевывается и активно отстаивается.

Влияние групповой рефлексии на индивидуальную временную перспективу

Для того, чтобы проверить гипотезу о влиянии групповой временной перспективы на индивидуальную временную перспективу нами был проведен квазиэксперимент. В квазиэкспериментальном исследовании участвовали в общей сложности 161 студент-психолог (70% женщин и 30% мужчин; средний возраст – 21 год). Исследование проводилось по квазиэкспериментальному плану с рандомизированной контрольной группой и тестированием до и после:

Экспериментальные группы 1-5 O1 x O2

Контрольная группа R O3 O4.

Основная гипотеза состояла в том, что групповое обсуждение коллективного прошлого и будущего влияет на характеристики индивидуальной временной перспективы – субъективную протяженность и значимость прошлого, настоящего и будущего. Также мы предполагали, что наибольшее влияние на индивидуальную временную перспективу будут оказывать те групповые обсуждения, которые сопряжены с эмоциональной оценкой будущих и прошлых событий. Было сформировано пять экспериментальных групп и одна контрольная. Группы были нивелированы по следующим критериям: возраст, пол, место проживания, специальность.

Участники не знали об участии в эксперименте, измерения и экспериментальные воздействия представлялись как часть учебного процесса. До и после эксперимента участники в присутствии экспериментатора заполняли опросник, включавший две методики: проективный тест «Круги» Т.Коттла для оценки временной ориентации, а также методику А.Блюдорна «Протяженность временной перспективы». В контрольной группе, а также в третьей и четвертой экспериментальных группах до начала обсуждения участники также заполняли Стенфордский опросник временной перспективы (ZTPI). Наконец, в контрольной, третьей и

пятой экспериментальной группах помимо указанных методик использовался семантический дифференциал Ж. Нюттена для оценки прошлого, настоящего и будущего России. Значимость различий в оценках до и после экспериментального воздействия оценивалась по критерию Z Уилкоксона для связанных выборок. Значимость различий между экспериментальными и контрольной группами проверялась по критерию Манна-Уитни.

В контрольной группе (N=32) решаемая задача исключала групповое обсуждение: работая индивидуально и соблюдая тишину, участники должны были в течение 10 минут вспомнить и выписать на стикеры как можно больше важных событий прошлого России, а также событий будущего России, которые могут произойти в ближайшие 15 лет. При этом не делалось никаких ограничений ни по числу событий, ни по их положительному или негативному характеру (правда, как показал последующий анализ содержания стикеров, большинство событий будущего оказались отрицательными). После того, как события были выписаны, участникам предлагалось повторно заполнить опросник. Проведенный нами анализ значимых различий по критерию Уилкоксона не выявил ни одного значимого расхождения между значениями шкал до и после эксперимента. Значимых изменений не было обнаружено ни в характеристиках временной перспективы, ни в оценке прошлого, настоящего и будущего России.

В первой экспериментальной группе (N=30) задача предполагала обсуждение нейтральных по своему значению событий прошлого. Для этого участники (студенты психологического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова), объединившись в микрогруппы по 2–3 человека, посещали находящийся неподалеку Государственный геологический музей им. В.И. Вернадского с заданием найти наиболее древний экспонат. На осмотр экспозиции отводилось 20 минут, а после возвращения из музея сразу же проводилось коллективное обсуждение того, какие экспонаты больше всего заинтересовали участников. Как видно из таблицы, у участников первой экспериментальной группы выросла протяженность проспективы: различия

значимы как при сравнении замеров «до» и «после» экспериментальной группы, так и при сравнении с контрольной группой. Однако, значимость субъективного прошлого, настоящего и будущего не изменилась (см. таблицу 44).

Таблица 44

Воздействие группового обсуждения на индивидуальную временную перспективу в экспериментальной группе №1

Характеристики временной перспективы	Среднее значение		Z	Значимость по критерию Уилкоксона	Значимость различий с контрольной группой по критерию Манна-Уитни
	До	После			
Ближайшее будущее	4,2	5,7	-3,108	0,002	0,182
Отдаленное будущее	9,6	11,1	-3,523	0,001	0,016
Ближайшее прошлое	5,1	6,2	-2,931	0,003	0,662
Отдаленное прошлое	10,2	11,4	-3,118	0,002	0,485

Во второй экспериментальной группе было проведено обсуждение коллективного прошлого (N=21): участники были объединены в группы по 3–5 человек, которым предлагалось в течение 15 минут обсудить, отобрать и выписать на карточки по 3 позитивных и 3 негативных события из истории их учебной группы (за время обучения в университете), а затем расположить их на общей для всех групп линии времени. Протяженность временной перспективы не изменилась. Однако, изменения наблюдались в субъективной значимости личного прошлого и будущего. В рисунках данной группы после обсуждения личное прошлое и настоящее были теснее связаны, отображались ближе друг к другу (см. таблицу 45).

Таблица 45

Воздействие группового обсуждения на индивидуальную временную перспективу в экспериментальной группе №2

Характеристики временной перспективы	Среднее значение		Z	Значимость по критерию Уилкоксона	Значимость различий с контрольной группой по критерию Манна-Уитни
	До	После			
Значимость прошлого	1,1	1,7	-2,111	0,035	0,886
Значимость будущего	2,6	2,9	-1,777	0,076	0,220
Связность прошлого и настоящего (расстояние в см. между кругами "Прошлого" и "Настоящего")*	-0,15	-0,72	-1,997	0,046	0,013

Примечание: * – отрицательные значения указывают на частичное пересечение границ кругов, нарисованных респондентами.

В третьей экспериментальной группе (N=12) задача для группового обсуждения ориентировала участников на настоящее: было проведено обсуждение политических, экономических, социальных и технологических изменений, происходящих в современной России. Обсуждение проводилось как учебное упражнение по использованию метода PEST-анализа для систематизации информации о текущей ситуации. В инструкции участникам было предложено сохранять беспристрастность и воздерживаться от оценки изменений как положительных или отрицательных. В подгруппах по 3–5 человек участники в течение 15 минут предлагали, обсуждали и выписывали на карточки наблюдаемые сегодня тенденции, а затем группировали их по смыслу.

После обсуждения нами не было обнаружено статистически значимых изменений в характеристиках индивидуальной временной перспективы: не изменились ни ее протяженность, ни временная ориентация. Вместе с тем, после дискуссии участники оценивали настоящее и будущее России как более осмысленное и значимое для себя (см. таблицу 46).

Таблица 46

Воздействие группового обсуждения изменений в России на значимость ее настоящего и прошлого для участников в экспериментальной группе №3

Значимость прошлого и будущего России	Среднее значение		Z	Значимость по критерию Уилкоксона	Значимость различий с контрольной группой по критерию Манна-Уитни
	До	После			
Значимость настоящего России	4,7	5,2	-1,76	0,07	0,005
Значимость будущего России	5,0	5,3	-1,89	0,05	0,001

В четвертой экспериментальной группе (N=30) была проведена дискуссия о коллективном будущем: участникам предлагалось в подгруппах по 3–5 человек в течение 15 минут выписать на карточки и расположить на линии времени как можно больше возможных событий будущего России, которые могут повлиять на их судьбу в ближайшие 15 лет. Полученная в итоге карта будущего обсуждалась с точки зрения вероятности и влиятельности событий. При генерировании событий и при обсуждении итоговой картины будущего мы просили участников сохранять позицию сторонних наблюдателей и не оценивать события как отрицательные или положительные.

После дискуссии субъективная значимость прошлого, настоящего и будущего не изменилась. Как видно из таблицы 47, выросла протяженность индивидуальной ретроспективы: различия значимы при сравнении замеров «до» и «после» в экспериментальной группе, однако сравнение с контрольной группой не выявило значимых различий.

Таблица 47

Воздействие группового обсуждения на индивидуальную временную перспективу в экспериментальной группе №4

Характеристики временной перспективы	Среднее значение		Z	Значимость по критерию Уилкоксона	Значимость различий с контрольной группой по критерию
	До	После			

					Манна-Уитни
Ближайшее будущее	5,71	5,71	-1,071	0,284	0,817
Отдаленное будущее	10,14	10,57	-1,420	0,156	0,782
Ближайшее прошлое	5,43	7,64	-2,120	0,034	0,759
Отдаленное прошлое	9,86	10,86	-2,315	0,021	0,419

Наконец, в пятой экспериментальной группе было проведено обсуждение коллективного будущего с необходимостью оценить возможные события как положительные и негативные (N=36). Участники были объединены в группы по 4–5 человек, которым предлагалось в течение 15 минут обсудить, отобрать и выписать на карточки 3 наиболее позитивных и 3 наиболее негативных события будущего России в ближайшие 15 лет, после чего карточки располагались представителями групп на общей линии времени.

Значимость личного прошлого, настоящего и будущего не изменилась. Однако, были обнаружены изменения связности личного прошлого и будущего, а также протяженности индивидуальной временной перспективы. В рисунках данной группы после обсуждения личное прошлое и будущее были теснее связаны, изображались ближе друг к другу: различия значимы как при сравнении замеров «до» и «после» экспериментальной группы, так и при сравнении с контрольной группой (см. таблицу 48).

Таблица 48

Воздействие группового обсуждения на индивидуальную временную перспективу в экспериментальной группе № 5

Характеристики временной перспективы	Среднее значение		Z	Значимость по критерию Уилкоксона	Значимость различий с контрольной группой по критерию Манна-Уитни
	До	После			
Связность прошлого и будущего (расстояние в см. между кругами "Прошлого" и "Будущего")	4,11	3,44	-2,049	0,040	0,012
Ближайшее будущее	4,41	4,83	-2,518	0,012	0,507

Ближайшее прошлое	5,13	5,69	-2,014	0,044	0,271

Кроме того, в пятой экспериментальной группе после обсуждения были отмечены изменения в отношении к настоящему и будущему Росии: и прошлое и будущее стали оцениваться участниками как более позитивные и личностно значимые (см. таблицу 49).

Таблица 49

Воздействие группового обсуждения на отношение к настоящему и будущему России в экспериментальной группе №5

Отношение к прошлому, настоящему и будущему России	Среднее значение		Z	Значимость по критерию Уилкоксона	Значимость различий с контрольной группой по критерию Манна-Уитни
	До	После			
Позитивная оценка настоящего России	4,21	4,42	-2,810b	0,005	0,001
Значимость настоящего России	4,17	4,81	-3,454b	0,001	0,001
Позитиваня оценка будущего России	4,44	4,65	-1,839b	0,066	0,002
Значимость будущего России	4,90	5,17	-1,882b	0,06	0,001

Обобщив результаты, полученные с помощью Стенфордского опросника временной перспективы в третьей и четвертой экспериментальных группах (всего N=42), нам удалось выявить зависимость между отношением личности к собственному будущему с одной стороны и изменениями временной перспективы в ходе группового обсуждения с другой. Как показал регрессионный анализ, чем выше ориентация личности на планирование своего будущего, тем больше повышается для нее значимость будущего в ходе групповых обсуждений (см. таблицу 50).

Таблица 50

Ориентация личности на будущее и смещение ориентации на будущее в ходе групповых дискуссий

Предиктор	Зависимая переменная	R	R^2	F	P
Выраженность ориентации на будущее (Стенфордский опросник Ф.Зимбардо)	Увеличение значимости будущего (Δ между значениями до и после эксперимента по тесту «Круги» Т. Коттла)	0,412	0,170	7,9	0,007

Полученные нами экспериментальные результаты свидетельствуют о том, что групповое обсуждение совместного прошлого и будущего может оказывать ситуативное влияние на индивидуальную временную перспективу. При этом характер влияния зависит от того, дается ли группой эмоциональная оценка событий. Обсуждение нейтральных событий прошлого и будущего влияет на протяженность временной перспективы, а коллективная оценка событий как положительных или отрицательных может сдвигать временную ориентацию членов группы. Обсуждение событий коллективного прошлого, в котором формируется или усиливается эмоциональная оценка событий, может влиять на значимость прошлого для участников. Обсуждение событий коллективного будущего, сопряженное с их эмоциональной оценкой, повышает связность индивидуального прошлого и будущего.

Обсуждение коллективного будущего (пятая экспериментальная группа) может повышать идентификацию участников не только с будущим, но и с коллективным настоящим. И наоборот, обсуждение коллективного настоящего (третья эксперментальная группа) может повышать идентификацию участников не только с настоящим, но и с будущим своей группы.

Как показывают данные регрессионного анализа по экспериментальным группам № 3 и 5 (N=48), сила групповой идентичности до начала эксперимента влияет на рост значимости будущего России после группового

обсуждения. Также было обнаружено, что влияние силы групповой идентичности на положительную оценку будущего своей группы в ходе обсуждения возрастает (см. таблицу 51).

Таблица 51

Влияние силы самоидентификации с россиянами на отношение к будущему России до и после группового обсуждения

Предиктор	Зависимая переменная	R	R^2	F	P
В какой степени вы ощущаете себя россиянином (россиянкой)?*	Увеличение значимости будущего России (Δ между значениями до и после эксперимента по шкале семантического дифференциала Ж.Нюттена)	0,421	0,177	7,32	0,011
	Позитивная оценка будущего России до эксперимента	0,474	0,209	9,80	0,003
	Позитивная оценка будущего России после эксперимента	0,560	0,314	15,56	< 0,001

Примечание: * – оценка до начала обсуждения; 5 – балльная шкала Лайкерта.

Увеличение положительной оценки коллективного настоящего и будущего после группового обсуждения возможных положительных и отрицательных событий может быть объяснено как эффектом защиты позитивной идентичности, так и эффектом сверхоптимизма при прогнозировании будущего (McKenna, 1993). Несмотря на то, что группы обсуждали не только возможные благоприятные изменения в России, но и риски (при отборе события для линии времени инструкция требовала соблюдать баланс между положительными и отрицательными событиями), сдвиг оценок будщего России произошел в положительную сторону. Возможно, это указывает на то, что при эмоциональной оценке значимых для группы событий запускаются защитные механизмы, оберегающие положительную гупповую идентичность участников.

Это объяснение хорошо согласуется с теорией управления ужасом Дж. Гринберга, Т. Пищинского и Ш. Соломона: при напоминании о

конечности существования и событиях, потенциально опасных для жизни, у людей отмечается стремление поддержать положительную самооценку, подчеркнуть позитивную групповую идентичность (Greenberg et al., 1986; Greenberg, 2008). На правомерность такого объяснения указывает содержание рисков, названных участниками эксперимента: большинство карточек с негативными событиями, вынесенных на линию времени содержали упоминание о войнах, катастрофах и терактах.

Заметим, что величина смещения временной ориентации личности в ходе групповых дискуссий зависит не только от групповых процессов, но и от личностных характеристик. Индивидуальная ориентация на будущее подталкивает личность к поиску связей между обсуждаемыми в группе вопросами и собственным будущим. Чем больше обсуждаемая в группе информация рассматривается как релевантная для личного будущего, тем больше усиливается значимость будущего для личности. Таким образом, особенности индивидуальной временной перспективы делают участников группового взаимодействия более или менее чувствительными к информации о прошлом, настоящем и будущем своей группы.

Особый интерес представляет эффект растяжения временной перспективы, полученный в первой экспериментальной группе, участники которой посетили геологический музей. После обсуждения в группе результатов поиска наиболее древнего экспоната увеличилась протяженность не только ретроспективы, но и протяженность проспективы, появилась готовность задумываться о более отдаленном будущем. С одной стороны, это может объясняться чисто когнитивными процессами: после работы со шкалой миллионов лет геологического времени участники эксперимента начинали оперировать более крупными единицами времени в отношении своего прошлого и будущего. Однако, суждения самих участников эксперимента о собственных переживаниях во время и после посещения музея, позволяют предположить, что растяжение временной перспективы могло быть связано с механизмами мотивационно-смысловой сферы

личности. После посещения музея участники эксперимента чаще всего указывали на чувство причастности к чему-то большому, включенности в историю жизни на Земле и мира в целом. Глобальная идентификация способствовала осмыслению собственного будущего через будущее более широких социальных общностей. Таким образом, идентификационные механизмы могли подталкивать участников эксперимента к включению в свою индивидуальную перспективу исторического и надысторического времени. Наконец, данный эффект может быть объяснен с позиций теории управления ужасом (Greenberg et al., 1986; Greenberg, 2008; Гаврилова, 2011). Свидетельства неумолимой смены геологических эпох и многочисленные останки исчезнувших биологических видов служат для посетителей музея напоминанием о конечности их собственного существования. Растяжение временной перспективы в будущее может быть компенсацией страха смерти, проявлением стремления продлить себя в будущее через идентификацию с человечеством и будущими поколениями.

Отдельной интерпретации заслуживает тот факт, что при обсуждении будущего в экспериментальной группе №4 увеличилась протяженность ретроспективы, тогда как протяженность проспективы, вопреки ожиданиям, не изменилась. Возможно, это связано с тем, что при конструировании образа будущего России участники обсуждения опирались на собственную социальную память, а также на информацию, полученную ими в недавнем прошлом через каналы массовой информации. Иными словами, обсуждая будущее, мы ищем аналогии в собственном прошлом, раздвигая его границы.

Безусловно, проведенное исследование имеет свои очевидные ограничения. В частности, нами не измерялась длительность полученных эффектов. Кроме того, мы измеряли лишь протяженность и значимость субъективного прошлого, настоящего и будущего. Нами не изучалось влияние групповых обсуждений на оценку личного прошлого, настоящего и будущего, отношение к отдельным событиям жизненного пути и

представление о связях между ними. Все это является важной задачей для дальнейших исследований.

***

Подводя итоги проведенного нами анализа, можно сделать следующие выводы.

Групповую рефлексивность можно рассматривать как групповую компетенцию, в которую входит способность группы к анализу своей деятельности, а также определенное отношение к самой рефлексии, в том числе готовность использовать ее результаты в дальнейшей совместной деятельности. Групповая рефлексивность характеризуется рядом социально-психологических особенностей, не сводимых к рефлексивности индивидуальной (особая коммуникативная и ролевая структура рефлексивного процесса, направленность на формирование положительной групповой идентичности; связь с феноменами лидерства, социального влияния, групповыми защитными механизмами).

К социально-психологическим функциям групповой рефлексивности относятся адаптация к изменениям, подготовка к разным формам совместной активности, формирование представлений о других группах и своем положении в системе социальных отношений, поддержание позитивной групповой идентичности и образа «Мы», а также формирование коллективной памяти группы и совместного видения будущего. Можно выделить личностные, межличностные, групповые, межгрупповые и организационные факторы способности группы к рефлексии и отношения к ней.

В современной социальной психологии сложились несколько основных подходов к изучению групповой рефлексивности: 1) исследование ее влияния на эффективность совместной деятельности; 2) изучение способности группы и организации к научению; 3) разработка приемов и

техник анализа совместного опыта, повышающих групповую рефлексивность; 4) исследование накопленного коллективом метакогнитивного опыта. Проведенный нами анализ подходов к изучению групповой рефлексивности показывает, что основное внимание исследователи уделяют влиянию рефлексивности на эффективность совместной деятельности. При этом содержание рефлексии сводится исключительно к прошлому и настоящему, тогда как проспективная рефлексивность – ориентация на совместный анализ будущих возможностей и рисков, - остается мало изученной.

Наконец, нами эмпирически выявлена связь групповой рефлексивности с ценностями инновационной культуры, ориентацией на командную работу, уровнем командного и организационного доверия, ориентацией на осуществление организационных изменений. Наиболее важными предпосылками готовности анализировать совместный опыт в управленческих командах является высокая психологическая значимость как коллективного прошлого, так и совместного будущего, а также социальная интеграция – сплочение и формирование горизонтальных коммуникаций.

Проведенное нами экспериментальное исследование свидетельствует о том, что групповое обсуждение совместного прошлого и будущего может оказывать ситуативное влияние на индивидуальную временную перспективу. При этом характер влияния зависит от того, дается ли группой эмоциональная оценка событий. Обсуждение коллективного настоящего может повышать для участников значимость не только коллективного настоящего, но и будущего своей группы. Таким образом, групповая рефлексия тесно связана с процессами формирования групповой идентичности.

Намечая перспективы дальнейшего изучения групповой рефлексивности, целесообразно выделить несколько ключевых вопросов.

Во-первых, неясно, в какой степени групповая рефлексивность зависит от индивидуальной рефлексивности членов группы и в особенности –

рефлексивности лидера. Возможно ли формирование групповой рефлексивности как устойчивой групповой характеристики в тех группах, члены которых отличаются низкой рефлексивностью? Повышает ли работа в составе рефлексивной группы уровень индивидуальной рефлексивности ее участников?

Сама граница, разделяющая индивидуальный и групповой уровни рефлексии, все еще остается спорной. Большинство исследователей сходятся в том, что процессы осмысления и рефлексии в группах протекают неравномерно и запускаются, как правило, нетипичными или кризисными событиями. Особенно важную роль такие события играют в тех случаях, когда речь идет о группе с сетевой структурой или о крупных социальных группах. Члены группы могут не взаимодействовать друг с другом непосредственно, но значит ли это, что такая группа лишена рефлексивности? Можно предположить, что групповая рефлексивность обеспечивается не только рефлексивным групповым взаимодействием, но и определенного рода индивидуальной рефлексией, направленной на коллективное прошлое, настоящее и будущее. Иными словами, нам еще предстоит найти границу между групповой рефлексией и тем осмыслением членами группы своей групповой идентичности, коллективной судьбы, которое осуществляется вне взаимодействия друг с другом, но опирается на коллективные символические ресурсы, историческую память.

Во-вторых, чрезвычайно важным остается вопрос о существовании различных социально-психологических типов групповой рефлексивности. По-видимому, наряду с уже выделенными измерениями групповой рефлексивности (задача / отношения, научение / обсуждение) следует учитывать и ее временную направленность. Можно предположить, что временная ориентация группы оказывает влияние на предмет ее рефлексии, то есть группы могут быть в разной степени склонны обсуждать свое прошлое, настоящее и будущее.

По аналогии с индивидуальной управленческой рефлексивностью (Карпов, 2004), нами выделена ретроспективная и проспективная групповая рефлексивность: ориентация группы на анализ собственного опыта оказалась тесно связана с ее ориентацией на анализ будущих рисков и возможностей.

Можно предположить, что ретроспективная и проспективная рефлексивность по-разному сказываются на результатах совместной деятельности в зависимости от стадии развития команды. На стадии ее формирования наиболее существенную роль может играть рефлексия по поводу будущего (выработка командного видения), тогда как на стадии интенсивного развития («бурления») – рефлексия по поводу настоящего, а на стадии функционирования – рефлексия по поводу прошлого. Можно также предположить, что зрелая и эффективная группа способна гибко смещать временную направленность своих обсуждений в зависимости от требований ситуации. Иными словами, одним из факторов эффективности совместной деятельности может выступать способность группы к временной децентрации, ее готовность анализировать происходящее с позиции как прошлого, так и будущего.

Вопрос о механизмах ретроспективной и проспективной групповой рефлексии тесно связан с вопросом о формировании коллективной памяти и коллективного образа будущего. Как известно, циклы социальной памяти соответствуют циклам смены поколений: каждые 20-30 лет общество «оглядывается назад» и заново переосмысливает прошлое (Pennebaker, Banasik, 1997). С точки зрения теории социальных представлений, коллективная память формируется, прежде всего, через дискурс, публичное обсуждение значимых событий прошлого и настоящего (Емельянова, 2006). Иными словами, переосмысление прошлого может осуществляться в форме групповой рефлексии: от телевизионного публичного диспута до «кухонных» дискуссий в кругу семьи. На наш взгляд, функция адаптации к социальным и экономическим изменениям, выполняемая коллективной памятью, во многом определяется рефлексивностью группы. В целом роль рефлексивных

процессов в формировании коллективной памяти, на наш взгляд, до сих пор недостаточно изучена.

По-видимому, ценности и представления группы могут существенно влиять как на содержательные, так и на формально-динамические свойства групповой рефлексии. Особый интерес в этой связи представляет роль командных ментальных моделей, то есть представлений участников совместной деятельности о своей команде (Томсон, 2006). Групповая рефлексивность характеризуется различными особенностями в таких моделях команды, как «семья», «армия», «спортивная команда» и «соседская община» (Gibson, Zellmer-Bruhn, 2001).

В-третьих, мало изучены и рефлексивные процессы в социальных сетях, отличающихся низкой сплоченностью. Между тем, краудсорсинговые проекты и открытые инновации в российских компаниях делают все более актуальным изучение рефлексии в больших виртуальных сообществах (Нестик, 2009; Нестик, 2010; Патяева, 2012; Нестик, 2013).

В-четвертых, практически не изученным остается влияние организационного контекста на групповую рефлексивность: системы оценки деятельности и стимулирования групповой работы, используемых в организации инструментов внутренних коммуникаций, особенностей стадии жизненного цикла организации и т.п. Актуальным в этой связи является изучение роли групповой рефлексивности проектных и управленческих команд в условиях организационных изменений.

Наконец, в-пятых, чрезвычайно перспективым следует признать изучение групповой рефлексии с позиции зрения культурно-исторического подхода и теории символических ресурсов. Понимание того, как в групповую рефлексию вовлекаются различные элементы культуры (в том числе, литературные произведения, кинофильмы), может пролить свет не только на символическое конструирование образа «Мы», но и на механизмы формирования коллективной памяти.

Глава 11. ОБРАЗ КОЛЛЕКТИВНОГО БУДУЩЕГО КАК СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ФЕНОМЕН

Несмотря на то, что социальные ожидания давно вошли в поле зрения психологов, проблема социально-психологических факторов формирования групповых представлений о будущем остается мало изученной. Это относится и к представлениям о будущем в малых группах (управленческих командах организаций, группах экспертов в ходе прогнозирования), и к представлениям о будущем в группах макросоциальных.

В данной главе предлагается теоретический анализ коллективного образа будущего как социально-психологического феномена, выделяются психологические факторы его формирования, а также намечаются перспективы дальнейших исследований в области социальной психологии прогнозирования. Мы используем понятия «коллективный» и «групповой» как синонимичные, хотя и признаем возможность их дифференциации и даже противопоставления в других теоретических подходах.

В теории социального прогнозирования и футурологии коллективные представления о будущем как правило рассматриваются сквозь призму противопоставления, с одной стороны, обыденного предвидения, опирающегося на жизненный опыт и подверженного манипуляциям, и технологического прогнозирования, объективного, верифицируемого, опирающегося на специальные научные методы (Бестужев-Лада, Наместникова, 2002; Соколов, 2007 и др.). В значительной мере такие научные прогнозы опираются на экстраполяцию прошлого и в итоге оказываются ошибочными, однако даже несбывшиеся прогнозы воплощают в себе важные тенденции всего общества. Это наблюдение справедливо и в отношении современной фантастической литературы, отражающей состояние российского массового сознания (Юревич, Цапенко, 2010; Майло, 2011).

Однако сама футурология оказывает влияние на массовое сознание и запускает самореализующиеся пророчества. Образ будущего основан на работе, проделанной коллективным воображением в прошлом. Иными словами существует коллективная память о будущем. Содержащая сделанные когда-то авторитетные прогнозы, такая память служит опорой при социальном конструировании будущего: например, ожидания гражданской войны, экономического кризиса, нового передела собственности и т.п.

В экономической психологии коллективный образ экономического будущего изучается как потребительские ожидания, играющие важную роль в потребительском и сберегательном поведении, инфляционных процессах, финансовых кризисах и т.п. (Нестик, 2011b), и являющиеся важным индикатором социального самочувствия (Красильникова, 2011).

В рамках социологии и социальной психологии риска коллективные представления о будущем рассматриваются с точки зрения способности современного общества к рефлексии и предотвращению порождаемых им социальных рисков (Н. Луманн, Э. Гидденс, О.Н. Яницкий и др.). Получает признание тот факт, что прогнозирование рисков и оценка их вероятности опирается не только на личные и групповые интересы, но и на социокультурные механизмы, конструирующие массовые страхи (У. Бек). Образ будущего, - коллективные надежды и страхи, - определяется групповыми ценностями. Культура влияет не только на то, что мы считаем желательным, но и на то, что мы определяем как угрозу социальному порядку. При этом риск может интерпретироваться как нарушение культурных норм, как отклоняющееся поведение конкретных людей и социальных групп (М. Дуглас, А. Вилдавски).

Несмотря на то, что в массовом сознании прогнозы экспертов игнорируются или ошибочно интерпретируются, солидарность на почве страхов перед будущим оказывается мощной политической силой. Растущий интересн к будущему в социальных науках объясняется прежде всего тем, что коллективные представления о будущем вызывают к жизни новые

экономические и политические силы, подвергают перестройке социальные институты, становятся социально-психологическим механизмом, порождающим и легитимирующим научно-технические инновации (Brown et al., 2000; Borup et al., 2006; Adam, 2010; Adam, 2011). Примером могут служить научные изобретения, самосбывающиеся пророчества во время экономических кризисов, а также различные социальные движения – от трансгуманизма до антиглобализма и движения против вступления в ВТО и т.п. Без понимания психологических механизмов формирования коллективных представлений о будущем сегодня все труднее оказывается прогнозировать социально-политическую ситуацию и воздействовать на общественное мнение.

Коллективный образ будущего: определение, структура, функции и механизмы формирования

Под *коллективным образом будущего* нами понимается совокупность представлений о будущих процессах и явлениях, разделяемых представителями социальной группы и конструируемых ими в межличностном дискурсе.

В содержании коллективного образа будущего можно выделить пять основных феноменов: во-первых, это *коллективные цели и планы*, объединяющие и координирующие усилия группы в ходе совместной деятельности; во-вторых, *групповые ожидания*, то есть представления о значимых событиях ближайшего будущего, которые члены группы не могут контролировать, но стремятся учесть в своих планах, в-третьих, *групповые мечты*, то есть представления о желательных для группы изменениях в обществе, которые не предполагают немедленной и полной реализации в действительности; в-четвертых, *коллективные страхи*, то есть разделяемые членами группы представления об угрозах для индивидуального и

коллективного благополучия или даже для самого существования группы и организации; и в-пятых, *коллективные идеалы*, то есть представления о принципиально недостижимой, но желательной для группы ситуации.

На наш взгляд, коллективный образ будущего можно рассматривать как компонент группового отношения к времени и в более узком смысле - групповой временной перспективы (Нестик, 2011a, 2011d), то есть отношения группы к своему прошлому и будущему.

В структуру отношения группы к своему будущему входят ценностно-мотивационный, когнитивный, аффективный и конативный компоненты.

К ценностно-мотивационному компоненту можно отнести значимость коллективного будущего для членов группы.

К аффективному компоненту можно отнести 1) общую позитивную или негативную оценку будущего своей группы; 2) оценку отдельных социальных процессов и явлений, влияющих на будущее группы; 3) позитивную или негативную оценку усилий группы по реализации своих целей. Следует заметить, что аффективный компонент может проявляться в форме коллективных эмоций, особенно сильно влияющих на поведение контактных групп.

К когнитивному компоненту, на наш взгляд, относятся: 1) содержание представлений о коллективном будущем; 2) протяженность временной проспективы, то есть удаленность в будущее событий, связываемых со своей группой; 3) представления о социальных процессах и явлениях, которые могут повлиять на будущее группы; 4) представления о силе и характере влияния будущего группы на ее членов; 5) представления о предсказуемости коллективного будущего; 6) представления об управляемости будущего, способности группы повлиять на свое будущее.

К конативному компоненту можно отнести: 1) готовность членов группы к конкретным действиям для осуществления образа предпочтительного коллективного будущего, реализации коллективных целей и надежд; 2) готовность членов группы обсуждать коллективное

будущее друг с другом и с представителями других групп; 3) групповые предпочтения в отношении тех или иных способов прогнозирования коллективного будущего.

Наряду с компонентами отношения к совместному будущему, можно выделить ряд характеристик самого образа этого будущего - содержательные и динамические.

К содержательным характеристикам коллективного образа будущего можно отнести субъектность, то есть веру в способность группы повлиять на свое благосостояние; степень оптимизма в отношении коллективного будущего; относительную сформированность представления о будущем по сферам жизни группы или общества (например, иммиграция и будущее межэтнических отношений, демографическая ситуация, уровень инфляции и цены на товары и услуги, будущая пенсионная политика государства, ожидаемый уровень налогов, будущее российского производства после вступления в ВТО и т.д.).

К его динамическим характеристикам относятся протяженность в будущее; устойчивость к изменениям, происходящим с социальной группой в настоящем; относительная многовариантность, то есть наличие в коллективных представлениях нескольких сценариев развития ситуации.

Данные наших исследований и теоретический анализ уже существующей научной литературы позволяют выделить четыре основных психологических механизма формирования коллективного образа будущего. К ним относятся: 1) групповая рефлексия совместного прошлого, настоящего и будущего; 2) механизмы формирования коллективных эмоциональных состояний (эмоциональное заражение, распространение слухов); 3) лидерское видение, то есть целенаправленное воздействие лидера на образ будущего и прошлого группы; 4) групповая идентификация (см. рисунок 9).

Рис. 9. Концептуальная схема формирования коллективного образа будущего

Если групповая рефлексия, эмоциональное заражение и групповая идентификация имеют важное значение для всех групп, в том числе макросоциальных, то влияние лидерского видения связано прежде всего с жизнедеятельностью малых групп и организаций.

Как и у коллективной памяти, у коллективного образа будущего есть ряд важнейших социальных функций: идентификационная, консолидирующая, целеобразующая, ценностно-мотивационная, функция поддержания позитивной социальной идентичности, функция адаптации к социальным изменениям.

В частности, идентификационная функция коллективного образа будущего проявляется в том, что он становится основанием для социальной категоризации и сравнения. Вне зависимости от того, приобретается общность будущего через личный выбор или она навязана волей обстоятельств, объединенные будущим, люди стремятся найти сходство между собой в прошлом и настоящем. Сходство или различие предполагаемого будущего делает возможным и релевантным социальное

сравнение между группами, ранее не рассматривавшими друг друга как значимые.

Выполняя консолидирующую функцию, коллективный образ будущего повышает сплоченность группы, обеспечивает ее членов осознанием взаимозависимости в достижении совместных целей и чувством общности судьбы. Заметим, что чем выше индивид оценивает общность своего будущего с будущим других индивидов и групп, чем выше он оценивает совпадение своих целей с целями других, тем больше оснований для формирования чувства «Мы».

При этом коллективный образ будущего может формироваться через диалог и групповую рефлексию – и тогда различие точек зрения, культурное разнообразие облегчает поиск альтернативных сценариев достижения желаемого будущего. В этом случае образ будущего оставляет открытыми межгрупповые границы, поддерживает культурное разнообразие как эволюционное преимущество (Асмолов, 1996; Асмолов, 2012). Но коллективный образ будущего может формироваться и другими, нерефлексивными путями – через разделяемые участниками группы коллективные страхи, через механизмы идентификации с сильным лидером, способным защитить группу от внешних угроз. В этом случае группа мобилизуется для достижения совместных целей, но противопоставление Мы и Они существенно ограничивает уровень ее субъектности (Журавлев, 2000; Сергиенко, 2011).

Целеобразующая функция связана с тем, что наличие общих, разделяемых членами группы представлений о будущем облегчает им формулирование индивидуальных и коллективных целей, позволяет планировать совместную деятельность.

Коллективный образ будущего выполняет ценностно-мотивационную роль: коллективные идеалы и мечтания, усваиваемые членами группы в ходе первичной или вторичной социализации, влияют на ценностные ориентации личности.

Представления о будущем могут также играть функцию защиты позитивной идентичности, когда позитивная самооценка членов группы восстанавливается за счет отнесения не реализовавшихся событий в ближайшее или отдаленное будущее.

Наконец, коллективный образ будущего выполняет функцию адаптации к социальным изменениям. С одной стороны, коллективные страхи, а также прогнозы, исходящие из авторитетных для членов группы источников, позволяют группе подготовиться к изменениям. С другой стороны, в содержание представлений о будущем неизбежно попадают знакомые черты настоящего и прошлого: групповое сознание как бы «приручает» будущее, уподобляя его настоящему, стереотипизируя будущие события, приближая их к стандартам коллективного опыта.

Социально-психологические факторы формирования коллективного образа будущего

Среди психологических факторов формирования коллективного образа будущего можно выделить личностные, групповые, межгрупповые, организационные и социетальные.

К *личностным факторам* относятся, на наш взгляд, выраженность индивидуальной временно́й ориентации на будущее, протяженность временно́й перспективы, уровень тревожности, социальная идентичность, ценностные ориентации. Сюда же можно отнести ряд когнитивных эффектов прогностической деятельности — сверхоптимизм, самопророчество, стереотипизация отдаленных во времени событий, эвристики доступности и представленности, эффекты «черных лебедей», пренебрежения масштабом риска и др. (Yudkowsky, 2008).

Есть ряд исследований, свидетельствующих об ограниченности нашей способности к прогнозированию будущего. В частности, исследование 24

экономических прогнозов за 1989-2004 гг. показало, что наибольшую точность имеют предсказания экономического роста с горизонтом 14 месяцев, а за пределами 18 месяцев они практически утрачивают свою силу (Isiklar, Lahiri, 2007). Подавляющее большинство форсайтов в области экономического и научно-технического развития не превышают горизонта в 10-20 лет (Keenan, Popper, 2008)[21].

Как показали исследования, на способность к воображению будущего влияют и характеристики временной перспективы – ориентация на будущее и гедонистическое настоящее (Arnold et al., 2011). Эти данные хорошо согласуются с результатами исследований, проведенных в рамках бельгийской школы временной перспективы, основанной Ж. Нюттеном. Так, в работах З. Залесского и Т. Гисме был обнаружен эффект ослабления мотивации при отдалении цели в будущее (Zaleski, 1987). Причем, этот эффект наблюдался у испытуемых, ориентированных на достижения, тогда как у тех, кто ориентирован на избегание неудач, он был выражен значительно слабее (Gjesme, 1983). Выяснилось также, что чем более личностно значима цель, тем более близкой во времени она нам кажется (Gjesme, 1981). Людям с протяженной временной перспективой отдаленные события кажутся более близкими, чем тем, у кого временная перспектива короче.

Протяженность временной перспективы личности сокращается в условиях социальных кризисов (Муздыбаев, 2000; Нестик, 2011а). Проведенное нами в 2012 г. эмпирическое исследование представлений о будущем России свидетельствует о том, что образ будущего у опрошенных нами россиян носит ярко выраженный краткосрочный характер: горизонт планирования своей жизни не превышает 3-5 лет, а в будущее России большинство заглядывает не далее, чем на 5-10 лет. При этом наиболее

[21] Удаленность будущих событий, о которых мы склонны думать, является устойчивой характеристикой временной перспективы личности (Cottle, 1974; Nuttin, Lens, 1985). Протяженность индивидуальной временной перспективы различается в разных культурах, но в среднем не превышает 15-20 лет. Иными словами, мы не склонны заглядывать в будущее более чем на одно поколение вперед (Tonna et al., 2006).

распространенными тревогами по поводу будущего России являются ожидания застоя во всех сферах жизни; революции и распада России как единого государства; политические репрессии и дальнейший рост коррупции в стране; экономические трудности, в том числе экономический кризис, падение цен на нефть, рост разрыва в доходах, обнищание населения и т.п.; а также возможность войны с другими странами, в том числе с использованием оружия массового поражения. Среди надежд, связываемых с будущим страны, наибольший вес также получили социально-экономические ожидания (Нестик, 2012b).

Коллективные страхи и надежды различаются по содержанию и, по-видимому, играют разные социально-психологические функции. Опасения носят крайний характер, то есть включают в себя наименее желательные сценарии развития событий. Надежды, напротив, более консервативны и прагматичны. Страхи выполняют функцию мобилизации коллективных ресурсов и адаптации к изменениям в условиях высокой неопределенности, тогда как надежды выполняют функцию сохранения позитивной идентичности и являются основой для планирования жизнедеятельности[22].

В отечественной и зарубежной футурологии часто используется алармистский подход, когда людей призывают опомниться перед лицом близкой катастрофы. Действительно, нагнетание тревоги повышает внимание общества к будущему, однако делает его образ более туманным. Напротив, есть данные, свидетельствующие о том, что оптимизм прямо связан с частотой размышлений о будущем и отчетливостью образа будущего. Оптимистические представления о будущем у большинства людей более разнообразны и глубоки, чем считалось ранее в футурологической литературе, причем эти представления тесно связаны с идентичностью и общим образом мира (Tonna et al., 2006).

[22] Как показали исследования З. Залесского, тревога в отношении будущего, то есть страхи, связанные с ожиданием негативных событий в собственном отдаленном будущем, связана с пессимистическими прогнозами относительно способности своей социальной группы влиять на складывающуюся ситуацию. Обнаружена также сильная связь тревоги по поводу будущего с тревожностью как личностной чертой (Zaleski, 1996).

Оптимизм в отношении будущего может опираться на разные ценности и представления. Так, например, наши исследования представлений об экономическом будущем показывают, что уверенность оптимистов в завтрашнем дне определяется их верой в собственные силы, тогда как для пессимистов основным гарантом уверенности в завтрашнем дне является социальная защита со стороны государства (Нестик, 2012b; Дробышева, Кукишева, 2012).

Разумеется, оптимизм в отношении будущего имеет и негативные последствия. Хорошо известный эффект сверхоптимизма проявляется в склонности большинства людей исключать из своего образа будущего негативные события, а также недооценивать вероятность того, что неприятности приключатся именно с ними, а не с другими (McKenna, 1993). Одно из объяснений этого эффекта состоит в том, что отсутствие соответствующего опыта мешает нам адекватно оценить риски, кроме того, мы стараемся сравнивать себя с теми людьми и группами, которые заведомо наиболее подвержены данному риску.

Как показало наше исследование социальных представлений россиян об экономическом будущем, проведенное совместно с Т.П. Емельяновой и Т.В. Дробышевой в 2011-2012 гг., респонденты склонны оценивать свое отдаленное будущее более позитивно, чем ближайшее (Нестик, 2012b; Дробышева, Кукишева, 2012; Емельянова, 2012). Возможно, данный эффект объясняется тесной связью представлений о себе в долгосрочном будущем с Я-концепцией личности. Известно, что по сравнению с нашими представлениями о себе в ближайшем будущем, образ Я в отдаленном будущем более схематичен, надситуативен и включает в себя более широкие социальные идентичности (Wakslak et al., 2008). По-видимому, позитивная оценка своего благосостояния в будущем выполняет функцию защиты нашей позитивной идентичности.

О роли самооценки при прогнозировании свидетельствуют исследования феномена «самопророчества»: однажды предсказав свои

действия, люди склонны придерживаться прогноза, если предсказанное ими поведение социально желательно (Sherman, 1980). Например, студенты, положительно ответившие на вопрос о том, будут ли они голосовать, приходили на голосование с большей вероятностью, чем студенты из контрольной группы, не отвечавшие заранее на этот вопрос (Greenwald et al., 1987). При прогнозе мы опираемся на представления о групповых нормах и ценностях, а стараясь не противоречить самим себе, поддерживаем позитивную оценку себя и своей группы (Perkins et al., 2008).

При прогнозировании мы опираемся на собственную память. Как показывают проведенные недавно исследования, за воспоминания о прошлом и конструирование будущего в нашем воображении отвечают одни и те же структуры человеческого мозга. В частности, речь идет о зонах, расположенных в теменной и височной долях мозга, ретроспленальной коре, а также коре задней части поясной извилины (Gaidos, 2008; Spreng, 2009). Известно также, что важную роль в прогнозировании играет гиппокамп, отвечающий за память (Buckner, 2010). Как выяснилось, нарушения в гиппокампе и потеря способности связывать друг с другом в памяти события прошлого приводят к утрате способности представлять собственное будущее (Kwan et al., 2010). Наконец, представлять будущее помогают знакомые пространственные образы: если мы помещаем будущие события в знакомое пространственное окружение, они представляются ярче. Именно с этим связана относительная яркость образов ближайшего будущего по сравнению с нашими представлениями о будущем отдаленном (Arnold et al., 2011). И напротив, мы склонны занижать вероятность событий, для представления которых нам не хватает образов собственной автобиографической памяти.

Однако, как известно, автобиографическая память пластична, она реконструируется нами под влиянием текущих событий и возможных угроз. Примером может служить известный эффект «я знал это», то есть нежелание признавать неизвестность причин того или иного события или произвольность своих решений, стремление приписать событиям и решениям

те или иные основания «задним числом» (Hawkins, Hastie, 1990; Christensen-Szalanski, Willham, 1991; Fischhoff, 1975). Как показывают исследования, этот эффект может сказываться и на прогнозах вероятности риска (Fischhoff et al., 2005; MacKay, McKiernan, 2004). Таким образом, способность к прогнозированию будущего тесно связана со способностью извлекать уроки из прошлого.

Как известно, успешное речемыслительное прогнозирование связано со способностью использовать абстрактные, теоретические знания (Ломов, Сурков, 1980; Регуш, 2003). Согласно теории уровней темпорального конструирования, временная или пространственная удаленность событий влияет на то, как мы их осмысляем (Liberman, Trope, 2003). Психологически близкие события представляются нами на низком уровне абстрагирования - в деталях, через уникальные, конкретные особенности. Напротив, психологически удаленные события осмысляются с высоким уровнем абстракции, через общие категории и наиболее существенные характеристики. В отношении отдаленных во времени людей и событий стереотипы используются чаще, чем в отношении близких. Иными словами, чем дальше личность заглядывает в будущее своей группы (семьи, организации, профессионального сообщества и т.д.), тем больше она опирается на опыт прошлого и сформировавшиеся ранее стереотипы.

При прогнозировании будущего когнитивным барьером является не только удаленность событий, но и неопределенность их исхода. Рассуждая о будущем с высоким уровнем неопределенности, мы начинаем использовать более абстрактные, обобщенные мыслительные конструкции. Экспериментальные исследования показывают, что при рассмотрении будущего события как уже случившегося, - как если бы мы наверняка знали исход, - мы учитываем примерно на 30% больше возможных конкретных причин, чем при анализе событий, которые представляются как вероятные в будущем (Mitchell et al., 1989). То есть прогнозирование «из будущего в прошлое» может быть более точным, чем «из настоящего в будущее». На

выявленную закономерность опираются многие технологии прогнозирования, используемые в современных организациях (Klein, 2007). Однако, как подчеркивают сами авторы эксперимента, видеть больше не означает видеть лучше. Например, можно предположить, что повышение уверенности в неизбежности будущего события при обмене слухами снижает уровень неопределенности и облегчает поиск возможных причин, тем самым еще больше подкрепляя убедительность слухов.

Среди *межличностных факторов* следует выделить, прежде всего, содержательные и структурные характеристики социальных сетей, в которых осуществляется межличностная коммуникация по поводу будущего. Межличностные факторы представлений о будущем пока еще изучены крайне недостаточно, поэтому мы позволим себе сформулировать формулировать предположения, требующие эмпирической проверки.

Исследования в области коллективных воспоминаний показывают, что при межличностном взаимодействии воспоминания обоих собеседников трансформируются: усиливаются связи между событиями, появляются события, которых ранее в индивидуальных представлениях не было (Lee et al., 2010; Hirst, Echterhoff, 2012). По аналогии с коллективной памятью можно предположить, что на формирование представлений о будущем влияет межличностный дискурс в социальной сети и стремление собеседников поддержать объединяющую их социальную идентичность. То есть большая или меньшая степень знакомства и уровень доверия между людьми влияют на содержание их представлений о будущем.

Оказалось, что оценка вероятности событий отдаленного будущего зависит от способа их описания: при более детальном описании они оцениваются как более вероятные. При этом на оценку вероятности событий ближайшего будущего степень подробности их описания не влияет (Bilgin, Brenner, 2008). Таким образом, абстрактность наших представлений об отдаленном будущем делает их более гибкими, более подверженными изменениям в межличностном дискурсе. Обсуждение будущего с друзьями и

коллегами приводит к тому, что отдаленные гипотетические события «обрастают» деталями и от этого кажутся более вероятными.

Можно также предположить, что при конструировании своих представлений о будущем личность опирается не только на собственную автобиографическую память и жизненный опыт, но и на опыт других людей – жизненные истории, ожидания и опасения близких знакомых, значимых других. Таким образом, важным фактором становится не только то, как часто мы задумываемся о совместном будущем, но и то, с кем конкретно мы его обсуждаем.

К *групповым факторам* формирования коллективного образа будущего можно отнести целый ряд феноменов, связанных с механизмами внутригруппового социального влияния - в том числе эффекты самосбывающегося пророчества, сдвига к риску и группового мышления в условиях дефицита времени.

Несмотря на то, что наши представления о поведении других людей и социальных групп могут быть ошибочными на момент прогноза, они вполне могут осуществиться, благодаря реакции других на наши же действия. Этот эффект получил *название «теоремы Томаса» или «самосбывающегося пророчества».* В 1928 г. американские социологи У. Томас и Д. Томас заметили, что если люди считают ситуации реальными, эти ситуации становятся реальными по своим последствиям. Эти слова были сказаны по поводу преступника, который убивал прохожих, имевших неосторожность размышлять вслух и тем самым дававших повод думать, что они бранятся. Позднее в своей статье «Самореализующееся пророчество» Р. Мертон воспользовался этой удачной формулой У. Томаса для описания социологической закономерности: публично сделанные предсказания ситуации становятся частью этой ситуации и влияют на дальнейшие события. Именно самореализующееся пророчество послужило причиной краха американских банков в 1930-е гг. и нарастания расовых конфликтов в 1940-е гг. (Merton, 1948). Согласно Р. Мертону, основой самосбывающихся

пророчеств являются нормы и ценности, поддерживаемые политическими, культурными и экономическими институтами общества[23].

Р. Мертон обратил внимание и на другие, так называемые «самоуничтожающиеся» пророчества: публичное предсказание порождает действия, которые делают его осуществление невозможным (Merton, 1936, p. 904).

Таким образом, групповые представления о будущем обладают свойством «самоподтверждения» и «самореализации»: наблюдая за словами и действиями друг друга, члены группы находят все больше подтверждений своим ожиданиям и все больше опираются на них в собственном поведении.

Механизм самосбывающихся пророчеств можно интерпретировать как повышение вероятности событий будущего в социальых представлениях. И прошлое и будущее социально конструируются, складываются из множества противоречащих друг другу образов и оценок. В этом отношении коллективное прошлое и будущее вероятностно (Березина, 2010, 2011, 2013). Самосбывающееся пророчество сближает представления о будущем множества людей, приближая верояность события от $p = 0,3\text{-}0,5$ к $p = 1$.

Эффект *сдвига к риску* был впервые обнаружен в 1961 г. Дж. Стоунером: после группового обсуждения индивидуальные мнения участников тоже сдвигались в направлении более рискованных вариантов решения (Stoner, 1968). Сдвиг может происходить и в обратном направлении – к более осторожным, консервативным оценкам будущего. Как оказалось, большую роль в групповых прогнозах будущего играет представление участников о ценностях группы, к которой они себя относят. Чем сильнее групповая идентичность участников обсуждения, чем выше их сплоченность, тем больше вероятность поляризации при прогнозировании (Abrams et al., 1990). Таким образом, групповая сплоченность снижает чувствительность

[23] Наиболее действенными самореализующиеся пророчества оказываются на ранних этапах развития личности и группы. Например, исследования «эффекта Пигмалиона» в системе образования, общее число которых давно перевалило за несколько сотен, убедительно показали, что позитивный прогноз, сделанный учителем относительно успешности учащегося, положительно сказывается на его успеваемости (Rosenthal, 1994).

группы к будущим рискам, и повышает ее склонность переоценивать свое влияние на будущее.

Наконец, важным фактором способности группы прогнозировать собственное будущее является *субъективное переживание дефицита времени*. Исследования групповой динамики свидетельствуют о том, что при дефиците времени у членов группы повышается потребность в определенности, простых и окончательных решениях, повышаются групповое давление и конформность. В целом, высокая ориентация группы на ближайшее будущее, - которую можно выразить формулой «сейчас или никогда», - приводит к «зашориванию группового разума» (Kerr, Tindale, 2004). В таких условиях группа становится невосприимчивой к экспертным оценкам и прогнозам, расходящимся с уже сложившимися представлениями и мнением лидера. Иными словами, если прогнозы делаются в быстро меняющейся ситуации и при высоком риске, их качество зависит от внутригрупповой динамики сильнее, чем от компетентности экспертов или руководителей.

К *межгрупповым факторам* формирования коллективных представлений о будущем относятся феномены межгрупповой интеграции и дифференциации: ингрупповой фаворитизм и аутгрупповая дискриминация, межгрупповые стереотипы и ксенофобия.

Исследования в области социальной психологии риска показывают, что представления о риске выполняют функцию защиты позитивной групповой идентичности. Социальные представления о рисках конструируются в ходе межличностного и межгруппового взаимодействия (Бовина, 2011). Ключевую роль в их формировании играет стремление личности символически дистанцироваться от опасности, относя ее к внешним по отношению к своей группе силам, приписывая источник риска или его последствия не своей, а чужой группе (Joffe, 2003). Иными словами, коллективный образ будущего в значительной степени определяется степенью напряженности межгрупповых отношений и значимыми группами

сравнения: представляя будущее, мы конструируем отличия своей группы от других.

Образ будущего тесно связан с уровнем ксенофобии и напряженностью межгрупповых отношений. Рост социальной напряженности в молодежной среде сопровождается снижением долгосрочной ориентации, негативной оценкой будущего, выраженной ориентацией на прошлое. Об этом убедительно свидетельствуют эмпирические исследования отношения к времени у жителей стран постсоветского пространства в 1990-е гг. (Муздыбаев, 2000; Наумова, 1997; Попова, 1999; Нестик, 2003, 2011с, 2012а).

Всплеск националистических движений и ксенофобии среди молодежи в России 1990-2000-х характеризовался преувеличенно позитивной оценкой прошлого и глубоко пессимистическими, негативно-фаталистическими ожиданиями относительно будущего (Гудков, 2005; Солдатова, Нестик, 2010, Солдатова, Нести к, 2011). Заметим, что апокалиптическая художественная литература и соответствующие компьютерные игры и сегодня пользуются у российской молодежи высокой популярностью. Большая часть данной литературы может быть отнесена к образцам речи ненависти. В произведениях этого жанра будущее России предстает как война всех против всех, здесь в изобилии можно найти подробные описания межнациональной розни и массовых убийств (ряд книг проектов «Метро 2034» и «Сталкер», книги «Мародер» и «Мститель», вышедшие под псевдонимом Беркем аль Атоми и др.).

Как известно, утрата веры в будущее является одной из причин кризиса коллективной идентичности (Хёсле, 1994). Связь страха перед будущим и ксенофобии усиливается в обществе риска. Согласно У. Беку, человеку очень сложно ориентироваться в современном мире, ибо тенденция такова, что мир близких людей сужается, а чуждые сообщества, о которых известно немногое, становятся все опаснее. Поэтому «понятие «чужого» обретает невиданную мощь и силу потому, что все мы сталкиваемся с вызовами и неопределенностями, которые делают людей чужими друг для друга (Бек,

2008). Это порождает страх, непринятие и ксенофобию – новые риски, для управления которыми необходимо целенаправленно формировать критический и в то же время позитивный коллективный образ будущего (Нестик, 2012).

К *социетальным факторам* формирования коллективного образа будущего относятся прежде всего ценности и нормы, регулирующие отношение к будущему в культуре, а также социально-экономическая ситуация в государстве и мире.

Исследование представлений о будущем на протяжении последних 3-х тысяч лет, проведенное Ф. Полаком, показывает, формирование неопределенного и апокалипсического образа будущего является признаком угасания культуры (Polak, 1973). Опыт двух мировых войн в 20 веке привел к тому, что образ будущего в обществе был преимущественно негативным. Причем всплеск технологического оптимизма 1950-х гг. был тут же погашен гонкой вооружений на все последующие 30 лет (Slaughter, 1991).

Важным фактором формирования представлений о будущем является *глобализация временной перспективы*: благодаря системе образования, традиционным и электронным СМИ, жизненный мир человека расширился до пределов земного шара. У. Бек назвал этот эффект «внутренней глобализацией» (Beck, 2002). По-видимому, существует глобальная память (Liu et al., 2005). Например, исследование воспоминаний о политических событиях, охватившее более 5 000 респондентов из 116 стран, свидетельствует о том, что глобальная память существует, причем представленность в коллективной памяти событий, произошедших за рубежом, не зависит от возраста опрошенных (Ellermann et al., 2007). Очевидно, предметом ожиданий и страхов могут быть процессы и события, носящий глобальный характер (например, изменение климата, угроза ядерной войны). Тем не менее, такие ожидания и страхи формируются под влиянием социальной категоризации и социального сравнения: оценивая будущее других социальных групп, мы сравниваем его с будущим своей.

Вместе с тем, ряд исследований указывает на наличие культурных особенностей в прогнозировании будущего. Например, сопоставление протяженности национальных форсайтов в области социально-экономического и научно-технического прогнозирования показало, что наиболее долгосрочная перспектива, - на 100 лет вперед, - характерна для стран Юго-Восточной Азии, тогда как наиболее краткосрочным их горизонт оказался в Восточной Европе – всего 5-10 лет (Keenan, Popper, 2008). С одной стороны, это может объясняться темпом экономического роста: чем он быстрее, тем дальше страны заглядывают в будущее. С другой стороны, долгосрочность прогнозирования в азиатских странах может быть связана их с культурными характеристиками: по данным Г. Хофстеда и М.Бонда, именно страны Юго-Восточной Азии характеризуются наиболее высокой долгосрочной ориентацией (Тайвань, Гонконг, Япония, Южная Корея). Долгосрочная ориентация рассматривается как совмещение ориентации на долгосрочное планирование своей деятельности с ориентацией на уважение традиций прошлого. В целом исследователи сходятся в признании долгосрочной ориентации как фактора, тесно связанного с коллективизмом (Hofstede, Bond, 1988; Nevins et al., 2007).

Особенности восточноазиатских коллективистических обществ проявляются в прогнозировании развития ситуации, которое опирается на более глобальные, широкие ментальные категории и более сложные взаимосвязи. Это хорошо видно на примере интеллектуальных игр, популярных на Западе и Востоке. Если шахматы преимущественно аналитичны, то стратегическая игра го, популярная в Азии, отличается большей сложностью и целостностью. Шахматная доска ограничена полем 8 х 8 клеток, тогда как доска го имеет 19 х 19 клеток, допуская значительно больше вариантов шагов, чем шахматные фигуры. Ходы в го труднее предугадать, чем в шахматах. Основное внимание здесь приходится уделять не отдельным фигурам, а долгосрочному расчету жертв и приобретений (Нисбетт и др., 2011). Социальный мир Восточной Азии отличался высокой

сложностью и зависимостью личности от множества отношений с другими людьми. Ориентированное на гармонию и поддержание социальных институтов общество на протяжении множества поколений вырабатывало в своих членах способность учитывать большое количество факторов развития ситуации, искать компромиссные варианты решений, принимать разнообразие и противоречивость точек зрения как нечто само собой разумеющееся. Аналитическое мышление стремится предсказать поведение предметов вне зависимости от контекста. Напротив, холистическое мышление основано на ассоциациях, сходстве и смежности, на связях, в которые вступают объекты в зависимости от меняющихся условий. Знание о прошлом и о будущем здесь основано на поиске контекста и множественных взаимосвязей, что имеет свои преимущества и ограничения при прогнозировании событий и обмене знаниями. Так, эксперименты показывают, что корейцы считают потенциально существенными для объяснения некоторого события гораздо большее число факторов, чем испытуемые из числа американцев (Choi et al., 2000). Поэтому, предсказывая события, они могут принимать во внимание более широкий круг влияющих на них факторов. Но это преимущество имеет и свою обратную сторону: корейцев и китайцев труднее чем-либо удивить и они легче поддаются такому когнитивному искажению как эффект «я знал это», когда уже произошедшие события считают неизбежными. Выходцам из Восточной Азии труднее признать, что какое-то конкретное событие не могло быть предсказано. При этом когда логика, на которой основаны новые знания, противоречит житейским представлениям и стереотипам, американцы склонны придерживаться логики, а азиаты готовы пожертвовать логикой в пользу уже сложившихся ранее представлений (Нисбетт и др., 2011).

В настоящее время эмпирически подтверждено существование культурных особенностей в ориентации на будущее, протяженности временной перспективы, долгосрочности планирования своей жизни (Jones, 1988; Meade, 1971; Mehta et al., 1972; Лебедева, Татарко, 2007; Яссман, 2008).

Например, при выполнении полупроективного задания на придумывание историй индийские студенты проявили ориентацию на прошлое, тогда как американские студенты демонстрировали ориентацию на будущее (Meade, 1971). По-видимому, особенности временной ориентации и временной перспективы связаны с различиями в представлениях о времени (Block, Buggie, 1996; Rubin, Belgrave, 1999; Briley, 2009).

Другие исследователи обнаружили различия в том, как строят планы на будущее студенты Бразилии, Индии и Германии. Наиболее долгосрочными, многовариантными и подробными оказались планы немецких студентов (Güss, 1997; Strohschneider, Güss, 1998). Вместе с тем полуструктурированные интервью убедительно показали, что сами по себе глубина и вариативность планирования не говорят о его эффективности: планы, разработанные в одной культуре, оказываются оторванными от реальности в другой (Güss, 2000). Межкультурные различия в планировании будущего могут быть связаны с религиозными представлениями, уровнем образования, экономическим статусом, предсказуемостью окружающей социально-экономической среды – уровнем инфляции, политической ситуацией в стране и т.п.

Завершая анализ социетальных факторов формирования образа будущего, заметим, что содержание представлений о будущем определяется не только восприятием настоящего, но и культурной памятью. Образ будущего основан на работе, проделанной коллективным воображением в прошлом. Иными словами существует *коллективная память о будущем* (Barbrook, 2007; Samuel, 2009). Содержащая сделанные когда-то авторитетные прогнозы, образы фантастической литературы и кино, такая память служит опорой при социальном конструировании будущего. Рост охвата и доступности средств массовой информации, в том числе интернет-медиа, делают публичные прогнозы и художественные образы все более важным фактором повседневных представлений о завтрашнем дне.

***

На наш взгляд, можно выделить несколько наиболее перспективных направлений дальнейшего изучения коллективных представлений о будущем как социально-психологического феномена.

Во-первых, требует дальнейшего изучения специфика коллективного прогнозирования будущего в различных сферах жизнедеятельности. Например, представления о будущем могут по-разному влиять на различные виды экономического поведения: сберегательного, инвестиционного, предпринимательского, потребительского. По-видимому, на формирование групповых представлений о будущем в этих сферах могут оказывать влияние разные социально-психологические факторы.

Во-вторых, это прояснение специфических закономерностей формирования коллективного образа будущего, аналогичных тем, которые задействованы в формировании коллективной памяти. В частности, можно предположить, что существуют циклы конструирования коллективного будущего, схожие с циклами коллективной памяти (Collective memory of political events, 1997), соответствующие смене поколений: каждые 20-30 лет общество заново переосмысливает свое будущее, реконструируя его в соответствии с актуальными сегодня ценностями. Многое указывает также на то, что в массовом сознании существуют «заговор молчания» и «эффект психологической дистанции» в отношении вероятных, но неприятных событий будущего (изменение климата, последствия исчерпания ресурсов и загрязнения окружающей среды и т.п.).

Известно, что социальная память поддерживается социальными институтами, ритуалами и «мнемоническими сообществами» (семья, этнос, организация, праздники, памятники и музеи), которые скрепляют и упорядочивают разрозненное содержание памяти о коллективном прошлом. Применительно к образу будущего можно предполагать наличие аналогичных социальных институтов и ритуалов, поддерживающих наши

представления о коллективном будущем: от фантастической литературы и астрологии до корпоративных, федеральных и региональных планов, регулярных прогнозов в СМИ, котировок фондовой биржи, крупных форсайт-сообществ и участников краудсорсинговых проектов. Уточнение источников информации и сообществ, которые формируют мнение о будущем, может пролить свет на то, какие механизмы межличностного и межгруппового взаимодействия лежат в основе представлений о будущем в разных сферах общественной жизни - экономической, политической, научно-технической и т.д.

В-третьих, мало изученным остается влияние групповой динамики на формирование образа будущего (Кондратьев, Ильин, 2013). Особенно важной задачей в этой связи является уточнение роли групповых эмоциональных состояний и групповой рефлексии в формировании образа будущего. По-видимому, групповая рефлексия играет важную роль в оценке нынешнего положения группы исходя из альтернативных сценариев ее будущего (Cinnirella, 1998). Важно также уточнить, как именно могут воздействовать друг на друга при формировании образа будущего с одной стороны социальные эмоции и коллективные эмоциональные состояния, а с другой – групповая рефлексия. Связь между образом будущего и коллективными эмоциональными состояниями как показателем социального самочувствия неднократно отмечалась отечественными исследователями (Русалинова, 1994; Симонович, 2012) , однако эмпирическое исследование взаимовлияния коллективной временной перспективы и коллективных эмоций еще остается на повестке социальной психологии.

В-четвертых, недостаточно изученным остается влияние межгрупповых отношений на коллективный образ будущего. Между тем, образ будущего может играть роль компенсаторного защитного механизма, помогающего группе преодолеть фрустрацию, вызванную низкостатусным положением в социально-экономической системе.

В-пятых, чрезвычайный интерес представляет построение психологической типологии отношения к будущему в малых и крупных социальных группах. Среди возможных оснований такой типологии могут быть выделены значимость коллективного будущего и его оценка в представлениях членов группы, степень субъектности, в том числе представление о способности группы влиять на собственную коллективную судьбу и др. Высокая или низкая ориентация членов группы на коллективное будущее может сопровождаться разным уровнем рефлексивности, а также разными эмоциональными состояниями: от паники и тревоги до уверенности и энтузиазма.

В целом можно констатировать, что если психология индивидуального прогнозирования – сегодня достаточно развитая область исследований (Ломов, Сурков, 1980; Канеман и др., 2005; Миролюбова, 2002; Регуш, 2003 и др.), то в социальной психологии феномен коллективного предвидения изучен крайне недостаточно.

При этом в условиях непрерывных изменений, при переходе к экономике знаний и вступлении в сетевой век прогнозирование перестает быть задачей немногих избранных. Оно приобретает командную и сетевую форму совместной деятельности, которая ведется практически непрерывно и охватывает все более крупные социальные категории – организации, общественные движения, крупные социальные группы. На эффективность такого форсайта все больше влияют особенности межличностного, внутригруппового и межгруппового взаимодействия его участников и заинтересованных в нем сторон. Между тем, социально-психологические аспекты прогнозирования остаются практически мало разработанными в отечественной науке.

Формирование коллективных представлений о будущем и совместная деятельность по прогнозированию редко становятся объектом исследования. Между тем, без понимания социально-психологических аспектов группового отношения к будущему очень трудно расширить горизонт предвидения в

современных организациях, обеспечить не только своевременный анализ будущего, но и совместные действия по предотвращению долгосрочных рисков и реализации открывающихся возможностей.

Для решения большинства социальных, экономических и экологических проблем необходимо развитие долгосрочной временной перспективы не только у элит, но и на других уровнях общества – от семьи, трудового коллектива до политических партий и общественных движений. Условием социальности сегодня становится способность совместно конструировать будущее, объединять различные временные перспективы. Таким образом, роль отношения к будущему как фактора социальной интеграции становится сегодня все более актуальной научной и прикладной проблемой.

Глава 12. ОБРАЗ БУДУЩЕГО У РУКОВОДИТЕЛЕЙ И СОЦИАЛЬНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Управление в условиях непрерывных изменений предъявляет к лидеру в современной организации целый ряд требований как в отношении организации его времени, так и в отношении видения им прошлого, настоящего и будущего своей жизни и жизни коллектива, который он возглавляет. Психологическое время руководителя становится все более важным фактором эффективности совместной деятельности.

Несмотря на то, что за рубежом изучение темпоральных аспектов лидерства ведется с середины 1980-х годов, по мнению большинства специалистов, данная область исследований находится еще в зачаточном состоянии. В отечественной психологии отношение руководителей к времени изучалось с точки зрения организации ими своего времени (Сергеев, 1999; Романько, 2007, 2009 и др.). Вместе с тем, такие характеристики отношения лидера к времени, как управленческое видение, отношение руководителя к прошлому, настоящему и будущему своей организации специально не изучались, хотя и признаются важными факторами эффективности управленческой деятельности (Журавлев, 2002; Регуш, 2003; Нестик, 2004; Базаров, 2007; Грачев, 2008; Пригожин, 2003, 2010; Аксеновская, 2011; Багратиони, Иванов, 2012).

Цель настоящей главы состоит в выявлении и анализе особенностей психологического времени руководителей, связанных с эффективностью лидерства. Для этого вначале мы рассмотрим отношение к времени как одну из компетенций лидера в современных организациях, а также роль индивидуальной временной перспективы лидера в управлении совместной деятельностью. Опираясь на проведенное нами эмпирическое исследование особенностей временной перспективы руководителей, мы анализируем взаимосвязь лидерского видения с рядом других психологических характеристик (отношение к прошлому, настоящему и будущему,

эмоциональный интеллект, доверие, организационная идентичность). На основании лидерского образа будущего и предпочтений в отношении организации своего времени (уровня полихронности) нами выделяются несколько типов отношения к времени у руководителей. В заключении мы наметим ряд перспективных направлений дальнейшего изучения временных аспектов лидерства.

Влияние лидера на групповое отношение к времени

Переход к экономике знаний и непрерывному внедрению инноваций влечет за собой изменения в современных организациях и экономической жизни общества, которые не могут не сказаться на временных аспектах лидерства: рост неопределенности среды, развитие горизонтальных организационных структур и сетевых сообществ, изменения самой природы управленческого процесса.

Ключевым предметом управления становятся субъективные, психологические феномены: восприятие, переживание и организация времени, креативность, знания, коллективный разум, эмоциональные состояния, доверие. Снижаются возможности прямого контроля за деятельностью подчиненных, ключом к успеху оказывается умение руководителя опираться на групповую самоорганизацию. *В этих условиях лидер вынужден вовлекать сотрудников в планирование и контроль деятельности, выступая в роли инициатора и фасилитатора договоренностей по поводу организации времени.*

Рост неопределенности и динамичности условий совместной деятельности заставляет *требует способности лидера эффективно действовать в различных временных режимах*: не только в условиях цейтнота, но и в ситуации, когда сроки не определены; не только при разработке и реализации четкого плана, но и при импровизации. *Лидер должен уметь воздействовать на переживание времени членами своей команды*: не только обострять у них чувство срочности и безотлагательности

задачи, но и периодически «переключать» команду в режим неспешной рефлексии накопленного опыта, анализа рисков, планирования будущего (Fischer et al., 1997).

В управлении организацией все более решающим становится наличие у сотрудников единого мотивирующего видения будущего и коллективной памяти. Поэтому *руководителю важно обладать глубокой временной перспективой, протяженной в прошлое и будущее, но и уметь отчетливо представить картину своей жизни, передать ее фрагменты в виде повествования.* Наконец, построение лидером разветвленной социальной сети, развитие талантов и формирование доверия в команде подразумевают еще одну компетенцию, связанную с отношение к времени, – *ориентацию на долгосрочные отношения*, *умение «видеть» окружающих людей не плоско, а в перспективе.* В этой связи, по аналогии с понятием социологического воображения Ч.Р. Миллса, т.е. способности личности увидеть свою собственную жизнь в социальном и историческом контексте, А. Блюдорн вводит понятие темпорального воображения, т.е. способности руководителя принимать во внимание соотношение между временными аспектами своей деятельности и более широким временным контекстом организации (Bluedorn, Standifer, 2004; Bluedorn, Standifer, 2006).

Управленческие команды проявляют временно́е лидерство, помогая своим организациям согласовывать технологические и рыночные циклы, управляя задачами, имеющими различные временные ограничения, связывая между собой людей из подразделений с разными горизонтами планирования и разной временной перспективой (Ancona et al., 2001). При этом видение лидером будущего организации играет роль своего рода «якоря», удерживающего разнонаправленные и разноскоростные организационные процессы в рамках единого стратегического времени.

Эффективный руководитель сознательно формирует отношение к времени в коллективе: он вырабатывает и поддерживает общее видение

прошлого и будущего, единое представление о критериях срочности и приоритетности работ (Thoms, Pinto, 1999; Thoms, 2004).

Феномен лидерства является системообразующим элементом организационной культуры, изменения в отношении лидеров к прошлому, настоящему и будущему организации являются ключом к изменению организационной культуры как смыслового порядка (Аксеновская, 2007, 2008, 2009).

Ключевым механизмом воздействия лидера на групповое отношение к времени является *лидерский образ будущего,* в исследованиях лидерства получивший название «видения». Формирование образа будущего в групповом сознании является ключевой компетенцией в теории харизматического и трансформационного лидерства (Р. Хаус, Б. Шамир, Дж. Конгер и др.). Образ будущего играет важную роль в процессе самоотождествления последователей с харизматическим лидером, повышающего их самооценку и уверенность в силах своего коллектива (House, 1977; Shamir et al., 1993). Трансформационный лидер воздействует на Я-концепцию последователей, расширяя их временную перспективу и давая возможность выбрать позитивную идентичность (Burns, 1978; Tichy, Devanna, 1986; Bass, 1985; Bennis, Nanus, 1985; Кэ де Ври, 2003). Формируемый руководителем образ будущего организации опирается на ценности корпоративной культуры – как идеальной, так и уже сложившейся в организации (Занковский, 2009; 2011).

Формировние образа будущего как лидерская компетенция включает в себя умение доносить до сотрудников значение и цели совместной работы; рассказывать о тенденциях, которые в будущем повлияют на деятельность команды; давать убедительное описание того, как может выглядеть совместное будущее; призывать других делиться своими мечтами и планами; показывать подчиненным, как они могут реализовать свои долгосрочные цели, включая их в общее видение будущего (Kouzes, Posner, 1995). Видение – это не просто способность создавать образ совместного будущего,

мотивирующий сотрудников, но и умение вовлекать коллег в его разработку и «дорисовывание» (Ancona et al., 2007).

Временная перспектива руководителя связана с мотивационно-волевой сферой его личности, т.е. не только с целеполаганием, но и со способностью неуклонно идти к отдаленной цели. Именно эту особенность работы руководителя с будущим подчеркивает известный социолог организаций Э. Джейкс. Опираясь на свои эмпирические исследования планирования в организациях, он ввел понятие «дискреционного периода» менеджера, характеризующего объем будущего, постоянно удерживаемый в воображении, способность руководителя нести ответственность за отдаленные цели (Jaques, 1982).

Заслуживает отдельного внимания психологическая концепция лидерского видения, разработанная П. Томс. Видение рассматривается ею с точки зрения индивидуальной временной перспективы лидера (Thoms, 2004). Согласно ее исследованиям, существуют лидеры, ориентированные на прошлое, ориентированные на настоящее и, соответственно, ориентированные на будущее. В зависимости от ситуации, в которой находится компания, востребованной оказывается та или иная временная ориентация (например, в небольшой фирме, которая работает в условиях стабильного рынка, эффективным будет руководитель с ориентацией на настоящее или на прошлое). Эффективный лидер способен учитывать свою собственную временную ориентацию, используя ее особенности в различных управленческих ситуациях. Важнейшей лидерской компетенцией оказывается управленческое видение, т.е. способность видеть будущий облик организации на основе уроков прошлого с учетом внутренней и внешней среды компании. Для того чтобы быть успешным, лидер должен развивать свое видение и в то же время окружать себя людьми с разными временными ориентациями.

Особенности временной перспективы российских руководителей

Наше исследование проводилось в 2006–2008 гг. и преследовало несколько задач: во-первых, выявить различия в отношении к времени и характеристиках временной перспективы между руководителями и рядовыми сотрудниками организаций; во-вторых, выделить психологические типы отношения к времени на основе двух характеристик – ориентации на будущее и полихронности; в-третьих, установить характер взаимосвязи между характеристиками лидерского видения и временной перспективой руководителя.

Участниками исследования стали руководители и сотрудники российских коммерческих организаций, общей численностью 1047 человек (28% – руководители высшего звена, 20% – руководители среднего и низового уровней, 52% – рядовые сотрудники; средний возраст испытуемых составил 32 года; среди них 48% мужчин и 52% женщин). Не всем опрошенным предлагались одни и те же методики, поэтому в разных случаях выборка составляла от 132 до 1047 человек.

Для измерения временной перспективы нами использовался Стенфордский опросник временной перспективы (ZTPI) Ф. Зимбардо в адаптации А. Сырцовой, а также методика «Временная протяженность» Т. Коттла. Для измерения временной ориентации была использована методика «Временные децентрации» В. Головахи и А. Кроника.

Для измерения полихронных предпочтений мы использовали сокращенную методику А. Блюдорна «Шкала полихронных ценностей», показавшую высокую конструктную и внутреннюю надежность в предыдущих исследованиях на российской выборке. Для измерения лидерского видения нами использовались несколько методик: 1) шкала «Лидерское видение» П. Томс, 2) субшкала «Видение» из опросника Дж. Кузеса и Б. Познера «Лидерское поведение», 3) модифицированные методики «Линия» и «Круги» Т. Коттла, в которых испытуемым

предлагалось изобразить прошлое, настоящее и будущее своей организации на 20-сантиметровой линии, а также в виде кругов. Ориентация на долгосрочные отношения измерялась с помощью модифицированной 5-балльной шкалы Ш. Генсена (Ganesan, 1994).

Лидерство требует тщательного планирования и прогнозирования будущего, поэтому мы предположили, что, по сравнению с рядовыми сотрудниками, руководители будут иметь более выраженную ориентацию на будущее. Кроме того, исследования временной перспективы личности, проведенные ранее с использованием методики ZTPI, показали, что наиболее важным предиктором способности личности к совладанию с жизненными трудностями является ее отношение к прошлому. Управленческая деятельность предъявляет особые требования к способности личности преодолевать жизненные трудности и ценить накопленный опыт. На этом основании мы предположили, что руководители характеризуются более положительным отношением к своему личному прошлому, чем рядовые сотрудники.

Анализ значимости различий с использованием коэффициента Манна–Уитни подтвердил обе наши гипотезы. По сравнению с рядовыми сотрудниками топ-менеджеры имеют более низкие показатели негативного прошлого, гедонистического и фаталистического настоящего, и более высокие показатели ориентации на будущее – как по методике ZTPI, так и по методике «Временная ориентация» Е. Головахи и А. Кроника (см. таблицу 51).

Таблица 51

Различия в отношении к времени в зависимости от должностного уровня

Характеристики отношения к времени	Рядовые работники (N = 62)	Топ-менеджеры (N = 90)	Значимость различий по тесту Манна – Уитни
Негативное прошлое	2,40	2,18	< 0,001
Позитивное прошлое	3,61	3,57	0,325
Гедонистическое настоящее	3,38	3,22	0,005

Будущее (по Ф. Зимбардо)	3,66	4,02	< 0,001
Фаталистическое настоящее	2,25	2,11	0,023
Ориентация на прошлое (по Е. Головахе и А. Кронику, 7-балльная шкала)	2,41	2,27	0,045
Ориентация на настоящее (по Е. Головахе и А. Кронику, 7-балльная шкала)	5,31	5,18	0,076
Ориентация на будущее (по Е. Головахе и А. Кронику, 7-балльная шкала)	4,31	4,73	< 0,001
Ориентация на долгосрочные отношения	3,78	3,90	0,007
Индивидуальная полихронность	2,89	3,05	0,004

По-видимому, это объясняется как временной ориентацией личности руководителей, так и их адаптацией к профессиональным задачам. С одной стороны, мотивация к карьерному росту связана с ориентацией на достижения, которая требует устойчивой ориентации на будущее (Нюттен, 2004). С другой стороны, специфика деятельности руководителя высшего звена связана с необходимостью постоянно удерживать во внимании долгосрочные цели, сверять текущую ситуацию с запланированными краткосрочными и долгосрочными показателями. По сравнению с другими категориями персонала, топ-менеджеры находятся ближе всех к границе между настоящим и будущим организации, они вынуждены жить будущим.

Руководители характеризуются более высокой ориентацией на долгосрочные деловые отношения, чем рядовые сотрудники. Очевидно, устойчивые горизонтальные связи, межфункциональные и межорганизационные партнерские отношения являются ценным ресурсом в управленческой деятельности. Завязывая такие отношения, руководитель вынужден оценивать их не только с позиций настоящего, но и видеть их в перспективе отдаленного будущего.

Другая особенность топ-менеджеров состоит в более высокой полихронности, т.е. склонности браться одновременно за несколько дел. Этот результат нашего исследования вполне согласуется с рассмотренной нами выше концепцией «временного лидерства» Д. Анконы, а также с моделью

эффективного руководителя проекта, разработанной П. Томс и Дж. Пинто. Действительно, успешность управленческой деятельности в условиях неопределенности и быстрых изменений требует готовности руководителя быстро переключаться, корректировать свои планы и удерживать внимание одновременно на нескольких задачах.

Образ будущего у российских руководителей

С нашей точки зрения, лидерское видение можно рассматривать как *опережающий образ воображения руководителя, включающий в себя представления о долгосрочной цели совместной деятельности, прогноз развития организации, а также характеристики его идеальных «Я» и «Мы».* Наиболее важную роль в формировании лидерского образа будущего играют два психологических процесса: целеполагание и самоидентификация (Нестик, 2009; Нестик, Карасева, 2009; Нестик, Жукова, 2009). Являясь одной из форм антиципации (Ломов, Сурков, 1980), лидерское «видение» будущего тесно связано с такими феноменами, как управленческая концепция (Китов, 1981), терминальный образ организации (Грачев, 2008) и управленческая идентичность (Базаров, 2007).

В результате взаимодействия лидера с последователями, в котором большую роль играют механизмы социального влияния, лидерское видение будущего может быть передано сотрудникам организации, т.е. полностью или частично включено в их временную перспективу. В зависимости от того, каким образом вырабатываются стратегические цели и миссия организации, – через совместное творчество или директивно, в виде постановки задачи руководителем, – лидерское видение может в большей или меньшей степени опираться на представления сотрудников о прошлом, настоящем и будущем своей организации.

По-видимому, среди ключевых характеристик лидерского видения можно выделить *когнитивные* (долгосрочность, отчетливость, спланированность), *аффективные* (оценка будущего организации) и *конативные* (готовность действовать в соответствии с видением, а также пропагандировать это видение среди своих коллег и подчиненных).

На наш взгляд, важными факторами лидерского видения являются индивидуально-личностные характеристики руководителя: особенности временной перспективы и временная ориентация, уровень притязаний и самоэффективность, организационная идентичность. На готовность руководителя обсуждать свой образ будущего с коллегами и подчиненными могут влиять уровень базового доверия и эмоциональный интеллект.

Лидерское видение, в случае, если оно доведено до сотрудников, выполняет несколько важных *социально-психологических функций*. Во-первых, оно *регулирует* совместную деятельность через выравнивание, нормирование представлений о ее конечном результате. Во-вторых, оно *поддерживает легитимность* власти руководителя, оправдывает нестандартные и непопулярные действия руководителя конечной целью, ради которой они предпринимаются. В-третьих, оно *защищает позитивную идентичность* членов группы, позволяя им преодолевать трудности в настоящем и придавая положительный смысл негативным событиям совместного прошлого. Лидерское видение повышает, таким образом, степень успешности совладания группы с кризисом. В-четвертых, оно *сплачивает* группу через формирование представления об общей судьбе, общих возможностях и рисках в будущем, – что, в свою очередь, облегчает самоидентификацию членов группы с лидером.

В нашем исследовании для измерения управленческого видения использовалась шкала «Лидерское видение» П. Томс. На российской выборке шкала показала высокую внутреннюю надежность (N = 209, M = 3,92; SD = 0,626; α Кронбаха = 0,879). Несмотря на то, что самим автором данная шкала рассматривается как одномерная, проведенный нами факторный анализ с

вращением Варимакс позволил выделить три фактора, объясняющие 65% всей дисперсии. Первый фактор получил название «*Отчетливость образа будущего организации»* (M = 3,69; SD = 0,795; α Кронбаха = 0,813): «Я могу отчетливо представить себе, к какому типу организаций она будет относиться», «Я могу ясно представить себе, какого рода люди будут работать в моей организации» и т.д. Второй фактор получил название *«Положительная оценка будущего организации»* (M = 4,04; SD = 0,693; α Кронбаха = 0,764): «Думая о будущем своей организации, я оцениваю его положительно», «Для меня совершенно ясно, что эта организация будет успешной в будущем» и т.д. Наконец, третий фактор получил название «*Видение своей роли в будущем организации»* (M = 4,13; SD = 0,706; α Кронбаха = 0,777): «Я легко могу представить себе свою будущую роль в этой организации», «Мне легко представить, как я буду работать в своей организации в будущем» и т.д.

Для измерения ориентации руководителей на формирование командного видения нами использовалась субшкала «Видение» из опросника Дж. Кузеса и Б. Познера «Лидерское поведение» (M = 3,50; SD = 0,853; α Кронбаха = 0,839).

Руководители, как правило, сильнее идентифицируют себя со своей организацией, чем рядовые работники. Можно предположить, что чем выше организационная идентичность, тем более значимым и многообещающим для сотрудника является будущее организации. На этом же основании мы предположили, что для руководителей характерны более отчетливое представление о будущем организации, более позитивная его оценка, а также большая протяженность будущего организации.

Исследования в области психологии прогнозирования указывают на наличие взаимосвязи между способностью к антиципации и эмоциональной сферой (Регуш, 2003). Эмоции являются своего рода «спусковым крючком» интуиции, равнодушие же ее сдерживает. В частности, обнаружено, что позитивные эмоции, хорошее, приподнятое настроение повышают

способность к интуитивным суждениям и ассоциативному мышлению, а негативные эмоции (гнев, страх, тревога) – подавляют интуицию (Bolte, 2003). В исследованиях управленческой интуиции обнаружена взаимосвязь предвидения с эмоциональным интеллектом. С одной стороны, если менеджер не способен сопереживать, сочувствовать другим людям, он испытывает значительные затруднения при принятии интуитивных решений (Hayashi, 2001). С другой стороны, индивиды, которые легко дают названия своим чувствам и хорошо объясняют свои эмоциональные состояния, менее успешны в использовании интуиции (Chatterjee, 2000). В соответствии с этим мы предположили, что отчетливость управленческого видения прямо связана с общим уровнем эмоционального интеллекта, а также такой его составляющей, как понимание чувств других людей.

Кроме того, мы предположили, что существует взаимосвязь между эмоциональным интеллектом, уровнем базового доверия и готовностью руководителя делиться своим видением будущего с другими сотрудниками. То есть чем выше доверие к людям и готовность воздействовать на эмоции других людей, тем больше внимания должен уделять руководитель формированию командного видения.

Отношение руководителя к будущему организации может быть тесно связано с характеристиками временной перспективы. В частности, мы предположили, что чем выше ориентация руководителя на будущее, тем более отчетливо он видит будущее своей организации.

Результаты анализа значимых различий и корреляционного анализа полностью или частично подтверждают выдвинутые нами предположения.

По сравнению с рядовыми сотрудниками, руководители высшего звена более отчетливо представляют себе будущее организации и свою роль в нем, а также чаще обсуждают его со своими коллегами (см. таблицу 52). В представлениях руководителей будущее организации предстает как более протяженное, чем в представлениях рядовых работников. Напротив, последним представляется более протяженным прошлое организации.

Возможно, в основе этих различий лежит различие в субъектной позиции по отношению к прошлому и будущему организации, в оценке их управляемости. Для рядовых сотрудников более понятным и ценным является прошлое организации: узнавая о нем, интерпретируя его, работники получают руководство к действию, определяют, чего ждать от будущего. Для топ-менеджеров более определенным и ценным является будущее организации: в своей деятельности они ориентируются на соответствие между результатами и намеченными отдаленными целями.

Таблица 52

Различия характеристик видения будущего организации в зависимости от уровня управления

Характеристики отношения к времени	Рядовые работники (N = 62)	Топ-менеджеры (гендиректора и их заместители, N = 90)	Значимость различий по тесту Манна – Уитни
Общий уровень видения будущего организации	3,82	4,14	0,006
Отчетливость образа будущего организации	3,54	3,97	0,004
Видение своей роли в будущем организации	3,85	4,28	< 0,001
Положительная оценка будущего организации	4,24	4,24	0,923
Формирование командного видения	2,89	3,61	0,012
Протяженность организационного прошлого	5,89	4,31	0,010
Протяженность организационного настоящего	5,70	4,38	0,161
Протяженность организационного будущего	8,41	11,25	0,002

Вместе с тем между топ-менеджерами и рядовыми сотрудниками не было выявлено значимых различий в оценке организационного будущего, что, как нам представляется, связано с ограниченностью выборки и нуждается в дальнейшей проверке. И среди руководителей, и среди рядовых сотрудников преобладает положительная оценка будущего организации. Это может объясняться эффектом переоценки позитивного исхода, хорошо

известным в психологии социального познания: независимо от должностного уровня, работники склонны переоценивать вероятность позитивного исхода и недооценивать возможность негативных последствий (Taylor, 1989). По-видимому, положительная оценка будущего связана с мотивационными механизмами и играет важную роль в сохранении позитивной идентичности сотрудника.

Отчетливость образа будущего организации тем выше, чем выше возраст ($r = 0,261$ при $p < 0,001$) и должностной уровень испытуемых ($r = 0,306$ при $p < 0,001$). А вот отчетливость представления о своей роли в будущем организации связана не только с возрастом и управленческим уровнем, но также и со стажем работы на руководящих должностях ($r = 0,210$ при $p = 0,004$). Нами не было выявлено значимых связей управленческого видения с полом руководителей и продолжительностью их работы в организации.

Как и предполагалось, нами была обнаружена прямая связь силы организационной идентичности с отчетливостью видения будущего организации ($r = 0,300$ при $p = 0,023$), протяженностью организационного будущего в представлениях сотрудника ($r = 0,196$ при $p = 0,023$), а также ориентацией на формирование командного видения ($r = 0,333$ при $p = 0,011$). По-видимому, чем более значима принадлежность к организации для сотрудника, тем больше у него оснований обсуждать ее будущее со своими коллегами.

Нами была обнаружена довольно сильная взаимосвязь видения будущего организации с общим уровнем эмоционального интеллекта ($r = 0,468$ при $p < 0,001$). Среди отдельных компонентов эмоционального интеллекта управление своими эмоциями наиболее тесно связано с положительной оценкой будущего организации ($r = 0,406$ при $p < 0,001$), самомотивация – с видением своей роли в будущей организации ($r = 0,380$ при $p < 0,001$), эмпатия и воздействие на эмоции других людей – с отчетливостью образа будущего организации (соответственно $r = 0,278$ $p = 0,003$ и $r = 0,373$ при $p < 0,001$). Кроме того, среди компонентов

эмоционального интеллекта именно эмпатия наиболее тесно связана с формированием командного видения ($r = 0{,}358$ при $p < 0{,}001$). Эти результаты вполне согласуются с нашими первоначальными предположениями. Действительно, способность управлять своими эмоциями позволяет сохранять позитивную оценку будущего даже при неблагоприятном для организации или руководителя стечении обстоятельств. Отчетливое видение руководителем своей будущей роли в компании имеет важное мотивационное значение: мысленное «проигрывание» руководителем собственных успешных действий в будущем и его мотивация к этим действиям усиливают друг друга. Наконец, чем внимательнее руководитель к переживаниям своих коллег и подчиненных, чем больше он стремится влиять на их эмоциональное состояние, тем более значимым инструментом социального влияния оказывается для него образ будущего организации, и тем более отчетливым этот образ становится в беседах и выступлениях руководителя.

Значимых взаимосвязей между базовым доверием к людям и управленческим видением нами обнаружено не было. Однако была установлена прямая взаимосвязь между оценкой уровня внутриорганизационного доверия и положительной оценкой будущего организации ($r = 0{,}285$ при $p < 0{,}001$), а также ориентацией на формирование командного видения ($r = 0{,}262$ при $p = 0{,}001$). То есть чем больше у руководителя оснований доверять своим коллегам и подчиненным, тем более оптимистично он смотрит на будущее своей организации и тем более склонен делиться своим видением с другими сотрудниками. Таким образом, при формировании управленческого видения важную роль играет не доверие к людям вообще, а доверие к тем сотрудникам, с которыми руководитель разделяет общую судьбу, имеет общее будущее в рамках данной организации. Можно предположить, что низкое внутриорганизационное доверие лишает видение будущего мотивирующей силы, обесценивает его

как инструмент влияния лидера на подчиненных и затрудняет само формирование у руководителя видения как лидерской компетенции.

Как мы и ожидали, управленческое видение оказалось связанным с рядом характеристик индивидуальной временной перспективы руководителя. Ориентация личности на будущее наиболее тесно связана с отчетливостью образа будущего организации ($r = 0{,}451$ при $p < 0{,}001$), а также представления о своей роли в будущей организации ($r = 0{,}307$ при $p < 0{,}001$). Возможно, эмоциональная значимость будущего и ориентация на его планирование способствуют проигрыванию в воображении будущего организации и своей роли в его достижении. Негативное отношение к личному прошлому обратно связано с отчетливостью представления о своей роли в будущем организации ($r = -0{,}205$ при $p = 0{,}003$). Опираясь на данные исследований взаимосвязи временной перспективы и мотивации (Нюттен, 2004; Zimbardo, Boyd, 2008), можно предположить, что чем негативнее представление руководителя о своем прошлом, тем менее он мотивирован на достижения, что в свою очередь затрудняет формирование позитивной и отчетливой Я-концепции в будущем.

Также была установлена обратная взаимосвязь ориентации на фаталистическое настоящее с характеристиками управленческого видения: прежде всего с позитивной оценкой будущего организации и с представлением о своей роли в этом будущем (соответственно $r = -0{,}225$ при $p = 0{,}001$ и $r = -0{,}258$ при $p < 0{,}001$), т.е. чем менее руководитель уверен в своей способности влиять на будущее, тем более пессимистично и отстраненно он представляет себе будущее своей организации. Кроме того, чем более выражена ориентация на негативное прошлое и фаталистическое настоящее, тем более протяженным в представлениях руководителей является прошлое организации (соответственно $r = 0{,}399$ при $p = 0{,}002$ и $r = 0{,}354$ при $p = 0{,}006$). Таким образом, негативное отношение руководителя к своему прошлому и отказ от контроля над своим личным будущим приводят к росту эмоциональной значимости прошлого организации. На наш взгляд,

этот сдвиг временной ориентации на прошлое организации можно рассматривать как форму эскапизма, бегства от реальности и отказа от попыток что-либо изменить в ней.

***

Обобщая результаты проведенного эмпирического исследования, можно сделать следующие основные выводы.

Во-первых, обнаружен ряд различий в отношении к будущему у руководителей и рядовых сотрудников коммерческих организаций. По сравнению с рядовыми сотрудниками, топ-менеджеры имеют более низкие показатели негативного прошлого, гедонистического и фаталистического настоящего, и более высокие показатели ориентации на будущее и ориентации на долгосрочные деловые отношения. Другая особенность топ-менеджеров состоит в более высокой полихронности, т.е. склонности браться одновременно за несколько дел.

Во-вторых, по сравнению с рядовыми сотрудниками, руководители высшего звена более отчетливо представляют себе будущее организации и свою будущую роль в ней, а также чаще обсуждают будущее организации со своими коллегами. В представлениях руководителей будущее организации предстает как более протяженное, чем в представлениях рядовых работников. Напротив, последним представляется более протяженным прошлое организации.

В-третьих, российские руководители склонны рассматривать управленческое видение как инструмент интеграции руководителя и коллектива. Наивысшие оценки у них получают следующие характеристики видения: «исходящее от лидера», «понятное сотрудникам» и «доведенное до сотрудников». Напротив, американские менеджеры склонны рассматривать видение с точки зрения его ориентации на задачу. Выбираются,

соответственно, такие характеристики, как «побуждающее к действию», «ориентированное на опережение конкурентов», «долгосрочное».

В-четвертых, нами была обнаружена прямая связь между характеристиками управленческого видения (отчетливость видения будущего организации и своей роли в нем, оценка будущего организации, протяженность организационного будущего, ориентация на формирование командного видения) и двумя организационно-психологическими характеристиками сотрудников – силой организационной идентичности и оценкой уровня внутриорганизационного доверия. Уровень управленческого видения также связан с эмоциональным интеллектом и рядом характеристик индивидуальной временной перспективы руководителя: ориентацией на будущее, отношением к своему прошлому, ориентацией на фаталистическое настоящее. Ориентация личности на будущее наиболее тесно связана с отчетливостью образа будущего организации, а также представления о своей роли в будущей организации. Установлено, что негативное отношение руководителя к своему прошлому и низкая оценка контролируемости своего личного будущего связаны с ростом эмоциональной значимости прошлого организации.

В заключение хотелось бы наметить несколько перспективных направлений дельнейших исследований временных аспектов лидерства.

Большое теоретическое и прикладное значение имеет проблема соотношения индивидуально-личностных, групповых и организационных факторов отношения лидера к времени. До сих пор эмпирически не изученными являются условия, при которых востребованными оказываются те или иные характеристики организации и восприятия времени лидером при управлении совместной деятельностью. Например, при каких условиях эффективным оказывается руководитель с временной ориентацией на настоящее, а при каких – менеджер, ориентированный на будущее? Как характеристики совместной деятельности, ее объективная пространственно-временная организация влияют на эффективность лидеров с полихронными

или монохронными предпочтениями? В этом же ряду открытых вопросов оказывается и взаимосвязь между характеристиками временной перспективы лидера и предпочитаемыми им стилями руководства.

Мало изучены культурные факторы успешности лидеров с различными характеристиками отношения к времени. Кросс-культурные исследования в этой области только начинаются, однако уже сегодня очевидно, что восприятие, переживание и организация времени лидером имеют большое значение для смешанных команд, участники которых опираются на разные национальные образы и нормы времени. Отдельного внимания требует измерение и развитие кросс-культурной компетентности руководителей в области отношения к времени.

Не проясненными остаются механизмы воздействия лидера на переживание и осмысление времени в группе. Нуждается в дальнейшем изучении взаимосвязь временнóй перспективы лидера и представлений сотрудников группы о прошлом, настоящем и будущем своего коллектива. В последние 50 лет в литературе, посвященной лидерству, подчеркивалось значение видения будущего как одной из составляющих влияния лидера на своих последователей при внедрении организационных изменений.

Вместе с тем крайне малоизученной остается роль отношения лидера к прошлому – как своему собственному, так и групповому, общеорганизационному. Заметим, что к началу XXI в. Россия и весь мир получили немало примеров провала социальных изменений, в ходе которых лидеры перечеркивали, отрицали, недооценивали прошлое своего народа, общественного движения или организации. Данная проблема становится особенно актуальной в связи с ростом интереса социальных психологов к механизмам социальной памяти.

Представляется важным выявление способов воздействия лидера на историческое сознание, групповой нарратив. Каким образом лидер формирует групповую идентичность, подчеркивая наличие совместного прошлого, высвечивая в нем одни события и затеняя другие? Как

положительная или негативная оценка лидером событий совместного прошлого влияет на сплоченность группы? Какую роль в формировании групповой идентичности играет жизненный путь лидера? В каких случаях он рассматривается членами группы как прототипичный или образцовый? Наконец, мало изучены психологические факторы готовности лидера к анализу группового прошлого, ориентации на извлечение уроков из предыдущих проектов, на обмен опытом. Между тем способность руководителя увязывать будущее команды с ее прошлым становится все более важным фактором успешности совместной деятельности в эпоху экономики знаний.

Глава 13. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕКАЯ ДЕТЕРМИНАЦИЯ ОТНОШЕНИЯ К СОВМЕСТНОМУ БУДУЩЕМУ У СОТРУДНИКОВ РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Отношение к будущему в организациях: теоретический анализ

Среди направлений изучения отношения к будущему в организациях можно выделить исследования в области лидерского видения, принятия стратегических решений, стратегического менеджмента, прорывных инноваций, а также корпоративного форсайта.

В исследованиях, посвященных *лидерскому и командному видению*, ориентация организации на будущее рассматривается с точки зрения способности руководства создавать яркие и мотивирующие образы желаемого будущего, укрепляющие корпоративную идентичность, целеустремленность и сплоченность коллектива (Kouzes, Posner, 1995; Larwood et al., 1995; Thoms, 2004; Ancona et al., 2007; Нестик, 2011; Нестик, Жукова, 2009; Багратиони, Иванов, 2012 и др.). Понимаемая таким образом ориентация на будущее не связана с рефлексивностью управленческой команды в отношении будущих рисков и возможностей. Это нередко превращает мотивирующий, отчетливый образ будущего из сильной сторны компании в ее слабость: убежденность в правильности выбранного напраления снижает чувствительность организации к сигналам о надвигающихся радикальных изменениях.

В рамках исследований *принятия стратегических решений* отношение организации к будущему увязывается с мотивационно-когнитивными искажениями, возникающими при прогнозировании будущего (Wood, Bandura, 1989; Durand, 2003; Bazerman, Watkins, 2004 и др.), а также с временной ориентацией руководителей высшего и среднего звена (El Sawy, 1983; Das, 1986; 1987; 2004; Das, Teng, 1997; Bluedorn, Ferris, 2004 и др.).

Опираясь на социо-когнитивный подход, М. Бейзерман и М.Уоткинс вылелили три основных типа барьеров, снижающих способность руководителей прогнозировать стратегические риски: организационные (затрудненность коммуникаций между уровнями упрапвления и структурными подразделениями), политические (борьба за влияние между различными группами интересов, приводящая к откладыванию или блокированию решений), а также собственно психологические - когнитивные механизмы, защищающие положительную самооценку руководителей. К числу таких мотивационно-когнитивных барьеров относитя иллюзия контроля и сверхоптимизм в отношении будущего, недооценка значимомости долгосрочных целей и пролем по сравнению с текущими задачами, недооценка вероятности ситуаций, не имеющих аналогов с предшествующим жизненным опытом (Bazerman, Watkins, 2004).

Среди социально-психологических барьеров, мешающих компании предвидеть будущее, особую роль играют иллюзия контроля и высокая самоэффективность, которые дают о себе знать не только на индивидуальном уровне, но и на уровне управленческих команд (Wood, Bandura, 1989). Иллюзия контроля проявляется в преувеличении способности компании влиять на окружающую ее среду, конкурентоспособность. Самоэффективность поразумевает высокую оценку руководителями способности своей компании справляться с трудностями и достигать поставленных бизнес-задач. Завышенная самоэффективность руководителей высшего звена приводит к стратегическим просчетам и убыткам (Hayward, Hambrick, 1997). Яркими примерами компаний, ставших жертвами данных эффектов в 2000-е гг., стали Enron и НК ЮКОС.

Эмпирические исследования свидетельствуют о том, что чем выше успешность компании, тем больше риск «головокружения от успехов» и тем сильнее руководители высшегно и среднего звена завышают свои прогнозы. При этом данные исследования, проведенного Р. Дюраном среди 785 компаний в 36 отраслях, показывают, что инвестирование средств в

приобретение талантов, сманивание лучших профессионалов и управленческих кадров усиливает иллюзию контроля и завышенные ожидания. Напротив, инвестирование средств в корпоративное обучение и развитие и внутренние коммуникации не только снижает эти эффекты, но и усиливает их в обратном направлении, когда руководители занижают свои прогнозы и скептически оценивают возможности своей компании (Durand, 2003). По-видимому, определенный негативизм руководителей относительно будущего своей компании при интенсивном развитии кадрового резерва может быть связан с тем, что вместе с обучением и развитием внутренних коммуникаций обостряется внимание к внутриорганизационным проблемам, а также к расхождению между требованиями к руководителям и имеющимися в их распоряжении ресурсами, между тренируемыми навыками и возможностями их применения на практике. На наш взгляд, еще одно объяснение этого эффекта может состоять в том, что внутрикорпоративное обучение повышает уровень сравнения, расширяет возможности для сопоставления своей компании с лидерами отрасли, более успешными отечественными и зарубежными бизнесами.

Глубина временной перспективы управленческой команды и ее способность к долгосрочному планированию своей деятельности также могут оказывать существенное влияние на стратегическое планирование в организации и эффективность бизнеса. Так, например, А. Блюдорн и С. Феррис изучали взаимосвязь между временной перспективой руководителей и успешностью организаций. При этом ими учитывался размер компаний, продолжительность их существования и характеристики внешней организационной среды. Полученные ими данные свидетельствуют о том, что долгосрочность временной перспективы менеджеров связана с величиной инвестиций в капитальное строительство, а также с одним из финансовых показателей эффективности деятельности – величиной прибыли на акцию (Bluedorn, Ferris, 2004). Эффективность организации тесно связана со способностью управленческой команды формулировать и удерживать в зоне

своего внимания стратегические цели различных временных горизонтов (Judge, Spitzfaden, 1995; Пригожин, 2010).

Как показывают исследования Т. Даса, личностные особенности руководителей делают их предрасположенными к разным горизонтам планирования. В одной и той же организации руководители, ориентированные на отдаленное будущее, предпочитали долгосрочные интервалы планирования деятельности своего подразделения, тогда как руководители, ориентированные на настоящее и ближайшее будущее, предпочитали краткосрочные планы, цели и показатели (Das, 1986, 1987). Если одни топ-менеджеры эффективно действуют в рамках годичного плана, то другие более эффективны при наличии пятилетнего плана. Одни топ-менеджеры более эффективны при решении краткосрочных задач операционного менеджмента, тогда как другие – при долгосрочном стратегическом планировании. Долгосрочная стратегия позволяет выбирать более экономные средства реализации целей и эффективнее управлять затратами. Однако краткосрочная стратегия обеспечивает компании большую свободу для маневра с учетом постоянно меняющейся внутренней и внешней среды. Различие в индивидуальных временных ориентациях между топ-менеджерами подталкивает их к «негласной политике времени», т.е. постоянным спорам по поводу реализуемости поставленных задач в те или иные сроки. При этом руководители, характеризующиеся долгосрочной временной ориентацией, при планировании организационных изменений предпочитают постепенное внедрение инноваций, тогда как руководители с краткосрочной индивидуальной ориентацией предпочитают более быстрые изменения (Das, 1986; 1987; 2004). Еще одним ограничением для управленческих команд оказывается привычный пробемно-ориентированный способ мышления. Выявление проблем и поиск их решения эффективны при краткосрочной временной перспективе, тогда как при работе с долгосрочным будущим требуется другой подход – ориентация не на поиск проблем, а на поиск возможностей (Das, 2004).

Т. Дас называет способность команды топ-менеджеров корректировать свою временную ориентацию в зависимости от решаемой задачи «компетентностью в работе с будущим» (future competence) и указывает на необходимость учета ее роли в управлении изменениями. По его мнению, влияние психологического времени руководителей на стратегическое планирование в организациях недооценивается в современной теории управления, однако дальнейшие исследования в этой области требуют разработки специального инструментария (Das, 2004).

Способность руководителей к форсайту в последние годы рассматривается рядом исследователей как самостоятельная управленческая компетенция, понимаемая как способность представлять альтернативные варианты будущего, осознавать сложность и неопределенность управляемых систем, обнаруживать угрозы и определять опережающие действия для достижения желаемого будущего (van der Laan, Erwe, 2012). В качестве основных характеристик форсайта как индивидуальной управленческой компетенции выделяют протяженность временной перспективы и тщательность анализа планов на будущее (Amsteus, 2008). Выделяют несколько стилей форсайта - характерных особенностей отношения руководителя к будущему (Dian, 2009; Gary 2008, 2009). Так, «футуристы» смотрят на настоящее компании из долгосрочного будущего; «активисты» мобилизуют коллективные усилия для изменения настоящего в направлении желаемого образа будущего; «оппортунисты» активно обустраивают настоящее, заняты добыванием ресурсов и не строят долгосрочных планов. «Гибкие» ориентированы на выживание в настоящем, именно поэтому они следят за инновациями и остаются чувствительными к влиянию со стороны «футуристов» и «активистов». «Эквилибристы» ориентировны на настоящее и прошлое, стремятся поддержать управляемость и стабильность за счет баланса между новым и старым. Наконец, «Реакционеры» ориентированы на прошлое и помогают вовремя заметить риски в инновациях (Dian, 2009).

Заметим, что способность управленческой команды к формированию образа будущего тесно связано с ее способностью анализировать прошлое своей организации. Коллективная память может играть как положительную, так и негативную роль в предвидении будущего. Как показывают исследования в области стратегического управления, в периоды радикальных изменений коллективное прошлое может ограничивать воображение руководителей и приводить к эффекту «зависимости от пройденого пути», когда тенденции прошлого ошибочно экстраполируются в будущее. Однако, сама коллективная память о радикальных изменениях может быть ценным ресурсом, помогающим организации импровизировать (Zyglidopoulos, Schreven, 2009).

Как известно, за воображение о будущем и память о прошлом в человеческом мозге отвечают одни и те же центры (Zpunar et al., 2007). Поэтому ретроспектива и уважение к прошлому не менее значимы для формирования образа будущего, чем ориентация руководителей на будущее. Об этом свидетельствует эксперимент, проведенный О. Эль Сови среди исполнительных директоров (CEO) компаний, работающих в сфере информационных технологий (El Sawy, 1983). Одним участникам эксперимента предлагалось сначала вспомнить события из прошлого, а затем представить события, относящиеся к предполагаемому будущему. Другим исполнительным директорам предлагалось, наоборот, сначала представить себе будущее, а затем прошлое. Каждый испытуемый должен был отнести названные им события к какому-то определенному времени в прошлом или будущем. Оказалось, что исполнительные директора, которые сначала думали о прошлом, были склонны описывать события в среднем на 4 года более отдаленного будущего, чем те директора, которые сначала думали о будущем, а затем о прошлом. Напротив, размышления о событиях будущего не сказывались на глубине ретроспективы. Анализ прошлого своей компании увеличивает протяженность временной перспективы, однако большинство руководителей проводит его крайне редко, ссылаясь на свою загруженность

более важными задачами и отсутствие времени. Таким образом, глубина временной проспективы управленческих команд может определяться не только личностными особенностями отдельных руководителей, но и характером задач, которые приходится решать. Отсутствие анализа опыта в повестке совещаний, постоянная нацеленность менеджеров на настоящее и ближайшее будущее сдерживают процессы научения в организации и сужают временную перспективу ее руководителей и сотрудников.

В рамках *стратегического менеджмента* отношение к будущему в управленческих командах и организации в целом рассматривается с точки зрения стратегической гибкости – способности к сканированию внешней среды и учету альтернативных сценариев развития событий. Стратегическая гибкость и чувствительность к «слабым сигналам», предвещающим радикальные перемены, требуют стратегического управления в реальном времени и вовлечения в планирование всех уровней управления (Ансофф, 1989; Акофф, 1985; Mintzberg, 1994; Хэмел и др., 2005). Между тем, они затруднены неравномерностью изменений: длительные периоды стабильности чередуются с короткими и бурными изменениями.

Организации, способные накапливать ресурсы в периоды затишья и быстро адаптироваться к радикальным изменениям, удерживать внимание как на оперативных вопросах, так и на долгосрочных возможностях, получили название «амбидекстров», по аналогии с людьми, у которых одинаково хорошо развиты функции правого и левого полушарий мозга (O'Reilly, Tushman, 2004). Оказалось, что в условиях высокой «турбулентности» условием успеха оказывается сочетание правил, четкого ритма и креативности, стабильности долгосрочных целей и гибкости в поиске новых возможностей (Эйзенхарт, Браун, 2006; Линдгрен, Бандхольд, 2009).

В рамках *теории инноваций* ориентация компании на будущее рассматривается как способность предвосхищать и осуществлять прорывные инновации. Согласно К. Кристенсену, особенностью таких инноваций

является их первоначальная низкая эффективность по сравнению с устоявшимися технологиями. Первоначально востребованные узким кругом клиентов, готовых мириться с недостатками новшества ради его преимуществ, прорывные инновации некоторое время остаются нишевым продуктом, не обещающим больших прибылей. Но слабость постепенно превращается в силу: именно тот факт, что производители прорывной инновации до поры до времени не составляют конкуренции крупным компаниям, дает им возможность устранить имеющиеся недостатки и поменять правила игры (Christensen, 1997; Кристенсен, 2012). Иными словами, прорывные инновации очень трудно оценить по достоинству на ранних этапах их возникновения. Даже инновационные компании могут оказаться нечувствительными к этому будущему, которое уже среди нас. Исследования в области инноваций свидетельствуют о том, что крупные компании неспособны вовремя обнаруживать радикальные изменения, и даже обнаружив, не могут быстро принять соответствующие решения (Chandy, Tellis, 1998). Для повышения чувствительности к будущему, компании нуждаются во внешней сети экспертов и создании небольших инновационных подразделений, которые подчиняются непосредственно топ-менеджменту и ведут разведку на передовых рубежах (O'Connor et al., 2008).

Отношение к будущему в современной теории организаций изучается как *корпоративный форсайт* – система мероприятий, организационных процессов, структур, норм и ценностей, поддерживающих способность организации предвидеть и опережать изменения, преобразуя свою деятельность на основании анализа трендов и сценариев развития событий (Slaughter, 1996; Slaughter, 2004; Tsoukas, Shepherd, 2004; Rohrbeck, 2011; Третьяк, 2011). Способность организации к форсайту определяется как устойчивая характеристика организационной культуры, поддерживаемая корпоративными институтами и процессами (Tsoukas, Shepherd, 2004).

Исследования зарубежных авторов позволяют выделить три ключевых барьера, затрудняющих предвидение будущего для крупных компаний

(Rohrbeck, 2011). Во-первых, это ускорение изменений: сокращение жизненного цикла продуктов, увеличение скорости разработки и распространения инноваций снижают определенность будущего и мешают строить долгосрочные планы. В отраслях экономики с высокой скоростью изменений (производства компьютеров и полупроводников, киноиндустрия и т.п.) ключевым фактором успеха становится стратегическая гибкость, - чувствительность к изменениям, - и способность управленческой команды к многовариантному, сценарному мышлению (Nadkarni, Narayanani, 2007). Во-вторых, это нечувствительность организации к информации об изменениях. Цикл планирования в компаниях чаще всего увязан с финансовым годом и оказывается слишком коротким, чтобы учесть долгосрочные тренды; топ-менеджеры перегружены потоком информации, который затрудняет вычленение приоритетов; наконец, информация об изменениях может просто не достигать верхних эшелонов власти в компании, так как фильтруется руководителями среднего звена, защищающими интересы своих подразедений. Примером такой нечувствительности является компания Kodak: несмотря на то, что цифровая фотография была изобретена инженерами компании еще в 1975 г., в 1980-х гг. руководство не придало значения «слабым» сигналам, указывающим на приближающееся радикальное изменение рынка и не смогло убедить руководителей самостоятельных подразделений в необходимости смены бюджетной политики (Lucas, Goh, 2009; Barabba, 2011). Наконец, в третьих, даже заметив изменения, организации не успевают на них отреагировать в силу инерционности своего развития. Эта инерция может быть связана с многоуровневой дивизиональной или продуктовой организационной структурой, широкой сетью субподрядчиков и стратегических партнеров, неготовностью жертвовать пока еще прибыльными продуктовыми линиями ради финансирования новых продуктов и услуг, а также привычными технологиями, отказ от которых кажется иррациональным.

Пожалуй, наиболее фундаментальной на данный момент работой в области корпоративного форсайта стало исследование Р.Рорбека, в котором предлагается модель уровней зрелости организации с точки зрения ее ориентации на будущее (Rohrbeck, 2011). Как показывают исследования европейских компаний, проведенные Р.Рорбеком, высокая ориентация организации на будущее может поддерживаться двумя альтернативными способами: через создание специальных подразделений, отвечающих за форсайт, и регулярное проведение мероприятий по сценарному планированию, или через формирование инновационной организационной культуры, стимулирующей всех сотрудников к постоянному отслеживанию изменений на рынке и действиям на опережение.

В настоящее время структурный подход преобладает в крупных компаниях (Becker, 2002; Daheim, Uerz, 2006), тогда как в малом и среднем бизнесе более распространен культурный подход, когда внимательность к «слабым сигналам» о приближающихся изменениях обеспечивается разветвленной социальной сетью руководителей и сотрудников, «слабыми связями» с партнерами, клиентами, представителями различных профессиональных сообществ (Paliokaite, 2010).

В условиях быстрых изменений традиционные подходы к стратегическому планированию перестали себя оправдывать (Mintzberg, 1994; Переслегин, 2009; Пригожин, 2010; Meissner et al., 2013). Во-первых, краткосрочное и среднесрочное планирование поддерживает среди руководителей иллюзию контроля над ситуацией, которая притупляет чувствительность к рискам и возможностям (Durand, 2003). Во-вторых, традиционные подходы к прогнозированию будущего обеспечивают высокую точность в краткосрочной перспективе, но оборачиваются фатальными ошибками в долгосрочном будущем. Наконец, традиционное прогнозирование и планирование осуществляется специальными стратегическими подразделениями или внешними агентствами, которые не участвуют ни в принятии, ни в реализации решений и нередко напоминают

«башни из слоновой кости». Современные инновации не могут быть реализованы изолированной группой экспертов, они рождаются во взаимодействии целого круга заинтересованных сторон – научного, университетского, технического, управленческого, финансового и часто – политического сообществ (Латова, Латов. 2014).

Одной из первых попыток преодолеть ограниченность традиционных подходов к прогнозированию предприняла компания Shell, перейдя в 1970-е гг. от не оправдавшего себя математического моделирования будущего с помощью сверхкомпьютеров к сценарному анализу. Вся история разработки глобальных и отраслевых сценариев в компании Shell показывает, что главная их роль заключалась не в подготовке управленческих решений, а в провокации выхода за рамки привычного, налаживании стратегического диалога о будущем среди топ-менеджеров (Wilkinson, Kupers, 2013).

К 1990-м гг. сформировалась новая парадигма стратегического форсайта, основанная на трех базовых принципах. Во-первых, от метафоры будущего как неразведанной территории, которую нужно нанести на карту, происходит переход к метафоре будущего как совместного творчества. Во-вторых, будущее многовариантно и постоянно меняется, поэтому работа с ним требует непрерывного сценирования, разработки и выбора альтернатив. В-третьих, образ будущего создается через договоренности между заинтересованными сторонами, поэтому основная цель форсайта – создание сети из экспертов и лиц, принимающих решения, которая будет объединена общим образом желаемого будущего, будет отслеживать изменения, оперативно реагировать на них и помогать участникам оказывать друг другу взаимную поддержку даже в непредвиденных ситуациях. Необходимым условием успешности форсайта является разнообразие участников: вовлечение в поиск желаемого будущего представителей различных профессиональных сообществ и организаций не только обеспечивает комплексность анализа изменений, но и создает «эффект Медичи» -

долгосрочную сеть обмена идеями, питательную среду для коллективного творчества, новых совместных проектов (Johansson, 2006).

Крупные зарубежные компании при отслеживании и прогнозировании трендов опираются не только на специализированные агентства, но и на внешнюю сеть «скаутов», следящих за новостями в мире технологий, экономике и обществе, а также на краудсорсинговые проекты по прогнозированию будущего, в которые вовлекаются не только партнеры и клиенты компании, но и широкие массы людей, не имеющие к ней прямого отношения (Gast, Zanini, 2012). Еще одна форма форсайта предполагает широкое использование игровых методов, когда участники в роли тех или иных заинтересованных сторон разигрывают взаимодействие на рынке в течение воображаемых нескольких лет (Schwarz, 2011). Данный подход не только повышает точность сценариев развития в высококонкурентных средах, но и позволяет преодолеть ряд когнитивных барьеров, типичных для традиционных методов корпоративного форсайта: в частности, избегание неопределенности, сверхуверенность, ограниченность воображаемого будущего опытом прошлого, избегание когнитивного диссонанса, снижающее чувствительность к информации о слабых сигналах приближающихся изменений (Ilmola, Kuusi, 2006; Day, Schoemaker, 2006).

Однако дальновидность или «близорукость» организаций определяются не только созданием футурологических подразделений и мероприятия по конструированию будущего, но и *формированием организационной культуры* (Laverty, 2004). Так, обследование организаций из списка Fortune 500 с более чем столетней историей показало, что наиболее «живучими» и способными к изменениям оказываются компании, где ценятся консерватизм в финансовых вопросах, чувствительность к внешнему миру, чувство собственной корпоративной уникальности и терпимость к новым идеям и различию во мнениях. В таких компаниях люди ценятся больше финансовых и материальных активов, к ошибкам относятся как к возможностям обучения,

стимулируется создание сообществ и развитие горизонтальных связей (Де Гиус, 2004).

Исследование, проведенное среди 105 европейских компаний, показало, что успешность на сложных и труднопредсказуемых рынках связана как со стратегической гибкостью (способностью замечать изменения и быстро реагировать на них), так и с устойчивостью системы управления (четкость организационных целей, постоянство корпоративных ценностей и принципов в принятии решений). Наличие ясных целей, четкой и устойчивой организации позволяет компании сосредоточиться на экспериментировании и успешно управлять внедрением инноваций. Напротив, в организациях с запутанной структурой и культурой, поощряющей постоянное нарушение правил, инновации заглебываются в хаосе и авралах (Линдгрен, Бандхольд, 2009). Выживание в эпоху быстрых перемен требует устойчивых ценностей при постоянно меняющейся стратегии. М. Линдгреном и Х. Бандхольдом были выявлены три фактора, влияющих на способность организации к предвидению будущего: «стратегическое мышление», «игра» и «созидание корпоративной культуры». Организации с развитым стратегическим мышлением раньше других обнаруживают изменения и разрабатывают сценарии развития событий. Компании, владеющие искусством «игры», быстро адаптируются к будущему через импровизацию, постоянное экспериментирование и обучение на собственном опыте. Наконец, компании с сильной корпоративной культурой устойчивы к изменениям благодаря поддержке доверия и внутрикорпоративных сообществ, командного духа и высокой приверженности сотрудников долгосрочному видению (Линдгрен, Бандхольд, 2009; Lindgren, 2012).

Сделанный нами обзор исследований, посвященных отношению к будущему в организациях, позволяет сделать вывод о растущей востребованности социально-психологических моделей, объединяющих индивидуальный, групповой, организационный и институциональный уровни анализа.

При этом, в отличие от специалистов по теории управления, социальные психологи до сих пор обходили стороной проблему прогнозирования в организациях. Ключевое внимание уделялось личностным мотивационным и когнитивным факторам, влияющим на принятие стратегических решений относительно будущего в организациях, тогда как роль управленческой команды и организационной культуры в прогнозировании будущего изучена крайне недостаточно. До сих пор не выявлены социально-психологические механизмы, отвечающие за формирование отношения к будущему в организации и в управленческих командах.

Тем не менее, проведенный нами теоретический анализ позволяет сформулировать несколько обобщающих положений, которые могут лечь в основу социально-психологической модели отношения к будущему в организации.

На наш взгляд, можно выделить три основных социально-психологических механизма, определяющих отношение управленческой команды и коллектива организации к будущему: 1) групповая рефлексия по поводу совместного будущего; 2) групповая идентификация на основе формируемого лидерами позитивного образа совместного будущего (лидерского видения); 3) коллективные тревожные состояния и защитные механизмы, запускаемые воспринимаемой угрозой существованию группы.

Групповая рефлексия является основным социально-психологическим механизмом корпоративного форсайта как способности организации к прогнозированию и конструированию будущего. Иными словами, организационный форсайт как социально-психологический феномен есть ни что иное как групповая проспективная рефлексивность. Примечательно, что, не используя само слово «рефлексия», на нее как ключевой механизм форсайта указывают многие исследователи. Так, сила сценарного планирования приписывается его способности поддерживать «стратегический диалог» (Schwartz, 1996; van der Heijden, 2005; Mack, 2013). В качестве важнейшего принципа форсайта выделяется дискуссия,

трансформирующая конкурирующие образы будущего и социо-технические ожидания (Berkhout, 2006), социальные представления заинтересованных сторон (Durand, 2009), сопоставление альтернативных интерпретаций настоящего (Ogilvy, 2002), совместное оспаривание и пересмотр базовых представлений о будущем (Blackman, Henderson, 2004). Одним из парадоксов традиционного прогнозирования через экстраполяцию наблюдаемых трендов в будущее является возможность довольно точного предсказания ближайших событий без их понимания. Лейтмотивом современных научных публикаций в области футурологии стал призыв к укреплению процессов коллективного диалога, осмысления и рефлексивности (Nelson, 2010; Treyer, 2011; Mack, 2013).

Если групповая рефлексия повышает способность управленческой команды адаптироваться к меняющимся условиям (стратегическую гибкость), то групповая идентификация на основе позитивного образа будущего выполняет совсем другую функцию – повышает приверженность совместным целям, несмотря на меняющиеся условия совместной деятельности. Иными словами, сформированное лидерами видение мотивирует и сплачивает коллектив, одновременно ослепляя его, усиливая эффекты группового давления и сдвига к риску. Групповая рефлексивность, напротив, делает группу более чувствительной к информации, противоречащей коллективным базовым убеждениям. Несмотря на разнонаправленность этих процессов, они тесно связаны друг с другом: групповая рефлексия в отношении долгосрочного будущего возможна лишь при сохранении позитивной групповой идентичности.

Панические и тревожные коллективные состояния, возникающие при дефиците информации и воспринимаемой угрозе существованию трудового коллектива, также способны повышать ориентацию сотрудников на будущее. Это один из видов групповых эмоциональных состояний, возникающих под влиянием групповой идентификации, обмена переживаниями в межличностной коммуникации, сравнения своих членами группы своих

переживаний друг с другом, а также эмоционального заражения (Rhee, 2007; Zhang et al., 2013). Как показывает анализ предшествующих исследований, тревога по поводу будущего сужает внимание группы при принятии решений, снижает групповую креативность, одновременно повышая критичность членов группы по отношению друг к другу (Rhee, 2007). Тревожные состояния выполняют мобилизующую функцию, обостряя внимание коллектива к ближайшему будущему. Тем не менее, они запускают защитные групповые механизмы, призванные сохранить позитивную идентичность: идентификация смещается на совместное прошлое, тогда как будущее оценивается негативно. Таким образом, нагнетание тревоги по поводу будущего препятствует формулированию отчетливых и долгосрочных целей совместной деятельности и снижает устойчивость организации к изменениям.

На индивидуальном уровне социально-психологического анализа наиболее значимым фактором ориентации организации на будущее являются характеристики временной перспективы и лидерского видения топ-менеджеров.

На групповом уровне анализа важнейшим фактором ориентации организации на будущее является организационный социальный капитал: с одной стороны, это сила организационной культуры, уровень внутриорганизационного доверия и организационная приверженность; а с другой стороны – разветвленность социальных сетей и проницаемость межгрупповых границ (Нестик, 2009; Нестик, 2010; Нестик, Соломаха, 2013; Нестик, 2014). Таким образом, среди групповых психологических детерминант отношения работников к будущему своей организации наиболее значимой оказывается социальная интеграция.

Эмпирическое исследование социально-психологических факторов отношения к будущему в трудовых коллективах

Проблема отношения к будущему становится все более актуальной для российских организаций. С одной стороны, краткосрочная ориентация российских управленческих команд сдерживает инновации и экономическое развитие, снижает конкурентоспособность страны (Javidan, 2007; Лебедева, Татарко, 2007 и др.). С другой стороны, растет потребность в стратегическом управлении и учете влияния мегатрендов на бизнес (Мегатенденции на повестке дня… PwC, 2014). Практические рекомендации в этой области в основном опираются на зарубежные исследования и не учитывают российской специфики. При этом как за рубежом, так и в России наименее изученными остаются социально-психологические факторы отношения к будущему в организациях.

Для исследования отношения к будущему в малых группах и организациях нами был предпринят ряд поисковых эмпирических исследований, участниками которых в общей сложности стали 1070 человек.

Первое из исследований проводилось среди руководителей российских коммерческих организаций (N=169, 51% - мужчины, 49% - женщины) с целью установить факторы, влияющие на проспективную рефлексивность управленческих команд - готовность руководителей прогнозировать экономическую ситуацию и отдаленные последствия своих управленческих решений. Исследование проводилось в два этапа. На первом этапе в ходе двух фокус-групп и экспертного опроса (N=74, 89% мужчин, 11% женщин; 30% - руководители среднего звена, 25% - топ-менеджеры, 45% - собственники), руководителям российских организаций было предложено назвать наиболее распространенные причины невнимания к долгосрочным рискам и возможностям в российских компаниях. Как показал контент-анализ собранных экспертных суждений, важнейшими барьерами являются отсутствие навыков стратегического мышления, высокая неопределенность

политической и экономической ситуации, стремление к сиюминутной выгоде («выжать по максимуму из компании и уйти»), отсутствие системы стратегического планирования в компании, низкая приверженность руководителей, необоснованный оптимизм и склонность полагаться на «авось», перегруженность оперативными вопросами, отсутствие связи между управлением рисками и оценкой деятельности руководителей, а также непостоянство состава управленческой команды (см. таблицу 53).

Таблица 53

Результаты экспертного опроса руководителей о причинах невнимания российских управленческих команд к отдаленным возможностям и рискам

	N	% ответов	% респон-дентов
1. Отсутствие навыков стратегического мышления и анализа рисков	29	17,2%	40,3%
2. Приходится действовать в условиях неопределенности политической ситуации и нестабильности законодательства	26	15,4%	36,1%
3. Экономическая нестабильность, высокий риск инвестиций в будущее	22	13,0%	30,6%
4. Стремление к сиюминутной выгоде («выжать по максимуму из компании и уйти»)	15	8,9%	20,8%
5. Отсутствие стратегического планирования и финансового анализа в компании	14	8,3%	19,4%
6. Низкая приверженность руководителей компании	11	6,5%	15,3%
7. Русское «авось», необоснованный оптимизм	10	5,9%	13,9%
8. Перегруженность оперативными вопросами, ориентация на «затыкание дыр» и краткосрочные риски	9	5,3%	12,5%
9. Отсутствие связи между управлением рисками и оценкой деятельности руководителей	6	3,6%	8,3%
10. Быстрая смена руководителей, непостоянство состава управленческой команды	5	3,0%	6,9%
11. Успешность компании определяется не стратегическим планированием, а другими, нерыночными факторами (слабая конкуренция, личные связи, коррупция и т.д.)	4	2,4%	5,6%
12. Недоверие к высшему руководству	3	1,8%	4,2%
13. Неверие руководителей в свои силы, апатия	3	1,8%	4,2%
14. Вера в уникальность России, недоверие к глобальным трендам	2	1,2%	2,8%
15. Фатализм, отсутствие веры в долгосрочный успех	2	1,2%	2,8%
16. Стойкость сложившихся стереотипов и установок	2	1,2%	2,8%
17. Опасение того, что придется больше работать («того,	2	1,2%	2,8%

кто поднимает голову и показывает, что готов думать о будущем, тут же заваливают работой»)			
18. Неготовность первых лиц вовлекать руководителей в стратегическое планирование	2	1,2%	2,8%
19. Страхование от непредсказуемых изменений снижает потребность в долгосрочном анализе (надежда на финансовую подушку, диверсифицированность бизнеса, жизнь за счет «дойных коров» и т.п.)	1	0,6%	1,4%
20. Система стимулирования руководителей ориентирована на краткосрочные цели (невыгодно заниматься долгосрочными проектами)	1	0,6%	1,4%
	169	100,0%	234,7%

Результаты фокус-групп, а также интервью с экспертами свидетельствуют о том, что прогнозирование будущего в российских компаниях имеет свою специфику, связанную с особенностями национальной деловой культуры (см. таблицу 54). Так, подавляющее большинство экспертов согласилось с тем, что работа со стратегией и маршрутными картами в России отличается от стратегических разработок в других странах (78%). Основные отличия связаны с более высокой политической и законодательной нестабильностью, необходимостью учитывать большее количество факторов и сценариев, скептическим отношением к долгосрочным прогнозам и самим технологиям прогнозирования, зависимостью будущего от неэкономических факторов (связей с властью, коррупции), которая снижает интерес к экономическим прогнозам.

Таблица 54

Особенности прогнозирования будущего в российских организациях по сравнению с другими странами.

	N	% ответов	% респондентов
1. Политическая нестабильность, меняющееся законодательство, изменяющиеся приоритеты по отраслям (постоянное изменение "правил игры" в налоговой и других сферах делает прогнозирование бессмысленным; отсутствие долгосрочной стратегии в целом и по отраслям, частая смена приоритетов в экономике и т.п.)	15	25,0%	35,7%

2. Отсутствие стандартных процедур, навыков прогнозирования у менеджеров (настороженное отношение к зарубежным технологиям прогнозирования, долгосрочные прогнозы максимум на 3-5 лет, излишний реализм, разработкой стратегии занимаются люди, не имеющие опыта)	7	11,7%	16,7%
3. Зависимость компаний от связей с властью (византийская страна, коррупция, велика роль административного ресурса и т.п.)	7	11,7%	16,7%
4. Скептическое отношение к долгосрочным прогнозам («узкий горизонт планирования», «менеджеры, пишущие стратегию, делают ее с учетом периода своей работы в компании - а это, как правило, не более 3-4 лет»; «убеждение в тщетности прогнозов более чем на 3-5 лет» и т.п.)	6	10,0%	14,3%
5. Множество неуправляемых факторов, необходимость многовариантного планирования (приходится учитывать гораздо больше факторов, влияющих на ведение бизнеса, чем в Европе)	5	8,3%	11,9%
6. Незрелость рынков, отсутствие коалиций и ассоциаций	4	6,7%	9,5%
7. Зависимость российской экономики от экспорта нефти и газа	4	6,7%	9,5%
8. Формальность стратегии, отсутствие механизма контроля ее исполнения	4	6,7%	9,5%
Всего	60	100,0%	142,9%

Экспертам также предлагалось ответить на вопрос о том, что, по их опыту, помогает привлечь внимание управленческой команды к долгосрочному будущему (см. таблицу 55). Среди наиболее важных факторов, стимулирующих внимание руководителей к совместному будущему, были названы: 1) повышение заинтересованности руководителей в долгосрочных результатах работы компании; 2) постановка амбициозной долгосрочной цели; 3) отладка процесса стратегического управления (наличие долгосрочной стратегии, регулярный анализ ситуации на рынке, форсайты и т.д.); 4) сознательное нагнетание тревоги, анализ путей выхода из системного кризиса; 5) личное внимание собственников к долгосрочному будущему организации.

Таблица 55

Результаты экспертного опроса руководителей об условиях внимания управленческой команды к долгосрочному будущему

	N	% ответов	% респон-дентов
1. Повышение заинтересованности топ-менеджеров в долгосрочных результатах работы (через KPI, бонусы, акции, опционы европейского типа, «золотые парашюты», учет личных интересов в управлении развитием, повышение личной стоимости на рынке)	18	18,2	26,9
2. Амбициозная долгосрочная цель, возможность положительных изменений в компании	15	15,2	22,4
3. Отлаженный процесс стратегического управления (наличие долгосрочной стратегии, регулярный анализ ситуации на рынке, форсайты, корпоративная культура, ориентированная на будущее)	11	11,1	16,4
4. Алармизм (любой кризис, результаты анализа конкурентной среды, жесткие ограничения в текущей деятельности, которые быстро не устранить)	9	9,1	13,4
5. Участие лидера команды в анализе рисков и возможностей, личное внимание первых лиц к долгосрочным вопросам (собственник должен задать долгосрочные цели и выстроить систему контроля достижений, в том числе и систему мотивации)	9	9,1	13,4
6. Наличие волевого, харизматичного лидера с четким видением будущего	9	9,1	13,4
7. Повышение сплоченности и уверенности команды в своих силах (сплоченная команда с общими целями и задачами; уверенность команды в том, что она увидит результат деятельности и получит соответствующее вознаграждение)	8	8,1	11,9
8. Четкий бизнес-план с подробным финансовым прогнозом и учетом рисков	4	4,0	6,0
9. Гарантии стабильности (гарантии государства, высокая прибыльность, дешевые кредиты, гарантированный положительный результат, минимизация издержек и т.п.)	4	4,0	6,0
10. Корпоративное обучение, деловые игры, форсайты	3	3,0	4,5
11. Вовлечение руководителей линейного и среднего звена в стратегическое планирование через проекные группы, стратегические сессии и систему информирования	3	3,0	4,5
12. Акционирование и долевое вложение с другими компаниями, которые вынуждают согласовывать стратегические интересы вовлеченных сторон	2	2,0	3,0
13. Расширение полномочий руководителей, включение стратегических вопросов в их должностные обязанности (назначение помощником генерального директора, наделение правом свободно распоряжаться бюджетом, ответственность перед руководством за вовлечение в	2	2,0	3,0

разработку стратегии предприятия своих подчиненных и т.п.)			
14. Проведение стратегической сессии с выступлениями экспертов, стратегов	1	1,0	1,5
15. Внутренняя конкуренция за должностной рост	1	1,0	1,5
Всего	99	100,0	147,8

Ведущая роль, отведенная экспертами повышению личной заинтересованности топ-менеджеров в долгосрочных результатах работы, вполне понятна, если учесть сложившуюся в России практику формирования компенсационных пакетов высшего руководства. Как известно, российские компании пользуются инструментами долгосрочного вознаграждения топ-менеджеров значительно реже, чем зарубежные (Милов, 2011).

Второй этап исследования был направлен на выявление структуры представлений менеджеров о барьерах прогнозирования отдаленного будущего, а также на определение той роли, которую играет корпоративная культура в формировании групповой проспективной рефлексивности - ориентации управленческой команды на анализ будущего. Руководителям крупных промышленных и энергетических российских компаний (N=95, 53% руководители среднего звена, 47% - топ-менеджеры) предлагалось оценить степень, в которой данные причины актуальны для их собственных организаций. Также им предлагалось оценить корпоративную культуру своей организации (на основе опросника OCAI Дж. Камерона и Р. Куинна, а также ряда шкал опросника организационной культуры Д. Денисона), продолжительность ее существования, официально принятый в компании горизонт планирования и ряд других организационных характеристик.

Факторный анализ позволил выделить 5 основных групп причин, блокирующих, по мнению респондентов, готовность управленцев к анализу долгосрочных возможностей и рисков (см. таблицу 56): 1) низкий уровень доверия в управленческой команде и личная незаинтересованность в долгосрочном совместном будущем; 2) перегруженность оперативными вопросами и апатия, вызванные размыванием стратегических приоритетов; 3)

необоснованная вера в незыблемость достигнутого благополучия; 4) высокая политическая и экономическая нестабильность; 5) непостоянство состава управленческой команды. Таким образом, уровень социальной интеграции является самым важным из факторов, влияющих на готовность группы к анализу долгосрочного будущего, объясняя 20% всей дисперсии значений.

Таблица 56

Структура представлений руководителей о причинах неготовности управленческих команд к анализу долгосрочного будущего (результаты факторного анализа методом главных компонент с использованием вращения Варимакс)

	Фактор 1. «Низкий уровень доверия и отсутствие личной заинтересованности в совместном будущем»	«Перегруженность и апатия, вызванные размыванием стратегических	Фактор 3. «Необоснованная вера в незыблемость достигнутого благополучия»	Фактор 4. «Высокая политическая и экономическая нестабильность»	Фактор 5. «Непостоянство состава управленческой команды»
14.Недоверие к высшему руководству	0,825				
15.Успешность компании определяется не стратегическим планированием, а другими, нерыночными факторами (слабая конкуренция, личные связи, коррупция и т.д.)	0,694				
17. Неготовность первых лиц вовлекать руководителей в стратегическое планирование	0,667				
13. Стремление к сиюминутной выгоде («выжать по максимуму из компании и уйти»)	0,638				0,429
18. Отсутствие связи между управлением рисками и оценкой деятельности руководителей	0,607				
12.Низкая приверженность руководителей компании	0,579				0,55
20. Система стимулирования руководителей ориентирована на	0,571				

краткосрочные цели (невыгодно заниматься долгосрочными проектами)					
8.Отсутствие стратегического планирования и финансового анализа в компании		0,738			
9. Перегруженность оперативными вопросами, ориентация на «затыкание дыр» и краткосрочные риски		0,647			
16. Неверие руководителей в свои силы, апатия		0,631			
3.Отсутствие навыков стратегического мышления и анализа рисков	0,419	0,487			
6.Фатализм, отсутствие веры в долгосрочный успех		0,441			
19. Страхование от непредсказуемых изменений снижает потребность в долгосрочном анализе (надежда на финансовую подушку, диверсифицированность бизнеса, жизнь за счет «дойных коров» и т.п.)			0,762		
4. Вера в уникальность России, недоверие к глобальным трендам			0,739		
5.Русское «авось», необоснованный оптимизм	0,461	0,408	0,472		
7.Стойкость сложившихся стереотипов и установок			0,439		
1.Приходится действовать в условиях неопределенности политической ситуации и нестабильности законодательства				0,867	
2.Экономическая нестабильность, высокий риск инвестиций в будущее				0,837	
10. Опасение того, что придется больше работать («того, кто поднимает голову и показывает, что готов думать о будущем, тут же заваливают работой»)				0,484	
11.Быстрая смена руководителей, непостоянство состава управленческой команды					0,771

Как оказалось, выраженность данных характеристик управленческой команды статистически не зависит ни от числа сотрудников организации, ни от продолжительности ее существования, ни от долгосрочности официально выбранных компанией стратегических целей. Организации одинаково уязвимы в отношении «коллективной близорукости» управленческой команды, идет ли речь о крупном холдинге со стратегией, рассчитанной на 30 лет вперед, или о созданной год назад компании численностью 100 человек.

Вместе с тем, в ходе корреляционного анализа была обнаружена связь этих факторов с характеристиками организационной культуры. Так, отсутствие заинтересованности руководителей в совместном будущем прямо связано с выраженностью административно-командного стиля управления ($r = 0,344$ при $p < 0,05$), и обратно - с инновационностью культуры ($r = -0,238$ при $p < 0,05$), эффективностью внедрения изменений ($r = -0,273$ при $p < 0,05$), четкостью формулирования руководством организационных целей ($r = -0,225$ при $p < 0,05$). Необоснованная вера в незыблемость достигнутого благополучия прямо связана с уровнем организационного доверия ($r = 0,270$ при $p < 0,01$) и ориентацией на командную работу ($r = 0,259$ при $p < 0,05$). Эта связь хорошо объясняется феноменом «группового мышления»: как известно из целого ряда зарубежных и отечественных социально-психологических исследований, сплоченные коллективы более склонны к недооценке рисков и консервативному мышлению (Janis, 1972; Штроо, 2001; Штроо, 2007). Как низкая, так и высокая сплоченность могут блокировать анализ долгосрочных рисков в управленческой команде.

Таким образом, причины невнимания группы к своему долгосрочному будущему могут быть различными в зависимости от групповых ценностей, особенностей корпоративной культуры. При этом низкая ориентация на будущее подкрепляется характеристиками национальной деловой культуры - устойчивым недоверием к долгосрочному прогнозированию на фоне высокой политической и экономической неопределенности.

Второе исследование проводилось нами в 2012 г. среди сотрудников и руководителей российских коммерческих организаций (N = 98; 55% - мужчины, 45% - женщины; 23% - рядовые сотрудники, 49% - руководители низового и среднего звена; 38% - топ-менеджеры) и было направлено на выявление ситуационных факторов, влияющих на готовность членов группы к обсуждению друг с другом совместного будущего. Участникам опроса предлагалось перечислить типичные ситуации, при которых в их коллективе возникали обсуждения будущего.

Таблица 57

Ситуации, при которых в коллективе обсуждается совместное будущее (результаты контент-анализа, N=98)

Категории контент-анализа	**Высказывания**	**N**	**% ответов**
1.Организационные изменения и инновационные проекты	Реинжиниринг, возникновение новых технологий, структурные изменения, переезд офиса, смена стратегий, угрозы реорганизации предприятия, укрупнение компании, закрытие отделения, выработка мероприятий совершенствования, оптимизация рабочих процессов, изменение форм собственности, при реформировании, сильные изменения в компании, внедрение каких-либо программ или услуг, внедрение новшеств, внедрение нового коммерческого проекта, стартапы, изменение условий труда, управленческий кризис, новые бизнес-продукты, смена компьютеров и оборудования, при изменении производственных процессов, при изменении должностных инструкций, поступление письменных указаний сверху, после изучения поступивших документов, при обещаниях руководства	53	19
2.Заработная плата и экономическое благополучие работников	Когда маленькая з/п, повышение з/п, задержка з/п, изменения з/п, размышления о з/п, при обсуждении з/п, при оплате ипотеки, перед индексацией з/п, при рассмотрении вопросов премирования, повышение цен на ЖКХ, рост инфляции (рост цен), прекращение финансирования, перед получением з/п, при обсуждении внедрения сдельной оплаты, если долго не повышают з/п, введение бонусных оплат.	33	12
3.В неформальной обстановке, на отдыхе и в	Празднование чего-либо, или участие в каких-либо мероприятиях, в простых разговорах, при разговорах на личные темы, в курилке, при	31	11

перерывах.	обсуждении бытовых (текущих) вопросов, в перерывах производственных совещаний, случайно все вместе собираемся, за пивом, при общении, «на дне», в застольных беседах (на банкетах), перед отпуском, после «разбора полетов».		
4.Долгосрочное планирование деятельности	При планировании, обсуждении идей новых проектов, определение перспектив, предстоящие мероприятия, доведение до сотрудников плановых показателей, обсуждении стратегии и тактики	26	10
5.Личные ситуации	Когда не определено настоящее, изменился семейный статус сотрудника, когда плохо в настоящем, предстоящая свадьба одного из сотрудников, анализ прошлого, в отношении личных проектов, предложение о смене работы, мотивация, удовлетворенность / неудовлетворенность результатом труда, семья, при успехе и неудаче, работа перестала нравиться, при надежде, во время обсуждения популярных передач, неопределенность будущего, наличие идей, новый отсчет времени (новый год, новый квартал), творческое развитие сотрудника, горе, тревога, неопределенность	24	9
6.Социально-экономические и политические проблемы	Изменения в политике, в преддверии кризиса, кризис политический, экономические проблемы в стране, всплеск публикаций о кризисе, после выступления президента	24	9
7.Сокращение штата и кадровые перестановки	Кадровые перестановки, увольнение, сокращение штата, оптимизация численности, изменение штатного расписания, повышение в должности, рост численности сотрудников, подготовка приказа об отпуске персонала.	23	8
8.Обсуждение ближайших задач, оперативных вопросов	В процессе работы, совещания, собрания, определение режима работы, на технических совещаниях, при сравнении с другими компаниями, на уровне руководителей предприятий.	23	8
9.Смена руководства	Смена руководства, приход нового руководителя, смена лидера, сомнение в руководителях.	18	7
10.При подведении итогов, после ЧП и ухудшения показателей деятельности	При очередной сдаче отчетов, подведение итогов работы, на итоговых совещаниях, после серьезных происшествий, после обрушения крыши, подготовка к итоговому собранию правления, после выступления президента компании, после публикаций отчетов, в период проверки КРУ, когда плохая эксплуатационная обстановка, на совещаниях по поводу тяжелой ситуации на фирме, снижения объема заказов.	15	5
11.Конфликтные ситуации	Конфликт, проблемы на работе, конфликт с руководством, противоречия в коллективе.	5	2

Как показывают результаты контент-анализа описанных респондентами ситуаций (см. таблицу 57), наиболее сильным фактором, возбуждающим конструирование образа совместного будущего в межличностном дискурсе сотрудников, являются уже произошедшие или возможные *негативные изменения*: сокращение зарплаты, рост инфляции и цен на ЖКХ, сокращение штата, угроза реорганизации, чрезвычайные происшествия и т.п. На долю негативно окрашенных ситуаций обсуждения будущего приходится 55% ответов респондентов, тогда как на долю позитивных и нейтральных – 23% и 22% соответственно. Иными словами, обсуждение коллективного будущего чаще вызывается тревогой, чем стабильностью или осознанием возможностей.

Содержание образа коллективного будущего у сотрудников организаций также изучалось нами в ходе исследования, проведенного совместно с А. Митькиной в 2012 г. среди преподавателей общеобразовательных школ г. Москвы (N=5), в которых идут организационные изменения. В каждой школе были опрошены от 7 до 14 педагогов (N=51). Респондентам предлагалось ответить на вопросы об их опасениях и надеждах относительно реформы в своей школе. Использовалась техника незаконченных предложений («Думая о будущем своей школы, я опасаюсь…», «Задумываясь о будущем своей школы, я надеюсь…» и т.д.).

Как видно из приведенных ниже графиков (см. рисунки 10а и 10б), позитивные ожидания коллектива носят расплывчатый и разнородный характер, тогда как коллективные страхи содержат в себе ярко выраженные, радикальные негативные сценарии, более конкретны и совпадают у большинства членов педагогического коллектива («провал системы образования в стране», «реорганизация нашей школы, ее объединение с другими в рамках образовательных комплексов»).

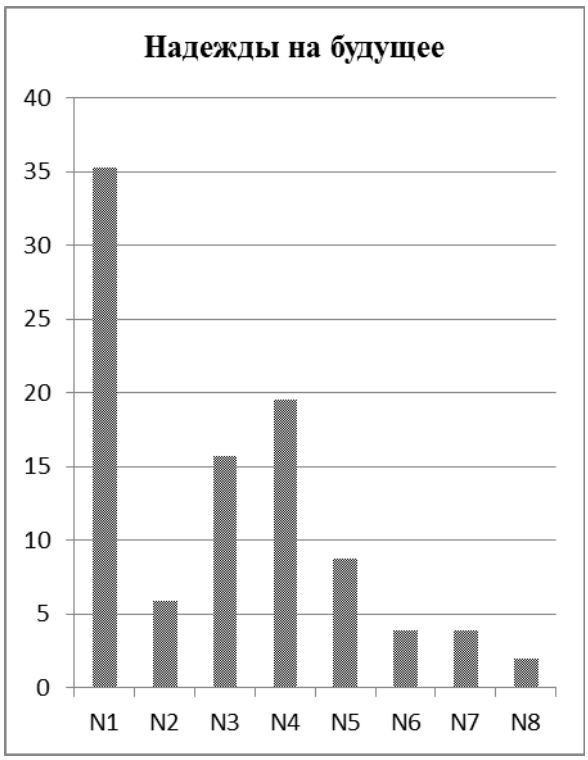


Рис. 10а. Надежды на будущее в педагогических коллективах (% от общего числа ответов): N1 - оптимистичные фразы общего характера («на лучшее», «что все обойдется» и т.п.); N2 - быть услышанными; N3 – реформирование; N4 - будущее школы; N5 - учебный процесс; N6 - климат в коллективе; N7- престиж учителя в обществе; N8 – экономическое благосостояние учителей.

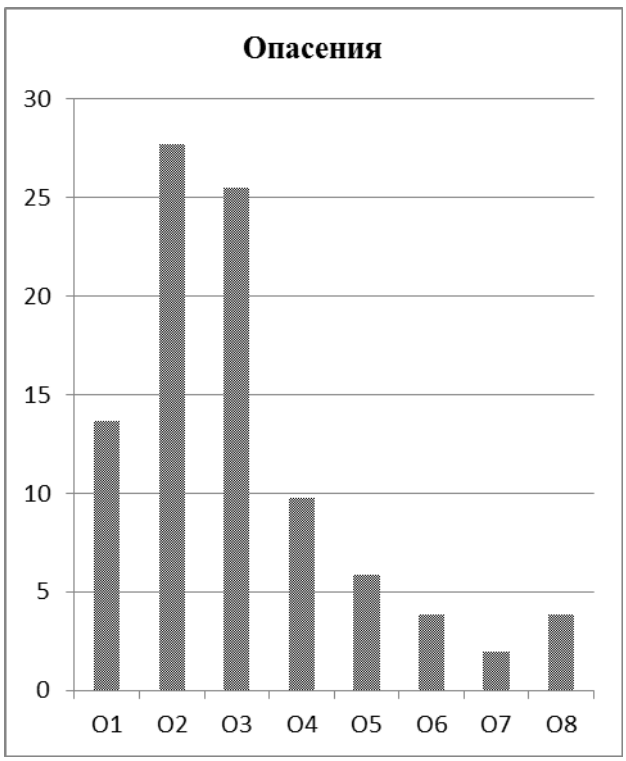


Рис. 10б. Опасения относительно будущего в педагогических коллективах (% от общего числа ответов): O1 – обезличенность образования; O2 - провал всей гос.системы образования; O3 - реорганизации нашей школы; O4 - снижение качества образования; O4 - доступность образования для бедных; O5 – негативное влияние компьютерных технологий; O6 - изменение заработной платы; O7 – снижение статуса учителя в обществе.

Таким образом, можно предположить, что в малых группах и организациях коллективные страхи играют мобилизирующую функцию, обеспечивают готовность коллектива к радикальным преобразованиям и высокой неопределенности. Напротив, положителные ожидания поддерживают позитивную идентичность и поэтому имеют менее конкретный характер.

Четвертое исследование проводилось в 2011 – 2012 гг. и было посвящено отношению к времени в российских организациях, в том числе групповым и организационным факторам, предположительно влияющим на готовность сотрудников российских компаний анализировать совместное будущее. В общей сложности участниками данного исследования стали 803

сотрудника российских частных и коммерческих организаций (42% - мужчины, 58% - женщины; 15% - специалисты, 26% - руководители низового звена, 29% - руководители среднего звена, 30% - топ-менеджеры). Для оценки групповых и организационных характеристик были использованы субшкалы опросника «Организационная культура» Д. Денисона, шкала «Организационное доверие» Дж. Хаффа и Дж. Келли, «Шкала групповой рефлексивности» Т.А.Нестика, методика «Организационное настроение» А.И. Пригожина, «Организационная идентичность» Г. Чини, «Методика оценки организационной идентификации» Г. Крейнера и Б. Эшфорта (в адаптации О.Н. Бурмистровой и С.А.Липатова) и др.

Данные пошагового регрессионного анализа показывают, что около 28% оценок эффективности организации определяются совокупностью трех связанных друг с другом факторов: 1) максимальным интервалом долгосрочного планирования в компании, 2) ориентацией на анализ коллективного опыта; 3) ориентацией на анализ будущих рисков и возможностей ($R = 0,527$; $R^2 = 0,277$; $F = 9,725$ при $p < 0,001$). Таким образом, ретроспективная и проспективная рефлексивность, а также протяженность перспективы при организационном планировании являются предикторами экономического успеха.

Как показало исследование, большое значение для формирования образа будущего и всей временной перспективы группы имеют групповые эмоциональные состояния. Так, по данным проведенного нами исследования, состояние тревоги в малых группах прямо связано с протяженностью ретроспективы и обратно связано с протяженностью ближайшего будущего (соответственно, $r=0,163$ и $r=-0,137$ при $p < 0,001$). Иными словами, при нарастании тревоги внимание группы сосредотачивается на все более близком будущем, однако при этом актуализируются события отдаленного прошлого. Напротив, при положительных эмоциональных групповых состояниях временной горизонт расширяется, при обсуждении ближайшего будущего имеются в виду более отдаленные события: уверенность, подъем и

энтузиазм прямо связаны с протяженностью ближайшего будущего (соответственно, r=0,131, r=0,178 и r=0,158 при p < 0,001). По-видимому, это указывает на динамику групповой временной перспективы в условиях неопределенности. Можно предположить, что отдаленное прошлое используется для поиска аналогий происходящему, служит своего рода эталоном для сравнения. Обращение к отдаленным событиям в истории группы позволяет повысить предсказуемость ситуации, а также защищает позитивную групповую идентичность. Отсутствие связи между тревогой и протяженностью долгосрочной временной перспективы может свидетельствовать о том, что в ситуации неопределенности представления об отдаленных событиях будущего перестают служить ориентиром для деятельности группы.

Сопоставление двух групп сотрудников, характеризующихся протяженной (N=76) и краткосрочной временной проспективой (N=101) выявило значимые различия в содержании их представлений о настоящем и будущем организации. Для выявления содержания организационной временной перспективы нами использовалась проективная методика «Линия времени». Участникам исследования предлагалось обозначить на линии времени границы между прошлым, настоящим и будущим, а затем отметить любое количество значимых для них событий в прошлом, настоящем и будущем их организации. Как оказалось, сотрудники, склонные думать о более отдаленном будущем своей организации, значимо больше указывали позитивных событий ее настоящего и будущего (см. рисунок 11).

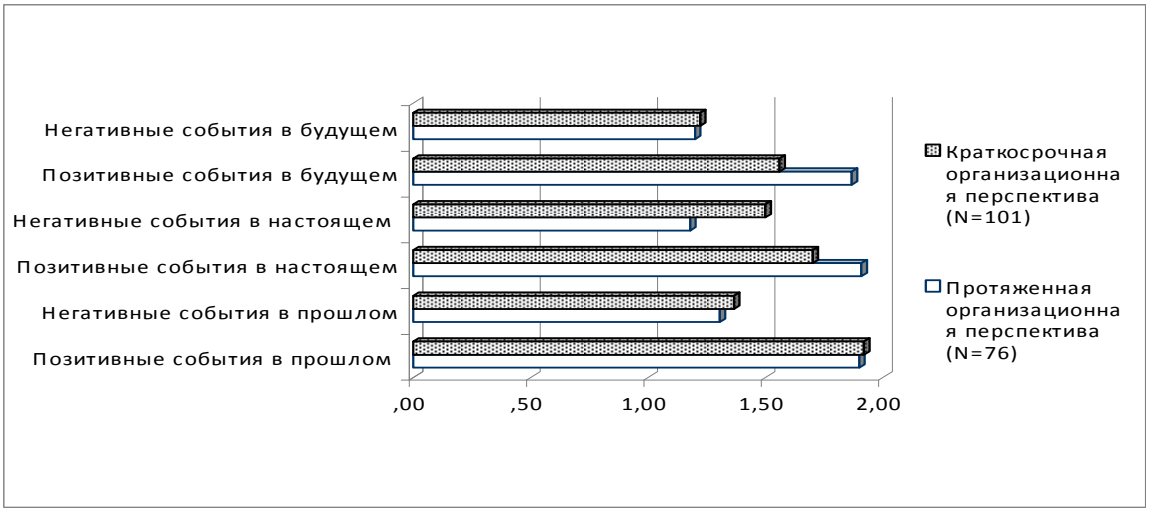


Рис. 11. Содержание представлений о настоящем и будущем организации у сотрудников с различной протяженностью организационной временной перспективы (значимость различий $p < 0,05$).

По-видимому, наполненность будущего позитивными совместными целями удлиняет временную перспективу: принятие сотрудниками организационных целей как возможных событий своего собственного будущего оказывает мотивационный эффект, позволяет им с большей уверенностью строить планы и оценивать долгосрочные перспективы своей организации.

Тем не менее, в неформальном общении сплачивает коллектив не столько отдаленная цель, сколько ближайшее будущее. Чувство общности с остальными членами трудового коллектива обратно связано с отдаленностью событий, которые сотрудник имеет в виду, думая о ближайшем прошлом и будущем своей организации (соответственно, $r = - 0,533$ при $p < 0,001$ и $r = - 0,373$ при $p < 0,05$). В отношении отдаленного прошлого и долгосрочного будущего статистических связей обнаружено не было. Возможно, именно обсуждение ближайших событий прошлого и будущего является наиболее значимым для сплочения коллектива перед лицом различных угроз существованию группы и высокой неопределенности.

Регулярный анализ будущих рисков и возможностей на совещаниях прямо связан с переживаниями надежды ($r=0,166$ при $p < 0,001$), уверенности ($r=0,133$ при $p < 0,001$), подъема ($r=0,238$ при $p < 0,001$) и энтузиазма

(r=0,230 при p < 0,001), а также негативно связаны с равнодушием к судьбе организации (r = - 0,239 при p < 0,001). Сопоставляя данные результаты с итогами предыдущего исследования, посвященного ситуациям обсуждения будущего в трудовых коллективах, можно сделать следующий вывод: привлечение внимания к совместному будущему происходит чаще всего за счет негативных переживаний, однако для групповой рефлексии по поводу будущего, члены группы должны испытывать чувство надежды и сохранять позитивную групповую идентичность.

Действительно, чем выше уровень организационного и внутригруппового доверия, чем выше ориентация организационной культуры на организационное научение, тем регулярнее трудовые коллективы обсуждают риски, ожидающие их в будущем, анализируют различные сценарии развития событий и стараются опередить развитие событий (соответственно, r = 0,234 при p < 0,001; r = 0,321 при p < 0,001; r = 0,336 при p < 0,001, см. таблицу 59). Важно, что ориентация рабочей группы на анализ будущего статистически не связана с индивидуальной рефлексивностью сотрудников, то есть является не индивидуальным, а групповым социально-психологическим феноменом.

Таблица 58

Связь ориентации группы на совместный анализ возможностей и рисков в будущем с организационными и групповыми характеристиками (результаты корреляционного анализа)

Организационные и групповые характеристики	Корреляции с ориентацией команды на совместный анализ будущих возможностей и рисков
Частота обсуждения сотрудниками прошлого своей организации в неформальных беседах друг с другом	0,447**
Ориентация группы на анализ совместного опыта (ретроспективная рефлексивность)	0,532**
Доверие в организации	0,234**
Доверие в команде	0,321**

Ориентация организационной культуры на обмен знаниями	0,186*
Ориентация организационной культуры на командную работу	0,188*
Ориентация организационной культуры на обучение на собственном опыте	0,336**

** - $p < 0,001$ по критерию Спирмена; * - $p < 0,05$ по критерию Спирмена.

Проспективная групповая рефлексивность, то есть совместный анализ рисков и возможностей в будущем, тесно связана с уровнем групповой ретроспективной рефлексивности – ориентации группы на извлечение уроков из совместного опыта (Журавлев, Нестик, 2012). Чем выше ретроспективная рефлексивность группы, тем более позитивно оценивают ее члены совместное будущее, оно представляется им более светлым ($r = 0,342$ при $p < 0,05$), осмысленным ($r = 0,359$ при $p < 0,05$), интересным ($r = 0,343$ при $p < 0,05$), активным ($r = 0,437$ при $p < 0,001$), насыщенным событиями ($r = 0,479$ при $p < 0,001$), значительным ($r = 0,483$ при $p < 0,001$) и свободным ($r = 0,379$ при $p < 0,001$). В целом ретроспективная и проспективная рефлексивность как групповая характеристика свидетельствует о высокой ориентации группы на достижении организационных целей. В этом отношении она противоположна неформальному обсуждению будущего, в ходе которого распространяются слухи, передается тревога и паника. Групповая рефлексивность связана с протяженностью временной перспективы группы, позволяя ее членам опираться на более глубокую коллективную память и дальше заглядывать в совместное будущее. В частности, в предыдущих наших исследованиях была обнаружена прямая связь групповой рефлексивности с ориентацией команды на будущее, а также с ценностью коллективного прошлого, и отрицательная ее связь с ориентацией команды на настоящее (Журавлев, Нестик, 2010; Журавлев, Нестик, 2012).

Другим фактором, влияющим на отдаленность регулярно обсуждаемого будущего, является объективный интервал планирования деятельности, связанный со спецификой бизнес-процессов компании. Нами была обнаружена сильная прямая связь между отдаленностью будущего организации, которое обсуждается сотрудниками, и величиной интервалов

долгосрочного и краткосрочного планирования (соответственно, r = 0,477 и r = 0,401 при p < 0,001). По-видимому, объективная продолжительность бизнес-процессов и скорость получения обратной связи по итогам управленческого контроля определяют «темп внутриорганизационной жизни» сотрудников: чем длиннее внутриорганизационные циклы, тем с более отдаленным будущим связывают сотрудники свои ожидания и тревоги.

Наиболее интересным и неожиданным оказался характер связи между долгосрочностью организационной временной перспективы и организационной идентичностью. Наиболее тесно организационная идентификация связана с протяженностью коллективной памяти: чем сильнее организационная идентичность, тем чаще сотрудники в беседах друг с другом вспоминают события из прошлого своей организации (r=0,540 при p < 0,001) и тем позитивнее они оценивают это прошлое (r=0,538 при p < 0,001). Напротив, в нашем исследовании частота неформальных разговоров о будущем организации не обнаруживает связи с силой позитивной организационной идентичности, однако прямо связана с нейтральной идентичностью (r=0,346 при p < 0,05). Нейтральную идентичность можно считать защитным психологическим механизмом, когда сотрудники дистанцируются от организации, начинают отрицать чувство эмоционального участия в жизни организации, проявлять безразличие к тому, что происходит в ней, игнорировать значимость отрицательных проявлений организации (Липатов, 2010; Бурмистрова, 2010). Кроме того, была выявлена прямая связь между амбивалентной идентичностью и протяженностью краткосрочного будущего организации, о котором задумываются сотрудники (r=0,218 при p < 0,05). Видимо, ролевой конфликт, возникающий при негативной оценке группы, членом которой мы себя считаем, провоцирует размышления о ближайшем будущем этой группы, но никак не затрагивает наше отношение к ее долгосрочному будущему. Можно предположить, что позитивная групповая идентификация актуализирует

прошлое и отдаленное будущее группы, тогда как негативная – ее ближайшее будущее.

Чем выше степень разотождествления сотрудниками себя с организацией, тем более негативно окрашены их представления о совместном будущем. Так, нами были обнаружены сильные отрицательные корреляционные связи между уверенностью в отношении совместного будущего и тремя видами организационной идентичности: нейтральной ($r = -0{,}390$ при $p < 0{,}001$), амбивалентной ($r = -0{,}545$ при $p < 0{,}001$), а также организационной дезидентификацией ($r = -0{,}421$ при $p < 0{,}001$).

Напротив, чем сильнее организационная идентичность, тем увереннее сотрудники смотрят в будущее ($r = 0{,}571$ при $p < 0{,}001$), тем дальше в будущее организации они заглядывают ($r = 0{,}258$ при $p < 0{,}05$) и тем меньше у них оснований для неформального обсуждения своей коллективной судьбы. Таким образом, обсуждение прошлого объединяет сотрудников, тогда как обсуждение будущего в неформальных беседах связано с допущением возможного разрыва с группой и коллективным чувством тревоги.

Сравнение трудовых коллективов с высокой и низкой отдаленностью обсуждаемых событий, относимых к долгосрочному будущему, показывает наличие значимых различий ($p < 0{,}05$ по критерию Манна-Уитни) в уровне внутриорганизационного доверия, отношении к ошибкам как к возможности научения, ориентации руководства на долгосрочную перспективу, поддержке руководителем обмена опытом и мечтами о будущем между сотрудниками, ясности стратегических целей организации для сотрудников, уровне групповой рефлексивности и регулярности оценки группой своего продвижения к намеченным целям. Коллективы с высокой протяженностью групповой временной проспективы значимо реже переживают состояние паники, и значимо чаще – состояния надежды и подъема.

Еще одно исследование было проведено нами в 2013 г. среди руководителей среднего звена российских компаний с целью построения типологии отношения к совместному прошлому, настоящему и будущему в

российских управленческих командах. В исследовании приняли участие 168 руководителей среднего звена крупных российских компаний в сфере производства, транспорта и банковского бизнеса (64% - мужчины, 36% - женщины; средний возраст – 37 лет). Респондентам предлагалось оценить отношение к совместному прошлому, настоящему и будущему, характерное для управленческих команд, в составе которых они работают. В качестве оснований для типологии были выбраны пять компонентов групповой временной перспективы, выявленных с помощью теоретико-эмпирического анализа (см. 5 и 6 главы): уровень положительной оценки прошлого, настоящего и будущего организации; уровень групповой рефлексивности в отношении коллективного прошлого и будущего, а также протяженность групповой проспективы.

При разработке программы данного исследования мы опирались на теоретические положения концепции сбалансированной индивидуальной временной перспективы, разработанной Ф. Зимбардо. Сбалансированная временная перспектива характеризуется высокой ориентацией на позитивное прошлое, а также умеренно-высокой ориентацией на будущее и гедонистическое настоящее при низкой ориентации на фаталистическое настоящее и негативное прошлое. Многочисленные исследования указывают на связь сбалансированной временной перспективы с осмысленностью жизни, субъективным благополучием, оптимизмом, позитивной аффективностью, устойчивостью к стрессам (Zimbardo, Boyd, 2008; Сырцова, 2008; Zhang et al., 2013; Boniwell et al., 2014). Мы предположили, что социальные группы с позитивным отношением к совместному прошлому, настоящему и будущему будут харатеризоваться более высокой социальной интеграцией (уровень доверия и приверженности), более долгосрочной ориентацией при планировании, а также более высокой ценностью времени как ресурса совместной деятельности.

Кластерный анализ методом к-средних позволил выявить пять типов организационной временной перспективы (см. таблицы 59-60):

«сбалансированный» (23%), «пессимистический» (18%), «оптимистический» (24%), «фаталистический» (23%), «краткосрочный» (12%).

Таблица 59

Типы отношения к коллективному прошлому, настоящему и будущему (результаты кластерного анализа, N=168)

	1.Сбалансированный (N= 38)	2.Пессимистический (N= 30)	3.Оптимистический (N= 41)	4.Фаталистический (N= 38)	5.Краткосрочный (N= 21)
Позитивная оценка коллективного прошлого**	6,24	4,55	3,84	5,24	4,88
Позитивная оценка коллективного настоящего**	4,78	3,47	4,89	2,88	4,59
Позитивная оценка коллективного будущего**	5,52	3,72	5,10	3,14	4,63
Групповая рефлексивность в отношении коллективного прошлого и будущего*	3,81	3,42	3,74	3,70	3,86
Протяженность групповой проспективы***	8,51	9,38	7,12	6,58	3,64
Максимальный интервал долгосрочного планирования***	10,0	9,2	9,0	8,7	7,0
Интервал краткосрочного планирования***	5,8	5,3	5,2	4,4	3,0

Прим.: * - 5-балльная шкала; ** - 7-балльная шкала; *** - 15-балльная шкала.

Таблица 60

Социально-психологические характеристики типов отношения к коллективному прошлому, настоящему и будущему в управленческих командах (результаты анализа значимых различий)

	1.Сбалансированный (N= 38)	2.Пессимистический (N= 30)	3.Оптимистический (N= 41)	4.Фаталистический (N= 38)	5.Краткосрочный (N= 21)	Значимость различий по критерию Крускалла-Уоллиса
Зависимость будущего от усилий команды**	5,1	3,7	5,1	2,9	4,8	< 0,001
Предсказуемость будущего**	4,7	3,5	4,7	2,3	3,9	< 0,001
Максимальный интервал долгосрочного планирования***	10,0	9,2	9,0	8,7	7,0	< 0,001

Интервал краткосрочного планирования***	5,8	5,3	5,2	4,4	3,0	< 0,001
Протяженность групповой ретроспективы***	9,8	10,0	8,4	8,7	6,6	< 0,001
Ценность времени как ресурса совместной деятельности*	4,5	4,0	3,5	3,1	4,1	< 0,05
Результативность деятельности организации*	3,8	3,0	3,3	3,3	3,5	< 0,05
Перегруженность оперативными вопросами, ориентация на «затыкание дыр» и краткосрочные риски*	4,1	4,0	4,2	4,9	5,0	< 0,01
Низкая приверженность руководителей компании*	2,3	2,6	2,6	4,0	3,1	< 0,05
Стремление к сиюминутной выгоде («выжать по максимуму из компании и уйти»)*	2,1	2,8	2,9	4,5	3,3	< 0,01
Уровень доверия в команде*	4,0	3,4	3,6	3,6	4,0	< 0,05
Недоверие к высшему руководству*	2,0	3,1	2,7	4,5	4,0	< 0,001
Неверие руководителей в свои силы, апатия*	1,9	2,4	2,2	3,5	3,1	< 0,05
Коллективная тревога**	2,4	3,2	2,4	3,8	3,0	< 0,001
Положительные эмоциональные состояния в коллективе**	4,6	3,9	4,6	3,3	4,6	< 0,001

Прим.: * - 5-балльная шкала; ** - 7-балльная шкала; *** - 15-балльная шкала.

Первый тип, получивший название «сбалансированный» (23% организаций), отличается наиболее высокой позитивной оценкой коллективного прошлого, выраженной позитивной оценкой коллективных настоящего и будущего, высокой групповой рефлексивностью в отношении коллективного прошлого и будущего, а также наиболее долгосрочной временной перспективой (средняя продолжительность обсуждаемого будущего организации - 3 года, а максимальный горизонт планирования – в среднем 5 лет). Представители данного типа наиболее высоко оценивают способность своей команды влиять на совместное будущее и предсказуемость будущего. Как видно из таблицы 60, управленческие команды, характеризующиеся сбалансированным типом групповой временной перспективы, наиболее высоко оценивают результативность деятельности своей организации, отличаются наиболее высоким уровнем уверенности в своих силах, организационной приверженности и доверия. Кроме того, результаты анализа значимых различий свидетельствуют о том,

что сбалансированная групповая временная перспектива прямо связана с субъективной ценностью времени как ресурса совместной деятельности.

Второй тип, названный нами «пессимистический» (18%), характеризуется негативной оценкой настоящего и будущего, а также наиболее низкой групповой рефлексивностью. При этом для него характерна долгосрочная временная перспектива (обсуждают будущее организации в среднем на 5 лет вперед, максимальный горизонт планирования – 3 года). Представители данного типа низко оценивают свою способность влиять на будущее и предсказывать его. Кроме того, в командах данного типа наименее высокий уровень внутригруппового доверия.

Третий тип получил название «оптимистического» (24%). Для него характерна выраженная позитивная оценка будущего при негативной оценке коллективного прошлого. Представители данного типа обсуждают будущее своей организации в среднем на 1 год вперед, а максимальный горизонт планирования составляет 3 года. Команды данного типа считают, что будущее зависит от их усилий и вполне предсказуемо, однако относительно низко оценивают свою результативность и уровень внутригруппового доверия.

Четвертый тип, названный «фаталистическим» (23%), отличается крайне негативными оценками настоящего и будущего при очень низкой оценке предсказуемости будущего и его зависимости от усилий команды. Будущее организации здесь обсуждается на перспективу в среднем не более 6 месяцев, несмотря на то, что горизонт официального планирования составляет 3 года. В командах данного типа ценность времени как ресурса совместной деятельности очень низкая, что может объясняться неверием в свою способность влиять на собственное будущее, а также относительно низкой, по сравнению с другими типами, приверженностью руководителей своей организации. Именно в этом типе команд наиболее распространены тревожные эмоциональные состояния, связанные с совместным будущим.

Наконец, пятый тип получил название «краткосрочного» (12%). Для него характерна наиболее краткосрочная временная перспектива (обсуждают будущее организации на перспективу в среднем около 2 недель , а максимальный горизонт планирования составляет не более 1 года). Данный тип отличается умеренно положительной оценкой совместного прошлого, настоящего и будущего, уверенностью команды в своей способности влиять на совместное будущее в сочетании с низкой оценкой его прогнозируемости. В данном типе управленческих команд наиболее остро ощущается перегруженность оперативными вопросами, ориентация на «затыкание дыр» и краткосрочные риски. Для него также характерны относительно высокое внутригрупповое доверие и ретроспективная рефлексивность при относительно низком доверии к высшему руководству своей компании и низкой отчетливости долгосрочных коллективных целей. В условиях дефицита информации от высшего руководства о стратегических приоритетах компании управленческие команды борятся за выживание, постоянно мобилизуя свои силы для просчитывания ближайших возможностей и рисков.

Сопоставление выделенных нами типов позволяет сделать вывод о том, что социальные группы с позитивным отношением к совместному прошлому, настоящему и будущему харатеризуются высоким уровнем доверия и приверженности, долгосрочной ориентацией при планировании, а также высокой ценностью времени как ресурса совместной деятельности.

Уровень ретроспективной и проспективной рефлексивности управленческих команд тесно связан с положительной оценкой будущего, отчетливостью долгосрочных коллективных целей, а также убежденностью членов группы в своей способности влиять на коллективное будущее и предсказывать его. Кроме того, результаты свидетельствуют о том, что чем выше фатализм в отношении коллективного будущего, тем меньше в коллективе ценится время как ресурс совместной деятельности.

***

Таким образом, эмпирическое исследование представлений о совместном будущем в малых группах и организациях позволяет сделать несколько основных выводов.

Во-первых, нами выделены основные причины невнимания управленческой команды к своему долгосрочному будущему, среди которых наиболее значимыми являются низкая приверженность организации и низкий уровень группового доверия. Выраженность причин «близорукости» организации могут быть различными в зависимости от групповых ценностей, особенностей корпоративной культуры.

Во-вторых, нами выделены пять эмпирических типов отношения к прошлому, настоящему и будущему в управленческих командах самостоятельных структурных подразделений российских компаний: «сбалансированный», «пессимистический», «оптимистический», «фаталистический», «краткосрочный». Обнаружена связь уровня ретроспективной и проспективной рефлексивности управленческих команд с положительной оценкой совместного будущего, отчетливостью долгосрочных коллективных целей, а также убежденностью членов группы в своей способности влиять на коллективное будущее и предсказывать его.

В-третьих, трудовые коллективы со сбалансированной групповой временной перспективой (позитивным отношением к совместному прошлому, настоящему и будущему) характеризуются более высокой социальной интеграцией (уровень доверия и приверженности), более долгосрочной ориентацией при планировании, а также более высокой ценностью времени как ресурса совместной деятельности.

В-четвертых, обсуждение будущего организации в российских трудовых коллективах чаще вызывается тревогой, чем стабильностью или осознанием возможностей. Растущая в неформальных обсуждениях тревога по поводу будущего сужает кругозор и стратегическую гибкость: позитивные ожидания носят расплывчатый и разнородный характер, тогда как коллективные страхи

содержат в себе ярко выраженные, радикальные негативные сценарии, совпадающие у большинства сотрудников. Чем меньше позитивных событий связывается сотрудниками с будущим, тем краткосрочнее принимаемые ими решения.

В-пятых, нами выявлена тесная связь между положительной оценкой будущего организации и ориентацией управленческих команд на совместный анализ возможностей и рисков. Привлечение внимания к совместному будущему происходит чаще всего за счет негативных переживаний, однако для гупповой рефлексии по поводу будущего члены группы должны испытывать чувство надежды.

В-шестых, ключевую роль в формировании позитивной оценки коллективного будущего играют процессы групповой интеграции: групповая идентификация и внутригрупповое доверие. По данным экспертных опросов, уровень социальной интеграции является самым весомым из факторов, влияющих на готовность управленческих команд к совместному анализу долгосрочных возможностей и рисков.

В-седьмых, можно выделить три механизма формирования образа коллективного будущего: 1) групповую рефлексию по поводу совместного будущего; 2) групповую идентификацию на основе формируемого лидерами позитивного образа совместного будущего (лидерского видения); 3) коллективные тревожные состояния и защитные механизмы, запускаемые воспринимаемой угрозой существованию группы.

Если групповая рефлексия повышает способность управленческой команды адаптироваться к меняющимся условиям (стратегическую гибкость), то групповая идентификация на основе позитивного образа будущего выполняет совсем другую функцию – повышает приверженность совместным целям, несмотря на меняющиеся условия совместной деятельности. Иными словами, сформированное лидерами видение мотивирует и сплачивает коллектив, одновременно ослепляя его, усиливая эффекты группового давления и сдвига к риску. Групповая рефлексивность,

напротив, делает группу более чувствительной к информации, противоречащей коллективным базовым убеждениям. Несмотря на разнонаправленность этих процессов, они тесно связаны друг с другом: групповая рефлексия в отношении долгосрочного будущего возможна лишь при сохранении позитивной групповой идентичности.

Панические и тревожные коллективные состояния, возникающие при дефиците информации и воспринимаемой угрозе существованию трудового коллектива, также способны повышать ориентацию сотрудников на будущее. При этом прошлое противопоставляется будущему, служит членам группы для защиты позитивной самооценки, но не используется для совершенствования совместной деятельности. Механизм тревожных состояний преобладает в группах с нейтральной или амбивалентной идентичностью и низким доверием.

Наконец, степень внимания членов группы к долгосрочному совместному будущему подкрепляется социетальными факторами: организационным, институциональным и культурным контекстом. В частности, это действующая в организациях система оценки деятельности и вознаграждения, объективная протяженность циклов совместной жизнедеятельности, скорость изменений в экономической и социально-политической жизни, уровень доверия к социальным институтам, сложившиеся в культуре представления о предсказуемости и управляемости будущего. Как показывает наше исследование, низкая ориентация на будущее в управленческих командах подкрепляется характеристиками национальной деловой культуры - устойчивым недоверием к долгосрочному прогнозированию на фоне высокой политической и экономической неопределенности.

Глава 14. ОБРАЗ КОЛЛЕКТИВНОГО БУДУЩЕГО В БОЛЬШИХ СОЦИАЛЬНЫХ ГРУППАХ

Особенности формирования образа будущего в больших социальных группах

Среди важнейших особенностей больших социальных групп, влияющих на формирование коллективного образа будущего, следует выделить низкую рефлексивность и подверженность массовидным явлениям: слухам, паническим настроениям. Кроме того, в отличие от малых групп, образ будущего здесь конструируется не вокруг коллективных целей, а вокруг позитивных и негативных ожиданий, то есть вероятных событий, на которые невозможно повлиять лично. Оценка реализуемости опережающих ожиданий может влиять на социальное самочувствие вне прямой зависимости от оценки текущей ситуации (Горшков, Петухов, Крумм, 2009; Горшков, 2012; Горшков, Крумм, Тихонова и др., 2013).

По мнению Б.В. Дубина, ключевыми факторами, определяющими отчетливость образа будущего и его прогнозируемость в массовом сознании, являются степень социальной дифференциации (наличие различных институтов, социальных ролей, независимых и конкурирующих элит, предлагающих обществу разные сценарии будущего), уровень институционального доверия, а также степень «жесткости» социальных норм, то есть допустимость «игры», вариативность жизненных сценариев в различных социальных группах и социальная мобильность (Дубин, 2011). На наш взгляд, к этим трем факторам следует добавить еще один – ценности общества, влияющие на оценку значимости тех или иных возможностей и рисков как социо-культурной реальности, конструируемой в социальных

представлениях (Вилдавски, Дейк, 1994; Бовина, 2011; Горшков, Шереги, 2014).

Эмпирические исследования показывают, что личностные особенности лишь тогда оказывают влияние на отношение к рискам, когда они становятся актуальными для общественного мнения (Carmi, 2013; Milfont et al., 2012).

Важнейшую роль здесь играют средства массовой информации, привлекающие внимание аудитории к определенным событиям. Рассматривая представления о потенциальных рисках хранения ядерных отходов, Р. Касперсон, Н. Пиджон и их коллеги предлагают концепцию социальной амплификации риска. С их точки зрения, тревоги по поводу будущего в крупных социальных группах связаны с определенными событиями, освещаемыми СМИ, и могут усиливаться или затихать, подобно кругам на водной поверхности от падения камня. Внимание к рискам зависит от групповых представлений о мире, культурных и политических ценностей, информационных каналов, доверия людей друг к другу и социальным институтам (Kasperson et al., 2003). Сам процесс амплификации риска подразумевает получение, интерпретацию и дальнейшую передачу сигналов о риске различными индивидами, группами и организациями, в ходе чего сами сигналы неизбежно преобразуются, усиливаются или ослабляются. Представления о будущих рисках формируются постепенно, проходя несколько стадий: 1) выделение определенной информации как социально значимой, 2) интерпретация информации (осознание последствий для своей социальной группы), 3) оценка информации о риске с точки зрения групповых ценностей, 4) межличностное и межгрупповое взаимодействие с целью прояснить последствия риска и возможности управления им; 5) формирование группового отношения к риску, подразумевающего готовность смириться с ним или готовность к активным действиям для его предотвращения; 6) мобилизация группы для активных действий в отношении коллективного риска. На каждой из этих стадий активную роль играют средства массовой информации, блоги и социальные сети: они не

просто передают сигналы тревоги, но и преобразуют их, наполняют новыми жизненными смыслами. При этом интерпретация будущих рисков включает в себя не только представления о природе самого риска, но и об источниках информации о нем, социальных институтах, организациях и конкретных группах, которые должны управлять этим риском и т.д. Таким образом, формирование представлений о будущем в больших группах актуализирует психологические отношения к своей и чужим группам, обществу и миру в целом.

Как показывают исследования отечественных социологов, коллективные страхи по поводу будущего тесно связаны с проблемами, актуальными для крупных социальных групп, и широко обсуждаемыми в СМИ. Так, по данным ВЦИОМ за 2013 г., наиболее распространенными среди россиян оказались страхи по поводу иммиграции, а также деградации культуры и образования, исчерпания запасов нефти и газа. Среди актуальных для россиян оказались опасения раскола внутри нынешней правящей верхушки, вымирания населения из-за низкой рождаемости, а также резкого снижения уровня жизни. По сравнению с результатами аналогичных опросов в 2005 г., значительно снизилась актуальность страхов по поводу распада страны и вооруженных конфликтов с другими странами[24]. То есть страхи являются своего рода проекцией на будущее тех проблем, которые актуальны для общественного сознания сегодня. Очевидно, что представления о будущем формируются при обсуждении текущей социальной реальности, тех событий настоящего, которые затрагивают интересы крупных социальных групп. С одной стороны, социальные страхи, помогают оценивать настоящее, облегчают и легитимируют социальную категоризацию. С другой стороны, они мобилизуют ресурсы социальной группы, и, повышая внимание к той или иной информации, дают возможность подготовиться к различным сценариям развития событий.

[24] Рейтинг национальных угроз-2013 // ВЦИОМ. Пресс-выпуск №2351. http://wciom.ru/index.php?id=515&uid=114302

Как оказалось, переживание социальных кризисов может не только повышать озабоченность будущим, но и снижать ее. Так, тревога по поводу будущего в Польше 1990-х гг. оказалась ниже, чем в развитых странах Западной Европы (Zaleski, 2005). С одной стороны, это может объясняться тем, что радикальное ухудшение социально-экономической ситуации снижает планку для сравнения: людям кажется, что «хуже уже не будет». С другой стороны, можно предположить, что в период кризиса повышается интерес к прогнозированию ближайшего будущего, тогда как отдаленное будущее становится менее значимым и начинает играть функции защиты позитивной самооценки.

Сдвиг массового сознания на настоящее и ближайшее будущее в периоды социальных кризисов отмечается многими исследователями (Tarkowska, 1993; Наумова, 1997; Попова, 1999; Муздыбаев, 2000 и др.). Низкий уровень институционального доверия ограничивает социальное воображение ближайшим будущим: горизонт планирования россиянами своей жизни не превышает 2-3 лет, а горизонт прогнозирования будущего для трех пятых россиян составляет и того меньше - лишь несколько месяцев (Дубин, 2011).

Содержание представлений о будущем также может быть связано с национальными культурными особенностями. Так, изучение ожиданий россиян свидетельствует о том, что чаяния в отношении будущего достаточно устойчивы и отражают исторический путь, пройденный страной (О чем мечтают россияне…, 2012). С этой точки зрения, социальные представления о будущем решают проблемы коллективного прошлого, тесно связаны с сакральным временем, глубинными коллективными смыслами (Левада, 1995; Гудков, 2011; Горшков, Крумм, Тихонова и др., 2013; Журавлев, Юревич, 2014).

Иными словами, по сравнению с малыми группами и организациями, в крупных социальных группах образ будущего более тесно связан с коллективной памятью и поддерживающими ее социальными институтами:

прежде всего, нормативными схемами жизненных сценариев, которые транслируются семьей, школой, традиционными СМИ, а также блогосферой.

Положение социальной группы в системе социально-экономических отношений определяет характерный для нее тип дискурса о будущем. Так, Б.В. Дубин выделяет несколько «типов будущего» в российском массовом сознании: 1) будущее как деградация, характерное для маргинализированных и стигматизированных групп; 2) будущее как продолжение настоящего (в тональностях «надо просто навести порядок» или «лишь бы не было хуже»), характерное для социального большинства; 3) будущее как сфера решения проблем прошлого - или настоящего, представленного как прошлое, - характерная для новых и восходящих социальных групп; 4) открытое будущее (то есть как ответственный выбор перед лицом неопределенности), соответствующее европейской культуре модерна и практически не представленное в российском обществе (Дубин, 2011).

Важную роль в формировании образа будущего крупных социальных групп играют политические элиты. Именно отсутствие ясной программы будущего у российских политических, интеллектуальных и художественных элит позволяет говорить о том, что Россия – страна без будущего (Дубин, 2011).

При переходе от общества благосостояния к обществу риска меняются ценности, на которые опираются элиты при формировании образа будущего. На место идеалов прогресса и качества жизни заступают гарантии безопасности. В связи с этим политические и государственные структуры, отвечающие за безопасность, оказываются более востребованными и влиятельными, чем институты инновационного развития.

На наш взгляд, в условиях быстрых изменений все более важным критерием эффективности власти становится «время ее реакции» на общественно значимые события: власть воспринимается как сильная, если реагирует на возникающие проблемы мгновенно. В обществе риска политические элиты заинтересованы не столько в поддержке долгосрочно

ориентировнных социальных ожиданий и национальных стратегических целей, сколько в формировании у граждан чувства безопасности, уверенности в защите при любом сценарии будущего. В условиях непрерывного футур-шока, когда старые адаптационные механизмы культуры не успевают за происходящими изменениями, укрепляется власть, опирающаяся не столько на диалог элит о будущем или долгосрочные коллективные мечты социального большинства, сколько на управление тревогами по поводу ближайшего будущего.

Эмпирическое исследование содержания и психологических факторов конструирования россиянами образа будущего

Для изучения представлений о коллективном будущем в больших социальных группах нами были предприняты несколько эмпирических исследований. Они были направлены на выявление формальнодинамических и содержательных характеристик образа коллективного будущего у россиян. Также изучалась роль личностных и групповых факторов, предположительно влияющих на отношение к будущему и представления о коллективном будущем: ценностных ориентаций, особенностей временной перспективы личности, уровня базового доверия, характеристик гражданской идентичности, отношения к личному экономическому благополучию и ряда других. Исследование проводилось на примере представителей ряда социальных групп – студентов, работников частных коммерческих и государственных бюджетных организаций. В общей сложности участниками данного исследования стали более 1954 человек.

Основной нашей гипотезой стало предположение о том, что отношение к будущему, а также содержание образа коллективного будущего и его формально-динамические характеристики связаны с рядом личностных особенностей респондентов: социальной идентичностью, характеристиками

временной перспективы, уровнем базового доверия к миру и людям, ценностными ориентациями, представлениями о мире.

Первое эмпирическое исследование проводилось в 2009-2010 гг. среди жителей г. Москвы и г. Казани (N=477, 47% мужчины, 53% женщины, средний возраст 31 год, 79% с высшим образованием) для изучения связи между характеристиками гражданской идентичности личности и ее отношением к прошлому, настоящему и будущему своего народа. Среди опрошенных 60% отнесли себя к русским и 40% - к татарам. Программа исследования включала в себя опросник гражданской идентичности Н.М.Лебедевой и А.Н.Татарко, модифицированную нами методику «Временные аттитюды» Ж. Нюттена, а также ряд других социально-психологических и личностных методик – «Ценностные ориентации» Ш.Шварца, «Круги времени» Т.Коттла и др.

Кластерный анализ позволил выделить 5 основных типов отношения членов группы к коллективному прошлому, настоящему и будущему: «позитивный», «ностальгический», «прогрессивный», «негативный» и «мечтательный» (см. таблицы 61-65).

Первый тип, названный нами «позитивным» (N=86), характеризуется положительной оценкой прошлого, настоящего и будущего своего народа. По своим характеристикам данный тип групповой временной перспективы наиболее близок к сбалансированной групповой временной перспективе (см. гл. 13). Представители данного типа наиболее ориентированы на ценности конформности, универсализма, традиций, доброжелательности и безопасности. Уровень социального доверия здесь выше, чем у других типов. При этом для данного типа характерна наиболее положительная этническая и гражданская идентичность.

Таким образом, гипотеза о существовании сбалансированной групповой временной перспективы, подтвердившаяся при исследовании отношения к времени в организациях, находит свое подтверждение и при исследовании больших социальных групп: позитивное отношение членов группы к

коллективному прошлому, настоящему и будущему прямо связано с позитивной групповой идентичностью, просоциальными установками и доверием к социальным институтам.

Второй тип получил название «ностальгического» (N=78): для его представителей характерна более положительная оценка прошлого, чем настоящего и будущего. У данного типа высокая ориентация на прошлое по проективной методике Т. Коттла (см. таблицу 61). По сравнению с другими типами, у представителей «ностальгического» типа наименее выражена ориентация на ценности универсализма и стимуляции (терпимость к отличающимся убеждениям, интересная жизнь). Прошлое своего народа служит для них своего рода психологическим якорем, защитой от изменений.

Третий тип – «прогрессивный» (N=67), отличается совмещением выраженной негативной оценки прошлого своего народа с позитивной оценкой его настоящего и будущего. Данный тип характеризуется ниболее выраженной ориентацией на ценности «стимуляции» (интересная жизнь, разнообразие, поиск приключений, стремление к риску).

Для четвертого типа, получившего название «негативный» (N=117), характерна нейтральная или негативная оценка всей истории своего народа, включая его настоящее и будущее. Для данного типа характерны наиболее низкая удовлетворенность экономическим статусом своей группы, самое низкое социальное доверие и наиболее отрицательная этническая и гражданская идентичность.

Наконец, пятый тип получил название «мечтательного» (N=123). Для представителей данного типа характерна нейтральная оценка прошлого и настоящего своего народа при высоко позитивной оценке его будущего. Очевидно, будущее в данном случае выполняет функции защиты позитивной идентичности в настоящем: данный тип характеризуется наиболее высокой связью настоящего с будущим и высокой ориентацией на будущее по методике «Круги» Т.Коттла. Также для него характерна относительно высокая ориентация на ценности универсализма и доброжелательности.

Заслуживает внимания отсутствие среди полученной нами выборки теоретически возможного «презентистского» типа с положительной оценкой коллективного настоящего при негативной оценке прошлого и будущего. Возможно, это указывает на тесную связь настоящего с коллективной памятью и социальными ожиданиями. Иными словами, коллективное настоящее не имеет самостоятельного значения, оно оценивается участниками нашего исследования в контексте всей групповой временной перспективы.

Таблица 61

Типы отношения членов группы к коллективному прошлому, настоящему и будущему (средние значения по 7-балльной шкале)

	Тип 1 «Позитивный» (N=86)	Тип 2 «Ностальгический» (N-78)	Тип 3 «Прогрессивный» (N=67)	Тип 4 «Негативный» (N=117)	Тип 5 «Мечтательный» (N=123)
Позитивная оценка коллективного прошлого	5,33	5,29	2,42	3,9	4,2
Позитивная оценка коллективного настоящего	5,84	4,74	5,12	3,73	4,2
Позитивная оценка коллективного будущего	6,53	4,36	6,1	4,02	6,23

Таблица 62

Соотношение прошлого, настоящего и будущего своего народа у разных типов групповой временной перспективы (результаты модифицированного теста «Круги» Т.Коттла)*

	Тип 1 «Позитивный»	Тип 2 «Ностальгический»	Тип 3 «Прогрессивный»	Тип 4 «Пессимистический»	Тип 5 «Мечтательный»
Связь прошлого и настоящего	1,23	0,92	1,16	1,19	1,71
Связь настоящего и будущего	1,70	1,29	1,49	1,33	2,29
Доминантность прошлого	1,36	1,92	1,10	1,90	1,90
Доминантность настоящего	1,95	1,71	1,97	1,90	1,38
Доминантность будущего	2,55	2,32	2,69	2,24	2,73

*Значимость различий по критерию Крусскалла-Уоллиса $p < 0,05$.

Как и ожидалось, этническая идентичность существенно влияет на тип групповой временной перспективы. Так, среди русских преобладают «негативный» (29,8%) и «мечтательный» (31,2%) типы, тогда как среди татар больше представлены «позитивный» (20,2%), «ностальгический» (24,7%) и «прогрессивный» (20,2%). Это может объясняться культурными и региональными особенностями наших респондентов. Как показывают данные нашего исследования, по сравнению с русскими г. Москвы, татары г. Казань в большей степени доверяют соседям, представителям своей национальности, а также местным органам власти. В этом отношении негативизм русских в отношении настоящего может быть связан с более слабой этнической идентификацией и низким уровнем доверия в г. Москва по сравнению с г. Казань.

Нами не было выявлено значимых различий между данными типами по полу, возрасту, уровню образования и степени религиозности. Это позволяет предположить, что в основе отношения к прошлому и будущему своей

группы лежат не столько поколенческие или гендерные различия, сколько уровень субъективного экономического статуса, а также ценности, сквозь призму которых интерпретируются значимые для своей социальной группы события.

Как показывают данные нашего исследования, типы групповой временной перспективы значимо различаются по удовлетворенности экономическим статусом и оценке доступа своей группы к управленческим должностям (см. таблицу 63). При этом для «негативного» типа характерна наиболее низкая удовлетворенность своими доходами.

Таблица 63

Типы отношения членов группы к коллективному прошлому, настоящему и будущему и удовлетворенность положением своей группы по сравнению с другими группами российского общества (средние значения по 5-балльной шкале).

Удовлетворенность положением своей группы по сравнению с другими группами российского общества	Тип 1 «Позитивный»	Тип 2 «Ностальгический»	Тип 3 «Прогрессивный»	Тип 4 «Негативный»	Тип 5 «Мечтательный»
по доходам	2,6	2,7	2,4	2,1	2,4
по доступу к управленческим должностям в структурах муниципального, регионального и федерального уровня	2,8	2,9	2,5	2,3	2,5

*Значимость различий по критерию Крусскалла-Уоллиса $p < 0,01$.

Кроме того, представители данных типов значимо различаются по целому ряду ценностных ориентаций: конформности, ориентации на традиции, доброжелательности, универсализму, стимуляции, гедонизму, безопасности (см. таблица 64).

Таблица 64

Ценностные ориентации у представителей различных типов отношения членов группы к коллективному прошлому, настоящему и будущему (средние значения по 7-балльной шкале)*

	Тип 1 «Позитивный»	Тип 2 «Ностальгический»	Тип 3 «Прогрессивный»	Тип 4 «Негативный»	Тип 5 «Мечтательный»
Конформность	4,8	4,3	4,8	4,6	4,6
Традиции	4,2	3,8	3,9	3,7	3,9
Доброжелательность	5,0	4,5	4,9	4,7	5,0
Универсализм	4,5	4,0	4,3	4,3	4,4
Стимуляция	4,3	3,9	4,4	4,0	4,2
Гедонизм	4,9	4,3	4,6	4,4	4,2
Безопасность	5,0	4,5	4,8	4,8	4,8

*Значимость различий по критерию Крусскалла-Уоллиса $p < 0,05$.

Результаты исследования указывают на тесную связь отношения членов группы к коллективному будущему с валентностью этнической идентичности и социальным доверием (см. таблица 65). Чем негативнее чувства, испытываемые респондентами по поводу своей групповой принадлежности, и чем ниже уровень доверия к социальным институтам, тем негативнее оценивается коллективное будущее.

Таблица 65

Валентность этнической идентичности и социальное доверие у представителей различных типов отношения членов группы к коллективному прошлому, настоящему и будущему (средние значения по 5-балльной шкале)*

	Тип 1 «Позитивный»	Тип 2 «Ностальгический»	Тип 3 «Прогрессивный»	Тип 4 «Негативный»	Тип 5 «Мечтательный»
Позитивные чувства в связи с принадлежностью к своему народу	4,0	3,8	4,0	3,5	3,9
Позитивные чувства в связи с принадлежностью к гражданам Росии	4,0	3,7	4,1	3,4	3,8
Доверие людям своей национальности	3,0	3,0	3,0	2,8	3,0
Доверие властям своего города	2,5	2,4	2,3	2,2	2,2
Доверие депутатам Государственной Думы	2,3	2,1	2,0	2,1	2,1
Доверие Правительству страны	2,6	2,5	2,3	2,3	2,5
Доверие Президенту	2,9	2,7	2,6	2,5	2,7

* Значимость различий по критерию Крусскалла-Уоллиса $p < 0,05$.

Сопоставление эмпирически выделенных нами типов отношения членов группы к коллективному прошлому, настоящему и будущему позволяет сделать вывод о том, что групповая временная перспектива тесно связана с феноменами социальной интеграции: валентностью групповой идентичности, институциональным доверием, а также ценностными ориентациями. Чем сильнее позитивная групповая идентичность, просоциальные ценности и доверие к социальным институтам, тем больше надежд связывают респонденты с будущим группы. Сбалансированная групповая временная перспектива (позитивное отношение членов группы к коллективному прошлому, настоящему и будущему) прямо связана с позитивной групповой идентичностью, просоциальными установками и доверием к социальным институтам.

Второе исследование было проведено нами в 2008-2009 гг. с целью выявить связь индивидуального отношения к будущему с культурными характеристиками россиян. Участниками исследования стали представители

трех социальных групп: студенты старших курсов г. Москвы (N = 175) и г. Архангельска (N = 81), рядовые работники, а также руководители коммерческих организаций г. Москвы (соответственно N = 75 и N = 312, средний возраст выборки – 36 лет, 52% – мужчины, 48% – женщины). Общее число участников исследования составило 643 человека.

Нами измерялись несоклько характеристик отношения к будущему у представителей данных групп: временная ориентация (методика «Временные децентрации» Е.В. Головахи и А.А. Кроника), ориентация на долгосрочные деловые отношения (модифицированная шкала Ш. Генсена «Ориентация на долгосрочные деловые отношения»), ориентация на планирование будущего (субшкала из Стенфордского опросника временной перспективы Ф. Зимбардо), а также протяженность временной перспективы («Индекс протяженности временной перспективы» А. Блюдорна).

Из других характеристик отношения к времени нами измерялась ценность времени как ресурса («Экономические представления о времени» Ж. Узюнье), а также полихронность («Шкала полихронных ценностей» А. Блюдорна).

Для измерения культурных характеристик нами были выбраны опросник Г. Хофстеда (в редакции The Values Survey Module, 1994), а также «Социальные аксиомы» М. Бонда и К. Леонга в адаптации Н.М. Лебедевой и О.А. Пономаревой. Общие характеристики нашей выборки по культурным измерениям приведены в таблице 66. Из нее видно, что региональные различия в ценностях между группами оказались более существенными, чем возрастные и профессиональные.

Таблица 66

Культурные ценности российских студентов, сотрудников и руководителей (N = 643, 2009 г.)

Культурные измерения	Неработающие студенты (Москва, N = 175)	Неработающие студенты (Архангельск, N = 81)	Рядовые работники (Москва, N = 75)	Руководители среднего и высшего звена (Москва, N = 312)
Индивидуализм	85,6	58,6	84,9	77,4

Дистанция власти	49,9	53,8	46,9	47,7
Маскулинность	61,1	71,7	71,8	85,7
Избегание неопределенности	70,4	97,7	58,6	50,2
Долгосрочная ориентация	65,4	68,0	68,1	64,5
Социальный цинизм	3,07	3,12	3,01	3,03
Награда за усилия	3,73	3,76	3,82	3,72
Гармония	3,88	3,83	3,91	3,78
Религиозность	3,13	3,00	3,14	3,08
Социальная сложность	3,64	3,61	3,60	3,62
Контроль судьбы	2,89	2,99	2,91	2,88

Корреляционный анализ с использованием критерия Спирмена подтвердил нашу гипотезу о существовании связи между культурными ценностями личности и ее отношением к будущему.

Индивидуализм. На студенческой выборке была выявлена отрицательная связь *индивидуализма* по шкале Г. Хофстеда с ориентацией на поддержание долгосрочных отношений с малознакомыми людьми ($r = -0,321$ при $p = 0,010$), а также с ориентацией на долгосрочное планирование будущего ($r = -0,251$ при $p=0,047$). Возможно, данные корреляции объясняются возрастными особенностями студентов: высокая карьерная неопределенность и переходный жизненный этап. Вместе с тем можно предположить, что коллективистическая ориентация способствует формированию долгосрочных отношений и позволяет более уверенно планировать будущее.

Дистанция власти. Нами не было обнаружено значимых корреляций между *дистанцией власти* и характеристиками отношения личности к времени. Можно предположить, что дистанция власти сказывается на предпочитаемых руководителями способах организации времени в совместной деятельности, но не влияет на их индивидуальное отношение к времени. Для объяснения полученных нами результатов требуются дальнейшие исследования.

Маскулинность. Была обнаружена отрицательная связь маскулинности с ориентацией на выстраивание долгосрочных деловых отношений ($r = -0,157$ при $p = 0,024$ у студентов), а также с уровнем базового доверия к людям ($r = -$

0,283 при $p < 0,001$ у студентов и $r = -0,290$ при $p = 0,001$ у руководителей). Вместе с тем маскулинность прямо связана с полихронностью ($r = 0,127$ при $p = 0,022$) и протяженностью временной перспективы ($r = 0,192$ при $p = 0,035$), ориентацией на планирование своего будущего ($r = 0,295$ при $p = 0,019$). Поскольку маскулинность нередко интерпретируется как ориентация на личные достижения, можно объяснить данные корреляции ориентацией на самостоятельное продвижение к долгосрочным целям и готовностью разорвать отношения, не имеющие прямой ценности для карьеры.

Избегание неопределенности. Нами выявлена прямая связь уровня избегания неопределенности по Г. Хофстеду с ориентацией на долгосрочные деловые отношения ($r = 0,132$ при $p = 0,014$) и отрицательная его связь с полихронностью ($r = -0,194$ при $p < 0,001$) и ценностью времени как ресурса ($r = -0,114$ при $p = 0,034$). При этом на студенческой выборке была выявлена отрицательная связь избегания неопределенности с ориентацией на долгосрочное планирование ($r = -0,357$ при $p = 0,004$). Напротив, на выборке руководителей выявлена отрицательная связь избегания неопределенности с ориентацией на настоящее ($r = -0,322$ при $p = 0,001$). По-видимому, студенты снижают неопределенность через отказ от долгосрочных планов, тогда как руководители – через четкое планирование ближайшего будущего. Можно предположить, что чем выше избегание неопределенности, тем выше стремление руководителей к регламентации своей деятельности, выстраиванию действий в линейную последовательность. И чем выше регламентированность времени, тем меньше взятые на себя обязательства позволяют увидеть в нем ценный ресурс, источник новых возможностей.

Долгосрочная ориентация. Вопреки ожиданиям, нами не было выявлено значимых корреляций между долгосрочной ориентацией по Г. Хофстеду и характеристиками отношения к времени. Анализ значимых различий между испытуемыми с высокой ($N = 208$) и низкой долгосрочной ориентацией ($N = 202$) выявил различия только по уровню индивидуализма ($M = 3,1$ и $M = 2,9$ при $p=0,029$). По-видимому, это указывает на то, что данный конструкт

Г. Хофстеда характеризует не столько отношение личности к времени, сколько особенности экономического сознания (например, ориентацию на бережливость).

Социальный цинизм. На студенческой выборке нами была обнаружена прямая связь социального цинизма («Никто никому ничего не должен», «Моя хата с краю, ничего не знаю», «Молчание – золото»), с ориентацией на будущее ($r = 0{,}274$ при $p = 0{,}030$). Чем выше показатели социального цинизма у руководителей, тем ниже их полихронность ($r = -0{,}197$ при $p = 0{,}038$). Видимо, следует констатировать, что достижение долгосрочных целей не связано в представлениях студентов с командными усилиями и просоциальными действиями. У руководителей же социальный цинизм может вызывать избегание активной командной работе и совместному творчеству, ориентировать на совместно-последовательный тип деятельности, на выполнение одного дела в одно время.

Награда за усилия. Вера в то, что усилия рано или поздно приводят к награде, прямо связана с ориентацией на будущее ($r = 0{,}276$ при $p < 0{,}001$), ориентацией на долгосрочные деловые отношения ($r = 0{,}191$ при $p = 0{,}004$), протяженностью временной перспективы ($r = 0{,}164$ при $p = 0{,}028$), а также отношением к времени как к ценному ресурсу ($r = 0{,}196$ при $p = 0{,}003$). Вера в награду за усилия облегчает постановку долгосрочных целей и позволяет рассматривать время как ценный ресурс для их реализации.

Гармония. Как и можно было ожидать, представление о желательности и возможности гармонии в отношениях между людьми оказалось прямо связанным с ориентацией на долгосрочные деловые отношения ($r = 0{,}272$ при $p < 0{,}001$), а также с ценностью времени как ресурса ($r = 0{,}141$ при $p = 0{,}033$). Забота о семейном очаге и ориентация на хорошие отношения с коллегами по работе, по-видимому, придают времени осмысленность, делают его ресурсом для совместных действий.

Религиозность. Религиозность как характеристика представлений испытуемых о мире оказалась прямо связанной с протяженностью

ретроспективы (r = 0,224 при p = 0,015) и ориентацией на поддержание долгосрочных отношений с хорошо знакомыми людьми (r = 0,260 при p = 0,039), при этом она отрицательно связана с ориентацией на будущее (r = -0,249 при p = 0,049). Возможно, вера в высшие силы облегчает поиск гармонии человека с самим собой и свои прошлым, однако сдерживает ориентацию на личные достижения в будущем.

Социальная сложность. Нами выявлена прямая связь социальной сложности как характеристики представлений испытуемых об обществе («Поведение человека меняется в зависимости от ситуации», «Человек должен действовать исходя из конкретных условий», «Гибкость приводит к успеху» и т.п.) с ориентацией на настоящее (r = 0,259 при p = 0,040). По-видимому, социальная сложность снижает стремление к анализу отдаленных последствий, обеспечению себе долгосрочных преимуществ.

Контроль судьбы. Представление о предопределенности нашей судьбы прямо связано с ориентацией на будущее у студентов (r = 0,264 при p = 0,036). У руководителей оно прямо связано с ориентацией на долгосрочные отношения (r = 0,280 при p = 0,046), однако обратно связано с ценностью времени как ресурса (r = -0,292 при p = 0,038). Для студентов вера в предопределенность судьбы может выступать в роли психологической защиты от высокой неопределенности их будущего. Наоборот, чем менее будущее в представлениях руководителей зависит от их личных решений и усилий, тем большую роль в жизненном успехе играет личная сеть поддержки, и тем меньше предпринимательских возможностей для себя они видят в наличии дополнительного времени.

В целом следует признать, что корреляционный анализ выявил намного меньше связей, чем ожидалось. По-видимому, это указывает на необходимость сочетания индивидуального уровня анализа с групповым. С одной стороны, межкультурное сравнение по тем же характеристикам может быть более информативным. С другой стороны, давление групповых норм и представлений, организационной культуры может оказывать более

существенное влияние на отношение к времени в деловой культуре, чем индивидуальные ценности руководителей и сотрудников.

Третье эмпирическое исследование проводилось в 2012 г. и было направлено на выявление содержания представлений российских студентов о будущем России, а также индивидуально-психологических и социально-психологических особенностей отношения к коллективному будущему.

Участниками исследования стали студенты психологического и экономического факультетов московских ВУЗов (N=1477; 41% - мужчины, 59% - женщины, средний возраст - 20 лет). Не всем опрошенным предлагались одни и те же методики, поэтому в разных случаях выборка составляла от 381 до 1477 человек.

Программа исследования включала в себя целый ряд методик, в том числе «Стенфордский опросник временной перспективы» Ф. Зимбардо, «Индекс протяженности временной перспкективы» А. Блюдорна, опросник ценностей Ш. Шварца, опросник «Социальные аксиомы» Д. Бойда и К. Леонга, Шкалу базового доверия Л. Хаффа и Л. Келли, методику «Базовые представления личности» Р. Янов-Бульман и др. Для выявления содержания представлений о будущем России использовался методический прием незаконченных предложений, с помощью которых испытуемым предлагалось описать свои ожидания, связанные с будущим страны («Думая о будущем России, я опасаюсь…», «Когда я задумываюсь о будущем России, я надеюсь, что…»).

Далее будут последовательно представлены результаты данного исследования, объединенные в четыре основных блока. Первый блок данных характеризует содержательные и формально-динамические характеристики коллективного образа будущего (как далеко заглядывают респонденты в будущее, как его оценивают, какое место занимают экономические ожидания в тревогах и надеждах по поводу будущего). Второй блок данных уточняет связи между образом будущего и личностными характеристиками

респондентов. Третий блок позволяет судить о роли групповой идентификации в формировании представлений о коллективном будущем.

Итак, рассмотрим формально-динамические и содержательные характеристики коллективного образа будущего в представлениях российских студентов. Для подавляющего большинства респондентов максимальный горизонт планирования своей жизни не превышает 3-5 лет (87,4%). При этом 54% не строят жизненных планов далее, чем на 6 месяцев, а доля тех, кто заглядывает за горизонт 10 лет, - всего 4%.

Большинство заглядывают в будущее России на 1-5 лет (32,6%), другая часть опрошенных – на 6-10 лет (26,2%). Лишь 10% опрошенных задумываются о будущем России, которое наступит более чем через 20 лет (см. рисунок 12).

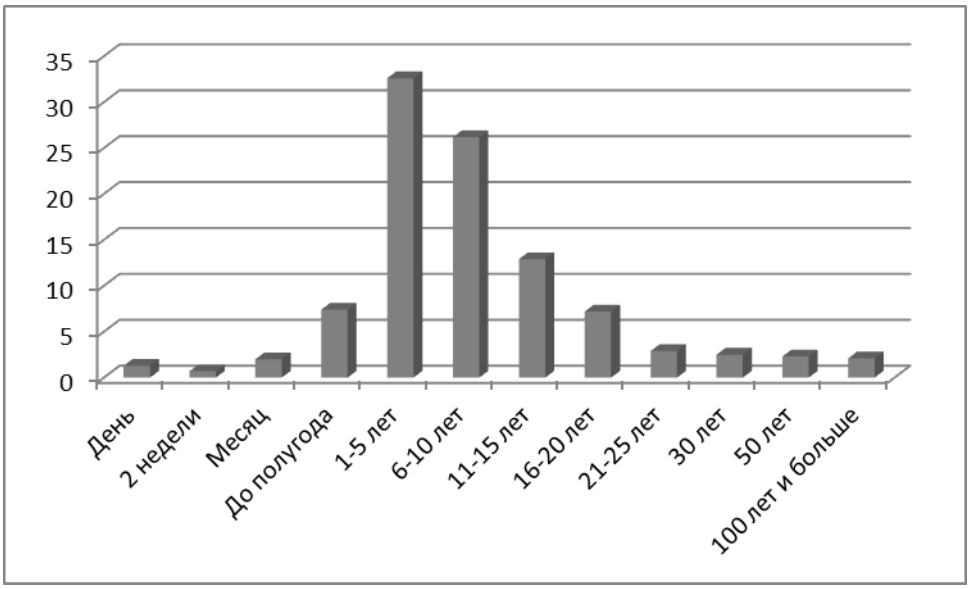


Рис. 12. Протяженность представлений о будущем России в % от общего числа респондентов («Когда я задумываюсь о будущем России, то имею в виду события, которые произойдут через…»).

Респонденты убеждены в прогнозируемости будущего, но считают его мало управляемым. Так, например, более 52% считают, что будущее России не зависит от их усилий. Эти данные хорошо согласуются с результатами других исследований, проведенных в последние годы российскими

социологами. Так, например, по данным исследования, проведенного в 2012 г. Институтом социологии РАН, лишь 45% россиян уверены в осуществимости того, о чем они мечтают (О чем мечтают россияне…, 2012. С. 140-141; Горшков, 2012; Горшков, Тихонова, 2013; Горшков, Крумм, Тихонова и др., 2013).

Будущее страны чаще обсуждается респондентами, чем коллективное прошлое. Только 25% приятно вспоминать прошлое своей страны, и лишь 15% обсуждают его в повседневных разговорах. При этом о будущем России приятно думать лишь 28% опрошенных, но довольно часто обсуждают его 49%. Таким образом, как в оценке прошлого, так и в оценке будущего преобладают негативные суждения, однако будущее обсуждается чаще, так как включено в планирование жизненного пути.

В целом будущее России оценивается как, светлое (50% респондентов), успешное (52%) и исполненное надежд (58%), но при этом трудное (58,1%) и относительно опасное (61%). При этом корреляционный анализ показывает, что чем более позитивно оценивают респонденты будущее России, тем более протяженными являются их собственные жизненные планы (0,238 при $p < 0,05$).

Содержание представлений о будущем измерялось нами с помощью метода свободных ассоциаций, а также посредством специальной шкалы «Макроэкономические источники тревоги» (авт. Т.В.Дробышева).

Как показывают результаты контент-анализа, наиболее распространенными тревогами по поводу будущего России являются ожидания 1) застоя во всех сферах жизни (39,7%); 2) революции и распада России как единого государства (39,7%); 3) политические репрессии и дальнейший рост коррупции в стране (37%); 4) экономические трудности, в том числе экономический кризис, падение цен на нефть, рост разрыва в доходах, обнищание населения и т.п. (26%); а также 5) возможность войны с другими странами, в том числе с использованием оружия массового поражения (19,2%). Среди других, относительно менее массовых страхов

можно отметить кризис солидарности и безразличие граждан к судьбе своей страны; потерю Россией своего влияния на внешнеполитической арене; рост ксенофобии и межэтнических конфликтов; истощение ресурсов, ухудшение экологической обстановки и природные катастрофы; криминализация общества, рост числа и масштабов терактов, снижение физической безопасности жизни в стране; демографический кризис и вымирание местного населения; а также страх перед непредсказуемыми изменениями и общая тревога за судьбу своей семьи (см. рисунок 14).

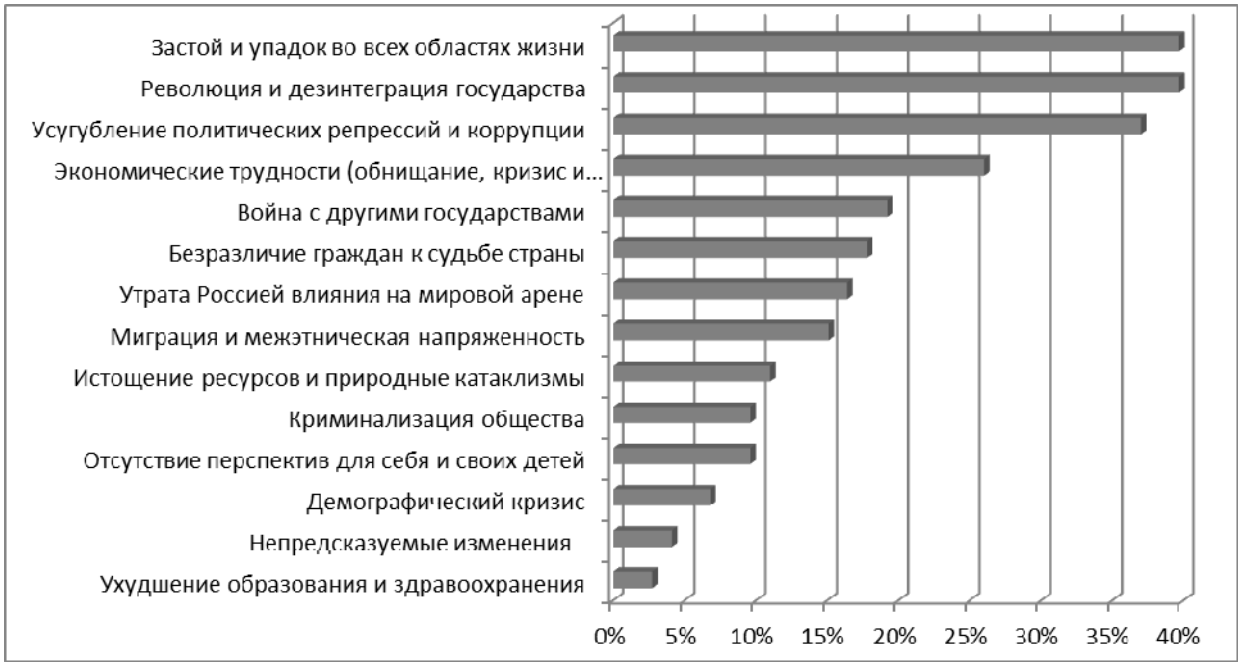


Рис. 13. Опасения, связываемые российскими студентами с судьбой своей страны (% от общего числа респондентов).

Как показывают результаты, полученные с помощью методики «Макроэкономические источники тревоги», наиболее значимыми экономическими тревогами оказались рост цен, безработицы, а также замораживание заработных плат и снижение темпов экономического роста (см. таблицу 67). Наименее актуальными являются те негативные события, связь которых с собственным уровнем благосостояния для испытуемых неочевидна: увеличение расходов на ВПК, неустойчивость фондовой биржи, а также вступление России в ВТО.

Таблица 67

Относительная значимость экономических тревог (приводятся средние значения; использовалась 5 – балльная шкала от 1 «наиболее значимо» до 5 «наименее значимо»)

Тревоги	Ранг значимости
8. Цены на товары и услуги общественного потребления могут подняться	2,07
3. В стране растёт безработица	2,17
10. Сокращение рабочих мест в отрасли, в которой Вы работаете	2,28
11. Невозможность увеличения заработной платы работникам бюджетной и внебюджетной сферы	2,39
1. Темпы развития российской экономики замедляются	2,47
6. Цены на нефть на мировом рынке упали в несколько раз	2,84
7. Неизвестно, кто будет стоять во главе государства	3,03
12. Сокращение товарооборота со странами ближнего и дальнего зарубежья	3,12
2. Процентные ставки на кредиты в банках в ближайшее время могут подняться	3,15
9. Увеличение расходов государства на военно-промышленный комплекс	3,21
4. Фондовая биржа становится неустойчивой	3,33
5. Россия вступает в ВТО (Всемирную Торговую Организацию)	3,45

Анализ коллективных страхов, связываемых с будущим России, позволяет сделать два основных вывода. Во-первых, само содержание таких опасений относительно однородно и в общих чертах соответствует наиболее обсуждаемым рискам в средствах массовой информации. Возможно, именно влиянием средств массовой информации объясняется тот факт, что политические риски более широко представлены в сознании респондентов, чем экономические. Во-вторых, для страхов по поводу коллективного будущего характерна амбивалентность: одни и те же люди опасаются и застоя и революции. Иными словами, массовое сознание избегает крайностей.

Характерно также, что большинство страхов, связываемых респондентами со своим личным будущим («Думая о своем будущем, я опасаюсь…»), относятся к общественной, а не личной сфере. Более 54% тревог связано с общероссийскими или глобальными угрозами, и лишь 46% - с личными страхами (болезнь и смерть близких, одиночество, трудности в

учебе, неудачный брак и т.п.). Таким образом, наше исследование дополняет данные, полученные ранее в социологических исследованиях, и свидетельствующие о личностной включенности россиян в оценку ситуации в обществе и надеждах на жизнь в справедливом и разумно устроенном обществе (Горшков, Петухов, Крумм, 2009; Двадцать лет российских реформ глазами россиян, 2011; О чем мечтают россияне, 2012).

Важно отметить, что по сравнению с тревогами, связываемые с коллективным будущим надежды в три раза более разнообразны по содержанию (контент-анализ позволил выделить более 20 самостоятельных семантических категорий).

Среди надежд, связываемых с будущим страны, наибольший вес получили социально-экономические ожидания (экономический рост, улучшение качества жизни, поддержка предпринимательства и инноваций, улучшение системы образования и здравоохранения, наличие социальных гарантий со стороны государства, снижение уровня коррупции). Среди общего числа ответов респондентов они составляют 49,5%. При этом собственно экономические ожидания (инфляции и роста цен, достойный уровень зарплат, пенсий и социальных выплат, отсутствие безработицы, развитие частных предприятий и инновационных технологий, развитие ресурсов Сибири и Дальнего Востока и т.п.) характерны для 34,9% респондентов (см. рисунок 14).

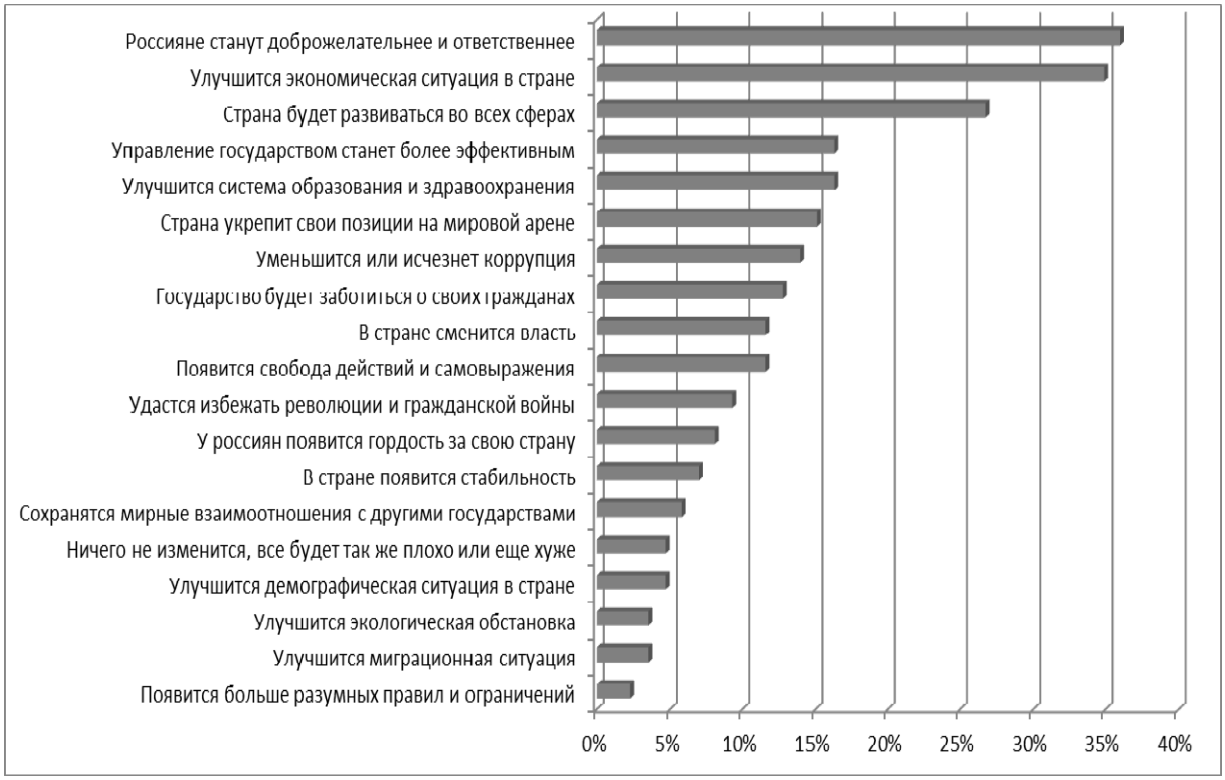


Рис. 14. Надежды, связываемые российскими студентами с будущим России (% от общего числа респондентов).

На втором месте оказались надежды, связываемые с изменением общественного сознания (повышение доброжелательности и толерантности, солидарность, гордость россиян за свою страну и т.п.). Среди общего числа ответов респондентов они составляют 18,5%, но при этом их разделяют более 36% опрошенных. Иными словами, для наших респондентов ценности окружающих их людей являются не менее важным показателем качества жизни, чем уровень экономического благосостояния.

Как видно из результатов контент-анализа представлений о будущем страны, коллективные страхи и надежды различаются по содержанию и, по-видимому, играют разные социально-психологические функции. Опасения более однообразны по содержанию и носят крайний характер, то есть включают в себя наименее желательные сценарии развития событий. Надежды, напротив, более разнообразны, но при этом прагматичны.

Страхи выполняют функцию мобилизации коллективных ресурсов и адаптации к изменениям в условиях высокой неопределенности, тогда как

надежды выполняют функцию сохранения позитивной идентичности и являются основой для планирования жизнедеятельности. Это предположение хорошо согласуется с данными, полученными нами при исследовании представлений о будущем в трудовых коллективах: относимые к будущему организации позитивные события более разнообразны, чем негативные; а позитивная оценка будущего прямо связана с силой позитивной групповой идентичности.

Второй блок данных нашего исследования характеризует связь между отношением респондентов к коллективному будущему и их личностными особенностями.

Была установлена связь отношения к коллективному будущему с индивидуальными ценностями (методика ценностных ориентаций Ш. Шварца) и представлениями о мире (методики «Социальные аксиомы» М.Бонда и К. Леонга; методика «Базовые представления личности» Р. Янов-Бульман).

Положительная оценка будущего России связана с верой в справедливость и благосклонность мира, верой в доброту людей, доброжелательностью, терпимостью и социальной сложностью, то есть убеждением в том, что существует множество способов достижения цели и поведение людей зависит от обстоятельств. Напротив, отрицательная оценка коллективного будущего связана с недоверием к миру и социальным цинизмом, то есть с убежденностью в порочной природе человека, недоверием социальным институтам и обесцениванием этических норм (см. таблицу 68). Полученные нами результаты хорошо согласуются с исследованиями Т.П. Скрипкиной, показывающими, что доверие к миру и людям является одним из ключевых условий субъектности личности (Скрипкина, 2000; Скрипкина, 2002; Скрипкина, 2013). Недоверие миру и социальный цинизм не позволяют ставить долгосрочные совместные цели, формируют фаталистическое отношение к будущему.

Таблица 68

Связь ценностей, представлений о мире и отношения к будущему России (результаты корреляционного анализа)

Ценности	Отдаленность принимаемых во внимание событий будущего России	Позитивная оценка будущего России	Позитивная оценка экономического благосостояния страны до 2015 г.	Позитивная оценка экономического благосостояния страны до 2020 г.	Зависимость будущего России от личных усилий
Гедонизм	- 0,310**	-	0,201**	0,168**	-
Достижения	0,137*	-	-	0,194*	0,120**
Универсализм (широта взглядов)	-	0,160**	-	-	0,136**
Социальный порядок (стабильность в обществе)	-	-	-0,141**	-0,162**	-
Доброжелательность	-	0,178**	-	-	-
Самостоятельность	-	0,218**	0,149*	0,126*	0,216**
Социальная сложность	0,182*	0,201*	-	-	-
Социальный цинизм	-	- 0,212**	-	-	-
Оценка мира как благосклонного	-	0,369**	-	0,344**	0,395**
Вера в справедливость мира	0,257*	0,449**	-	0,225*	-
Вера в доброту людей	-	0,496**	-	0,347**	0,318**
Оценка осмысленности мира	0,290**	0,501**	-	-	-
Осмысленность собственной жизни	-	0,370**	-	-	-

** - $p < 0,001$; * - $p < 0,05$ (по критерию Спирмена).

Чем выше социальная сложность, тем более отдаленные события принимаются во внимание при размышлении о будущем страны и тем выраженнее оценка будущего России как протяженного (0,257 при $p < 0,001$) и далекого (0,389 при $p < 0,001$). Есть и ряд других данных, свидетельствующих о том, что отношение к коллективному будущему связано с представлениями о мире. Так, ориентация на гармонию в

отношениях связана с оценкой будущего как долгосрочного (0,166 при $p < 0,05$), вера в судьбу связана с оценкой будущего России как успешного (0,187 при $p < 0,05$) и определенного (0,199 при $p < 0,001$). Чем выше религиозность, тем более будущее России представляется осмысленным (0,307 при $p < 0,001$) и зависящим от личных усилий (0,266 при $p < 0,001$). Характерно, что фатализм в отношении будущего оказался прямо связанным с уровнем авторитаризма правого толка (0,228 при $p < 0,001$).

В целом можно сделать вывод о том, что доброжелательность, толерантность, позитивное отношение к миру, убеждение в неслучайности и осмысленности событий позволяет людям задумываться об отдаленном коллективном будущем и оптимистически его оценивать.

Среди других личностных характеристик, предположительно связанных с отношением к коллективному будущему, нами измерялись особенности временной перспективы (Стенфордский опросник временной перспективы Ф. Зимбардо, «Индекс протяженности временной перспективы» А.Блюдорна, «Временные децентрации» В. Головахи и А. Кроника), способность к прогнозированию (методика Л.А. Регуш).

Отдаленность принимаемых во внимание событий будущего России прямо связана с ориентацией на будущее, протяженностью временной перспективы и способностью к прогнозированию, но обратно связана с выраженностью ориентации на прошлое и фаталистического настоящего (см. таблицу 70). При этом чем позитивнее респонденты оценивают прошлое России и чем чаще они его обсуждают в повседневных разговорах, тем менее они склонны связывать себя с ее будущим (соответственно -0,283 при $p = 0,011$ и -0,364 при $p = 0,001$). По-видимому, ориентация на коллективное прошлое служит защитным механизмом, оберегающим позитивную групповую идентичность в ситуации неопределенности будущего.

Таблица 69

Связь отношения к будущему России и характеристик индивидуальной временной перспективы (результаты корреляционного анализа)

Личностные характеристики	Отдаленность принимаемых во внимание событий будущего России	Позитивная оценка будущего России	Зависимость будущего России от личных усилий
Фаталистическое настоящее	-0,171**	-0,173**	-0,174**
Гедонистическое настоящее	-	0,190**	-
Позитивное прошлое	-0,197*	-	
Ориентация на прошлое		-0,340*	-
Ориентация на будущее	0,294*		
Протяженность временной перспективы	0,255**	-	-
Способность к прогнозированию	0,264*	-	-

** - $p < 0,001$; * - $p < 0,05$ (по критерию Спирмена).

Вопреки ожиданиям, не было обнаружено значимых корреляций между представлениями о будущем России и такими характеристиками респондентов, как личностная тревожность и индивидуальная рефлексивность. По-видимому, размышления о коллективном будущем определяются не столько индивидуальными характеристиками, сколько включенностью в межличностный дискурс и переживание коллективных эмоциональных состояний.

Данные регрессионного анализа показывают, что чем чаще наши респонденты обсуждают в повседневных разговорах события будущего страны, тем более насыщенным событиями оно им представляется ($R = 0,362$; $F = 9,174$ при $p = 0,003$). Тем самым, подтверждается наше предположение о том, что межличностный дискурс может влиять на содержание представлений о коллективном будущем.

Значимость будущего России как предмета для беседы связана с ценностными ориентациями. Склонность личности обсуждать будущее своей страны оказалась прямо связана с ценностью безопасности (0,225 при $p <$

0,05) и чувства принадлежности (0,342 при $p < 0,001$). При этом она отрицательно связана с ценностью власти (-0,283 при $p < 0,05$) и смирением с жизненными обстоятельствами (-0,475 при $p < 0,001$).

Третий блок данных нашего исследования характеризует связь между отношением респондентов к коллективному будущему и характеристиками социальной идентичности.

В целом, чем более позитивно респонденты оценивают свою принадлежность к гражданам России, тем больше респонденты идентифицируют себя с будущим страны (0,342 при $p < 0,001$), более считают его зависящим от своих личных усилий (0,277 при $p < 0,001$) и более оптимистично оценивают будущее экономическое благосостояние России (0,161 при $p < 0,001$).

Иными словами, позитивная оценка своей группы переносится членами группы на коллективное будущее. В частности, чем сильнее идентификация с россиянами, тем менее значимыми оказываются такие ключевые экономические тревоги, как снижение темпов экономического развития (-0,158 при $p < 0,05$) и рост безработицы (-0,156 при $p < 0,05$). С одной стороны, это может означать, что сильная идентификация с группой способна блокировать реалистичную оценку экономических рисков, повышает подверженность эффектам сверхоптимизма. С другой стороны, оценка коллективного будущего может быть более важной, чем оценка настоящего. Исследования в области психологии субъективного экономического благосостояния показывают, что люди оценивают свое текущее благосостояние, ориентируясь на будущие достижения, т.е. цели и предполагаемые результаты жизнедеятельности (Хащенко, 2012). Можно предположить, что при оценке коллективного экономического благосостояния задействуются аналогичные механизмы: высокая идентификация личности с группой делает будущие коллективные

достижения более выжными основаниями для социальной категоризации, чем текущее положение группы в обществе.

Нами была обнаружена прямая связь между долгосрочностью планирования респондентами своей жизни и склонностью идентифицировать себя с семьей и друзьями (соответственно, 0,143 при $p < 0,001$ и 0,102 при $p < 0,001$). По-видимому, ожидание поддержки со стороны близких людей дает возможность планировать свою жизнь на более длительный период. Напротив, отдаленность принимаемых во внимание событий будущего России прямо связана с ориентацией на «людей моего достатка» и «людей моей профессии» (соответственно, 0,126 при $p < 0,05$ и 0,121 при $p < 0,05$). То есть, трудовая деятельность и в широком смысле - экономическая активность, расширяют социальный контекст будущего, заставляют учитывать макросоциальные факторы при прогнозировании своей жизни.

Включение личностью себя в широкие социальные категории повышает протяженность временной перспективы как в прошлое, так и в будущее. Так, в нашем исследовании была обнаружена прямая связь между общей протяженностью временной перспективы и склонностью респондентов идентифицировать себя с «россиянами» и «человечеством» в данный момент (соответственно, 0,137 при $p < 0,05$ и 0,174 при $p < 0,001$). Испытуемым также предлагалось оценить, насколько они связывают себя с теми или иными социальными категориями, задумываясь о своем будущем. Выбор «россиян», «европейцев», «человечества» оказался тесно связан с протяженностью перспективы (см. таблицу 70). При этом по другим, менее широким категориям социальной идентификации в настоящем и будущем (семья, друзья, соседи, коллеги, люди той же профессии и т.п.) значимой связи обнаружено не было.

Таблица 70

Связь протяженности временной перспективы с социальной идентичностью личности (результаты корреляционного анализа)

	«Задумываясь о своем будущем, Вы склонны связывать себя с…»				
	Людьми Вашей национальности	Людьми Вашей религии	Россиянами	Европейцами	Человечеством
Протяженность временной перспективы	0,452**	0,403*	0,534**	0,283*	0,472**

** - $p < 0,001$; * - $p < 0,05$ (по критерию Спирмена).

Таким образом, социальная идентичность связана как с аффективными, так и с когнитивными аспектами представлений о коллективном будущем. Групповая идентификация может поддерживать положительную оценку будущего и при этом расширять временную перспективу личности.

***

Результаты проведенных нами эмпирических исследований уточняют наши предположения о социально-психологических факторах и механизмах, лежащих в основе формирования образа коллективного будущего.

Во-первых, образ коллективного будущего связан с рядом личностных характеристик: характеристиками временной перспективы, ценностями (гедонизм, доброжелательность, универсализм, социальный порядок, самостоятельность, достижения), а также с представлениями личности о мире. Полученные данные позволяют сделать вывод о том, что на индивидуальном уровне социально-психологического анализа важнейшим фактором формирования образа будущего являются просоциальные, интегративные установки: доброжелательность, толерантность, позитивное отношение к миру, убеждение в его неслучайности и осмысленности

событий позволяют людям задумываться об отдаленном коллективном будущем и оптимистически его оценивать.

Выявлена связь представлений о будущем с характеристиками индивидуальной временной перспективы: отдаленность принимаемых во внимание событий будущего России прямо связана с ориентацией на будущее, протяженностью временной перспективы и способностью к прогнозированию, но обратно связана с выраженностью ориентации на прошлое и фаталистическое настоящее. Чем позитивнее респонденты оценивают прошлое России и чем чаще они его обсуждают в повседневных разговорах, тем менее они склонны связывать себя с ее будущим. По-видимому, ориентация на коллективное прошлое служит защитным механизмом, оберегающим позитивную групповую идентичность в ситуации неопределенности будущего.

Как показало наше исследование, чем более отдаленное будущее оценивается респондентами, тем более оптимистичны их прогнозы. Таким образом, защищать позитивную групповую идентичность могут не только представления о прошлом, но и образ отдаленного будущего.

Во-вторых, обнаружена связь образа будущего у россиян с характеристиками их социальной идентичности. В частности, отдаленность принимаемых во внимание событий будущего России прямо связана с ориентацией на «людей моего достатка» и «людей моей профессии». То есть, трудовая деятельность,- и в широком смысле - экономическая активность, - расширяют социальный контекст будущего, заставляют учитывать макросоциальные и макроэкономические факторы при прогнозировании своей жизни и жизни своей группы. Кроме того, чем более позитивно респонденты оценивают свою принадлежность к социальной группе (валентность групповой идентичности), тем больше респонденты идентифицируют себя с ее будущим, более считают его зависящим от своих личных усилий и более оптимистично его оценивают. Позитивная оценка своей группы переносится членами группы на коллективное будущее: чем

сильнее идентификация с россиянами, тем менее значимыми оказываются такие ключевые экономические тревоги, как снижение темпов экономического развития и рост безработицы. По-видимому, сильная идентификация с группой способна блокировать реалистичную оценку экономических рисков, повышает подверженность эффектам сверхоптимизма. Вместе с тем, можно предположить, что сильная гражданская идентичность повышает оптимизм в отношении будущего и тем самым способна стимулировать экономическую активность – предпринимательство и потребление.

В-третьих, степень внимания членов группы к долгосрочному совместному будущему подкрепляется уровнем доверия к социальным институтам, сложившимися в культуре представлениями о предсказуемости и управляемости будущего. Построенная нами эмпирическая типология отношения членов группы к коллективному прошлому, настоящему и будущему позволяет сделать вывод о том, что позитивная оценка коллективного будущего тесно связана с уровнем социального доверия и просоциальными ценностями (доброжелательность, конформность, универсализм). По-видимому, именно низким уровнем институционального доверия объясняется тот факт, что образ будущего у опрошенных нами россиян носит ярко выраженный краткосрочный характер: горизонт планирования своей жизни не превышает 3-5 лет, а в будущее России большинство заглядывает не далее, чем на 5-10 лет.

При этом наиболее распространенными тревогами по поводу будущего России являются ожидания застоя во всех сферах жизни; революции и распада России как единого государства; политические репрессии и дальнейший рост коррупции в стране; экономические трудности, в том числе экономический кризис, падение цен на нефть, рост разрыва в доходах, обнищание населения и т.п.; а также возможность войны с другими странами, в том числе с использованием оружия массового поражения. Наиболее значимыми экономическими тревогами оказались рост цен,

безработицы, а также замораживание заработных плат и снижение темпов экономического роста. Среди надежд, связываемых с будущим страны, наибольший вес получили социально-экономические ожидания. Коллективные страхи и надежды различаются по содержанию и, по-видимому, играют разные социально-психологические функции. Опасения носят крайний характер, то есть включают в себя наименее желательные сценарии развития событий. Надежды, напротив, более консервативны и прагматичны. Страхи выполняют функцию мобилизации коллективных ресурсов и адаптации к изменениям в условиях высокой неопределенности, тогда как надежды выполняют функцию сохранения позитивной идентичности и являются основой для планирования жизнедеятельности.

ВЫВОДЫ ПО РАЗДЕЛУ III

1. Проведен теоретико-эмпирический анализ отношения к прошлому, настоящему и будущему в социальных группах. Выделены личностные, групповые и организационные факторы, влияющие на отношение к совместному прошлому и обмен опытом в российских организациях. Проведен теоретико-эмпирический анализ групповой рефлексивности как социально-психологического феномена, выделены ее социально-психологические функции, выделены групповые и организационные факторы групповой рефлексивности в первичных трудовых коллективах и управленческих командах российских организаций. Экспериментально установлено влияние групповой рефлексии на индивидуальную временную перспективу членов группы и его связь с процессами групповой идентификации.

2. Выделены структура, функции и механизмы формирования образа коллективного будущего, проанализированы личностные, межличностные, групповые, межгрупповые и социетальные факторы его формирования.

Проанализирована роль управленческого образа будущего (лидерского видения) в управлении совместной деятельностью. Эмпирически выявлена связь управленческого образа будущего с рядом других индивидуальных и групповых характеристик (временная перспектива, эмоциональный интеллект, организационное доверие).

3. Выполнено теоретико-эмпирическое исследование отношения к будущему в российских организациях. Эмпирически выделены социально-психологические, организационные и институциональные факторы отношения к будущему в трудовых коллективах. Построена эмпирическая типология отношения к коллективному прошлому, настоящему и будущему в управленческих командах российских организаций.

4. Проанализированы особенности формирования образа будущего в больших социальных группах. В ходе эмпирических исследований выявлена связь образа коллективного будущего с особенностями социальной идентичности, а также просоциальными, интегративными установками членов группы. Выявлены социально-психологические функции коллективных страхов и надежд россиян по поводу будущего России.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Итоги проведенного исследования позволили сформулировать следующие **выводы**:

1. Разработана социально-психологическая концепция группового отношения к времени как теоретико-методологическая основа относительно самостоятельного научного направления – «социальной психологии времени». Ключевой проблемой социальной психологии времени являются предпосылки отношения к времени в социальных группах и его роль в межличностном, внутригрупповом и межгрупповом взаимодействии.

2. Систематизация и обобщение теоретических подходов к изучению группового отношения к времени (в социологии, культурной антропологии, экономических науках и теории организации, социальной психологии), а также результатов эмпирических исследований позволили определить место категории группового отношения к времени в системе понятий, раскрыть его феноменологию, закономерности его структурной организации, социально-психологические функции и механизмы детерминации.

3. Выделены компоненты группового отношения к времени: ценностно-мотивационные (временная ориентация группы, коллективные цели и планы, групповые мечты, групповые темпоральные идеалы, ценность совместного времени), когнитивные (временная перспектива, включающая в себя коллективную память и коллективный образ будущего, представления о природе времени, временная идентичность, групповые представления о временных характеристиках процессов и явлений, временные авто- и гетеростереотипы), аффективные (валентность отношения членов группы к прошлому, настоящему и будущему своей и чужих групп, коллективные переживания по поводу совместного прошлого, коллективные страхи по поводу будущего, удовлетворенность организацией времени как ресурса совместной жизнедеятельности) и конативные (готовность членов группы

обмениваться опытом коллективного прошлого, рефлексивность группы в отношении прошлого, настоящего и будущего, групповые нормы использования времени как ресурса совместной деятельности). Выделены индивидуальные, межличностные, групповые, межгрупповые, социетальные и ситуационные факторы группового отношения к времени. Описаны его когнитивные, аффективные и поведенческие механизмы.

4. Для изучения феноменов группового отношения к времени разработан ряд авторских методик: авторская анкета «Временные характеристики организационной культуры», опросник «Временная ориентация организационной культуры», методики «Социально-временная дистанция», «Линия жизни организации», «Ориентация на обмен знаниями», опросник «Групповая рефлексивность».

5. С помощью методов структурного моделирования и регрессионного анализа получены эмпирические доказательства взаимосвязи компонентов структуры группового отношения к времени. Ключевую роль в структуре групповой временной перспективы играют ценностно-мотивационные и конативные ее компоненты. Выделены три механизма формирования групповой временной перспективы: 1) групповая рефлексия; 2) групповая идентификация на основе коллективного прошлого и будущего; 3) коллективные тревожные состояния и защитные механизмы, запускаемые воспринимаемой угрозой существованию группы.

6. Эмпирически подтверждено влияние на характеристики групповой временной перспективы таких социально-психологических феноменов, как социальная интеграция (групповая идентификация, общность ценностей, групповое доверие), групповая рефлексия, коллективные эмоциональные состояния, а также формирование лидерами коллективного видения будущего и характеристики корпоративной культуры. Наиболее важными социально-психологическими факторами отношения к времени как ресурсу являются социальная интеграция (общность ценностей, ориентация на командную работу, сплоченность, доверие), ориентация организационной

культуры на клиентов, а также предпринимательские ценности и делегирование полномочий.

7. Установлено влияние компонентов группового отношения к времени на эффективность совместной деятельности и феномены социальной интеграции. Групповое отношение к времени влияет на общую оценку эффективности организации, долю рынка и рост прибыли, качество продукции / услуг, разработку новой продукции и услуг, удовлетворенность сотрудников.

8. Проведен анализ отношения к времени как ресурсу в крупных социально-экономических группах. Выделены основные психологические функции отношения личности и группы к времени в экономической деятельности. При сравнении групп, различающихся по субъективному экономическому статусу, выявлена связь ценности времени как ресурса с субъектностью членов группы, оценкой ими своей способности изменить свое социально-экономическое положение, повлиять на свое будущее.

9. На основе анализа роли временных категорий в процессах межгрупповой дифференциации описан феномен социально-временной дистанции, то есть оценки членами группы социально-временных различий между своей и чужой группами. Выделены виды и эмпирические индикаторы социально-временной дистанции, а также обусловливающие ее социально-психологические механизмы. Эмпирически исследованы социально-временные стереотипы – представления об отношении к времени в своей и чужой группах, выделены их социально-психологические функции.

10. Выделены личностные, групповые и организационные факторы, влияющие на отношение к совместному прошлому и обмен опытом в российских организациях. Проведен теоретико-эмпирический анализ групповой рефлексивности как социально-психологического феномена, выделены ее социально-психологические функции, выделены групповые и организационные факторы групповой рефлексивности в первичных трудовых коллективах и управленческих командах российских организаций.

Экспериментально установлено влияние групповой рефлексии на индивидуальную временную перспективу членов группы и его связь с процессами групповой идентификации.

11. Выделены структура, функции и механизмы формирования образа коллективного будущего, проанализированы личностные, межличностные, групповые, межгрупповые и социетальные факторы его формирования. Проанализирована роль управленческого видения будущего в управлении совместной деятельностью. Эмпирически выявлена связь управленческого видения будущего с рядом других индивидуальных и групповых характеристик (временная перспектива, эмоциональный интеллект, организационное доверие). Эмпирически выделены социально-психологические, организационные и институциональные факторы отношения к будущему в трудовых коллективах.

12. Построена эмпирическая типология групповой временной перспективы в управленческих командах российских организаций, а также в больших социальных группах (на примере отношения к коллективному прошлому, настоящему и будущему у русских и татар). Выявлена связь сбалансированной групповой временной перспективы (позитивное отношение членов группы к коллективному прошлому, настоящему и будущему) с оценкой результативности организации, уверенностью членов группы в способности группы влиять на свое будущее, приверженностью и организационным доверием, позитивной групповой идентичностью, просоциальными установками и доверием к социальным институтам.

13. Проанализированы особенности формирования образа будущего в массовом сознании. В ходе эмпирических исследований выявлена связь образа коллективного будущего с особенностями социальной идентичности, а также просоциальными, интегративными установками членов группы. Выявлены социально-психологические функции коллективных страхов и надежд россиян по поводу будущего России.

В целом результаты проведенных нами эмпирических исследований указывают на то, что способность группы адаптироваться к социальным изменениям, успешно осуществлять совместную деятельность в условиях неопределенности тесно связана с уверенность членов группы в своей способности управлять временем и влиять на коллективную судьбу, умением ценить накопленный опыт прошлого, поддерживать оптимизм в отношении будущего и способность к групповой рефлексии.

Заявленное научное направление открывает широкие перспективы для дальнейших исследований.

В условиях непрерывных изменений личность, различные группы и организации, общество в целом нуждаются в способах овладения своим временем, в интеграции своего прошлого, настоящего и будущего. Как извлечь уроки из опыта отдаленного коллективного прошлого? Как обеспечить «связь времен» при реализации социальных изменений? Как развить и сохранить способность группы к анализу долгосрочных последствий принимаемых решений? Эти вопросы все больше объединяют социальных психологов, работающих в самых разных направлениях.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. *Абульханова К.А.* Личность как субъект жизненного пути // Время как фактор изменений личности / Под ред. А.В. Брушлинского, В.А. Поликарпова. Минск, 2003. С. 24–65.
2. *Абульханова К.А., Березина Т.Н.* Время личности и время жизни. СПб.: Алетейя, 2001.
3. *Абульханова-Славская К.А.* Стратегия жизни. М.: Мысль, 1991.
4. *Агеев В.С.* Межгрупповое взаимодействие. Социально-психологические проблемы. М.: Изд-во МГУ, 1990.
5. *Акофф Р.* Планирование будущего корпорации. М.: Прогресс, 1985.
6. *Аксеновская Л.Н.* Ордерное понимание организационной культуры // Психологический журнал. 2009. Т. 30. № 4. С. 25-32.
7. *Аксеновская Л.Н.* Ордерная модель организационной культуры. М.: Академический проект, 2007.
8. *Аксеновская Л.Н.* Социально-психологическая модель организационной культуры: концепция, методология, технология изменения. Автореф. дис. … докт. психол. наук. М.: МГУ им. М.В. Ломоносова, 2008.
9. *Аксеновская Л.Н.* Власть в контексте сотеринга // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Философия. Психология. Педагогика. 2011. Т. 11. № 1. С. 59-64.
10. *Алавидзе Т.Л., Антонюк Е.В., Гозман Л.Я.* Социальные изменения: восприятие и переживание // Социальная психология в современном мире. М., 2002. С. 302–322.
11. *Алдашева А.А.* Психология банковской деятельности // Материалы итоговой научной конференции Института психологии РАН (11-12 февраля 2010 г.) М.: Изд-во "Институт психологии РАН", 2010.
12. *Алексеева Л.С.* Бездомные как феномен социальной дискредитации // Социологические исследования. 2003. № 9. С. 52-60.
13. *Андерсон Б.* Воображаемые сообщества. Размышления об истоках и распространении национализма. М.: Канон-Пресс-Ц, Кучково поле, 2001.
14. *Андреев И.Л.* Связь пространственно-временных представлений с генезисом собственности и власти // Вопросы философии. № 4. 1999. С. 54–77.
15. *Андреева Г.М.* Психология социального познания. 2-е изд. М., 2000.
16. *Андреева Г.М.* Социальная идентичность: временные и средовые компоненты // Психология личности. СПб.: Питер, 2000. С. 344–357.
17. *Андреева Г.М.* Социальная психология сегодня: поиск и размышления. М.: НОУ ВПО МПСИ, 2009.
18. *Андреева Т.Е. Сергеева А.В., Голубева А.А., Павлов Я.Ю.* Обмен знаниями между учителями средних школ: факторы, влияющие на его интенсивность // Вопросы образования. 2013. №2. С. 154–187.
19. *Ансофф И.* Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989.
20. *Антоненко И.В.* Социально-психологическая концепция доверия. М.: Изд-во «Флинта»; Изд-во «Наука», 2006.
21. *Антоненко И.В.* Интегративный потенциал доверия: метаотношение и функции // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2012. № 1. С. 104-108.
22. *Антосик С.Н.* Соотношение характеристик деятельности в условиях дефицита времени: Дис. … канд. психол. наук. Киев: АПН Украины, 1993.
23. *Архангельский Г.А.* Корпоративный тайм-менеджмент. Энциклопедия решений. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.

24. *Архангельский Г.А.* Организация времени. От личной эффективности к развитию фирмы. 2-е изд. СПб.: Питер, 2006.
25. *Асмолов А.Г.* Культурно-историческая психология и конструирование миров. М.: Издательство «Институт практической психологии»; Воронеж: НПО «Модэк», 1996.
26. *Асмолов А.Г.* Оптика просвещения: социокультурные перспективы. М.: Просвещение, 2012.
27. *Ассман Я.* Культурная память. М.: Языки славянской культуры, 2004.
28. *Ахмеров Р.А.* Субъективная картина истории народа // Социология: теория, методы, маркетинг. 2007. № 4. С. 108–118.
29. *Багратиони К.А., Иванов М.В.* Темпоральный аспект лидерства и его роль в тайм-менеджменте проектов // Управление проектами и программами. 2012. № 03(31). С. 238-245.
30. *Базаров Т.Ю.* Психологические грани меняющейся организации. М.: Аспект-Пресс, 2007.
31. *Базаров Т.Ю.* Социально-психологические детерминанты технологий управления персоналом // Психология и экономика. Москва–Калуга, 2000. С. 25–28.
32. *Бакай Ю.Б.* Особенности межгрупповых взаимоотношений в организации как основание для прогноза ее развития: Автореф. дис. … канд. психол. наук. М.: МГУ им. М.В. Ломоносова, 2007.
33. *Бауман З.* Текучая современность. СПб.: Питер, 2008.
34. *Безгодова С.А.* Суждение о времени как социально-психологический феномен // Психология человека: Интегративный подход в психологии: Сборник трудов. СПб.: РПГУ им. А.И.Герцена, 2004. Вып. 2. С. 12–20.
35. *Белинская Е.П.* Временные аспекты Я-концепции и идентичности // Мир психологии. 1999. № 3 (19). С. 140–147.
36. *Белинская Е.П.* Особенности «будущего Я» в подростковом возрасте // Личность и группа в образовательном пространстве. Вып. 2. М.: МГППУ, 2008. С. 41–49.
37. *Белинская Е.П., Давыдова И.С.* Графический тест Коттла: специфика показателей временной перспективы // Психологическая наука и образование, 2007. № 5. С. 28–37
38. *Белинская Е.П., Тихомандрицкая О.А.* Социальная психология личности. М.: Аспект Пресс, 2001.
39. *Березина Т.Н.* Время как вероятность // Мир психологии. 2011. № 3. С. 30-43.
40. *Березина Т.Н.* Вероятностные представления времени // Философские исследования. 2013. № 11. С. 50-80.
41. *Березина Т.Н.* О вероятностном аспекте явлений прошлого и будущего // Философия и культура. 2010. № 11. С. 71-80.
42. *Бергер П., Лукман Т.* Социальное конструирование реальности. М.: Медиум, 1995.
43. *Бестужев-Лада И.В., Наместникова Г.А.* Социальное прогнозирование. М.: Педагогическое общество России, 2002.
44. *Бовина И.Б.* Риск: социально-психологический взгляд // Психология и право. 2011. № 4. С. 1-10.
45. *Болотова А.К.* Психология времени в межличностных отношениях. М.: МПСИ, 1997.
46. *Болотова А.К.* Психология организации времени. Учебное пособие. М.: Аспект Пресс, 2006.
47. *Болотова А.К.* Фактор времени в переживании и преодолении ситуации социальной нестабильности // Общественные науки и современность. 1998. № 6. С. 38–45.
48. *Бондарко А.В.* Темпоральность // Теория функциональной грамматики. Темпоральность. Модальность. Л.: Наука, 1990. С. 7–8.

49. *Бурдье П.* Практический смысл. Пер. с фр. СПб.–М.: Алетейя, 2001.
50. *Веселкова Н.В.* Проживание времени в интервью и адекватность коммуникации // Методология и методы социологических исследований (Итоги работы, поисковых исследовательских проектов за 1992–1996 гг.). М., 1996. С. 39–45.
51. *Вилдавски А., Дейк* К. Теории восприятия риска: кто боится, чего и почему? // THESIS. 1994. Вып. 5. С. 268-276.
52. *Виценко В.О.* Образ времени у представителей различных религиозных конфессий. Автореф. дис. … канд. психол. наук. Моск. гос. ун-т им. М.В. Ломоносова. М., 2005.
53. *Виценко В.О.* Социокультурная феноменология времени: время как социальное представление // Вопросы гуманитарных наук, 2005. № 2 (17). С. 344–350.
54. *Воловикова М.И.* Образ времени в православном сознании Древней Руси // Образ в регуляции деятельности. М.: Искусство, 1997. С. 53–54.
55. *Гаврилова Т.А.* Тревога смерти в теории управления ужасом Дж. Гринберга, Т. Пищинского и Ш. Соломона // Психологический журнал. 2011. Т. 32. N 1. С. 45-54.
56. *Глазл Ф.* Конфликт-менеджмент. Калуга, 2002.
57. *Глебова И.И.* Образы прошлого в структуре политической культуры России. Дисс. ... доктора полит. наук: 23.00.02 М.: МГУ им. М.В. Ломоносова, 2007.
58. *Головаха Е.И., Кроник А.А.* Понятие психологического времени // Категории материалистической диалектики в психологии / Под ред. Л.И. Анциферовой. М., 1988. С. 199-215.
59. *Головаха Е.И., Кроник А.Л.* Психологическое время личности. Киев, 1984.
60. *Горшков М.К.* «Русская мечта»: опыт социологического измерения // Социологические исследования. 2012. №12. С. 3-11.
61. *Горшков М.К., Петухов В.В., Крумм Р.* Россия на новом переломе: страхи и тревоги/ Под ред. М.К. Горшкова, Р. Крумма, В.В. Петухова. М.: Альфа-М, 2009.
62. *Горшков М.К., Крумм Р., Тихонова Н.Е. и др.* О чем мечтают россияне: идеал и реальность / Под ред. М.К. Горшкова, Р. Крумма, Н.Е. Тихоновой. - М.: Весь Мир, 2013.
63. *Горшков М.К., Тихонова Н.Е.* Мечты россиян и реальность демоскопии // Полис. Политические исследования. 2013. №5. С.7-26.
64. *Горшков М.К., Шереги Ф.Э.* О жизненных планах российской молодежи: настоящее и будущее // Россия и Китай: молодежь XXI века / отв. ред.: М.К. Горшков, Ли Чунлинь, З.Т. Голенкова, П.М. Козырева. М. Новый хронограф, 2014. С. 384-404.
65. *Грачев А.А.* Психологическое проектирование производственной организации. СПб.: Издательство АНО «ИПП», 2008.
66. *Гудков Л.* Время и история в сознании россиян. Статья вторая // Вестник общественного мнения. 2010. №1.
67. *Гудков Л.* Понятие времени в социологии и временные характеристики социальных структур в социологических исследованиях // Пути России. Будущее как культура: Прогнозы, репрезентации, сценарии. Том XVII. М.: Новое литературное обозрение, 2011. С. 31–69.
68. *Гуревич А.Я.* Время как проблема истории культуры // Вопросы философии. 1969. № 3. С. 105–116.
69. *Гуревич А.Я.* Представления о времени в средневековой Европе // История и психология. М., 1979. С. 159–198.
70. *де Гиус А.* Живая компания. Рост, научение и долгожительство в деловой среде. СПб: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге», 2004.
71. *Динамика социально-психологических явлений в изменяющемся обществе* / Под ред. А.Л. Журавлева. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 1996.
72. *Донцов А.И.* Психология коллектива. М., 1984.

73. *Дубин Б.* Конец века // Неприкосновенный запас. Дебаты о политике и культуре. 2001. № 1 (15). С. 27–36.
74. *Дубин Б.* Координата будущего в общественном мнении России // Пути России. Будущее как культура: Прогнозы, репрезентации, сценарии. Том XVII. М.: Новое литературное обозрение, 2011. С. 500–513.
75. *Дубин Б.* Прошлое в сегодняшних оценках россиян // Экономические и социальные перемены. 1996. № 5. С. 28–34.
76. *Емельянова Т.П.* Когнитивные и эмоциональные компоненты образа будущего благосостояния у московских студентов // Знание. Понимание. Умение. М.: Изд–во МОСГУ, 2012. № 2. С. 226–231.
77. *Емельянова Т.П.* Коллективная память с позиций конструкционизма // Междисциплинарные исследования памяти. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2009. С. 17 – 32.
78. *Емельянова Т.П.* Конструирование социальных представлений в условиях трансформации российского общества. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2006.
79. *Емельянова Т.П.* Кросскультурная психология: проблемы и тенденции развития // Психологический журнал. 2004. Т. 25. № 1. С. 61–69.
80. *Емельянова Т.П.* Социальное представление как инструмент коллективной памяти (на примере воспоминаний о Великой Отечественной войне) // Психологический журнал. 2002. Т. 23. № 4. С. 56-66.
81. *Емельянова Т.П., Дробышева Т.В.* Образ будущего благосостояния в обыденном сознании россиян // Психологический журнал. 2013. Т.34. №5. С. 16–32.
82. *Емельянова Т.П., Кузнецова А.В.* Значимые фигуры российской истории в коллективной памяти разных групп общества // Знание. Понимание. Умение. 2013. № 2. С. 123-129.
83. *Емельянова Т.П., Маташкова Я.А.* Социальные представления менеджеров среднего звена и специалистов об организационных изменениях на промышленном предприятии // Современные проблемы психологии управления. М., 2002. С. 241–257.
84. *Ермолаева Е.П.* Опыт реализации профессионала в системе «человек-профессия-общество». М.: ИП РАН, 2011.
85. *Ерофеева Т.Н.* Социально-психологические детерминанты восприятия времени: диссертация ... кандидата психологических наук: 19.00.05. Самара, 2006.
86. *Жуков Ю.М., Журавлев А.В., Павлова Е.Н.* Технологии командообразования. М.: Аспект-Пресс, 2008.
87. *Журавлев А.В.* Восприятие корпоративных целей как фактор организационных изменений: Дис. … канд. психол. наук. М.: МГУ им. М.В.Ломоносова, 2002.
88. *Журавлев А.Л.* Психологические особенности коллективного субъекта // Проблема субъекта в психологической науке / Под ред. А.В. Брушлинского, М.И. Воловиковой, В.Н. Дружинина. М.: Академический Проект, 2000. С. 133–150.
89. *Журавлев А.Л.* Психология коллективного субъекта // Психология индивидуального и группового субъекта / Под ред. А.В. Брушлинского, М.И. Воловиковой. М.: Per Se, 2002. С. 51–81.
90. *Журавлев А.Л.* Психология совместной деятельности. М.: Изд-во «Институт психологии РАН» , 2005.
91. *Журавлев А.Л., Купрейченко А.Б.* Социально-психологическое пространство личности. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2012.
92. *Журавлев А.Л., Нестик Т.А.* Групповая рефлексивность: основные подходы и перспективы исследований // Психологический журнал. 2012. Том 33, номер 4 июль-август 2012. С. 27-38.

93. *Журавлев А.Л., Нестик Т.А.* Обмен знаниями, групповая рефлексивность и корпоративная память как объекты социальной психологии // Психологический журнал. 2010. № 3. С. 5–16
94. *Журавлев А.Л., Нестик Т.А.* Психологические особенности совместной деятельности в условиях дефицита времени // Психология XXI столетия: теория, эксперимент, социальная практика / Отв. ред., сост. А.Л. Журавлев, Н.П. Фетискин. Т.И. Миронова. Т. 2. М.-Кострома: КГУ им. Н.А. Некрасова, 2009. С. 139–144.
95. *Журавлев А.Л., Нестик Т.А.* Психологические особенности управления совместной деятельностью в условиях неопределенности // Актуальные проблемы психологии, социологии и управления: сборник научных статей / Под ред. Г.С. Прыгина. Набережные Челны: Институт Управления, 2009. С. 21–45.
96. *Журавлев А.Л., Нестик Т.А.* Психология управления совместной деятельностью: Новые направления исследований. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2010.
97. *Журавлев А.Л., Нестик Т.А.* Совместное творчество как ресурс деятельности организации: состояние и перспективы исследований // Психологический журнал. 2011. Том 32. № 1. С. 3-21.
98. *Журавлев А.Л., Нестик Т.А.* Управление совместной деятельностью: новые направления исследований // Психологический журнал. Т. 30. № 4, 2009. С. 5–15.
99. *Журавлев А.Л., Нестик Т.А., Соснин В.А.* Психологические аспекты стратегической стабильности и ядерного сдерживания // Психологический журнал. 2011. Том 32. № 2. С. 5-24.
100. *Журавлев А.Л., Позняков В.П.* Социальная психология российского предпринимательства: Концепция психологических отношений. М.: Издательство «Институт психологии РАН», 2012.
101. *Журавлев А.Л., Юревич А.В.* Коллективные смыслы как предпосылка личного счастья // Психологический журнал. Т. 35. №1. 2014. С. 5-15.
102. *Завалишина Д.Н.* Активность операторов в условиях дефицита времени // Инженерная психология. Теория, методология, практическое применение. М., 1977. С. 190–218.
103. *Зазыкин В.Г., Чайнова Л.Д.* Анализ психологических характеристик госслужащих и факторов их профессионального роста // Повышение эффективности деятельности госслужащих систем федерального и регионального управления за счет создания комфортной предметно-пространственной среды высокого стиля. Научный отчет. М.: ВНИИТЭ, 1996.
104. *Занковский А.Н.* Организационная психология. М.: МПСИ, Флинта. 2009.
105. *Занковский А.Н.* Психология лидерства: от поведенческой модели к культурно-ценностной парадигме. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2011.
106. *Занковский А.Н.* В поисках новой парадигмы организационной психологии // Вестник МГОУ «Психологические науки». №2. 2012. С. 120-129.
107. *Зарубин П.В., Сырцова А.* Временная перспектива и экономическая нестабильность: сравнительное исследование 2007 и 2013 гг. // Психологические исследования. 2013. Т. 6, № 32. С. 9. URL: http://psystudy.ru (дата обращения: 29.12.2013).
108. *Зборовский Г.Е., Широкова Е.А.* Социальная ностальгия: к исследованию феномена // Социологические исследования. 2001. № 8. С. 31–34.
109. *Зиммель Г.* Проблема исторического времени // Зиммель Г. Избранное. Т. 1. Философия культуры. М.: Юристъ, 1996. С. 517–529.
110. *Зубкова Я.В.* Концепт «пункутальность» // Иная ментальность. М.: Гнозис, 2005. С. 203–256.
111. *Калхун К.* Национализм. М.: Территория будущего, 2007.

112. *Канеман Д., Словик П., Тверски А.* Принятие решений в неопределенности: Правила и предубеждения. Харьков: Гуманитарный центр, 2005.
113. *Карпов А.В.* Рефлексивность как психическое свойство и методика ее диагностики // Психологический журнал. 2003. Т. 24. № 5. С. 45–57.
114. *Кэ Де Ври М.* Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта. М.: Альпина Паблишер, 2003.
115. *Китов А.И.* Опыт построения психологической теории управления // Психологический журнал. 1981. Т. 2. № 4. С. 21–33.
116. *Клейн Л.С.* Концепции времени в традиционной культуре // Время и календарь в традиционной культуре. СПб.: Лань, 2000. С. 3–7.
117. *Ковалев В.И.* Категория времени в психологии (личностный аспект) // Категории материалистической диалектики в психологии / Под ред. Л.И. Анцыферовой. М., 1988. С. 216–230.
118. *Ковалев В.И.* Об индивидуальном жизненном хронотопе человека // Психология личности и время жизни человека. Черновцы, 1991. С. 76–91.
119. *Ковалев В.И.* Особенности личностной организации времени жизни // Гуманистические проблемы психологической теории. М., 1995. С. 179–184.
120. *Ковельман А.Б.* Время и пространство в переходный период // Пространство и время в архаических культурах (Материалы коллоквиума). М., 1992.
121. *Козер Л.* Функции социального конфликта. М.: Дом интеллектуальной книги, 2000.
122. *Кондратьев М.Ю., Ильин В.А.* Проблема интрагруппового структурирования в контексте задач реализации форсайт-проектов// Мир образования - образование в мире. 2013. № 1. С. 174-185.
123. *Красильникова М.Д.* Интегральные показатели социального самочувствия // Вестник общественного мнения: Данные. Анализ. Дискуссии. 2011. Т. 107. № 1. С. 109–117.
124. *Кристенсен К.М.* Дилемма инноватора. Как из-за новых технологий погибают сильные компании. М.: Альпина Паблишер, 2012.
125. *Кричевский Р.Л., Дубовская Е.М.* Социальная психология малой группы. М., 1991.
126. *Кублицкене Л.Ю.* Организация времени личностью как показатель ее активности // Гуманистические проблемы психологической теории. М., 1995. С. 185–192.
127. *Кузнецова А.В.* Коллективная память о значимых событиях и фигурах российской истории в различных социальных группах. Автореф. канд. психол. н. М.: МГППУ, 2013.
128. *Купрейченко А.Б.* Психология доверия и недоверия. М.: Институт психологии РАН, 2008.
129. *Лакофф Дж., Джонсон М.* Метафоры, которыми мы живем // Язык и моделирование социального взаимодействия. Благовещенск, 1998.
130. *Латова Н.В., Латов Ю.В.* Становление технонауки как высшей стадии развития наукосферы // Общественные науки и современность. 2014, № 5. С. 142-156.
131. *Лебедев А.Н.* Групповое планирование совместной деятельности производственной бригады // Социально-психологические проблемы бригадной организации труда / Отв. ред. Е.В. Шорохова, А.Л. Журавлев. М., 1987. С. 163–171.
132. *Лебедева Н.М.* Базовые ценности русских па рубеже XXI века // Психологический журнал. 2000. Т. 21. № 3. С. 73–87.
133. *Лебедева Н.М.* Введение в этническую и кросс-культурную психологию. М., 1999.
134. *Лебедева Н.М., Татарко А.Н.* Ценности культуры и развитие общества. М.:

ГУ ВШЭ, 2007.
135. *Левада Ю.* Исторические рамки «будущего» в общественном мнении // Левада Ю. Ищем человека: социологические очерки 2000 – 2005. М.: Новое издательство, 2006. С. 62–75.
136. *Леви-Брюль Л.* Первобытное мышление // Леви-Брюль Л. Сверхъестественное в первобытном мышлении. М., 1994.
137. *Левин К.* Временная перспектива и моральное состояние (1942) // Курт Левин. Разрешение социальных конфликтов. СПб., 2000. С. 239–268.
138. *Леви-Стросс К.* Структурная антропология. М. 1983.
139. *Линдгрен М., Бандхольд Х.* Сценарное планирование: связь между будущим и стратегией. М.: ЗАО «Олимп-Бинес», 2009.
140. *Левченко Е.В.* История и теория психологии отношений. СПб.: Алетейя, 2003.
141. *Ломов Б.Ф., Сурков Е.Н.* Антиципация в структуре деятельности. М., 1980.
142. *Ломов Б.Ф.* Методологические и теоретические проблемы психологии. М.: Наука, 1984.
143. *Лычковская О.Р., Баш Е.В.* Трансформирующаяся реальность в субъективных представлениях о времени (Теоретические и эмпирические аспекты исследования) // Харьковские социологические чтения-98. Харьков, 1998.
144. *Льюис Р.* Деловые культуры в международном менеджменте. 2-е изд. / Пер. с англ. Т.А. Нестика. М.: Дело, 2001.
145. *Майло П.* Что день грядущий нам готовил? М.: ЛомоносовЪ, 2011.
146. *Мандрикова Е.Ю.* Особенности психологического времени безработных // Вопросы психологии. 2005. № 6. С. 54–62.
147. *Мегатенденции на повестке дня.* Опрос членов советов директоров российских компаний 2014 (PwC), Ссылка: www.pwc.ru/boardsurvey (последнее обращение 1.10.2014).
148. *Ментальность россиян* (Специфика сознания больших групп населения России) / Под ред. И.Г. Дубова. М.: Имидж-Контакт, 1997.
149. *Мещеркина Е.Ю.* Жизненный путь и биография: преемственность социологических категорий (анализ зарубежных концепций) // Социологические исследования. № 7. 2002. С. 61–67.
150. *Милов Г.* Российские топ-менеджеры получают больше европейских коллег. И по бонусам наши топы тоже впереди Европы всей // Ведомости, 20.10.2011. Постоянный адрес статьи: http://www.rb.ru/article/rossiyskie-top-menedjery-poluchayut-bolshe-evropeyskih-kolleg/6801577.html.
151. *Минюрова С.А., Плеханова Л.Л.* Особенности проспективной идентичности при жизненном самоопределении выпускников вуза // Вопросы психологии. 2007. № 3. С. 52–58.
152. *Миролюбова Д.О.* Психолого-акмеологические особенности рефлексивного прогнозирования в деятельности управленческих кадров: Дис. ... канд. психол. наук. М., 2002.
153. *Миско Е.А., Тарабрина Н.В.* Особенности жизненной перспективы у ветеранов войны в афганистане и ликвидаторов аварии на ЧАЭС // Психологический журнал. 2004. Т. 25. № 3. С. 44-52.
154. *Моргунов Е.Б.* Непрерывное образование в научающейся организации // Культурно-историческая психология. 2013. № 4. С. 44-53.
155. *Моргунов Е.Б.* Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. М., Изд-во журнала «Управление персоналом», 2005.
156. *Муздыбаев К.* Переживание времени в период кризисов // Психологический журнал, 2000. Т. 21. № 4. С. 5–21.

157. *Муздыбаев К.* Феноменология надежды // Психологический журнал. 1999. Т. 20. №3. С. 18–27.
158. *Мясищев В.Н.* Основные проблемы и современное состояние психологии отношений человека // Психологическая наука в СССР. М.: Изд-во АПН РСФСР, 1960. Т. 2. С. 110–125.
159. *Мясищев В.Н.* Проблема отношений человека и ее место в психологии // Вопросы психологии. 1957. №5. С. 142–155.
160. *Мясоедов С.П. Колесникова И.В., Борисова Л.Г.* Российская деловая культура. Воздействие на модель управления. М.: Дело, 2010.
161. *Назаретян А.П.* Антропология насилия и культура самоорганизации. Очерки по эволюционно-исторической психологии. М.: УРСС, 2008.
162. *Наумова Н.Ф.* Время человека // Социологический журнал. 1997. № 3. С. 159–176.
163. *Наумова Н.Ф., Пригожин А.И., Горяинов В.П.* Связь субъективного времени и социальных характеристик респондентов // Российское общество: социологические перспективы. М., 2000. С. 321–342.
164. *Нестик Т.А.* Историко-культурные предпосылки оправдания времени в христианской патристике II–IV веков: Автореф. дис. … канд. филос. наук. М.: МГУ, 2001.
165. *Нестик Т.А.* Тема внутреннего слова у Августина: мышление и время // Вопросы философии, 1998. № 10. С. 12–20.
166. Нестик Т.А. Художественное время в обрядовых текстах: заговоры и спасительные молитвы // Слово как действие. М.: Диалог МГУ, 1998. С. 73–77.
167. Нестик Т.А. Бюрократия в зарубежных исследованиях // Общественные науки и современность. 1998. № 2. С.52-61
168. *Нестик Т.А.* Социальное конструирование времени // Социологические исследования. 2003. № 8. С. 12–21.
169. *Нестик Т.А.* Вечность // Философия: Энциклопедический словарь / Под ред. А.А. Ивина. М.: Гардарики, 2004.
170. *Нестик Т.А.* Горизонты управления временем в организации: от личности к группе // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. 2004. № 4. С. 8–20.
171. *Нестик Т.А.* Объективное и субъективное время как детерминанты конфликтного взаимодействия // Современная конфликтология: пути и средства содействия развитию демократии, культуры мира и согласия. Т. 2. СПб., 2004. С. 74–77
172. Нестик Т.А. Механизмы легитимации власти в психологическом времени группы // Тетради международного университета в Москве. Сборник научных трудов. Вып. 8: Власть в современной России: сущность и эволюция. М., 2007. С. 191–199.
173. *Нестик Т.А.* Отношение группы к времени: социально-психологический анализ // Психология отношений человека и психическая регуляция деятельности / Сост. А.Л. Журавлев, В.А. Зобков. М.– Владимир, 2007. С. 42–61.
174. *Нестик Т.А.* Социальная психология времени: проблематика нового научного направления // Тенденции развития современной психологической науки. (Институт психологии РАН, 31 января – 1 февраля 2007 г.). Материалы конференции. Т. II. М.: Изд-во «Институт психологии РАН» , 2007. С. 104–107.
175. *Нестик Т.А.* Социально-психологические факторы группового отношения к времени // Современная психология: многообразие научного поиска / Под ред. Р.А. Ахмерова, С.П. Дырина, А.Л. Журавлева. М.: Изд-во «Институт психологии РАН»; Набережные Челны: Изд-во Института управления, 2007. С. 150–172.

176. *Нестик Т.А.* Ориентация на долгосрочные отношения как характеристика сетей социальной поддержки в молодежной среде // Материалы IV Всероссийского съезда психологов образования России «Психология и современное российское образование» (Москва, 8-12 декабря 2008 г.). Направление III-IV. М., 2008. С. 544–545.
177. Нестик Т.А. Тенденции развития современной социальной психологии за рубежом // Личность. Культура. Общество. Международный журнал социальных и гуманитарных наук. Т. 10. Вып. 1 (40). М., 2008. С. 159–161.
178. Нестик Т.А. Социальные сети // Инновационное развитие. Экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / Под ред. Б.З. Мильнера. М.: ИНФРА-М, 2009. С. 365–386.
179. *Нестик Т.А.* Социальный капитал организации: социально-психологический анализ (сообщение первое) // Психологический журнал. 2009. Т. 30. № 1. С. 52–63.
180. *Нестик Т.А.* Социальный капитал организации: социально-психологический анализ (сообщение второе) // Психологический журнал. 2009. Т. 30. № 2. С. 29–42.
181. *Нестик Т.А.* Отношение к времени как характеристика организационной культуры // Психология отношений: полисистемный субъектно-деятельностный подход / Сост. В.А. Зобков, А.Л. Журавлев, Н.П. Фетискин. М. – Владимир – Кострома: ВГУ, 2009. С. 97–120.
182. *Нестик Т.А.* Отношение к деньгам и времени как проявление субъектности личности // Экономическая психология: актуальные теоретические и прикладные проблемы. Материалы десятой юбилейной международной научно-практической конференции / Под общ. ред. А.Д. Карнышева. Иркутск, 2009. С. 93–97.
183. *Нестик Т.А.* Отношение сотрудников к времени в организациях с различной организационной культурой // Материалы итоговой научной конференции Института психологии РАН (12–13 февраля 2009 г.). М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2009. С. 133–147.
184. *Нестик Т.А.* Полихронность как характеристика отношения личности к времени // Психология человека в современном мире. Т. 5. Личность и группа в условиях социальных изменений. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2009. С. 340–344.
185. *Нестик Т.А.* Видение будущего как лидерская компетенция и его связь с временной перспективой личности // Психологические и педагогические аспекты формирования профессиональной и социальной компетентности. Материалы международной научно-практической конференции (Иваново, 13–14 ноября 2009 г.). Иваново, 2009. С. 85–89.
186. *Нестик Т.А.* Интеллектуальные сети: от сетевого индивидуализма к творческому капиталу // Образовательная политика. № 7–8 (45–46). 2010. С. 19–30.
187. Нестик Т.А. Особенности отношения к времени у российских руководителей // Социальная психология труда. Под ред. Л.Г. Дикой и А.Л. Журавлева. М.: ИП РАН, 2010. С. 379–396.
188. Нестик Т.А. Коллективный образ будущего и временная перспектива группы как социально-психологические феномены // Малая группа как объект и субъект психологического влияния. Ч.2. / Под общ. ред. А.С. Чернышева. Курск: Курск. гос. ун-т., 2011. С. 96-100.
189. Нестик Т.А. Отношение личности ко времени и экономическое поведение // Культура и экономическое поведение: Сборник научных статей / Под ред. Н.М. Лебедевой, А.Н. Татарко. М.: МАКС Пресс, 2011. С. 166-189.
190. *Нестик Т.А.* Психологическое время руководителей: отношение к будущему организации и полихронность // Психологические проблемы современного бизнеса / Под ред. В.А. Штроо, Н.Л. Ивановой, Н.В. Антоновой. М.: Изд-во НИУ ВШЭ, 2011. С.198-215.

191. Нестик Т.А. Отношение к времени в малых группах и организациях. — М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2011.
192. Нестик Т.А. Инновационные команды и сообщества в современных организациях // Инновационные технологии управления человеческими ресурсами. М.: МЭСИ, 2012. С. 113-120.
193. Нестик Т.А. Роль коллективного образа будущего в преодолении ксенофобии // Научные материалы V Съезда Общероссийской общественной организации «Российское психологическое общество» (Москва, 14–18 февраля 2012 года). Том III. М.: 2012. С. 430-431.
194. Нестик Т.А. Социально-психологические факторы формирования коллективного образа экономического будущего // Человек в экономических и социальных отношениях: Материалы Всероссийской научной конференции / Отв. ред. А.Б. Купрейченко, Л. Н. Широкова - М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2012. С. 85-88.
195. Нестик Т.А. Коллективный образ будущего: социально-психологический анализ // Психологические исследования проблем современного российского общества / Под ред. А. Л. Журавлева, Е. А. Сергиенко. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2013. С. 32-53.
196. Нестик Т.А. Социально-психологическая детерминация отношения к совместному будущему у сотрудников российских организаций [Электронный ресурс] // Организационная психология. 2013. Т. 3. № 3. С. 2-41. URL: http://orgpsyjournal.hse.ru (дата обращения: 1.07.2014).
197. *Нестик Т.А.* Отношение к будущему в российских управленческих командах: лидерское видение и корпоративный форсайт // Экономические стратегии. 2014. №2. С. 134–141.
198. *Нестик Т.А.* Социально-психологические барьеры при прогнозировании будущего в российских компаниях // Прикладная юридическая психология. 2014. №2. С. 124-135.
199. *Нестик Т.А.* Структура и детерминация группового отношения к времени в организациях // Прикладная юридическая психология. 2014. №3. С. 61-72.
200. Нестик Т.А. Коллективный образ будущего: социально-психологические аспекты прогнозирования // Вопросы психологии. 2014. № 1. С. 3 – 13.
201. Нестик Т.А. Социальная психология времени: состояние и перспективы исследований // Психологический журнал. 2014. Т. 35. №3. С. 5-19.
202. Нестик Т.А. Социальная психология времени — М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2014.
203. Нестик Т.А. Роль доверия в анализе совместного опыта и формировании долгосрочной ориентации организации // Психология общения и доверия: теория и практика. Под ред. Т.П. Скрипкиной. М.: Университет РАО, 2014. С. 541-543.
204. *Нестик Т.А., Баимбетова Н.Р.* Индивидуальные различия в отношении к времени и межличностная напряженность в организации // Тенденции развития современной психологической науки. (Институт психологии РАН, 31 января – 1 февраля 2007 г.). Материалы конференции. Т. II. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2007. С. 12–15.
205. *Нестик Т.А., Жукова Е.В.* Психологические особенности отношения руководителей к будущему своей организации // Психология человека в современном мире. Т. 5. Личность и группа в условиях социальных изменений. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2009. С. 344–348.
206. *Нестик Т.А., Карасева Е.В.* Управленческое видение как социально-психологический феномен // Психологические инновации в экономике и финансах:

Материалы международной научно-практической конференции. Москва, 19–20 марта 2009 г. / Отв. ред. А.Л. Журавлев, В.С. Трипольский, М.А. Федотова. М.: «Ларк лтд», 2009. С. 213–215.
207. *Нестик Т.А., Соломаха И.А.* Персональный социальный капитал, доверие и социально-психологические характеристики личности // Доверие и недоверие в условиях развития гражданского общества / Отв. ред. А.Б. Купрейченко, И.В. Мерсиянова. — М.: Изд-во НИУ ВШЭ, 2013. С. 245-263.
208. *Нуркова В.В.* Автобиографическая память как проблема психологического исследования // Психологический журнал. Т. 17. № 2. 1996. С. 16–29.
209. *Нуркова В.В.* Анализ феноменов автобиографической памяти с позиций культурно-исторического подхода // Культурно-историческая психология. 2008. № 1. С. 17–25.
210. *Нуркова В.В.* Роль автобиографической памяти в структуре идентичности личности // Мир психологии. 2004. № 2. С. 77–87.
211. *Нуркова В.В.* Свершенное продолжается: Психология автобиографической памяти личности. М.: Изд-во УРАО, 2000.
212. *Нуркова В.В., Бернштейн Д.М., Лофтус Э.Ф.* Эхо взрывов: сравнительный анализ воспоминаний москвичей о террористических актах 1999 г. (Москва) и 2001 г. (Нью-Йорк) // Психологический журнал. 2003. Т. 24. № 1. С. 67–74.
213. *Нюттен Ж.* Мотивация, действие и перспектива будущего. М.: Смысл, 2004.
214. *Обознов А.А.* Психическая регуляция операторской деятельности. М.: ИП РАН, 2003.
215. *О чем мечтают россияне (размышления социологов):* Аналитический доклад / Под ред. М.К. Горшкова. М.: ИС РАН, 2012.
216. *Одинцов В.Ф.* Ориентация сельской молодежи на будущее как фактор стабильности общества // Вопросы психологии. 2005. № 3. С. 84–89.
217. *Ошанин Д.А.* Концепция оперативного отражения в инженерной и общей психологии // Инженерная психология: Теория, методология, практическое применение. М.: Наука, 1977. С. 134–148.
218. *Патяева Е.Ю.* От «народного поиска» к «народным проектам»: развитие личностного потенциала в Интернет-проектах // Научные материалы V Съезда Общероссийской общественной организации «Российское психологическое общество» (Москва, 14–18 февраля 2012 года). Том III. М.: 2012. С. 431-432.
219. *Переслегин С.Б.* Новые карты будущего, или Анти-Рэнд. М.: АСТ, 2009.
220. *Петровский А.В.* Психология и время. СПб.: Питер, 2006.
221. *Пибоди Д., Шмелева А.Г., Андреева М.К.* Психосемантический анализ стереотипов русского характера: кросскультурный аспект // Вопросы психологии, 1993, № 3. С.101-109.
222. *Платонов К.К.* О системе психологии. М.: Мысль, 1972.
223. *Подъячева Т.Н.* Влияние социально-психологических факторов на эффекты восприятия времени // Психологические исследования: Сборник научных трудов. Выпуск 3. / Под ред. А.Ю. Агафонова, В.В. Шпунтовой. Самара: Универс-Групп, 2006. С. 44–59.
224. *Позняков В.П.* Психологические отношения и деловая активность субъектов экономической деятельности в условиях разных форм собственности / Психологический журнал. 2000. Т. 21. №6. С. 38-50.
225. *Позняков В.П.* Психологические отношения и деловая активность российских предпринимателей. М.: ИП РАН, 2001.
226. *Позняков В.П.* Психологические отношения субъектов экономической деятельности. Дисс... д-ра психол. наук. М.: ИП РАН, 2002.
227. *Позняков В.П.* Концепция психологических отношений индивидуальных и групповых субъектов совместной жизнедеятельности // Психология отношений:

полисистемный субъектно-деятельностный подход / Сост. В.А. Зобков, А.Л. Журавлев, Н.П. Фетискин. М. – Владимир – Кострома: ВГУ, 2009. С. 121–149.
228. Позняков В.П. Психологические отношения индивидуальных и групповых субъектов совместной жизнедеятельности // Психологический журнал. 2012. Т. 41. № 5. С. 5–15.
229. Позняков В.П. Развитие теории отношений в современной отечественной социальной психологии / Психологический журнал. 2013. Т. 34. №4. С. 30-35.
230. Позняков В.П., Хромова В.Л. Социально-психологическое исследование отношения к табакокурению. М.: Изд-во Московского гуманитарного университета, 2010.
231. *Попова И.М.* Представления о настоящем, прошедшем и будущем как переживание социального времени // Социологические исследования. 1999. № 10. С. 135–145.
232. *Пригожин А.И.* Методы развития организации. М.: МЦФЭР, 2010
233. *Пригожин А.И.* Цели и ценности. Новые методы работы с будущим. М.: Дело, 2010.
234. *Регуш Л.А.* Психология прогнозирования: успехи в познании будущего. СПб.: Речь, 2003.
235. *Резников Е.Н.* Методические проблемы этнической психологии. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2005.
236. *Резников Е.Н.* Психология этнического общения. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2007.
237. *Романько И.Н.* Профессионально-психологические портреты руководителей: Автореф. дис. … канд. психол. наук. СПб., 2007.
238. *Российский менталитет: вопросы психологической теории и практики* / Под ред. К.А. Абульхановой, А.В. Брушлинского, М.И. Воловиковой. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 1997.
239. *Рубинштейн С.Л.* Проблемы общей психологии. СПб.: Питер, 2000.
240. *Русалинова А.А.* Социальное самочувствие человека в современном мире как научная проблема // Вестник СПбГУ. 1994. Сер. 6. Вып. 1. С. 49–60.
241. *Рябцева Н.К.* Аксиологические модели времени // Логический анализ языка: Язык и время. М., 1997. С. 78–95.
242. *Савельева И.М., Полетаев А.В.* История и время. В поисках утраченного. М.: Языки русской культуры, 1997.
243. *Селиненкова Е.Я.* Превращение времени в грузинской традиционной культуре // Время и календарь в традиционной культуре. СПб.: Лань, 2000. С. 21–25.
244. *Сенге П.* Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации. М., 1999.
245. *Сергеев В.А.* Оптимизация временного ресурса государственных служащих с учетом личностно-профессиональных особенностей: Автореф. дис. … канд. психол. наук. М., 1999.
246. *Сергеева А.В.* Барьеры к обмену знаниями: результаты эмпирического исследования // Менеджмент в России и за рубежом. 2013. № 4. С. 128–135.
247. *Сергеева А.В, Андреева Т. Е.* Как управленческие практики влияют на обмен знаниями между сотрудниками? Результаты исследования в средних школах // Российский журнал менеджмента. 2014. № 2. С. 115–146.
248. *Сергиенко Е.А.* Системно-субъектный подход: обоснование и перспектива // Психологический журнал. 2011. Т. 32(1). С. 120–132.
249. *Серенкова В.Ф.* Типологические особенности планирования личностного времени // Гуманистические проблемы психологической теории. М., 1995. С. 192–204.
250. *Скрипкина Т.П.* Психология доверия. М.: Академия, 2000.

251. *Скрипкина Т.П.* Доверие к себе как условие развития личности//Вопросы психологии. 2002. № 1. С. 80-86.
252. *Скрипкина Т. П.* Доверие к миру как фундаментальное условие толерантности. Ростов-на-Дону: Изд-во РГУ, 2002.
253. *Скрипкина Т.П.* Система доверительных отношений как условие развития субъектности в онтогенезе // Психологический журнал. 2013. Т. 34. № 2. С. 39-49.
254. *Скрипкина Т.П., Карабанова О.А.* Социокультурные технологии формирования социального и индивидуального толерантного поведения // Национальный психологический журнал. 2011. № 2. С. 34-39.
255. *Симонович Н.Е.* Понятие и содержательные аспекты социального самочувствия // Вестник РГГУ. Серия «Психологические науки». 2012. № 15 (95). С. 258-265.
256. Совместная деятельность в условиях организационно-экономических изменений / Под ред. А.Л. Журавлева. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 1997.
257. *Соколов А.В.* Форсайт: взгляд в будущее // Форсайт. 2007. № 1. С. 8-15.
258. *Соколова М.Е.* Социальное время и новые электронные технологии. Аналитический обзор. М.: ИНИОН, 2006.
259. *Солдатова Г.У.* Психология межэтнической напряженности. М.: Смысл, 1998.
260. Солдатова Г.У., Нестик Т.А. Историко-эволюционная перспектива человечества: от парадигмы конфликта к парадигме толерантности // Национальный психологический журнал. 2011. № 2. С. 15-24.
261. *Солдатова Г.У., Нестик Т.А.* Молодежь в сети: сила и слабость социального капитала // Образовательная политика. 2010. № 4 (42). С.10–29.
262. *Солдатова Г.У., Нестик Т.А., Шайгерова Л.А.* Принципы формирования толерантности и управления рисками ксенофобии // Национальный психологический журнал 2011. № 2. С. 60-79.
263. *Соснин В.А., Нестик Т.А.* Современный терроризм: социально-психологический анализ. Монография. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2009.
264. *Старк Д., Ведреш Б.* Социальное время сетевых пространств: анализ последовательности формирования сетей и иностранных инвестиций в Венгрии, 1987–2001 гг. // Экономическая социология. Т. 6. № 1. Январь 2005. С. 14–45.
265. *Стефаненко Т.Г.* Этническая идентичность в ситуации социальной нестабильности // Этническая психология и общество. М.: Старый сад, 1997. С. 97–104.
266. *Стефаненко Т.Г.* Этнопсихология. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», «Академический проект», 1999.
267. *Стрелков Ю.К.* Анализ-синтез времени трудового процесса // Актуальные проблемы психологии труда, инженерной психологии и эргономики. Вып. 1 / Под ред. В.А. Бодрова, А.Л. Журавлева. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2009. С. 118–140.
268. *Стрелков Ю.К.* Временные структуры профессионального опыта // Профессиональная пригодность: субъектно-деятельностный подход / Под ред. В.А. Бодрова. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2004. С. 97–113.
269. *Стрелков Ю.*К. Феномен времени в исследованиях транспортного труда // Проблемы фундаментальной и прикладной психологии профессиональной деятельности / Под ред. В.А. Бодрова, А. Л. Журавлева. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2009 С. 200–221.
270. *Сухарев А.В.* Этнофункциональная парадигма в психологии. М.: Институт психологии РАН, 2008.
271. *Сушков И.Р.* Психология взаимоотношений социальных групп в социальной системе: Автореф. … дис. докт. психол. наук. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2002.

272. *Сушков И.Р.* Психология взаимоотношений. М.: Академ-проект, Изд-во «Институт психологии РАН», 1999.
273. *Сырцова А.* Возрастная динамика временной перспективы личности: Дис. канд. психол. наук. М., 2008.
274. *Сырцова А., Митина О.В., Бойд Д., Давыдова И.С., Зимбардо Ф., Непряхо Т.Л., Никитина Е.А., Семенова Н.С., Фьёлен Н., Ясная В.А.* Феномен временной перспективы в разных культурах (по материалам исследований с помощью методики ZTPI) // Культурно-историческая психология. 2007. № 4. С. 19–29.
275. *Талеб Н.* Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости. М.: КоЛибри, 2009.
276. *Толочек В.А.* Современная психология труда. СПб.: Питер, 2010.
277. *Толочек В.А., Денисова В.Г., Журавлева Н.И.* Сопряженная профессиональная карьера: темпоральные характеристики и детерминанты профессионального становления субъекта // Психологический журнал. 2011. Т. 32. № 6. С. 41 - 48.
278. *Толстых Н.Н.* Хронотоп: культура и онтогенез. Смоленск-Москва: Универсум, 2010.
279. *Третьяк В.П.* Форсайт в вопросах и ответах. Изд. 3-е, доп. М., 2011.
280. *Тромпенарс Ф., Хемпден-Тернер Ч.* Национально-культурные различия в контексте глобального бизнеса. Минск, 2004.
281. *Уманский Л.И.* Личность. Организаторская деятельность. Коллектив: Избранные труды. Кострома: Изд-во Костром. гос. ун-та, 2001.
282. *Уманский Л.И.* Психология организаторской деятельности. М., 1980.
283. *Успенский Б.А.* История и семиотика. Восприятие времени как семиотическая проблема. Статья 1 // Труды по знаковым системам. XXII. Вып. 831. Тарту, 1988. С. 73–74.
284. *Феномен прошлого* / Ред. И.М. Савельева, А.В. Полетаев. М.: ГУ-ВШЭ, 2005.
285. *Фомичев П.Н.* Современные социологические теории социального времени. М., 1993.
286. *Фуко М.* Надзирать и наказывать. Рождение тюрьмы. М.: Ad Marginem, 1999.
287. *Хальбвакс М.* Социальные рамки памяти: Новое издательство, 2007.
288. Хащенко В.А. Социально-психологическая детерминация субъективного экономического благополучия. Автореферат дисс. на соискание ученой степени д. психол. н. М.: ИП РАН, 2012.
289. *Хобсбаум Э.* Изобретение традиций // Вестник Евразии. 2000. № 1 (8). С. 47-62.
290. *Хэмел Г., Прахалад К.К., Говард Т., О'Нил Д.* Стратегическая гибкость. СПб.: Питер, 2005.
291. *Шейн Э.* Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2003.
292. *Шилова Е.В.* Временной фактор в организации деятельности международных экипажей гражданского флота: Дис. ... канд. психол. наук. М.: МГУ им. М.В. Ломоносова, 2005.
293. *Шихирев П.Н.* Введение в российскую деловую культуру. М., 2000.
294. *Шихирев П.Н.* Современная социальная психология. М., 1999.
295. *Шляпентох В.Э.* Проблема времени в социологических исследованиях // Вопросы философии. 1977. № 9. С. 84–96.
296. *Штомпка П.* Социология социальных изменений. М.: Аспект Пресс, 1996.
297. *Штроо В.А.* Исследование групповых защитных механизмов // Психологический журнал. 2001. Т. 22. № 1. С. 5–15.
298. *Штроо В.А.* Защитные механизмы групповой динамики в организационном контексте // Психология. Журнал Высшей школы экономики. 2007. Т. 4. № 1. С. 151-157.
299. *Шюц А.* Повседневное мышление как система конструируемых типов // Социологические исследования. 1988. № 2. С. 129–137.
300. *Эванс-Притчард Э.Э.* Нуэры. М., 1985.

301. *Эйзенхарт К., Браун Ш.* В ногу со временем: как конкурировать на постоянно меняющихся рынках // Управление в условиях неопределенности. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – С. 177-203.
302. *Юревич А.В.* Социальная психология научной деятельности. М.: Институт психологии РАН, 2013.
303. *Юревич А.В., Цапенко И.П.* Наука в современном российском обществе. М.: Институт психологии РАН, 2010.
304. *Яковлева Е.С.* Фрагменты русской языковой картины мира (модели пространства, времени и восприятия). М.: Гнозис, 1994.
305. *Ярская В.Н.* Время в эволюции культуры. Саратов, 1989.
306. *Яссман О.Ю.* Оценка времени жизни как показатель психологического благополучия этноса // Актуальные проблемы этнопсихологии в контексте культурно-экономического сотрудничества со странами азиатско-тихоокеанского региона. Сборник научных статей. Т. 1 / Под ред. Р.Д. Санджаевой. Хабаровск: ДВГУПС, 2008. С. 169–176.
307. *Adam B.* History of the Future: Paradoxes and Challenge // Rethinking History. 2010. V. 14. N.3. P. 361-378.
308. *Adam B.* Time and social theory. Cambridge, 1990.
309. *Adam B.* Timewatch. The social analysis of time. Cambridge, 1995.
310. *Adam B.* Towards a Twenty-First-Century Sociological Engagements with the Future // Insights. 2011. V. 4. N.11. P. 1-18.
311. *Adelman L., Miller S.L., Henderson D., Schoelles M.* Using Brunswikian theory and a longitudinal design to study how hierarchical teams adapt to increasing levels of time pressure // Acta Psychologica. 2003. V. 112(2). P. 181–206.
312. *Altman I., Vinsel A.M., Brown B.B.* Dialectic conceptions in social psychology: An application to social penetration and privacy regulation // Advances in experimental social psychology / Ed. by L. Berkowitz. N.Y.: Academic Press, 1981. V. 14. P. 108–161.
313. *Amabile T.M., Barsade S.G., Mueller J.S., Staw B.M.* Affect and Creativity at Work // Administrative Science Quarterly. 2005. V. 50. N. 3. P. 367–403.
314. *Amsteus M.* Managerial foresight: concept and measurement // Foresight. V. 10. N. 1. P. 53–66.
315. *Ancona D., Chong C.-L.* Entrainment: Pace, cycle, and rhythm in organizational behavior // Research in Organizational Behavior. 1996. V. 18. P. 251–284.
316. *Ancona D., Malone Th.W., Orlikowski W.J., Senge P.M.* In praise of the incomplete leader // Harvard Business Review. 2007. V. 85. N 2. P. 92–100.
317. *Ancona D.G.* Outward bound: Strategies for team survival in the organization // Academy of Management Journal. 1990. V. 33. P. 334–365.
318. *Ancona D.G.* Time, technology, and dynamic capabilities: toward temporal leadership // Academy of Management Review. 2001. V. 26. N 4. P. 655–660.
319. *Ancona D.G., Chong C.-L.* Timing is everything: entrainment and performance in organization theory // Academy of Management Proceedings. 1992. P. 166–169.
320. *Ancona D.G., Goodman P.S., Lawrence B.S., Tushman M.L.* Time: a new research lens // Academy of Management Review. 2001. V. 26. N. 4. P. 645–663.
321. *Ancona D.G., Okhuysen G.A., Perlow L.A.* Taking time to integrate temporal research // Academy of Management Review. 2001. V. 26. N 4. P. 512–529.
322. *Anderson E., Weitz B.* Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads // Marketing Science. 1989. V. 8 (4). P. 310–323.
323. *Argyris C., Schon D.A.* Organizational learning. A theory of action perspective. Reading, MA: Addison-Wesley, 1978.

324. *Arman G., Adair Chr. K.* Cross-cultural differences in perception of time: Implications for multinational teams // European Journal of Work & Organizational Psychology. 2012. V. 21. N. 5. P. 657–680.
325. *Arrow H.* Stability, bistability, and instability in small group influence patterns // Journal of Personality and Social Psychology. 1997. N 72. P. 75–85.
326. *Arrow H., McGrath J.E., Berdahl J.L.* Small groups as complex systems: Formation, coordination, development, and adaptation. Thousand Oaks, CA: Sage, 2000.
327. *Arrow H., Poole M.S., Henry K.B., Wheelan S., Moreland R.* Time, Change, and Development: The Temporal Perspective on Groups // Small Group Research. 2004. V. 35. N 1. P. 73–105.
328. *Ashkanasy N., Gupta V., Mayfield M., Trevor-Roberts E.* Future orientation // Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies. Ed. by R. House, P. Hanges, M. Javidan, P. Dorfman, W. Gupta. Thousand Oaks, CA: SAGE, 2004. P. 282-342.
329. *Ashkanasy N.M., Humphrey R.H.* Current Emotion Research in Organizational Behavior // Emotion Review. 2011. V. 3. N. 2. P. 214–224.
330. *Baert P.* Time, Self and Social Being: Temporality within a Sociological Context. Aldershot: Ashgate Publishing Ltd, 1992.
331. *Bales R.F.* Interaction process analysis: A method for the study of small groups. Cambridge: Addison-Wesley, 1950.
332. *Bales R.F., Strodtbeck F.L.* Phases in group problem solving // Journal of Abnormal and Social Psychology. 1951. N 46. P. 485–495.
333. *Ballard D.I.* Organizational Temporality Over Time: Activity Cycles as Sources of Entrainment // Time in Organizational Research. Ed. by R.A. Roe, M.J. Waller and S.R. Clegg. N.Y. – L.: Routledge, 2009. P. 204-219.
334. *Ballard D.I., Seibold D.R.* Time Orientation and Temporal Variation Across Work Groups: Implications for Group and Organizational Communication // Western Journal of Communication. 2000. V. 64. N 2. P. 218–243.
335. *Ballard D.I., Seibold D.R.* Communicating and organizing in time // Management Communication Quarterly. 2003. V. 16. N 3. P. 380–416.
336. *Ballard D.I., Tschan F., Wailer M.J.* All in the Timing: Considering Time at Multiple Stages of Group Research // Small Group Research. 2008. V. 39. N 3. P. 328–351.
337. *Barabba V.* The Decision Loom. A design for interactive decision-making in organizations. N.Y.: Triarchy Press, 2011.
338. *Barley S.R.* On technology, time, and social order: technologically induced change in the temporal organization of radiological work // Making time: Ethnographies of high-technology organizations / Ed by F. Dubinskas. Philadelphia: Temple University Press, 1988. P. 123–169.
339. *Baron J.N., Hannan M.T.* The impact of economics on contemporary sociology // Journal of Economic Literature. V. 32. September 1994. P. 1111–1146.
340. *Barth F.* Cosmologies in the Making: A Generative Approach to Cultural Variation in New Guinea. Cambridge, Cambridge Univ. Press, 1987.
341. *Bass B.M.* Leadership and performance beyond expectations. N.Y.: Free Press, 1985.
342. *Bazerman M., Watkins M.* Predictable Surprises. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 2004.
343. *Becker P.* Corporate Foresight in Europe: A First Overview. European Commission Community Research Working paper. Luxembourg, 2002.
344. *Beldona S., Inkpen A.C., Phatak A.V.* Are Japanese managers more long-term oriented than United States managers // Management International Review. 1998. V. 38. N 3. P. 239–256.
345. *Benabou C.* Polychronicity and temporal dimensions of work in learning organizations // Journal of Managerial Psychology. 1999. V. 14. P. 257–268.

346. *Bennis W., Nanus B.* Leaders: The strategies for taking charge. N.Y.: Harper & Row, 1985.
347. *Bergadaa M.M.* The role of time in the action of the consumer // Journal of Consumer Research. 1990. V. 17. P. 289–302.
348. *Berkhout F.G.H.* Normative Expectations in Systems Innovation // Technology Analysis & Strategic Management. V. 18. N. 3/4. 2006. P. 299–311.
349. *Bird B.J.* The operation of intentions in time: The emergence of the new venture // Entrepreneurship Theory and Practice. 1992. V. 17. P. 11–20.
350. *Blackman D.A., Henderson S.* How foresight creates unforeseen futures: the role of doubting // Futures. 2004. V. 36. N. 2. P. 253-266.
351. *Bloch M.* The past and the present in the present // Man. 1977. V. 12. P. 278–292.
352. *Block R.A., Buggie S.E.* Beliefs about time: Cross-cultural comparisons // Journal of Psychology Interdisciplinary & Applied. 1996. V. 130. N 1. P. 5–22.
353. *Blount S., Janicik G.A.* When plans change: examining how people evaluate timing changes in work organizations // Academy of management Review. 2001. V. 26. N 4. P. 566–585.
354. *Bluedorn A.* Time and organizational culture // Handbook of organizational culture and climate / Ed. by N. Ashkanasy, C. Wilderon, M. Peterson. Thousand Oaks, CA: Sage, 2000. P. 231–267.
355. *Bluedorn A.C.* An interview with anthropologist Edward T. Hall // Journal of Management Inquiry. 1998. N 7. P. 109–115.
356. *Bluedorn A.C.* The human organization of time: Temporal realities and experience. Stanford, CA: Stanford University Press, 2002.
357. *Bluedorn A.C., Denhardt R.B.* Time and organizations // Journal of Management. 1988. N 14(2). P. 299–320.
358. *Bluedorn A.C., Ferris S.P.* Temporal depth, age, and organizational performance // Fighting for time: Shifting boundaries of work and social life / Ed. by C.F. Epstein, A.L. Kalleberg. N.Y.: Russell Sage Foundation, 2004. P. 113–149.
359. *Bluedorn A.C., Jaussi K.S.* Leaders, followers, and time // The Leadership Quarterly. 2008. V. 19. N 6. P. 654–668.
360. *Bluedorn A.C., Kalliath Th.J., Strube M.J., Martin G.D.* Polychronicity and the Inventory of Polychronic Values (IPV) // Journal of Managerial Psychology. 1999. V. 14. N 3/4. P. 205–231.
361. *Bluedorn A.C., Kaufman C.F., Lane P.M.* How many things do you like to do at once? An introduction to monochronic and polychronic time // Academy of Management Executive. 1992. V. 6(4). P. 17–23;
362. *Bluedorn A.C., Standifer R.* Groups, boundary spanning, and the temporal imagination // Research on Managing Groups and Teams. 2004. V. 6. P. 159–182.
363. *Bluedorn A.C., Standifer R.* Time and the Temporal Imagination // Academy of Management Learning & Education. 2006. V. 5. N 2. P. 196–206.
364. *Bolte A., Goschke T., Kuhl J.* Emotion and Intuition: Effects of Positive and Negative Mood on Implicit Judgments of Semantic Coherence // Psychological Science. V. 14. N 5. September 2003. P. 416–421.
365. *Boniwell I., Osin E., Sircova A.* Introducing time perspective coaching: A new approach to improve time management and enhance well-being // International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring. 2014. V. 12. N. 2. P. 24-40.
366. *Bonneau L.* Inter-organisational time: the example of Quebec biotechnology // International Journal of Innovation Management. 2007. V. 11. N 1. P. 139–164.
367. *Borup M., Brown N., Konrad K., van Lente H.* The Sociology of Expectations in Science and Technology // Technology Analysis & Strategic Management, 2006. V. 18. N. 3. P. 285-298.

368. *Bourdieu P.* Attitude of the Algerian peasant towards time // Sociology of Time. L., 1990. P. 57–58.
369. *Bourdieu P.* Distinction: A social critique of the judgement of taste / Translated by R. Nice. Cambridge: Harvard University Press, 1984.
370. *Bourdieu P.* Esquisse d'une théorie de la pratique, précédé de trois études d'ethnologie kabyle. Genève: Droz, 1972.
371. *Bourdieu P.* Méditations pascaliennes. P.: Seuil, 1997.
372. *Bourdieu P.* Outline of a theory of practice. Cambridge: Cambridge University Press, 1977.
373. *Bourdieu P.* Raisons pratiques. Sur la théorie de l'action, Paris: Éditions du Seuil, 1994.
374. *Bourdieu P.* The forms of capital // Handbook of theory and research for sociology of Education / Ed. by J. Richardson. N.Y.: Greenwood Press, 1986. P. 241–258.
375. *Briley D.A.* Looking Forward, Looking Back: Cultural Differences and Similarities in Time Orientation // Understanding Culture. Theory, Research, and Application / Ed. by Robert S. Wyer, Chi-yue Chiu, and Ying-yi Hong. N.Y. - L.: Psychology Press, 2009. P. 311–325.
376. *Brown E.B., Herring R.* The circles of time. An exploratory study in measuring temporal perceptions within organizations // Journal of Managerial Psychology. 1998. V. 13. N 8. P. 580–602.
377. *Brown J.W.* Psychology of time awareness // Brain and Cognition. 1990. V. 14. P. 144–164.
378. *Brown N., Rappert B., Webster A.* Contested Futures: A Sociology of Prospective Techno-Science. Aldershot, England: Ashgate Publishing Ltd., 2000.
379. *Brown T.M., Miller C.E.* Communication networks in task-performing groups: effects of task complexity, time pressure, and interpersonal dominance // Small Group Research. 2000. V. 31(2). P. 131–157.
380. *Bruneau T.* Chronemics: The study of time in human interaction // The nonverbal communication reader / Ed. by J.A. DeVito, M.L. Hecht. Prospect Heights, IL, 1990. P. 301–311.
381. Butler R. Time in organizations: its experience, explanations, and effects // Organization Studies. 1995. V. 16. N.6. P. 925-950.
382. *Campbell D.T.* Common fate, similarity, and other indices of the status of aggregates of person as social entities // Behavioural Science. 1958. V. 3. P. 14–25.
383. *Carmi N.* Caring about tomorrow: future orientation, environmental attitudes and behaviors // Environmental Education Research. 2013. V. 19. N. 4. P. 430-444.
384. *Carmon Z.* Recent Studies of Time in Consumer Behavior // Advances in Consumer Research. 1991. V. 18. P. 703–705.
385. *Carter S., West M.A.* Reflexivity, effectiveness, and mental health in BBC-TV production teams. // Small Group Research. 1998. V. 29. P. 583–601.
386. *Castoriadis C.* L'institution imaginaire de la société. P., Seuil, 1975.
387. *Castoriadis C.* Temps et création // Castoriadis C. Le monde morcélé. Les carrefoures du labyrinthe III. 2-e éd. P., Seuil, 1990. P. 247–278.
388. *Chandy R., Tellis G. J.* Organizing for radical innovation: The overlooked role of willingness to cannibalize // Journal of Marketing Research. 1998. V. 35 (4). P. 474–487.
389. *Chang D.R., Cho H.* Organizational memory influences new product success // Journal of Business Research. 2008. V. 61. N 1. P. 13–23.
390. *Chatterjee C.* Emotional Ignorance // Psychology Today. November/December, 2000. P. 12.
391. *Christensen C. M.* The innovator's dilemma. Boston: Harvard Business School Press, 1997.

392. *Cinnirella M.* Exploring temporal aspects of social identity: the concept of possible social identities // European Journal of Social Psychology. 1998. V. 28. P. 227–248.
393. *Cinnirella M.* Towards a European identity? Interactions between the national and European identities manifested by university students in Britain and Italy // British Journal of Social Psychology. 1997. V. 36. P. 19–31.
394. *Claessens B.J.C., Roe R.A., Rutte Ch.G.* Time Management: Logic, Effectiveness, and Challenges // Time in Organizational Research. Ed. by R.A. Roe, M.J. Waller and S.R. Clegg. N.Y. – L.: Routledge, 2009. P. 23-41.
395. *Clark P.A.* A review of theories of time and structure for organizational sociology // Research in the Sociology of Organizations. 1985. V. 4. P. 35–79
396. *Clark P.A.* Temporal innovations and time structuring in large organizations // The study of time. V. 3. / Ed. by J. T. Fraser. N. Lawrence and D. Park. N.Y.: Springer-Verlag, 1978. P. 137–179.
397. *Clayman S.E.* The Production of Punctuality: Social Interaction, Temporal Organization and Social Structure // American Journal of Sociology. 1989. V. 95(3). P. 659–691.
398. *Comeau-Kirschner Ch., Wah L.* Who Has Time to Think? // Management Review. 2000. V. 89. N 1. P. 16–23.
399. *Conte J.M., Gintoft J.N.* Polychronicity, Big Five Personality Dimensions, and Sales Performance // Human Performance. 2005. V. 18 (4). P. 427–444.
400. *Conte J.M., Rizzuto T.E., Steiner D.D.* A construct-oriented analysis of individual-level polychronicity // Journal of Managerial Psychology. 1999. V. 14. P. 269–287.
401. *Cotte S., Ratneshwar S.* Juggling and hopping: What does it mean to work polychronically? // Journal of Managerial Psychology. 1999. V. 14. P. 184–204.
402. *Cottle T.J.* Perceiving time. A Psychological Investigation with Men and Women. N.Y.: John Wiley & Sons, 1974.
403. *Cottle T.J.* The Duration Inventory: Subjective extensions of temporal zones // Acta Psychologica. 1969. V. 29. P. 333–352.
404. *Cross R., Baird L.* Technology Is Not Enough: Improving Performance by Building Organizational Memory // Sloan Management Review. 2000. V. 41. N 3. P. 69–78.
405. *Daheim C., Uerz G.* Corporate Foresight in Europe: Ready for the Next Step? Paper prepared for the Second International Seville Seminar on Future-Oriented Technology Analysis: Impact of FTA Approaches on Policy and Decision-Making. Seville, 28-29 September 2006. P. 1-16.
406. *Das T.K.* Strategic planning and individual temporal orientation // Strategic Management Journal. 1987. V. 8. P. 203–209.
407. *Das T.K.* Strategy and time: really recognizing the futue // Managing the future: strategic foresight in the knowledge economy. Ed. by H. Tsoukas and J. Shepherd. Oxford: Blackwell Publishing Ltd., 2004. P. 58-74.
408. *Das T.K.* The subjective side of strategy making: Future orientations and perceptions of executives. N.Y.: Praeger, 1986.
409. *Das T.K.* Time: The hidden dimension in strategic planning // Long Range Planning. 1991. V. 24. P. 49–57.
410. *Das T.K., Teng B.-Sh.* Instabilities of Strategic Alliances: An Internal Tensions Perspective // Organization Science. 2000. V. 11. N 1. P. 77–31.
411. *Das T.K., Teng B.-Sh.* Time and Entrepreneurial Risk Behavior // Entrepreneurship: theory and practice. 1997. V. 22. N 2. P. 69–88.
412. *Day G.S., Schoemaker P.J.H.* Peripheral vision: detecting the weak signals that will make or break your company. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2006.
413. *De Dreu C.K.W.* Team innovation and team effectiveness: The importance of minority dissent and reflexivity // European Journal of Work and Organizational Psychology. 2002. V. 11. N. 3. P. 285–298.

414. *De Grada E., Kruglanski A.W., Mannetti L., Pierro A.* Motivated cognition and group interaction: Need for closure affects the contents and processes of collective negotiations // Journal of Experiential Social Psychology. 1999. V. 35(4). P. 346–365.
415. *Dempsey A.D.* Time conservation across cultures // International Journal of Psychology. 1971. V. 6. P. 115–120.
416. *Dian N.* Foresight Styles Assessment: A Theory Based Study in Competency and Change // Journal of Futures Studies. 2009. V. 13. N. 3. P. 59–74.
417. *Diehl M., Stroebe W.* Productivity loss in brainstorming groups: Toward the solution of a riddle // Journal of Personality and Social Psychology. 1987. V. 53. P. 497–509.
418. *DiMaggio P.* Review Essay: On Pierre Bourdieu // American Journal of Sociology. 1979. V. 84 (6). P. 1460–1474.
419. *Doob L.W.* Patterning of time. New Haven: Yale University Press, 1971.
420. *Dubinskas F.A.* Cultural constructions: The many faces of time // Making Time: Ethnographies of High-Technology Organizations / Ed. by Frank A. Dubinskas. Philadelphia: Temple University Press, 1988. P. 3–38.
421. *Dubinskas F.A.* Janus organizations: Scientists and managers in genetic engineering firms // Making Time: Ethnographies of High-Technology Organizations / Ed. by Frank A. Dubinskas. Philadelphia: Temple University Press, 1988. P. 170–232.
422. *Durand R.* Predicting a firm's forecasting ability: the roles of organizational illusion of control and organizational attention // Strategic Management Journal. 2003. V. 24. P. 821-838.
423. *Durand T.* Scenarios as knowledge transformed into strategic «re-presentations»: the use of foresight studies to help shape and implement strategy // Handbook of Research on Strategy and Foresight. Ed. by L.A. Costanzo and R.B. MacKay. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 2009. P. 128 – 143.
424. *Durkheim E.* Les formes élémentaires de la vie religieuse: le système totémique en Australie. Paris: Librarie Felix Alcan, 1912.
425. *e Cunha M.P.* Organizational Time: A Dialectical View // Organization, 2004. V. 11. N 2. P. 271–296.
426. *Ebert R.J., Piehl D.W.* Time Horizon: A Concept for Management // California Management Review. 1973. V. 15. N 4. P. 35–41.
427. *Eisenhardt K.* Making fast decisions in high-velocity environments // Academy of Management Journal. 1989. V. 32. N 3. P. 543–576.
428. *Eisenhardt K.M.* Speed and Strategic Choice: How Managers Accelerate Decision Making // California Management Review. 1990. V. 32. N 3. P. 39–54.
429. *Eisenhardt K.M., Brown S.L.* Time pacing: Competing in markets that won't stand still // Harvard Business Review. 1998 (March-April). P. 56–69.
430. *El Sawy O.A.* Temporal perspective and managerial attention: A study of chief executive strategic behavior. Doctoral dissertation, Stanford University, 1983 // Dissertation Abstracts International. 1983. V. 44(05A). P. 1556–1557.
431. *Elchardus M.* Rationality and the Specialization of Meaning. A Sociological Approach to the Allocation of Time // The Consumption of Time and the Timing of Consumption. Toward a New Behavioral and Socio-Economics / Ed. by G. Antonides, W. Arts, W.F. van Raaij. Amsterdam, 1991. P. 66–86, 69–70.
432. *Elias N.* Über die Zeit. Frankfurt a. M., Suhrkamp, 1984.
433. *Ellis L.M., Ellis R., Mandel E.D., Schaeffer M.S., Sommer G.* Time Orientation and Social Class: An Experimental Supplement // Journal of Abnormal and Social Psychology. 1955. V. 51 (1). P. 146–147.
434. *Entin E.E., Serfaty D.* Adaptive team coordination // Human Factors. 1999. V. 41. P. 312–325.

435. *Ersner-Hershfield H., Wimmer G.E., Knutson B.* Saving for the future self: Neural measures of future self-continuity predict temporal discounting // Social Cognitive & Affective NeuroScience. 2009. V. 4. N 1. P. 85–92.
436. *Fabian J.* Culture, Time, and the Other // Berkshire Review. 1985. V. 20. P. 7–23.
437. *Fentress J., Wickham Chr.* Social Memory. Oxford: Blackwell, 1992.
438. *Fischer E., Reuber A.R., Hababou M., Johnson W., Lee S.* The Role of Socially Constructed Temporal Perspectives in the Emergence of Rapid-Growth Firms // Entrepreneurship: Theory & Practice. 1997. V. 22. N 2. P. 13–30.
439. *Fischer W.* Sociale Konstitution von Zeit in biographischen Texten und Kontexten // Zeitbegriffe / Hrsgg. von G. Heinemann. München, 1986. S. 355–377.
440. *Foxall G.R.* Cognitive requirements of competing neuro-behavioral decision systems: some implications of temporal horizon for managerial behavior in organizations // Frontiers in Human Neuroscience. 2014. Vol. 8. P. 184. Doi: 10.3389/fnhum.2014.00184.
441. *Francis-Smythe J., Robertson I.* Time-related individual differences // Time & Society. 1999. V. 8(2). P. 273–292.
442. *Francis-Smythe J.A., Robertson I.T.* The Importance of Time Congruity in the Organization // Applied Psychology: An International Review. 2003. V. 52. N 2. P. 298–321.
443. *Frank L.K.* Time perspective // The Journal of Social Philosophy. 1939. N 4. P. 393–312.
444. *Fuller St.* Why Science Studies Has Never Been Critical of Science // Philosophy of the Social Sciences. 2000. V. 30. N 1. P. 5–32.
445. *Fulmer C.A., Crosby B., Gelfand M.J.* Cross-cultural perspectives on time // Time and Work, Volume 2: How Time Impacts Groups, Organizations, and Methodological Choices. Ed. by A.J. Shipp and Y. Fried. L. – N.Y.: Psychology Press, 2014. C. 53–75.
446. *Furnham A.* The protestant work ethic: The psychology of work-related beliefs and behaviours. L. – N.Y.: Routledge, 1990.
447. *Futoran G.C., Kelly J.R., McGrath J.E.* TEMPO: A time-based system for analysis of group interaction process // Basic and Applied Social Psychology. 1989. V. 10. P. 211–232.
448. *Galton J.* Vox populi // Nature. 1907. V. 75. N. 1949. P. 450-451.
449. *Ganesan Sh.* Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships // Journal of Marketing, 1994. V. 58. N 2. P. 1–19.
450. *Gardner J.W.* On leadership. N.Y.: The Free Press, 1990.
451. *Gary J.E.* Foresight Styles Assessment: Testing a New Tool for Consulting Futurists // Journal of Futures Studies. 2009. V. 14. N. 1. P. 1-26.
452. *Gast A., Zanini M.* The social side of strategy // McKinsey Quarterly. 2012. N.2. P. 82-93.
453. *Geertz C.* Person, time and conduct in Bali // The Interpretation of Cultures. The Interpretation of Cultures: Selected Essays. N.Y.: Basic Books, 1973. P. 360–411.
454. *Gell A.* The Anthropology of Time: Cultural Constructions of Temporal Maps and Images. Oxford: Berg, 1992.
455. *Gellner E.* Thought and Change. Chicago, 1964.
456. *Gergen K.J.* Self-Narration in Social Life // K.J. Gergen. Realities and Relationships. Soundings in Social Construction. Cambridge-London, Harvard University Press, 1997. P. 185–209.
457. *Gersick C.* Pacing of strategic change: The case of a new venture // Academy of Management Journal. 1994. V. 37(1). P. 9–45.
458. *Gersick C.J.G.* Marking time: Predictable transition in task groups // Academy of Management Journal. 1989. V. 32. P. 274–309.

459. *Gersick C.J.G.* Time and transition in work teams: Toward a new model of group development // Academy of Management Journal. 1988. V. 31. P. 9–41.
460. *Gersik C. J.G.* Revolutionary Change Theories: A Multilevel Exploration of the Punctuated Equilibrium Paradigm // Academy of management Journal. 1991. V. 16. N 1. P. 10–36.
461. *Gevers J.M.P., Claessens B.J.C., Van Eerde W., Rutte Ch.G.* Pacing Styles, Personality and Performance // Time in Organizational Research. Ed. by R.A. Roe, M.J. Waller and S.R. Clegg. N.Y. – L.: Routledge, 2009. P. 80-102.
462. *Gevers J.M.P., Rutte Chr.G., van Eerde W.* Meeting Deadlines in Work Groups: Implicit and Explicit Mechanisms // Applied Psychology: An International Review, 2006, V. 55. N.1. P. 52-72.
463. *Gevers J.M.P., van Eerde W., Rutte Chr.G.* Time pressure, potency, and progress in project groups // European Journal of group and organizational Psychology. 2001. V. 10 (2). P. 205–221.
464. *Gherardi S., Strati A.* The Temporal Dimension in Organizational Studies // Organization Studies. 1988. V. 9. N 2. P. 149–164.
465. *Glassey O.* Exploring the weak signals of starts-ups as a folksonomic system // Foresight for Dynamic Organisations in Unstable Environments: A Search for New Frameworks. Ed. by S.Mendonça and B. Sapio. L.–N.Y.: Taylor and Francis, 2011. P. 35–46.
466. *Gómez L.F., Ballard D.I.* Communication for the Long Term: Information Allocation and Collective Reflexivity as Dynamic Capabilities // Journal of Business Communication. 2013. V. 50. N.2. P. 208–220.
467. *Goodman R.A.* Environmental knowledge and organizational time horizon: some functions and dysfunctions // Human relations. 1973. V. 26. N 2. P. 215–226.
468. *Graham R.J.* The role of perception of time in consumer research // Journal of Consumer Research. 1981. N 7. P. 335–342.
469. *Grant S.J.* Perspectives in Time: How Consumers Think About the Future // Advances in Consumer Research. 2003. V.30. N.1. P. 143–145.
470. *Green J.E., Roberts A.H.* Time orientation and social class: A correction // Journal of Abnormal and Social Psychology. 1961. V. 62(1). P. 141.
471. *Greenberg J.* Understanding the Vital Human Quest for Self-Esteem // Perspectives on Psychological Science, 2008. V. 3. N. 1. P. 48-55.
472. *Greenberg J., Pyszczynski T., Solomon Sh.* The causes and consequences of the need for self-esteem: A terror management theory // Public and private self. Ed. by R.F. Baumeister. N.Y.: Springer-Verlag, 1986. P. 189-212.
473. *Grenville D.N.* A Sociotechnical Approach to Evaluating the Effects of Managerial Time Allotment on Department Performance. Thesis for the degree of Master in Science in Industrial and Systems Engineering. The Virginia Polytechnic Institute and State University, 1997.
474. *Gurvitch G.* The Spectrum of Social Time. Dortrecht, 1964.
475. *Güss D.* Planen und Kultur? Lengerich, Germany: Pabst, 2000.
476. *Haertel C.E.J., Haertel G.F.* SHAPE-assisted intuitive decision making and problem solving: Information-processing-based training for conditions of cognitive busyness // Group Dynamics: Theory, Research and Practice. 1997. V. 1. P. 187–189.
477. *Halbwachs M.* Les cadres sociaux de la mémoire.P., Librairie de Felix Alcan, 1925.
478. *Hall E.T.* The Dance of Life. N.Y.: Anchor Press/Doubleday, Garden City, 1983.
479. *Hall E.T.* The silent language. N.Y.: Anchor, 1959.
480. *Hall E.T., Hall M.R.* Understanding cultural differences. Yarmouth, ME: Intercultural Press, 1990.
481. *Hall R.I.* The natural logic of management policy making: Its implications for the survival

482. *Hallowell A.* Temporal orientations in western civilization and in a preliterate society (1937) // Culture and Experience. Philadelphia: Penn. Univ. Press, 1955. P. 216–235.
483. *Hambrick D.C., Mason P.A.* Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers // Academy of Management Review. 1984. V. 9. P. 193–206.
484. *Hampden-Turner Ch., Trompenaars F.* Building Cross-Cultural Competence: How to Create Wealth from Conflicting Values. L.: Wiley, 2002.
485. *Hampden-Turner Ch., Trompenaars F.* The seven cultures of capitalism. Value systems for creating wealth in the US, Britain, Japan, Germany, France, Sweden, and the Netherlands. L., 1994.
486. *Hareven T.K.* Aging and generational relations: A historical and life course perspective // Annual Review of Sociology. 1994. V. 20. P. 437–461.
487. *Hareven T.K.* Synchronizing Individual Time, Family Time, and Historical Time // Chronotypes / Ed. by J. Bender, D.E. Wellbery. Stanford University Press, 1991. P. 167–182.
488. *Harrison D.A., Mohammed S., McGrath J.E., Florey A.T., Vanderstoep S.W.* Time matters in team performance: effects of member familiarity, entrainment, and task discontinuity on speed and quality // Personnel Psychology. 2003. V. 56. N 3. P. 633–669.
489. *Harvey D.* The condition of postmodernity. Oxford: Blackwell, 1989.
490. *Hassard J.* Aspects of time in organization // Human Relations. 1991. V. 44. P. 105–125.
491. *Hassard J.* Commodification, construction and compression: a review of time metaphors in organizational analysis // International Journal of Management Reviews, 2001. V. 3. N 2. P. 131–140.
492. *Hassard J.* Organizational time: modern, symbolic and postmodern reflections // Organization Studies. 2002. V. 23. N 6. P. 885–892.
493. *Hassard J.* Time and organization // Time, Work and Organization / Ed. by P. Blyton, J. Hassard, S. Hill, K. Starkey, L. – N.Y.: Routledge, 1989. P. 79–104.
494. *Hay M., Usunier J.-C.* Time and strategic action - a cross-cultural view // Time and society 1993. V. 2. N 3. P. 313–333.
495. *Hayashi A.M.* When to TRUST Your GUT // Harvard Business Review. 2001. V. 79. N 2. P. 59–65.
496. *Hayward M.L., Hambrick D.C.* Explaining premium paid for large acquisitions: evidence of CEO hubris // Administrative Science Quarterly. 1997. V. 42. N. 1. P. 103-127.
497. *Heejin L., Liebenau J.* Time in organizational studies: Towards a new research direction // Organization Studies. 1999. V. 20. N 6. P. 1035–1059.
498. *Hirst G., Mann L.* A model of R&D leadership and team communication: the relationship with project performance // R&D Management. 2004. V. 34. N. 2. P. 147-160.
499. *Hirst W., Echterhoff G.* Remembering in Conversations: The Social Sharing and Reshaping of Memories // Annual Review of Psychology. 2012. V. 63. N. 1. P. 55-79.
500. *Hoegl M., Parboteeah K. P.* Team reflexivity in innovative projects // R&D Management. 2006. V. 36. N. 2. P. 113-125.
501. *Hofstede G.* Culture's consequences: International differences in work-related values. Beverly Hills, CA: Sage, 1980.
502. *Hofstede G., Bond M.H.* The Confucius connection: From cultural roots to economic growth // Organizational Dynamics. 1988. V. 16(4). P. 4–21.
503. Hofstede G.,Minkov M. Long- versus short-term orientation: new perspectives // Asia Pacific Business Review. 2010. Vol. 16. N. 4. P. 493-504.
504. *Hollenbeck J.R., Sego D.J., Ilgen D.R., Major D.A., Hedlund J., Phillips J.* Team judgmentmaking accuracy under difficult conditions: construct validation of potential

manipulations using the TIDE 2 simulation // Team Performance Assessment and Measurement: Theory, Methods, and Applications / Ed. by T. Brannick, E. Salas, C. Prince, 1997. P. 111–136.
505. *Holman R.H.* The Imagination of the Future: A Hidden Concept in the Study of Consumer Decision Making // Advances in Consumer Research / Ed. by K.B. Monroe. Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research. 1980. V. 8. P. 187–191.
506. *Hornik J.* Subjective vs. Objective Time Measures: A Note on the Perception of Time in Consumer Behavior // Journal of Consumer Research. 1984. V. 11. P. 615–618.
507. *House R.J.* A 1976 theory of charismatic leadership // Leadership: The cutting edge / Ed. by J.G. Hunt & L. L. Larson. Carbondale: Southern Illinois University Press, 1977.
508. *Hubert H.* Etude sommaire de la représentation du temps dans la religion et la magie // Annuaire de l'Ecole pratique des Hautes Etudes. Section des sciences religieuses, 1905. P. 1–39.
509. *Hubert H., Mauss M.* La repésentation du temps dans la religion et la magie // Mélanges d'histoire des religions. 1909. P. 190–229.
510. *Hulett J.E., Jr.* The Person's Time Perspective and the Social Role // Social Forces, 1944. V. 23. N 2. P. 155–159.
511. *Hult G.T.M., Ketchen Jr.D.J., Nichols Jr.E.L.* An examination of cultural competitiveness and order fulfillment cycle time within supply chains // Academy of Management Journal. 2002. V. 45. N 3. P. 577–586.
512. *Hum S.-H., Sim H.-H.*. Time-based competition: literature review and implications for modeling // International Journal of Operations & Production Management. 1996. V. 16. N 1. P. 75–90.
513. *Ilmola L., Kuusi O*. Filters of weak signals hinder foresight: monitoring weak signals efficiently in corporate decision-making // Futures. 2006. V. 38. N. 8. P. 908–924.
514. *Inomata T.* The Power and Ideology of Artistic Creation // Current Anthropology. 2001. V. 42. N 3. P. 321–350.
515. *Insko C.A., Schopler J., Gaertner L., Wildschut T.., Kozar R., Pinter B., Finkel E.J., Brazil D.M., Cecil C.L.., Montoya M.R.* Interindividual-Integroup Discontinuity Reduction Through the Anticipation of Future Interaction // Journal of Personality & Social Psychology. 2001. V. 80. N 1. P. 95–111.
516. Is time money? // World Trade. 1996. V. 9. N 11. P. 11.
517. *Isen A.* Positive affect // Handbook of Cognition and Emotion. Ed. by T. Dagleish and M. Power. N.Y.: Wiley, 1999. P. 521–539.
518. *Ishak A.W., Ballard D.I.* Time to Re-Group: A Typology and Nested Phase Model for Action Teams // Small Group Research. 2012. V. 43. N.1. P. 3-29.
519. *Isiklar G., Lahiri K.* How far ahead can we forecast? Evidence from cross-country surveys // International Journal of Forecasting, 2007, Vol. 23 Issue 2. P. 167-187.
520. *Jackson J.L., Michon J.A.* Verisimiliar and metaphorical representations of time // Time, Action and Cognition / Ed. by F. Macar et al. Kluwer Academic Publishers, 1992. P. 349–360.
521. *Jackson J.W., Smith E.R.* Conceptualizing social identity: A new framework and evidence for the impact of different dimensions // Personality and Social Psychology Bulletin. 1999. V. 25. P. 120–135.
522. *Jacoby J., Szybillo G., Berning C.* Time and consumer behavior: An interdisciplinary overview // Journal of Consumer Research. 1976. N. 2. P. 320–339.
523. *Jahoda M.* Time: A social psychological perspective // The Rhythms of Society / Ed. by M. Yang and T. Schuller. L.-N.Y.: Routledge, 1988. P. 154–172.
524. *Jahoda M., Lazarsfeld P.F., Zeisel H.* Die Arbeitslosen von Marienthal. Leipzig: Hirzel, 1933.
525. *Janis I. L.* Victims of groupthink. Boston: Houghton Mifflin, 1972.
526. *Jaques E.* The form of time. N.Y.: Crane Russak – L.: Heinemann, 1982.

527. *Jaques E., Bygrave Ch., Lee N.* Aligning multiple time horizons and multiple functions in strategic planning and budgeting // International journal of organizational analysis. 2001. V. 9. N 3. P. 257–271.
528. *Javidan M.* Forward-thinking cultures // Harvard Business Review. 2007. V. 85. N. 7/8. P. 20.
529. *Jern S.* Towards a new model of group development. Paper presented at the 28th International Congress in Psychology, Beijing, China, 8–14 August 2004.
530. *Joffe H.* Risk and 'the other'. Cambridge: Cambridge University Press, 1999.
531. *Joffe H.* Risk: From perception to social representation // British Journal of Social Psychology, 2003, Vol. 42. P. 55–73.
532. *Johansson F.* The Medici Effect: what elephants and epidemics can teach us about innovation. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 2006.
533. *Johnson J.T., Busbin J.W.* The evolution of competitive advantage: has virtual marketing replaced time-based competition? // Competitiveness Review. 2000. V. 10. N 2. P. 153–159.
534. *Joireman J., Kamdar D., Daniels D., Duell B.* The impact of empathy, concern with future consequences, and time horizon on organizational citizenship behaviors // Academy of Management Proceedings, 2005. P. G1–G6.
535. *Jones J.M.* Cultural difference in temporal perspectives // The Social Psychology of Time: New Perspectives / Ed by J. McGrath. Newbury Park, CA: Sage, 1988. P. 21–38
536. *Jones J.M., Banicky L., Pomare M.R., Lasane T.P.* A temporal orientation scale: Focusing attention on the past, present, and future. University of Delaware, 1999.
537. *Judge W.Q., Spitzfaden M.* The Management of Strategic Time Horizons within Biotechnology Firms // Journal of Management Inquiry, 1995. V. 4. N 2. P. 179–196.
538. *Judson A.J., Tuttle C.E.* Time perspective and social class // Perceptual and Motor Skills, 1966. V. 23. P. 10–74.
539. *Kaplan M.F., Wanshula L.T., Zanna M.P.* Time pressure and information integration in social judgment: the effect of need for structure // Time Pressure and Stress in Human Judgement and Decision Making / Ed. by O. Svenson, J. Maule. N.Y.: Plenum, 1993. P. 255–267.
540. *Kaplan S.* Polychronicity in Work Teams: A Theoretical: Examination of Antecedents and Consequences // Time in Organizational Research. Ed. by R.A. Roe, M.J. Waller and S.R. Clegg. N.Y. – L.: Routledge, 2009. P. 103-126.
541. *Karau S.J., Kelly J.R.* The effects of time scarcity and time abundance on group performance quality and interaction process // Journal of Experiential Social Psychology. 1992. V. 28(6). P. 542–571.
542. *Kasperson J.X., Kasperson R.E., Pidgeon N., Slovic P.* The social amplification of risk: assessing fifteen years of research and theory // The Social Amplification of Risk. Ed. by N. Pidgeon, R.E. Kasperson, P. Slovic. Cambridge: Cambridge University Press, 2003. P. 13–46.
543. *Katz D., Kahn R.L.* The social psychology of organizations. 2nd. ed. N.Y.: John Wiley & Sons, 1976.
544. *Kaufman-Scarborough C., Lindquist J. D.* Time management and polychronicity: Comparisons, contrasts, and insights for the workplace // Journal of Managerial Psychology. 1999. V. 14. P. 288–312.
545. *Kaufman-Scarborough C., Lindquist J.D.* The Polychronic Attitude Index: Refinement and Preliminary Individual Marketplace Behavior Applications // Marketing Theory and Applications, 1999. V. 10. P. 151–157.
546. *Kavanagh D., Araujo L.* Chronigami: Folding and unfolding time // Accounting, Management & Information Technologies. 1995. V. 5(2). P. 103–121.
547. *Keenan M., Popper R.* Comparing foresight "style" in six world regions // Foresight. 2008. V. 10. N.6. P. 16-38.

548. *Kelly H.H., Thibaut J.W.* Interpersonal Relations: A Theory of Interdependence. N.Y.: John Wiley & Sons, 1978.
549. *Kelly J.R., Futoran G.C., McGrath J.E.* Capacity and capability: seven studies of entrainment of task performance rates // Small Group Research. 1990. V. 21(3). P. 283–314.
550. *Kelly J.R., Karau S.J.* Entrainment of creativity in small groups // Small Group Research. 1993. V. 24(2). P. 179–198.
551. *Kelly J.R., Karau S.J.* Group Decision Making: The Effect of Initial Preferences and Time Pressure // Personality & Social Psychology Bulletin. 1999. V. 25. N 11. P. 1342–1354.
552. *Kelly J.R., McGrath J.E.* Effects of time limits and task types on task performance and interaction of four-person groups // Journal of Personality and Social Psychology. 1985. N 49. P. 395–407.
553. *Kendall M.B., Sibley R.E.* Social class differences in time orientation: Artifact? // Journal of Social Psychology. 1970. V. 82. P. 187–191.
554. *Kerr N.L., Tindale R.S.* Group performance and decision making // Annual Review of Psychology. 2004. V . 55. P. 623–655.
555. *Kerstholt J.H.* The Effect of Time Pressure on Decision-Making Behaviour in a Dynamic Task Environment // Acta Psychologica. 1994. V. 86 (1). P. 89–104.
556. *Kline R.B.* Software programs for structural equation modeling: Amos, EQS, and LISREL // Journal of Psychoeducational Assessment. 1998. № 16. P. 343–364.
557. *Klos A., Weber E.U., Weber M.* Investment Decisions and Time Horizon: Risk Perception and Risk Behavior in Repeated Gambles // Management Science. 2005. V. 51. N 12. P. 1777–1790.
558. *Kouzes J.M., Posner B.Z.* Envisioning your future: Imagining ideal scenarios // Futurist, 1996. V. 30. N 3. P. 14–16.
559. *Kouzes J.M., Posner B.Z.* Leadership practices inventory (LPI). 2nd ed. San Francisco: Jossey-Bass, Pfeiffer, 1997.
560. *Kouzes J.M., Posner B.Z.* The leadership challenge: how to keep getting extraordinary things done in organizations. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers, 1995.
561. *Kouzes J.M., Posner B.Z.* To Lead, Create a Shared Vision // Harvard Business Review. 2009. V. 87. N 1. P. 20–21.
562. *Kozlowski S.W.J., Gully S.M., Nason E.R., Smith E.M.* Developing adaptive teams: A theory of compilation and performance across levels and time // The changing nature of performance: Implications for staffing motivation, and development / Ed. by Ilgen D.R., Pulakos E.D. San Francisco: Jossey-Bass, 1999. P. 240–292.
563. *Kruglanski A.W., Shah J.Y., Pierro A., Mannetti L., Livi S., Kosic A.* The closing of the "group mind" and the emergence of groupcentrism. Presented at Society of Experiential Social Psychology, Columbus, OH, 2002.
564. *Kruglanski A.W., Webster D.M.* Group members' reactions to opinion deviates and conformists at varying degrees of proximity to decision deadline and of environmental noise // Journal of Personality and Social Psychology. 1991. V. 61(2). P. 212–225.
565. *Kruglanski A.W.,Webster D.M.* Motivated closing of the mind: "seizing" and "freezing" // Psychological Review. 1996. V. 103(2). P. 263–283.
566. *Kurry K.* Time is relative: A case study of competing time perspectives in a consulting engagement // Organization Development and Change Conference Paper Abstracts. Academy of Management Proceedings. 2004. P. 33.
567. *Larwood L., Falbe C.M., Miesing P., Kriger M.P.* Structure and meaning of organizational vision // Academy of Management Journal. 1995. V. 38. N. 3. P. 740-769.
568. *Latour B.* Trains of Thought. The Fifth Dimension of Time and its Fabrication // Thinking Time: An Interdisciplinary Perspective / Ed. by Anne Nelly Perret-Clermont et al. Gottingen and Bern: Hogrefe & Hupher Publishers, 2005. P. 173–187.

569. *Lauer R.H.* Temporal Man. N.Y.: Praeger, 1980.
570. *Laverty K.J.* Managerial myopia or systemic short-termism?: The importance of managerial systems in valuing the long term // Management Decision. 2004. V. 42. N 8. P. 949–962.
571. *Lawrence B.S.* Age grading: The implicit organizational timetable // Journal of Organizational Behavior. 1984. N 5. P. 23–35;
572. *Lawrence B.S.* At the crossroads: A multiple-level explanation of individual attainment // Organization Science. 1991. N 1. P. 65–86.
573. *Lawrence B.S.* New wrinkles in the theory of age: Demography, norms, and performance ratings // Academy of Management Journal. 1988. N 31. P. 309–337.
574. *Lawrence P.R., Lorsch J.W.* Organization and environment: Managing differentiation and integration. Boston: Harvard University Press, 1967.
575. *Le Goff J.* Histoire et mémoire. P., 1988.
576. *Leach E.* Two Essays Concerning the Symbolic Representation of Time // Leach E. Rethinking Anthropology. L., 1961. P. 124–236.
577. *Lee H., Liebenau J.* Temporal effects of information systems on business processes: focusing on the dimensions of temporality // Accounting, Management and Informational Technologies. 2000. N 10. P. 157–185.
578. *Lee H., Liebenau J.* Time in organizational studies: Towards a new research direction // Organization Studies. 1999. V. 20. N 6. P. 1035–1059.
579. *Lerner M., Zahra S. A., Kohavi Gal Y.* Effect of Organizational Time Norms and Employee Time Structures on Corporate Entrepreneurial Activities. The Henry Crown Institute of Business Working Paper N 25/2003.
580. *LeShan L.L.* Time Orientation and Social Class // Journal of Abnormal and Social Psychology. 1952. V. 47(3). P. 589–592.
581. *Levine R.* A Geography of time: The Temporal Misadventures of a Social Psychologist, or How Every Culture Keeps Time Just a Little Bit Differently. N.Y.: Basic Books, 1997.
582. *Levine R.* The pace of life across cultures // The social psychology of time: New perspectives / Ed by J.E. McGrath. Newbury Park, CA: Sage, 1988. P. 39–62.
583. *Levine R., West L., Reis H.* Perceptions of time and punctuality in the United States and Brazil // Journal of Personality & Social Psychology. 1980. V. 38. P. 541–550.
584. *Lewin K.* Time Perspective and Morale // Civilian Morale. Edited by Goodwyn B. Watson. Cornwall, N.Y.: The Cornwall Press, 1942.
585. *Lewis J.D., Weigart A.J.* The Structures and Meanings of Social Time // Sociology of Time. L., 1990. P. 77–101.
586. *Lim S. G.-S., Murnighan J.K.* Phases, deadlines, and the bargaining process // Organizational Behavior and Human Decision Processes. V. 1994. V. 58. P. 153–171.
587. *Lim Y.M., Seers A.* Time Dimensions of Work: Relationships with Perceived Organizational Performance // Journal of Business and Psychology. 1993. V. 8 (1). P. 91–102.
588. *Lindenberg S.* Self-Command Capital and the Problem of Agency. Paper presented at the Annual Meetings of the American Sociological Association. Pittsburgh, 1992.
589. *Lindgren M.* 21st Century Management: Leadership and Innovation in the Thought Economy. London: Palgrave Macmillan, 2012.
590. *Lindh G., Dahlin E.* A Swedish Perspective on the Importance of Bourdieu's Theories for Career Counseling // Journal of Employment Counseling. 2000. V. 37. N 4. P. 194–203.
591. *Lindquist J.D., Kaufman-Scarborough C.J.* The Polychronic–Monochronic Tendency Model PMTS scale development and validation // Time & Society. 2007. V. 16. N 2/3. P. 269–301.

592. *Littlepage G.E., Poole J.R.* Time allocation in decision making groups // Journal of Social Behavior and Personality. 1993. V. 8(4). P. 663–672.
593. *Lomranz J., Shmotkin, D.* The equivocal meanings of time: Exploratory and structure analyses // Current Psychology. 1991. V. 10. N 1–2. P. 3–21.
594. *Loury G.* Dynamic Theory of Racial Income Differences // Women, Minorities and Employment Discrimination. Lexington, 1976. P. 153–186.
595. *Lowin A., Hottes J., Sandier B., Bornstein M.* The pace of life and sensitivity to time in urban and rural settings: A preliminary study // Journal of Social Psychology. 1971. V. 83. P. 247–253.
596. *Lucas H.C., Goh J.M.* Disruptive technology: how Kodak missed the digital photography revolution // Journal of Strategic Information Systems. 2009. V. 18. N.1. P. 46-55.
597. *Luckmann T.* The Constitution of Human Life in Time // Chronotypes / Ed. by J. Bender and D.E. Wellbery. Stanford University Press, 1991. P. 151–166.
598. *Macan T.A.* Time-Management Training: Effects on Time Behaviors, Attitudes, and Job Performance // The Journal of Psychology. 1996. V. 130. N 3. P. 229–236.
599. *MacCallum R.C., Browne M.W., Sugawara H.M.* Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling // Psychological Methods. 1996. № 1. P. 130-149.
600. *Mack T.C.* Foresight as Dialogue // Futurist. 2013. V. 47. N. 2. P. 46-50.
601. *Macnaghten P., Urry J.* Contested natures. London: Sage, 1998.
602. *Maddux W.M., Yuki M.* The "ripple effect": Cultural differences in perceptions consequences of events // Personality and Social Psychology Bulletin. 2006. V. 32. P. 669–683.
603. *Maital S., Maital S.L.* Time preference, delay of gratification and the intergenerational transmission of economic inequality // Essays in labor market analysis. N.Y., 1978. P. 179–199.
604. *March J.G.* Decisions and organizations. L.: Blackwell, 1988.
605. *Marks M.A., Mathieu J.E., Zaccaro S.J.* A temporally based framework and taxonomy of team processes // Academy of Management Review. 2001. V. 26. V. 3. P. 356–376.
606. *Markus H., Nurius P.* Possible selves // American Psychologist. 1986. V. 41. P. 954–969.
607. *Martz E.* Future time orientation and employment of individuals with a spinal cord injury: Does current work status reflect a greater orientation toward the future? // Work. 2003. V. 21. N 3. P. 257–263.
608. *Mathieu J.E., Kukenberger M.R., D'Innocenzo L.* Time and teams // Time and Work, Volume 2: How Time Impacts Groups, Organizations, and Methodological Choices. Ed. by A.J. Shipp and Y. Fried. L. – N.Y.: Psychology Press, 2014. C. 6–29.
609. *Maxeiner D.* Future Gazing // Daimler Technicity. Daimler Magazine for Innovation, Technology, Mobility. 2 May 2010. P. 1-5. http://technicity.daimler.com/en/future-gazing/
610. *Mbiti I.S.* African Religions and Philosophy. N.-Y.-Wasch., 1970.
611. *McDonald W.L.* Time use in shopping: the role of personal characteristics // Journal of retaling. 1994. V. 70. N 4. P. 345–365.
612. *McGrath J., Argote L.* Group processes in organizational contexts // Group Processes. Blackwell Handbook of Social Psychology / Ed. by M.A. Hogg, S. Tindale. London: Blackwell Publishing, 2003. P. 603–627.
613. *McGrath J.E.* Groups: Performance and interaction. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1984.
614. *McGrath J.E.* Time, interaction, and performance (TIP): A theory of groups // Small Group Research. 1991. N 22. P. 147–174.

615. *McGrath J.E., Kelly J.R.* Time and human interaction. Toward a social psychology of time. N.Y.-L., 1986.
616. *McGrath J.E., Kelly J.R., Machatka D.E.* The social psychology of time: Entrainment of behavior in social and organizational settings // Applied social psychology annual. V. 5 / Ed. by S. Oskamp. Beverly Hills, CA: Sage, 1984. P. 2–44
617. *McGrath J.E., Rotchford N.L.* Time and behavior in organizations // Research in Organizational Behavior. Vol. 5 / Ed by L. Cummings, B. Staw. Greenwich, CT: 1983. P. 57–101.
618. *Mead G.H.* The objective reality of perspectives // G.H. Mead on social Psychology. Selected papers / Ed. by A. Strauss. Chicago, 1965.
619. *Mead G.H.* The philosophy of the present / Ed. by A. Murphy. Chicago, 1980 [1932].
620. *Mead G.H.* Time // G.H. Mead on social Psychology. Selected papers / Ed. by A. Strauss. Chicago, 1965.
621. *Meade R.D.* Future time perspectives of Americans and subcultures in India // Journal of Cross-Cultural Psychology. 1972. V. 3. P. 93–99.
622. *Mehta P.H., Rohila P.K., Sundberg N.D., Tyler L.E.* Future time perspectives of adolescents in India and the United States // Journal of Cross-Cultural Psychology. 1972. V. 3. P. 293–302.
623. *Meissner D., Gokhberg L., Sokolov A. (eds.).* Science, Technology and Innovation Policy for the Future: Potentials and Limits of Foresight Studies. Springer, Heidelberg - New York – Dordrecht - London, 2013.
624. *Mendonça S., Sapio B.* Introduction: new perspectives and practices for managing foresight in changing organisational settings // Foresight for Dynamic Organisations in Unstable Environments: A Search for New Frameworks. Ed. by S.Mendonça and B. Sapio. L.–N.Y.: Taylor and Francis, 2011. P. 1–4.
625. *Merton R. K.* Socially expected durations: a case study of concept formation in sociology // Conflict and Consensus: A Festschrift for Lewis Coser / Ed. by W.W. Powell, R. Robbins. N.Y.: Free Press, 1984. P. 262–283.
626. *Meyer Chr.* Second Generation of Speed // Harvard Business Review. 2001. V. 79. N 4. P. 24–25.
627. *Michailova S.* Contrasts in culture: Russian and Western perspectives on organizational change // Academy of Management Executive. 2000. V. 14. N 4. P. 99–112.
628. *Michon J.A.* Implicit and explicit representations of time // Cognitive models of psychological time / Ed. by R.A. Block. Hillsdale, N.J.: Erlbaum, 1990. P. 37–58.
629. *Michon J.A.* Representing time // Time, Action and Cognition / Ed. by F. Macar et al. Kluwer Academic Publishers, 1992. P. 303–307.
630. *Michon J.A.* The compleat time experiencer // Time, mind, and behavior / Ed. by J.A. Michon, J.L. Jackson. Berlin: Springer-Verlag, 1985. P. 20-52.
631. *Middleton D., Brown S.D.* The social psychology of experience: Studies in remembering and forgetting. L.: Sage, 2005.
632. *Milfont T. L., Gapski E.* Cross-cultural differences in time orientations: Integrating culture-level data. Paper presented at the 20th Congress of the International Association for Cross-Cultural Psychology, Melbourne, Australia, July, 2010.
633. *Milfont T.L., Wilson J., Diniz P.K.C.* Time perspective and environmental engagement: A meta-analysis // International Journal of Psychology. 2012. V. 47. P. 325-334.
634. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. N.Y.: Prentice Hall, 1994.
635. *Mitchell T.R., James L.R.* Building better theory: Time and the specification of when things happen // Academy of Management Review. 2001. V. 26. P. 530–547.
636. *Mocciaro Li Destri A., Dagnino G.B.* Time and strategy: towards a multitemporal view of the firm // Journal of Managerial Psychology. 2004. V. 19. N 8. P. 776–794.

637. *Mohammed S., Alipour K.K.* It's Time for Temporal Leadership: Individual, Dyadic, Team, and Organizational Effects // Industrial & Organizational Psychology. 2014. V. 7. N. 2. P. 178–182.
638. *Mohammed S., Nadkarni S.* Temporal diversity and team performance: the moderating role of team temporal leadership // Academy of Management Journal. 2011. V. 54. N. 3. P. 489–508.
639. *Moore G.A.* To Succeed in the Long Term, Focus on the Middle Term // Harvard Business Review. 2007. V. 85. N 7/8. P. 84–90.
640. *Moore W.E.* Man, Time and Society. N.Y.: Wiley, 1963.
641. *Morgan Jr. B.B., Salas E.* An analysis of Team Evolution and Maturation // Journal of General Psychology. 1993. V. 120 N 3. P. 277–291.
642. *Morgan R.M., Hunt Sh.D.* The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing // Journal of Marketing. 1994. V. 58 (July). P. 20–38.
643. *Mosakowski E., Earley P.* A selective review of time assumptions in strategy research // Academy of Management Review. 2000. V. 25. N 4. P. 796–812.
644. *Munn N.D.* The Cultural Anthropology of Time: Critical Essay // Annual Review of Anthropology, 1992. V. 21. P. 93–123.
645. *Murr A.E.* "Wisdom of crowds"? A decentralised election forecasting model that uses citizens' local expectations // Electoral Studies. 2011. V. 30. N. 4. P. 771-783.
646. *Nadkarni S., Narayanani V.K.* Strategic schemas, strategic flexibility, and firm performance: the moderating role of industry clockspeed // Strategic Management Journal. 2007. V. 28 (3). P. 243-270.
647. *Nanus B.* Visionary leadership: creating a compelling sense of direction for your organization. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1992.
648. *Nelson R.* Extending foresight: The case for and nature of Foresight 2.0 // Futures. 2010. V. 42. P. 282–294.
649. *Nestik T.* Organizational time perspective and corporate culture // Abstracts of the XXIX Intrernational Congress of Psychology (Berlin, Germany, July 20-25, 2008). A Special Issue of the International Journal of Psychology. June-August 2008. Vol. 43. N 3/4.
650. *Nestik T.* The attitudes toward time: A socio-psychological approach // Abstracts of the XXVIII International Congress of Psychology (Beijing, China, August 8-13, 2004) / Ed. by W. Mou, S. Li, B. Qiu. Beijing, 2004. P. 759.
651. *Nestik T.* The group members' representations about collective future in organizational and societal contexts // Abstracts of the 13th European Congress of Psychology (Stockholm, 8-12 July 2013).
652. *Nestik T.* Time perspective and employee's attitudes toward organizational past and future // Abstracts of the Ist International Conference on Time Perspective: converging paths in psychology time theory and research. Ed. by M.P.Paixão,V.E.C. Ortuño, P. Cordeiro, D. Rute. Coimbra: Espaco-Branco, 2012. P. 143.
653. *Nestik T.* Group reflexivity and foresight in managerial teams of Russian companies // 28th International Congress of Applied Psychology, 8-13 July 2014.Abstract DIV01-OC24003.
654. *Nestik T.* Attitudes toward future among managers in Russian companies // Abstracts of the 2nd International Conference on Time Perspective (ICTP). 29th July - 1st August 2014, Warsaw, 2014. P. 185.
655. *Neugarten B.L., Moore J.W., Lowe J.C.* Age norms, age constraints, and adult socialization // American journal of Sociology. 1965. N 70. P. 710–717
656. *Nevins J., Bearden W., Money B.* Ethical Values and Long-term Orientation // Journal of Business Ethics. 2007. V. 71. N 3. P. 261–274.

657. *Nickols Sh.Y., Fox K.D.* Buying Time and Saving Time: Strategies for Managing Household Production // Journal of Consumer Research. 1983. V. 10 (September). P. 197–208.
658. *Noordewier Th.G., John G., Nevin J.R.* Performance outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Vendor Relationships // Journal of Marketing. 1990. V. 54 (October). P. 80–94.
659. *Nugroho Y., Saritas O.* Incorporating network perspectives in foresight: a methodological proposal // Foresight. 2009. V. 11. N. 6, P. 21-41.
660. *Nutt P.C., Backoff R.W.* Crafting vision // Journal of Management Inquiry. 1997. V. 6. N 4. P. 308–328.
661. *Nuttin J.* Motivation et perspectives d'avenir. Louvain, 1980.
662. *O'Toole P.* How Organizations Remember. Retaining Knowledge through Organizational Action. N.Y.: Springer, 2011.
663. *Ochs E., Jacoby S.* Down to the Wire: The Cultural Clock of Physicists and the Discourse of Consensus // Language and Society. V. 1997. V. 26. P. 479–505.
664. *O'Connor G.C., Paulson A.S., DeMartino R.* Organisational approaches to building a radical innovation dynamic capability // International Journal of Technology Management. 2008. V. 44. N. 1/2. P. 179-204.
665. *Ogilvy J.* Creating Better Futures. N.Y.: Oxford University Press, 2002.
666. *Olick J.K., Robbins J.* Social Memory Studies: From «Collective Memory» to the Historical Sociology of Mnemonic Practices // Annual Review of Sociology, 1998, Vol. 24. P. 105-140.
667. *Onken M.H.* Temporal elements of organizational culture and impact on firm performance // Journal of Managerial Psychology. 1999. V. 14. N 3/4. P. 231–244.
668. *O'Rand A., Ellis R.A.* Social Class and Social Time Perspective // Social Forces. 1974. V. 53. P. 53–62.
669. *O'Reilly C.A., Tushman M.L.*The ambidextrous organization // Harvard Business Review. 2004. V. 82 (4). P. 74-81,
670. *Organizational Memory*: The Dynamics of Organization Remembering and Forgetting. Special N. // Organization Studies. 2006. V. 27. N 7.
671. *Paldam M.* Social Capital: One or Many? Definition and Measurement // Journal of Economic Surveys. 2000. V. 14. N 5. P. 629–654.
672. *Paliokaite A.* Networking as a Route for Corporate Foresight in SMEs . IET Working Papers Series. No. WPS010/2010. Monte de Caparica, Portugal, 2010. P. 1-31.
673. *Parker I.* Discourse: Definitions and contradictions // Philosophical Psychology. 1990. V. 3(2). P. 189–204.
674. *Pennebaker J.W., Banasik B.* On the creation and maintenance of collective memories: History as social psychology // Collective memory of political events / Ed. by J.W. Pennebaker, D.Paez, B.Rimé. Hillsdale: Lawrence Erlabaum, 1997. P. 3-19.
675. *Pentland B.* Building process theory with narrative: From description to explanation // Academy of Management Review. 1999. V. 24. P. 711–724.
676. *Pepinsky P., Pepinsky H., Pavlik W.* The effects of task complexity and time pressure upon team productivity // Journal of Applied Psychology. 1960. N 44. P. 34–38.
677. *Perlow L.A.* The Time Famine: Toward a Sociology of Work Time // Administrative Science Quarterly. 1999. V. 44. N 1. P. 57–82.
678. *Perlow L.A.* Time to Coordinate // Work & Occupations. 2001. V. 28. N 1. P. 91–111.
679. *Persing D.L.* Managing in polychronic times: Exploring individual creativity and performance in intellectually intensive venues // Journal of Managerial Psychology. 1999. V. 14. P. 358–373.
680. *Pierro A., Mannetti L., De Grada E., Livi S., Kruglanski A.W.* Autocracy bias in informal groups under need for closure // Personality and Social Psychology Bulletin. 2003. V. 29(3). P. 405–417.

681. *Pina e Cunha M.* The Organizing of Rhythm, the Rhythm of Organizing // Time in Organizational Research. Ed. by R.A. Roe, M.J. Waller and S.R. Clegg. N.Y. – L.: Routledge, 2009. P. 220-237.
682. *Pittendrigh C.S.* On temporal organization in living systems // The future of time / Ed. by H. Yaker, H. Osmond, F. Cheek. N.Y.: Anchor Books, 1972. P. 179–218.
683. *Portes A.* Economic Sociology and the Sociology of Immigration: A Conceptual Overview // The Economic Sociology of Immigration: Essays on Networks, Ethnicity, and Entrepreneurship / Ed. by Alejandro Portes. N.Y.: Russell Sage Foundation, 1995. P. 1–43.
684. *Portes A.* Social capital: Its origins and application in modern sociology // Annual Review of Sociology. V. 24. 1998. P. 1–24.
685. *Portes A., Landolt P.* The Downside of Social Capital // The American Prospect. 1996. V. 26. May-June. P. 18–21.
686. *Potter J., Wetherell M.* Discourse and Social Psychology: Beyond Attitudes and Behaviour. London: Sage Publications, 1987.
687. *Potter J., Wetherell M.* Discourse: Noun, verb or social practice? // Philosophical Psychology. 1990. V. 3. N 2/3. P. 205–218.
688. Psychology of future orientation / Ed. by Z. Zaleski. Lublin, Poland: Towarzystwo Naukowe KUL, 1994.
689. *Putnam R.* Bowling alone: the collapse and revival of American community. N.Y.: Simon Schuster, 2000.
690. *Putnam R.* Tuning in, Tuning out: the Strange Disappearance of Social Capital in America // PS: Political Science and Politics, December 1995. V. XXVIII. N 4. P. 664–683.
691. *Ramos J.-M.* De la gestion du temps et de sa representation sociale // Bulletin de psychologie. 1992. T. XLV. N 405. P. 289–300.
692. *Rappaport H.* Marking Time. N.Y.: Simon & Schuster, 1990.
693. *Reichenbach H.* Elements of symlolic Logic. N.Y.: The Mc Millan Co., 1947.
694. *Reid F.J., Reed S.R.* Cognitive entrainment in engineering design teams // Small Group Research. 2000. V. 31(3). P. 354–382.
695. *Rhee S.-E.* Group emotions and group outcomes: the role of group-member interactions // Affect and Groups. Research on Managing Groups and Teams. Ed. by E.A. Mannix, M.A. Neale, C.P. Anderson. V. 10. Oxford, UK: Elsevier Ltd., 2007. P. 65–95.
696. *Ringle E.M., Savickas M.L.* Administrative leadership: Planning and time perspective // Journal of Higher Education. 1983. V. 54. P. 649–661.
697. *Roberts J.* Kairos, Chronos and Chaos // Group Analysis. 2003. V. 36. N 2. P. 202–217.
698. *Roche M.* Time and unemployment // Human Studies. 1990. V. 13. P. 73–96.
699. *Roe R.A.* Perspectives on Time and the Chronometric Study of What Happens in Organizations // Time in Organizational Research. Ed. by R.A. Roe, M.J. Waller and S.R. Clegg. N.Y. – L.: Routledge, 2009. P. 291-313.
700. *Roe R.A., Gockel Chr., Meyer B.* Time and change in teams: Where we are and where we are moving // European Journal of Work and Organizational Psychology. 2012. V. 21. N. 5. P. 629–656.
701. *Rohrbeck R.* Corporate Foresight. Towards a Maturity Model for the Future Orientation of a Firm. Berlin-Heidelberg: Springer-Verlag, 2011.
702. *Romanelli E., Tushman M.L.* Organizational transformation as punctuated equilibrium: An empirical test // Academy of Management Journal. 1994. V. 37. N 5. P. 1141–1166.
703. *Rosenbaum J.E.* Tournament mobility: Career patterns in a corporation // Administrative Science Quarterly. 1978. V. 21. P. 220–241.
704. *Rossel P.* Weak signals as a flexible framing space for enhanced management and decision-making // Foresight for Dynamic Organisations in Unstable Environments: A

Search for New Frameworks. Ed. by S.Mendonça and B. Sapio. L.–N.Y.: Taylor and Francis, 2011. P. 21–34.
705. *Roy D.F.* Banana time: Job satisfaction and informal interaction // Human Organization. 1959. V. 18. P. 158–168.
706. *Rubin D.F., Belgrave F.Z.* Differences between African American and European American college students in relative and mathematical time orientations: a preliminary study // Journal of Black Psychology. 1999. V. 25. N 1. P. 105–113.
707. *Ryan D.* Emergent temporal effects in community initiatives // Sociological Perspectives. 2008. V. 51. N 1. P. 139–162.
708. *Ryh-Song Y., Lawrence J.J.* Individualism and Confucian Dynamism: a Note on Hofstede's Cultural Root to Economic Growth // Journal of International Business Studies. 1995. V. 26. N 3. P. 655–669.
709. Sahay S. Implementing information systems in organizations: a time - space perspective // Organization Studies. 1997. N 18. P. 229–260.
710. *Sanderlands L.E., Stablein R.E.* The concept of organization mind // Research in the sociology of organizations / Ed. by S. Bachrach, N. DiTomaso. V. 5. Greenwich, CT: JAI Press, 1987. P. 135–162.
711. *Satorra A., Bentler E.M.* Scaling corrections for chi-square statistics in covariance structure analysis // ASA 1988 Proceedings of the Business and Economic Statistics, Section 308-313. Alexandria, VA: American Statistical Association, 1988.
712. *Saunders C., Van Slyke C., Vogel D.R.* My time or yours? Managing time visions in global virtual teams // Academy of Management Executive. 2004. V. 18. N 1. P. 19–31.
713. *Sawyer S., Southwick R.* Temporal Issues in Information and Communication Technology-Enabled Organizational Change: Evidence from an Enterprise Systems Implementation // Information Society. 2002. V. 18. N 4. P. 263–280.
714. *Schippers M.C., Den Hartog D.N., Koopman P.L.* Reflexivity in Teams: A Measure and Correlates // Applied Psychology: An International Review. 2007. V. 56. N 2. P. 189–211.
715. *Schmidt R.W., Lamm H., Trommsdorff G.* Social class and sex as determinants of future orientation (time perspective) in adults // European Journal of Social Psychology. 1976. V. 8. N 1. P. 71–90.
716. *Schriber J.B.* An exploratory study of the temporal dimensions of work organizations. Unpublished doctoral dissertation. Claremont, CA: Claremont Graduate School, 1986.
717. *Schriber J.B., Gutek B.A.* Some Time Dimensions of Work: Measurement of an Underlying Aspect of Organisation Culture // Journal of Applied Psychology. 1987. V. 72(4). P. 642–650.
718. *Schütz A.* Der Sinnhafte Aufbau der sozialen Welt. Eine Einleitung in die verstehende Soziologie. 5 Aufg. Frankfurt am Main, 1991.
719. *Schütz A., Luckmann T.* Strukturen der Lebenswelt. Darmstadt: Luchterhand Verlag, 1975.
720. *Schwartz P.* The Art of the Long View: Planning for the Future in an Uncertain World. N.Y.: Courrency, 1996.
721. *Schwarz J.O.* Business wargaming: developing foresight within a strategic simulation // Foresight for Dynamic Organisations in Unstable Environments: A Search for New Frameworks. Ed. by S.Mendonça and B. Sapio. L.–N.Y.: Taylor and Francis, 2011. P. 5–20.
722. *Seers A., Woodruff S.* Temporal pacing in task forces: Group development or deadline pressure? // Journal of Management. 1997. V. 23. N 2. P. 169–188.
723. *Segre S.* A Weberian theory of time // Time and Society. 2000. V. 9(2/3). P. 147–170.
724. *Seijts G.H.* The importance of future time perspective in theories of work motivation // Journal of Psychology Interdisciplinary & Applied. 1998. V. 132. N 2. P. 154–170.

725. *Shamir B., House R., Arthur M.* The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept theory // Organizational Science. 1993. V. 4(4). P. 577–594.
726. *Shin S.K., Ishman M., Sanders G.L.* An empirical investigation of socio-cultural factors of information sharing in China // Information & Management. 2007. V. 44. N 2. P. 165–174.
727. *Sircova A. et al.* A Global Look at Time: A 24-Country Study of the Equivalence of the Zimbardo Time Perspective Inventory // SAGE Open January-March. 2014: 1–12. DOI: 10.1177/2158244013515686.
728. *Sirianni C.* Economies of Time in Social Theory: Three Approaches Compared // Current Perspectives in Social Theory. 1987. V. 8. P. 161–195.
729. *Slaughter R.* Futures Beyond Dystopia: Creating Social Foresight. London: Routledge, 2004.
730. *Slaughter R.* Futures studies: from individual to social capacity // Futures. 1996. V. 28. N. 8, P. 751-762.
731. *Slaven G., Totterdell P.* Time management training: Does it transfer to the work-place // Journal of managerial Psychology. 1993. V. 8. N 1. P. 20–28.
732. *Slawinski N., Bansal P.* A Matter of Time: The Temporal Perspectives of Organizational Responses to Climate Change // Organization Studies. 2012. V. 33. N.11. P. 1537–1563.
733. *Snell R.S., Hui S.S.K.* Towards the Hong Kong Learning Organisation: an exploratory case study // Journal of Applied Management Studies. 2000. V. 9. N 2. P. 149–175.
734. *Sorokin P.A., Merton R.K.* Social Time: A Methodological and Functional Analysis. // American Journal of Sociology. V. 60. 1937. P. 615–629.
735. *Souder D. Bromiley Ph.* Explaining temporal orientation: Evidence from the durability of firms' capital investments // Strategic Management Journal. 2012.V.33. N.5. P. 550-569.
736. *Spector P.E.* An International Study of the Psychometric Properties of the Hofstede Values Survey Module 1994: A Comparison of Individual and Country/Province Level Results // Applied Psychology: An International Review. 2001. V. 50. N 2. P. 269–281.
737. *Stalk Jr.G.* Time and innovation // Canadian Business Review. 1993. V. 20. N 3. P. 15–18.
738. *Staudenmayer N., Tyre M., Perlow L.* Time to Change: Temporal Shifts as Enablers of Organizational Change // Organization Science. 2002. V. 13. N 5. P. 583–597.
739. *Stigler G.J., Becker G.S.* De gustibus non est disputandum // American Economic Review. 1977. V. 67 (2). P. 76–90.
740. *Strohschneider S., Güss D.* Planning and problem solving: Differences between Brazilian and German students // Journal of Cross-Cultural Psychology. 1998. V. 29(6). P. 695–716.
741. *Surowiecki J.* The Wisdom of Crowds. N.Y.: Anchor Books, 2005.
742. *Szamosi G.* The schort life of metric time // Time, Action and Cognition / Ed. by F. Macar et al. Kluwer Academic Publishers, 1992. C. 361–369.
743. *Talamo A., Zucchermaglio C., Pirchio S.* Orari, calendari e ritmi: la costruzione sociale del tempo lavorativo // Risorsa Uomo. 1999. V. 2. P. 177–194.
744. Talk at Work - Interaction in Institutional Settings / Ed. by P. Drew, J. Heritage. Cambridge: Cambridge University Press, 1992.
745. *Tarkowska E.* Uncertainty of the future and domination of presentist orientation: A new or lasting phenomenon? // Sisyphus: Sociological Studies. Vol. 6. Society in Transition. Warsaw: Polish Scientific Publisher, 1989. P. 175–187.
746. *Tarkowska E.* Waiting society: The temporal dimension of transformation in Poland // The Polish sociological Bulletin. 1993. N 2 (102). P. 93–102.
747. *Taylor S.E.* Positive Illusions. N.Y.:Basic Books, 1989.

748. The Social Psychology of Time: New Perspectives / Ed. by J. McGrath. Newbury Park, CA: Sage, 1988.
749. *Thompson J.D.* Organizations in action. N.Y.: McGraw-Hill, 1967.
750. *Thoms P.* Driven by time: Time orientation and leadership. Westport, CT: Praeger, 2004.
751. *Thoms P., Greenberger D.B.* The relationship between leadership and time orientation // Journal of Management Inquiry, 1995. V. 4. N 3. P. 272–292.
752. *Thoms P., Pinto J.K.* Project Leadership: A Question of Timing // Project Management Journal. 1999. V. 30. N 1. P. 19–26.
753. *Tichy N.M., Devanna M.A.* The transformational leader. N.Y.: Wiley, 1986.
754. *Tillman M.K.* Temporality and Role-Taking // Social Research. 1970. N 37. P. 536.
755. *Time and daily affairs* // Christian Science Monitor. 03/26/97. V. 89. N 83. P. 17.
756. *Tonna B., Hemrick A., Conrad F.* Cognitive representations of the future: Survey Results // Futures, 2006, 38. P. 810–829.
757. *Treyer S.* Changing perspectives on foresight and strategy: from foresight project management to the management of change in collective strategic elaboration processes // Foresight for Dynamic Organisations in Unstable Environments: A Search for New Frameworks. Ed. by S.Mendonça and B. Sapio. L.–N.Y.: Taylor and Francis, 2011. P. 67–76.
758. *Trompenaars F., Hampden-Turner C.* Riding the waves of culture: Understanding diversity in global business (2nd ed.). N.Y., NY: McGraw-Hill, 1998.
759. *Tschan F., McGrath J.E., Semmer N.K., Arametti M., Bogenstaetter Y., Marsch S.U.* Temporal Aspects of Processes in Ad-Hoc Groups: A Conceptual Schema and Some Research Examples // Time in Organizational Research. Ed. by R.A. Roe, M.J. Waller and S.R. Clegg. N.Y. – L.: Routledge, 2009. P. 42-61.
760. *Tsoukas H., Shepherd J.* Coping with the future: developing organizational foresightfulness // Futures. 2004. V. 36. P. 137-144.
761. *Tsoukas H., Shepherd J.* Introduction: Organizations and the Future, From Forecasting to Foresight // Managing the future: strategic foresight in the knowledge economy. Ed. by H. Tsoukas and J. Shepherd. Oxford: Blackwell Publishing Ltd., 2004. P. 1-18.
762. *Tuckman B.W., Jensen M.A.C.* Stages of small-group development revisited // Group and organizational Studies. 1977. V. 2. P. 419–427.
763. *Tyssen A.K., Wald A., Spieth P.* Leadership in Temporary Organizations: A Review of Leadership Theories and a Research Agenda // Project Management Journal. 2013. V.44. N. 6. P. 52-67.
764. *Ungson G.R., Braunstein D.N., Hall P.D.* Managerial information processing: A research review // Administrative Science Quarterly. 1981. V. 26. P. 116–134.
765. *Urban J.M., Weaver J.L., Bowers C.A., Rhodenizer L.* Effects of workload and structure on team processes and performance: implications for complex team decision making // Human Factors. 1996. V. 38(2). P. 300–310.
766. *Usunier J.C.G.* Business Time Perceptions and National Cultures: A Comparative Survey // Management International Review. 1991. V. 31. N 3. P. 197–217.
767. *Usunier J.C.G., Valette-Florence P.* The Time Styles Scale: A review of developments and replications over 15 years // Time & Society. 2007. V. 16. N 2–3. P. 333–366.
768. *Valette-Florence P., Usunier J.-C., Falcy S.* Comparison of value systems and of the styles of planning // Économies et societies. 1995. V. XXIX. N 5. P. 87–118.
769. *van der Duin P.A., den Hartigh E.* Keeping the balance: exploring the link of futures research with innovation and strategy processes // Foresight for Dynamic Organisations in Unstable Environments: A Search for New Frameworks. Ed. by S.Mendonça and B. Sapio. L.–N.Y.: Taylor and Francis, 2011. P. 47–66.
770. *van der Heijden K.* Scenarios. The Art of Strategic Conversation. 2nd Edition. Chichester, West Sussex: John Wiley & Sons Ltd, 2005.

771. *van der Laan L., Erwee R.* Foresight styles assessment: a valid and reliable measure of dimensions of foresight competence? // Foresight. 2012. V. 14. N. 5. P. 374-386.
772. *van Raaij W. F.* The Time Dimension of Economic Behaviour. A Framework // The Consumption of Time and the Timing of Consumption. Toward a New Behavioral and Socio-Economics. Amsterdam, 1991. P. 27–38.
773. Venaik S., Zhu Y., Brewer P. Looking into the future: Hofstede long term orientation versus GLOBE future orientation // Cross Cultural Management. 2013. V. 20. N. 3. P. 361-385.
774. *Verschueren J.* Understanding Pragmatics. L.-N.Y.-Sydney-Auckland, Arnold Publishers, 1999.
775. *Vinton D.* A new look at time, speed, and the manager // Academy of Management Executive. 1992. V. 6(4). P. 7–16.
776. *Volpe C.E., Cannon-Bowers J.A., Salas E., Spector P.E.* The impact of cross-training on team functioning: an empirical investigation // Human Factors. 1996. V. 38(1). P. 87–100.
777. *Waller M.J., Uitdewilligen S.* Talking to the Room: Collective Sensemaking During Crisis Situations // Time in Organizational Research. Ed. by R.A. Roe, M.J. Waller and S.R. Clegg. N.Y. – L.: Routledge, 2009. P. 186-203.
778. *Waller M.J., Zellmer-Bruhn M., Giambatista R.C.* Watching the clock: Group pacing behavior under dynamic deadlines // Academy of Management Journal. 2002. V. 45. N 5. P. 1046–1055.
779. *Walsh J.P., Ungson G.R.* Organizational memory // Academy of Management Review. 1991. V. 16. N 1. P. 57–91.
780. *Walther J., Tidwell L.* Nonverbal cues in computer-mediated communication, and the effect of chronemics on relational communication // Journal of Organizational Computing. 1995. N 5. P. 335–378.
781. *Wehner T., Clases C., Bachmann R.* Co-operation at work: a process-oriented perspective on joint activity in inter-organizational relations // Ergonomics, 2000. V. 43. N 7. P. 983–997.
782. *Wertch J.V.* Voices of collective remembering. N.Y.: Cambridge University Press, 2002.
783. *Wertsch J.V., Roediger H.L.* Collective memory: Conceptual foundations and theoretical approaches // Memory, 2008, 16, 3. P. 318-326.
784. *West G.P., Meyer G.D.* Temporal Dimensions of Opportunistic Change in Technology-Based Ventures // Entrepreneurship: Theory & Practice. 1997. V. 22. N 2. P. 31–52.
785. *West M.A.* Reflexivity and work group effectiveness: A conceptual integration // Handbook of work group psychology / Ed. by M.A. West. Chichester, UK: Wiley, 1996. P. 555–579.
786. *Wilkinson A., Kupers R.* Living in the futures // Harvard Business Review. 2013. V. 91. N. 5. P. 118-127.
787. *Wood R.E., Bandura A.* Social cognitive theory of organizational management // Academy of Management Review. 1989. V. 14. N.2. P. 361-384.
788. *Yakura E.K.* Charting time: timelines as temporal boundary objects // Academy of Management Journal. 2002. V. 45. N. 5. P. 956–970.
789. *Ylijoki O.-H., Mantyla H.* Conflicting Time Perspectives in Academic Work // Time and Society, 2003. V. 12 (1). P. 55–78.
790. *Zaheer S., Albert S., Zaheer A.* Time scales and organizational theory // Academy of Management Review. 1999. N 24. P. 725–741.
791. *Zerubavel E.* Timetables and scheduling: on the social organization of time // Sociological Inquiry. 1976. V. 46. P. 87–94.

792. *Zerubavel E.* Hidden rhythms: Schedules & calendars in social life. Chicago: University of Chicago, 1981.
793. *Zerubavel E.* Reviews: Sociology of culture. The Cultural Anthropology of Time // Contemporary Sociology. 1994. V. 23 N 1. P. 135–136.
794. *Zerubavel E.* The French Republican calendar: A case study in the sociology of time //American Sociological Review. 1977. V. 42. N 6. P. 868–877.
795. *Zerubavel E.* Time Maps: Collective Memory and the Social Shape of the Past. Chicago: University of Chicago Press, 2003.
796. *Zhang K., Fang P., Goetz Th., Ringo J.* Antecedents and Consequences of Group Emotions: Empirical Evidence from China. Presented at the 13th European Congress of Psychology (Stockholm, Sweden, 9-12 July 2013).
797. *Zhang J.W., Howell R.T., Stolarski M.* Comparing three methods to measure a balanced time perspective: The relationship between a balanced time perspective and subjective well-being // Journal of Happiness Studies. 2013. V. 14. N. 1. P. 169-184.
798. *Zijlstra F.R.H., Rook J.W.* The Weekly Cycle of Work and Rest: A Diary Study // Time in Organizational Research. Ed. by R.A. Roe, M.J. Waller and S.R. Clegg. N.Y. – L.: Routledge, 2009. P. 62-79.
799. *Zimbardo Ph., Boyd J.* The time paradox: the new psychology of time that will change your life. N.Y.: Free Press, 2008.
800. *Zpunar K.K., Watson J.M., McDermott K.B.* Neural substrates of envisioning the future // Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America. 2007. V. 104. N. 2. P. 642-647.
801. *Zucchermaglio C., Talamo A.* The Social Construction of Work Times: Negotiated time and expected time // Time & Society. 2000. V. 9(2/3). P. 205–222.
802. *Zyglidopoulos S.C., Schreven S.W.J.C.* Strategic foresight and the role of organizational memory within a punctuated equilibrium framework // Handbook of Research on Strategy and Foresight. Ed. by L.A. Costanzo and R.B. MacKay. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 2009. P. 435–452.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Анкета «Временные характеристики организационной культуры» (Т.А. Нестик)

А.

Оцените, пожалуйста, продолжительность следующих интервалов времени:

1. Обычно с момента получения заказа нашей компанией до его выполнения проходит _____ дней, месяцев (подчеркните).
2. Прежде чем начинают считать, что выполнение заказа «просрочено», должно пройти примерно _____ минут, часов, дней, недель или месяцев (подчеркните).
3. Деловые встречи и совещания нашей команды длятся в среднем _____ минут, часов (подчеркните).
4. Наши деловые встречи и совещания обычно затягиваются на _____ минут, часов (подчеркните).
5. Сколько времени проходит, прежде чем отсутствующего члена команды начинают считать «опоздавшим» на встречу, заседание?_____ (в минутах).
6. Какой максимальный интервал времени охватывается *долгосрочным* планированием в Вашей фирме? _____ месяцев или лет (подчеркните).

7. Какой максимальный интервал времени охватывается *краткосрочным* планированием в Вашей фирме? _____ дней, месяцев или лет (подчеркните).

Б.

Ниже приведены утверждения, которые описывают различные стороны управления временем в Вашей организации. Заполняя анкету, просто укажите, в какой степени Вы согласны или не согласны с каждым из этих пунктов, обводя цифры ближе к левому и правому краю шкалы. При ответе на вопросы думайте о том, как **обычно** обстоят дела.

	В данной организации…	Совершенно не согласен				Полностью согласен
	Удовлетворенность организацией времени					
1.	В целом, рабочее время в нашей организации используется эффективно.	1	2	3	4	5
2.	Я не удовлетворен(а) тем, как организовано мое рабочее время.	1	2	3	4	5
	Скорость обратной связи					
3.	В нашей организации проходит длительное время, пока ты узнаешь, как оценивает твою работу руководство.	1	2	3	4	5
4.	Мы быстро получаем информацию о том, насколько клиенты удовлетворены нашей работой.	1	2	3	4	5
	Взаимозависимость сотрудников					
5.	Обычно, пока коллега не закончит свою часть работы, я не могу начать работать над своей.	1	2	3	4	5
6.	Каждый из нас делает свою часть работы независимо от	1	2	3	4	5

	других, и к определенному сроку мы сводим их в единое целое.					
7.	Согласованность действий во времени между сотрудниками здесь не очень важна.	1	2	3	4	5
8.	Нам приходится постоянно согласовывать друг с другом свои действия.	1	2	3	4	5
	Авралы					
9.	Нам часто приходится менять темп работы.	1	2	3	4	5
10.	В нашей работе часто случаются авралы.	1	2	3	4	5
11.	После напряженной работы у нас обычно наступает период затишья и есть время отдохнуть.	1	2	3	4	5
12.	Руководство компании не одобряет тех, кто постоянно задерживается на рабочем месте.	1	2	3	4	5
13.	Мы часто берем работу на дом.	1	2	3	4	5
14.	Сверхурочная работа у нас частое, обычное явление.	1	2	3	4	5
15.	Как правило, к моменту поступления нового заказа у нас еще очень много работы по предыдущим заказам.	1	2	3	4	5
16.	У нас часто бывает, что начатая работа так и остается незавершенной.	1	2	3	4	5
	Постановка задач					
17.	Руководство обычно назначает сроки выполнения работ без их обсуждения с сотрудниками.	1	2	3	4	5
18.	Обычно сотрудники самостоятельно планируют этапы работы над задачей.	1	2	3	4	5
	Ценность времени					
19.	Большинство сотрудников нашей организации исходят в своей работе из того, что «время – деньги».	1	2	3	4	5
20.	Отнимать время друг у друга по пустякам у нас считается дурным тоном.	1	2	3	4	5
21.	Мы стараемся беречь время наших партнеров и клиентов.	1	2	3	4	5
22.	У нас есть неформальные правила и обычаи, которые постоянно напоминают нам о том, что нужно беречь чужое время.	1	2	3	4	5
	Пунктуальность					
23.	У нас принято тщательно следить за тем, сколько времени осталось на выполнение задачи.	1	2	3	4	5
24.	Во время работы мы часто смотрим на часы.	1	2	3	4	5
25.	Когда я опаздываю, то вижу на лицах сотрудников недовольство.	1	2	3	4	5
26.	Работающие здесь люди считают, что сроки выполнения задачи всегда можно сдвинуть.	1	2	3	4	5
27.	Нам редко удается завершить работу в срок.	1	2	3	4	5
28.	Мы часто приступаем к работе над задачей позже намеченного срока.	1	2	3	4	5
29.	Срок выполнения заказов постоянно сокращается.	1	2	3	4	5
30.	Недавно мы увеличили скорость выполнения заказов.	1	2	3	4	5
31.	У нас есть календарный график улучшения качества, в соответствии с которым мы регулярно повышаем качество и скорость выполнения заказа.	1	2	3	4	5
32.	Наши клиенты в целом удовлетворены скоростью нашей работы.	1	2	3	4	5

33.	В нашей компании точность в соблюдении сроков и скорость работы сотрудника поощряются материальным стимулированием.	1	2	3	4	5
34.	При оценке деятельности сотрудника у нас придают большое значение соблюдению сроков.	1	2	3	4	5
	Скорость работы					
35.	Часто бывает, что решение принимается с опозданием из-за длительного согласования с руководством.	1	2	3	4	5
36.	Успешность нашей работы в значительной мере зависит от ее скорости.	1	2	3	4	5
37.	Мы считаем, что лучше сделать дело медленно и качественно, чем быстро и кое-как.	1	2	3	4	5
38.	У нас считается, что лучше плохое, но быстрое решение, чем хорошее, но затянутое.	1	2	3	4	5
39.	Нам часто приходится жертвовать качеством работы ради скорости.	1	2	3	4	5
40.	Большинству из нас нравится работать в быстром темпе.	1	2	3	4	5
	Планирование деятельности					
41.	У нас считается, что всегда лучше спланировать дальнейшие шаги, чем действовать немедленно.	1	2	3	4	5
42.	Работа над любым проектом у нас начинается с планирования.	1	2	3	4	5
43.	При планировании мы всегда разбиваем цель на отдельные задачи и этапы.	1	2	3	4	5
44.	При планировании мы четко определяем, кто и за что будет отвечать.	1	2	3	4	5
45.	Мы стараемся планировать многовариантно, учитываем различные сценарии развития событий.	1	2	3	4	5
46.	В нашей организации долгосрочные планы и задачи обсуждаются, но не выполняются.	1	2	3	4	5
	Планирование сроков					
47.	В нашей организации гибкость реагирования на изменения ситуации важнее соблюдения графика.	1	2	3	4	5
48.	У нас считается, что важнее качественно выполнить работу, чем уложиться в заранее установленные сроки.	1	2	3	4	5
49.	У нас не принято сдвигать сроки работ по проектам, даже если нас отвлекают от их выполнения более срочные дела.	1	2	3	4	5
50.	Обычно мы можем приблизительно определить, сколько времени займет выполнение поставленной задачи.	1	2	3	4	5
51.	В нашей организации установлены нормы времени на выполнение основных работ.	1	2	3	4	5
52.	При планировании задач мы обычно оставляем запас времени – на всякий случай.	1	2	3	4	5
	Информирование сотрудников о сроках					
53.	Календарные графики и другая информация о сроках находится в свободном доступе для всех сотрудников, которым она может быть нужна.	1	2	3	4	5
54.	Любые изменения сроков сразу же доводятся до сотрудников ответственными за это людьми.	1	2	3	4	5

55.	Информация об изменении сроков распространяется обычно централизованно.	1	2	3	4	5
56.	У нас часто назначаются нереально краткие сроки, чтобы ускорить выполнение работы.	1	2	3	4	5
	Соотношение срочного/важного					
57.	При расстановке приоритетов у нас обычно обращают внимание на срочность дела, а не на его важность.	1	2	3	4	5
58.	У нас принято сначала делать наиболее важные дела, а затем все остальные.	1	2	3	4	5
	Ориентация на будущее					
59.	Для нас события, которые произойдут в будущем, важнее тех, которые происходят в настоящем.	1	2	3	4	5
60.	При распределении ресурсов внутри организации, считается важным принимать решения на основе долгосрочных потребностей в будущем.	1	2	3	4	5
61.	У нас считается, что надо думать о будущем нашей организации, а не о ее настоящем или прошлом.	1	2	3	4	5
	Ориентация на прошлое					
62.	Принимая решения, у нас пытаются учесть прошлый опыт.	1	2	3	4	5
63.	Распределяя ресурсы внутри организации, мы пытаемся опереться на имеющийся опыт и тенденции прошлых лет.	1	2	3	4	5
64.	У нас считается, что продвижение вперед возможно только в том случае, если мы понимаем свое прошлое.	1	2	3	4	5
	Ориентация на настоящее					
65.	У нас считается, что сегодняшний день важнее вчерашнего и завтрашнего.	1	2	3	4	5
66.	Вместо того чтобы волноваться о далеком будущем, мы сосредоточили усилия на настоящем и ближайшем будущем.	1	2	3	4	5
67.	У нас стаж и былые заслуги ничего не значат по сравнению с тем, насколько сотрудник успешен в настоящем.	1	2	3	4	5
	Распределение задач при дефиците времени					
68.	Когда у нас мало времени, мы чаще всего делим работу на части и расходимся, чтобы не мешать друг другу.	1	2	3	4	5
69.	Когда у нас мало времени, мы чаще всего собираемся все вместе и общими усилиями пытаемся решить задачу.	1	2	3	4	5
70.	Когда у нас мало времени, мы стараемся соблюдать тишину в офисе.	1	2	3	4	5
	Полиактивность					
71.	Нам нравится выполнять несколько дел в одно и то же время.	1	2	3	4	5
72.	Мы предпочли бы выполнять целиком по одному делу в день, чем по несколько частей разных дел.	1	2	3	4	5
73.	У нас считается, что сотрудники должны пытаться успеть сделать как можно больше дел в одно и то же время.	1	2	3	4	5
74.	Мы предпочитаем закончить одно дело, прежде чем приняться за другое.	1	2	3	4	5

Уверенность

75.	Большинство из нас уверены в том, что наша организация (команда) способна работать очень качественно.	1	2	3	4	5
76.	Большинство из нас уверены в том, что наша организация (команда) способна работать очень быстро и выполнить работу в кратчайшие сроки.	1	2	3	4	5

НЕСКОЛЬКО ВОПРОСОВ О ВАС:

Возраст 1) 18–25 2) 26–35 3)36–45 4) 46–50 5) 51–60 6) старше 60
Пол 1 – мужской 2 – женский
Должностное положение в организации_____
Продолжительность работы в организации_____

ПРИЛОЖЕНИЕ 2. «Отношение к времени в организации» (Т.А. Нестик)

Инструкция респондентам: Пожалуйста, оцените степень согласия со следующими утверждениями о Вашей организации (1 – совершенно не согласен; 5 – полностью согласен).

1.	Большинство сотрудников нашей организации исходят в своей работе из того, что «время - деньги».	1 2 3 4 5
2.	В целом, рабочее время в нашей организации используется эффективно.	1 2 3 4 5
3.	Работа над любым проектом у нас начинается с планирования.	1 2 3 4 5
4.	У нас часто бывает, что начатая работа так и остается незавершенной.	1 2 3 4 5
5.	Мы уверены в том, что наша организация (команда) способна выполнить работу в кратчайшие сроки.	1 2 3 4 5
6.	Календарные графики и другая информация о времени проектов находятся в свободном доступе у всех сотрудников, влияющих на выполнение сроков.	1 2 3 4 5
7.	Нам приходится постоянно согласовывать друг с другом свои действия.	1 2 3 4 5
8.	Срок выполнения заказов постоянно сокращается.	1 2 3 4 5
9.	Мы стараемся беречь время наших партнеров и клиентов.	1 2 3 4 5
10.	Нам часто приходится начинать новый проект как раз в тот момент, когда другие проекты требуют наибольшего внимания и сил.*	1 2 3 4 5
11.	Мы предпочитаем закончить одно дело, прежде чем приняться за другое.*	1 2 3 4 5
12.	В нашей работе часто случаются авралы.	1 2 3 4 5
13.	Отнимать время друг у друга по пустякам у нас считается дурным тоном.	1 2 3 4 5
14.	Мы не удовлетворены тем, как организовано наше рабочее время*.	1 2 3 4 5
15.	При планировании мы всегда разбиваем цель на отдельные задачи и этапы.	1 2 3 4 5
16.	Нам редко удается завершить работу в срок.	1 2 3 4 5
17.	Мы уверены в том, что наша организация (команда) способна работать очень качественно.	1 2 3 4 5

18.	Любые изменения сроков сразу же отражаются в графике проекта.	1 2 3 4 5
19.	Согласованность действий во времени между сотрудниками здесь не очень важна.	1 2 3 4 5
20.	Недавно мы увеличили скорость выполнения заказов.	1 2 3 4 5
21.	Нам нравится работать в быстром темпе.	1 2 3 4 5
22.	Руководство обычно назначает сроки выполнения работ без их обсуждения с сотрудниками.*	1 2 3 4 5
23.	Когда мы организуем свой труд по своему усмотрению, то обычно работаем в одно время только над одним делом.*	1 2 3 4 5
24.	Сверхурочная работа у нас частое, обычное явление.	1 2 3 4 5
25.	Мы стараемся беречь время наших партнеров и клиентов.	1 2 3 4 5
26.	При планировании мы стараемся четко определить, кто и за что будет отвечать.	1 2 3 4 5
27.	Мы часто приступаем к работе над задачей позже намеченного срока.	1 2 3 4 5
28.	Когда у нас мало времени, мы распределяем работу между собой и стараемся не мешать друг другу.	1 2 3 4 5
29.	Информация об изменении сроков поступает обычно централизованно.	1 2 3 4 5
30.	Мы регулярно повышаем качество и скорость выполнения заказов.	1 2 3 4 5
31.	Обычно сотрудники самостоятельно планируют этапы работы над задачей.	1 2 3 4 5
32.	Мы предпочли бы выполнять целиком по одному делу в день, чем по несколько частей разных дел.*	1 2 3 4 5
33.	У нас есть неформальные правила и обычаи, которые постоянно напоминают нам о том, что нужно беречь чужое время.	1 2 3 4 5
34.	Мы стараемся планировать многовариантно, учитываем различные сценарии развития событий.	1 2 3 4 5
35.	В нашей организации долгосрочные планы и задачи обсуждаются, но не выполняются.	1 2 3 4 5
36.	У нас не принято сдвигать сроки работ по проектам, даже если нас отвлекают от их выполнения более срочные дела.	1 2 3 4 5
37.	Успешность нашей работы напрямую зависит от ее скорости.	1 2 3 4 5
38.	Нам нравится выполнять несколько дел в одно и то же время.	1 2 3 4 5
39.	У нас принято тщательно следить за тем, сколько времени осталось на выполнение задачи.	1 2 3 4 5
40.	У нас считается, что всегда лучше спланировать дальнейшие шаги, чем действовать немедленно.	1 2 3 4 5
41.	У нас часто назначаются нереальные сроки, чтобы ускорить выполнение работы.	1 2 3 4 5
42.	Наши клиенты в целом удовлетворены скоростью нашей работы.	1 2 3 4 5
43.	Во время работы мы часто смотрим на часы.	1 2 3 4 5
44.	Наша скорость выполнения заказов мне кажется удовлетворительной.	1 2 3 4 5
45.	Когда я опаздываю, то вижу на лицах своих коллег недовольство.	1 2 3 4 5

Ключ: подсчитываются средние значения (* – перевернутые шкалы).

1) ценность времени: 1, 13, 25, 33, 39, 43, 45 (N=229, а Кронбаха = 0,722; M=4,37; SD=1,07);
2) удовлетворенность организацией времени совместной деятельности: 2, 14* (N=229, а Кронбаха = 0,859; M=4,13; SD=0,87);

3) ориентация на планирование совместной деятельности: 3, 15, 26, 34, 40 (N=229, а Кронбаха = 0,817; M=5,08; SD=1,19);
4) систематическое нарушение установленных сроков: 4, 16, 27, 35, 41 (N=229, а Кронбаха = 0,803; M=3,50; SD=1,37);
5) способность соблюдать сроки и качество: 5, 17, 28, 36 (N=229, а Кронбаха = 0,684; M=5,19; SD=0,97);
6) доступность информации о сроках: 6, 18, 29 (N=229, а Кронбаха = 0,780; M=5,01; SD=1,40);
7) взаимозависимость действий сотрудников по времени: 7, 19 (N=229, а Кронбаха = 0,630; M=3,71; SD=0,97;
8) оценка скорости бизнес-процессов: 8, 20, 30, 37, 42, 44 (N=229, а Кронбаха = 0,540; M=4,36; SD=0,88);
9) ориентация на высокий темп деятельности: 9, 21 (N=229, а Кронбаха = 0,512; M=4,62; SD=1,30);
10) гибкое перераспределение задач с учетом загрузки сотрудников: 10*, 22*, 31 (N=229, а Кронбаха = 0,825; M=3,96; SD=0,81);
11) полихронность: 11*, 23*, 32*, 38 (N=229, а Кронбаха = 0,728; M=4,33; SD=1,39);
12) частота авралов и перегрузки сотрудников: 12, 24 (N=229, а Кронбаха = 0,674; M=4,54; SD=1,59).

ПРИЛОЖЕНИЕ 3. «Шкала ценности времени как экономического ресурса» Ж. Узюнье

Шкала разработана Ж. Узюнье для измерения склонности личности рассматривать время как ценный экономический ресурс (так называемая «шкала экономического времени», см.: Usunier, 1991). Шкала используется в кросс-культурных исследованиях отношения к времени. Испытуемым предлагается выразить свое согласие с утверждениями по 7-балльной шкале (1 – совершенно не согласен, 7 – полностью согласен). Шкала одномерная: показатель рассчитывается как среднее значение по всем 6 пунктам (пункты 4 и 6 перевернуты).

Данные по апробации опросника на российской выборке, проведенной Т.А. Нестиком (N = 403, средний возраст 24,5 года, 33% – мужчины, 67% – женщины): α Кронбаха = 0,481, M = 4,61; SD = 0,83.

Пожалуйста, укажите степень своего согласия или несогласия с приведенными ниже утверждениями (*1 – совершенно не согласен, 7 – полностью согласен).*

	Совершенно не согласен						Полностью согласен
1. Время – это деньги	1	2	3	4	5	6	7
2. Ожидание в очереди – верный признак плохо организованного обслуживания клиентов	1	2	3	4	5	6	7
3. Лучше потратить больше денег, но сберечь больше времени	1	2	3	4	5	6	7
4. Нам отведено достаточно времени для жизни, и мы вольны тратить его, как захотим	1	2	3	4	5	6	7
5. Можно определить стоимость каждого часа нашей жизни	1	2	3	4	5	6	7
6. Все, что можно сделать позже, нужно откладывать на потом	1	2	3	4	5	6	7

Ключ: подсчитываются средние значения. Вопросы №№ 4 и 6 – перевернуты.

Нормы по российской выборке: 5 и более – высокий показатель; 4,3 – 4,9 – средний показатель; 4,2 и менее – низкий показатель.

ПРИЛОЖЕНИЕ 4. «Шкала полихронных ценностей» А. Блюдорна

(Inventory of Polychronic Values (IPV))

Понятие полихронности было введено в социальные науки Э. Холлом в 1959 г. для обозначения склонности заниматься одновременно несколькими делами, которая характерна для определенных культур (Hall, 1959). Полихронность – это степень, в которой индивид: 1) предпочитает быть включенным в решение нескольких задач или осуществление нескольких деятельностей одновременно и 2) полагает, что одновременное выполнение нескольких задач является наилучшим для него способом вести дела. Полихронность характеризует именно предпочтения личности, а не ее реальное поведение (Persing, 1999). Принято также считать, что полихронность и монохронность являются полюсами одной шкалы, на континууме которой и располагаются наши индивидуальные предпочтения.

Методика разработана А. Блюдорном (Bluedorn et al., 1999) и адаптирована на российской выборке Т.А. Нестиком (N = 578, средний возраст – 25 лет, 48% мужчины, 52% женщины; M = 3,03; SD = 0,894; α Кронбаха = 0,833). Испытуемым предлагается 5 утверждений, согласие с которыми они должны оценить по 5-балльной шкале Лайкерта.

Пожалуйста, укажите степень своего согласия или несогласия с приведенными ниже утверждениями о Вас (1 – совершенно не согласен; 5 – полностью согласен).

1. Мне нравится выполнять несколько дел в одно и то же время	1	2	3	4	5
2. Предпочел(а) бы выполнять целиком по одному делу в день, чем по нескольку частей разных дел*	1	2	3	4	5
3. Стремлюсь сделать как можно больше дел в одно и то же время	1	2	3	4	5
4. Предпочитаю закончить одно дело, прежде чем приняться за другое*	1	2	3	4	5
5. Когда я организую свой труд по собственному усмотрению, то обычно работаю в одно время только над одним делом*	1	2	3	4	5

Ключ: подсчитывается среднее значение: 1, 2*, 3, 4*, 5* (* – перевернутые шкалы). Нормы: от 1 до 2,3 баллов - низкая полихронность; от 2,4 до 3,6 баллов – средняя полихронность, от 3,7 до 5 баллов – высокая полихронность.

ПРИЛОЖЕНИЕ 5. «Временные аттитюды» Ж. Нюттена (в модификации Т.А. Нестика)

В основе методики – методический прием семантического дифференциала, часто используемый для изучения психологического времени (Cottle, 1976; Nuttin, 1980; Головаха, Кроник, 1982; Муздыбаев, 2000; Яссман, 2008 и др.). Методика может быть использована для изучения представлений сотрудников о прошлом, настоящем и будущем своей организации, малой или большой социальной группы. Перед дальнейшей обработкой результаты необходимо подвергнуть факторному анализу.

1. Оцените свои чувства по отношению к ПРОШЛОМУ своей организации

Страшное	1 2 3 4 5 6 7	Безопасное
Приятное	1 2 3 4 5 6 7	Неприятное
Темное	1 2 3 4 5 6 7	Светлое
Вдохновляющее	1 2 3 4 5 6 7	Безнадежное
Ужасное	1 2 3 4 5 6 7	Прекрасное
Легкое	1 2 3 4 5 6 7	Трудное
Неудачное	1 2 3 4 5 6 7	Успешное
Осмысленное	1 2 3 4 5 6 7	Бессмысленное
Чужое	1 2 3 4 5 6 7	Мое
Интересное	1 2 3 4 5 6 7	Скучное
Пассивное	1 2 3 4 5 6 7	Активное
Короткое	1 2 3 4 5 6 7	Длительное
Бедное событиями	1 2 3 4 5 6 7	Насыщенное событиями
Значительное	1 2 3 4 5 6 7	Незначительное
Несвободное	1 2 3 4 5 6 7	Свободное
Развивающееся	1 2 3 4 5 6 7	Застойное
Нестабильное	1 2 3 4 5 6 7	Стабильное
Далекое	1 2 3 4 5 6 7	Близкое
Неопределенное	1 2 3 4 5 6 7	Определенное
Упорядоченное	1 2 3 4 5 6 7	Хаотичное
Конфликтное	1 2 3 4 5 6 7	Сплоченное
Консервативное	1 2 3 4 5 6 7	Новаторское
Не связанное с настоящим организации	1 2 3 4 5 6 7	Связанное с настоящим организации
Не связанное с будущим организации	1 2 3 4 5 6 7	Связанное с будущим организации

2. Оцените свои чувства по отношению к НАСТОЯЩЕМУ своей организации

Страшное	1 2 3 4 5 6 7	Безопасное
Приятное	1 2 3 4 5 6 7	Неприятное
Темное	1 2 3 4 5 6 7	Светлое
Вдохновляющее	1 2 3 4 5 6 7	Безнадежное
Ужасное	1 2 3 4 5 6 7	Прекрасное
Легкое	1 2 3 4 5 6 7	Трудное
Неудачное	1 2 3 4 5 6 7	Успешное
Осмысленное	1 2 3 4 5 6 7	Бессмысленное
Чужое	1 2 3 4 5 6 7	Мое
Интересное	1 2 3 4 5 6 7	Скучное
Пассивное	1 2 3 4 5 6 7	Активное
Короткое	1 2 3 4 5 6 7	Длительное
Бедное событиями	1 2 3 4 5 6 7	Насыщенное событиями
Значительное	1 2 3 4 5 6 7	Незначительное
Несвободное	1 2 3 4 5 6 7	Свободное
Развивающееся	1 2 3 4 5 6 7	Застойное
Нестабильное	1 2 3 4 5 6 7	Стабильное
Далекое	1 2 3 4 5 6 7	Близкое
Неопределенное	1 2 3 4 5 6 7	Определенное
Упорядоченное	1 2 3 4 5 6 7	Хаотичное

Конфликтное	1 2 3 4 5 6 7	Сплоченное
Консервативное	1 2 3 4 5 6 7	Новаторское
Не связанное с прошлым организации	1 2 3 4 5 6 7	Связанное с прошлым организации
Не связанное с будущим организации	1 2 3 4 5 6 7	Связанное с будущим организации

3. Оцените свои чувства по отношению к БУДУЩЕМУ своей организации

Страшное	1 2 3 4 5 6 7	Безопасное
Приятное	1 2 3 4 5 6 7	Неприятное
Темное	1 2 3 4 5 6 7	Светлое
Вдохновляющее	1 2 3 4 5 6 7	Безнадежное
Ужасное	1 2 3 4 5 6 7	Прекрасное
Легкое	1 2 3 4 5 6 7	Трудное
Неудачное	1 2 3 4 5 6 7	Успешное
Осмысленное	1 2 3 4 5 6 7	Бессмысленное
Чужое	1 2 3 4 5 6 7	Мое
Интересное	1 2 3 4 5 6 7	Скучное
Пассивное	1 2 3 4 5 6 7	Активное
Короткое	1 2 3 4 5 6 7	Длительное
Бедное событиями	1 2 3 4 5 6 7	Насыщенное событиями
Значительное	1 2 3 4 5 6 7	Незначительное
Несвободное	1 2 3 4 5 6 7	Свободное
Развивающееся	1 2 3 4 5 6 7	Застойное
Нестабильное	1 2 3 4 5 6 7	Стабильное
Далекое	1 2 3 4 5 6 7	Близкое
Неопределенное	1 2 3 4 5 6 7	Определенное
Упорядоченное	1 2 3 4 5 6 7	Хаотичное
Конфликтное	1 2 3 4 5 6 7	Сплоченное
Консервативное	1 2 3 4 5 6 7	Новаторское
Не связанное с настоящим организации	1 2 3 4 5 6 7	Связанное с настоящим организации
Не связанное с прошлым организации	1 2 3 4 5 6 7	Связанное с прошлым организации

ПРИЛОЖЕНИЕ 6. «Шкала лидерского видения» П. Томс (в адаптации Т.А. Нестика)

Шкала разработана П. Томс для измерения способности руководителей представлять образ будущего своей организации (Thoms, 2004).

По мнению П. Томс, шкала одномерная. Подсчитывается средний балл. Автор считает низкими значения от 1 до 2,9, высокими – значения от 3 до 5. Данные по апробации методики на российских менеджерах среднего и высшего звена, проведенной Т.А. Нестиком: N = 509, M = 4,01; SD = 0,541; α Кронбаха = 0,847.

Факторный анализ с вращением Варимакс позволил выделить три измерения шкалы, объясняющие 65% дисперсии:

- *Отчетливость образа будущего организации*: вопросы 6, 7, 8, 9, 10 (M = 3,8; SD = 0,701; α Кронбаха = 0,757);
- *Видение своей роли в будущем организации*: вопросы 1, 2, 3, 11 (M = 4,15; SD = 0,611; α Кронбаха = 0,730);

- *Оптимизм в отношении будущего организации*: вопросы 4, 5, 12 (M = 4,19; SD = 0,662; α Кронбаха = 0,723).

Инструкция

Представьте себя через 12 месяцев как лидера своей организации (подразделения). Дайте себе несколько минут на то, чтобы поразмышлять об организации, одним из лидеров которой Вы являетесь. Это может быть структурное подразделение, компания, профессиональное сообщество, политическая партия или любая другая организация, частью которой Вы являетесь. Подумайте о том, что Вы хотели бы делать и что должно произойти в организации. Внимательно прочитайте каждое из приведенных ниже утверждений и определите, насколько верно оно Вас описывает. Рядом с каждым высказыванием обведите цифру, соответствующую Вашему ответу. Старайтесь отвечать быстро, не раздумывая подолгу над каждым пунктом.

1 – совершенно не согласен(а),
2 – не согласен(а),
3 – не могу сказать определенно,
4 – согласен(а),
5 – полностью согласен(а).

1.	Мне легко представить, как я буду руководить своей организацией в будущем	1	2	3	4	5
2.	Думая о своих лидерских навыках в будущем, я оцениваю их положительно	1	2	3	4	5
3.	Мне легко представить себе, какой будет моя организация в будущем	1	2	3	4	5
4.	Думая о будущем своей организации, я оцениваю его положительно	1	2	3	4	5
5.	Я могу отчетливо представить себе, насколько велика будет моя организация в будущем	1	2	3	4	5
6.	Я могу отчетливо представить себе, на какие организации она будет похожа	1	2	3	4	5
7.	Я могу ясно представить себе, какого рода люди будут вовлечены в мою организацию	1	2	3	4	5
8.	Я могу отчетливо представить себе физическое окружение своей организации в будущем (местоположение, архитектуру, внутреннее обустройство офиса и т.д.)	1	2	3	4	5
9.	У меня есть совершенно четкое представление о том, как будет выглядеть моя организация	1	2	3	4	5
10.	Я часто представляю себе эту организацию в будущем	1	2	3	4	5
11.	Я легко могу представить себе свою будущую роль в этой организации	1	2	3	4	5
12.	Для меня совершенно ясно, что эта организация будет успешной в будущем	1	2	3	4	5

Ключ:

- Отчетливость образа будущего: 4,2 и более – высокая; 3,6 – 4,1 – средняя; 3,5 и менее – низкая.
- Видение своей роли в будущем организации: 4,5 и более – высокое; 4,1 – 4,4 – среднее; 4,0 и менее – низкое.
- Оптимизм в отношении будущего организации: 4,7 и более – высокий; 4,0 – 4,6 – средний; 3,9 и менее – низкий.

- Общий уровень лидерского видения будущего: 4,3 и более – высокий; 3,8 – 4,1 – средний; 3,7 и менее – низкий.

ПРИЛОЖЕНИЕ 7. Шкала «Формировние командного видения» Дж. Кузеса и Б. Познера (модификация Т.А. Нестика)

Шкала является частью «Опросника лидерского поведения» Дж. Кузеса и Б. Познера и разработана для измерения ориентации руководителя на трансляцию своего образа будущего организации коллегам и подчиненным (Kouzes, Posner, 1997). В исходном варианте методики испытуемым предлагается оценить, насколько характерно для них то или иное поведение по 10-балльной шкале (1 – практически никогда, 10 – практически всегда). Здесь представлена модификация шкалы, при использовании которой испытуемые оценивают степень своего согласия с соответствующими утверждениями по 5-балльной шкале Лайкерта (1 – совершенно не согласен, 5 – полностью согласен).

1.	Я часто рассказываю другим о тенденциях, которые в будущем повлияют на выполнение нашей работы	1	2	3	4	5
2.	Я даю убедительное описание того, как может выглядеть наше будущее	1	2	3	4	5
3.	Я часто призываю других делиться своими мечтами о будущем	1	2	3	4	5
4.	Я показываю другим, как они могут реализовать свои долгосрочные цели, включив их в общее видение будущего	1	2	3	4	5
5.	Я стараюсь нарисовать «яркую картину» того, к достижению чего мы стремимся	1	2	3	4	5
6.	Я с искренним убеждением говорю о значении и целях нашей работы	1	2	3	4	5

Ключ: шкала одномерная, подсчитывается средний балл по 6 вопросам. Предварительные данные по апробации, проведенной Т.А. Нестиком на российской выборке менеджеров среднего и высшего звена: N = 514, M = 3,71; SD = 0,745; α Кронбаха = 0,797.

Нормы: 4,0 и более – высокий уровень; 3,5 – 3,9 – средний уровень; 3,4 и менее – низкий уровень.

ПРИЛОЖЕНИЕ 8. «Индекс протяженности временной перспективы» А. Блюдорна (модификация Т.Нестика)

Шкала разработана А. Блюдорном для измерения протяженности индивидуальнй временной перспективы руководителей (Bluedorn, 2002, p. 265–272). Преимуществом шкалы по сравнению «Длительностью временных зон» Т. Коттла является простота анализа и обработки. Шкала адаптирована на российской выборке Т.А. Нестиком (N = 488, средний возраст – 30 лет, 47% мужчины, 53% женщины; M = 6,96; SD = 1,58; α Кронбаха = 0,850). Нами использовалась модификация методики, при которой в инструкции респондентам предлагалось оценить отдаленность событий прошлого и будущего, которые обсуждаются в их коллективе.

Инструкция к испытуемым

Приведенные ниже вопросы касаются того, как в Вашей организации обычно обсуждают прошлое и будущее, планируя совместную работу и принимая решения. Отвечая на вопросы с 1 по 6, выберите, пожалуйста, один из перечисленных ниже вариантов и

впишите его номер в соответствующую ячейку «_____». Если при ответе на какой-либо из вопросов Вы выбираете вариант 15, то укажите, какое именно количество лет имеется в виду.

1 – один день;	6 – шесть месяцев;	11 – десять лет;
2 – одна неделя;	7 – девять месяцев;	12 – пятнадцать лет;
3 – две недели;	8 – один год;	13 – двадцать лет;
4 – один месяц;	9 – три года;	14 – двадцать пять лет;
5 – три месяца;	10 – пять лет;	15 – более двадцати пяти лет.

ВНИМАНИЕ! При выборе вариантов ответа достаточно указать только номер с 1 по 15.

1. Когда мы обсуждаем *ближайшее будущее*, мы обычно имеем в виду события, которые произойдут через _____ .
   (Если Вы выбираете ответ 15, то укажите количество лет _____).
2. Когда мы обсуждаем *будущее в среднесрочной перспективе*, мы обычно имеем в виду события, которые произойдут через _____ .
   (Если Вы выбираете ответ 15, то укажите количество лет _____).
3. Когда мы обсуждаем *долгосрочное будущее*, мы обычно имеем в виду события, которые произойдут через _____ .
   (Если Вы выбираете ответ 15, то укажите количество лет _____).
4. Когда мы обсуждаем *ближайшее прошлое,* мы обычно имеем в виду события, которые произошли _____ назад.
   (Если Вы выбираете ответ 15, то укажите количество лет _____).
5. Когда мы обсуждаем *относительно недавнее прошлое,* мы обычно имеем в виду события, которые произошли _____ назад.
   (Если Вы выбираете ответ 15, то укажите количество лет _____).
6. Когда мы обсуждаем *отдаленное прошлое,* мы обычно имеем в виду события, которые произошли _____ назад.
   (Если Вы выбираете ответ 15, то укажите количество лет _____).

Ключ: подсчитываются средние баллы по протяженности прошлого и будущего, а также по общей протяженности групповой временной перспективы.

ПРИЛОЖЕНИЕ 9. «Временная ориентация организационной культуры» (Т.А. Нестик)

Методика разработана Т.А. Нестиком. Некоторые из вопросов заимствованы из субшкалы отношения к времени опросника «Организационная культура» М. Мажневской и ДиСтефано. Испытуемым предлагается выразить свое согласие с утверждениями по 5-балльной шкале Лайкерта (1 – совершенно не согласен, 5 – полностью согласен).

Данные по апробации (N = 268, рядовые сотрудники – 34%, менеджеры низового и среднего звена – 25%, топ-менеджеры – 41%):

- ориентация на прошлое: M = 3,46; SD = 0,799; α Кронбаха = 0,780;
- ориентация на настоящее: M = 3,16; SD = 0,899; α Кронбаха = 0,682;
- ориентация на будущее: M = 3,08; SD = 0,777; α Кронбаха = 0,666.

1. Для нас события, которые произойдут в будущем, важнее тех, которые происходят в настоящем.
2. Принимая решения, у нас пытаются учесть прошлый опыт.
3. У нас считается, что следует жить днем насущным.
4. При распределении ресурсов внутри организации считается важным принимать решения на основе долгосрочных потребностей в будущем.

5. Распределяя ресурсы внутри организации, мы пытаемся опереться на имеющийся опыт и тенденции прошлых лет.
6. У нас считается, что сегодняшний день важнее вчерашнего и завтрашнего.
7. У нас считается, что надо думать о будущем нашей организации, а не о ее настоящем или прошлом.
8. Вместо того чтобы волноваться о далеком будущем, мы сосредоточили усилия на настоящем и ближайшем будущем.
9. У нас считается, что продвижение вперед возможно только в том случае, если мы понимаем свое прошлое.

Ключ: подсчитываются средние значения.

1. Ориентация на прошлое: 2, 5, 9.
2. Ориентация на настоящее: 3, 6, 8.
3. Ориентация на будущее: 1, 4, 7.

ПРИЛОЖЕНИЕ 10. Графический тест «Круги» Т. Коттла (в модификации Т.А. Нестика)

Инструкция испытуемым

Изобразите, пожалуйста, Ваше представление о прошлом, настоящем и будущем Вашей организации в виде трех кругов. *Каждый круг должен обозначать либо прошлое (пометьте его «П»), либо будущее («Б»), либо настоящее («Н»).*

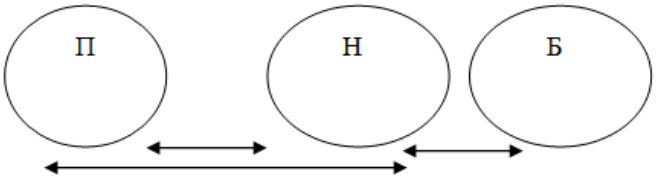
Ключ

Здесь приводится оригинальный ключ к методике, предложенный Т. Коттлом (Cottle, 1976, p. 87–90). Возможны и другие варианты обработки: в частности, определение абсолютных расстояний в миллиметрах между центрами фигур (Brown, Herring, 1998). Более подробно о возможностях методики и ее связи с другими инструментами можно прочитать в статье Е.П. Белинской и И.С. Давыдовой (Белинская, Давыдова, 2007).

1. Связность временной перспективы.

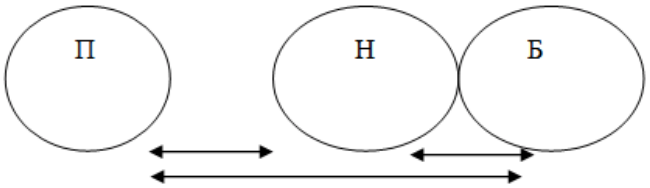
Измеряется степенью удаленности друг от друга кругов прошлого, настоящего и будущего. Способ кодирования ответов испытуемых (на рисунках представлены конкретные примеры):

1) модусы времени не граничат друг с другом:



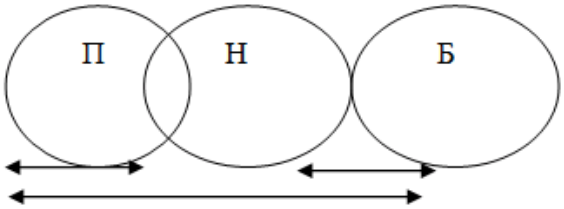
RП-Н = 0; RН-Б = 0; RП-Б = 0

2) модусы времени граничат друг с другом:



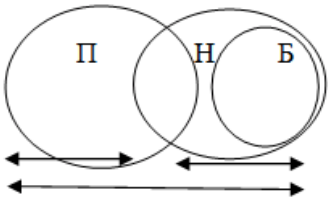
РП-Н = 0; РН-Б = 2; РП-Б = 0

3) модусы времени пересекаются друг с другом:



РП-Н = 4; РН-Б = 2; РП-Б = 0

4) модусы времени полностью совпадают или включены друг в друга:

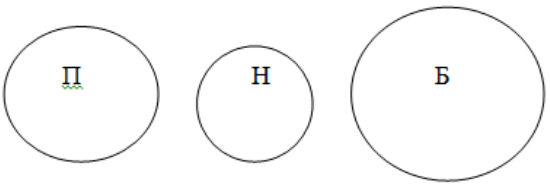


РП-Н = 4; РН-Б = 6; РП-Б = 0

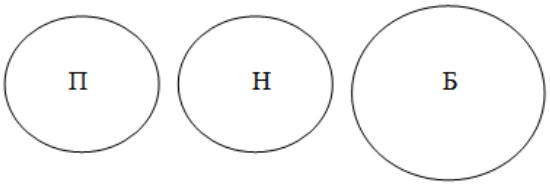
2. Доминантность модусов времени

Измеряется относительной величиной кругов прошлого, настоящего и будущего.
Способ кодирования ответов испытуемых:
1) модус больше двух других = 4
2) модус меньше двух других = 0
3) модус меньше одного, но больше другого = 2

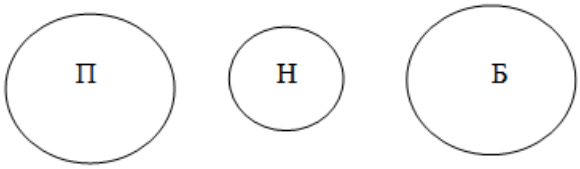
Например:



ДП = 2; ДН = 0; ДБ = 4



ДП = 2; ДН = 2; ДБ = 4



ДП = 2; ДН = 0; ДБ = 2

ПРИЛОЖЕНИЕ 11. «Линия» Т. Коттла (в модификации Т.А. Нестика)

Методика разработана Т. Коттлом и предназначена для изучения временной ориентации и временной перспективы личности (Cottle, 1976). Испытуемым предъявляется бланк с изображенной на нем линией длиной 20 см. Поскольку длина линии ограничена, чем больше протяженность одной временной зоны, тем меньше протяженность других.
В нашей модификации методика может быть использована для выявления относительной значимости прошлого, настоящего и будущего в представлениях о группе или организации. С точки зрения организационной диагностики наиболее информативным является соотношение между прошлым организации с одной стороны и ее настоящим и будущим – с другой. Наши исследования показывают, что чем меньше протяженность настоящего и будущего организации в оценках сотрудников, тем слабее их организационная идентичность (0,357 при $p < 0,001$).

Инструкция испытуемым

1. Эта линия отражает продолжительность времени. Поставьте на ней четыре черты:
1) момент рождения Вашей организации,
2) предположительный конец существования Вашей организации,
3) границу между прошлым и настоящим Вашей организации,
4) границу между настоящим и будущим Вашей организации.

Обработка проводится путем измерения относительной величины получившихся отрезков в миллиметрах. По данным апробации методики (N = 145), продолжительность будущего организации в оценках сотрудников обычно больше, чем продолжительность прошлого или настоящего: соответственно, M = 9,51 при SD = 4,41; M = 5,19 при SD = 2,89 и M = 5,27 при SD = 4,19.

ПРИЛОЖЕНИЕ 12. Методика «Линия жизни организации» (Т.А. Нестик)

Методика направлена на изучение содержания временной перспективы организации. Она разработана на основе известного методического приема «Линия времени» (см., например: Rappaport, 1990; Головаха, Кроник, 1984; Нуркова, 2000; Абульханова, Березина, 2001). Испытуемым предлагается назвать наиболее значимые положительные и

негативные события из жизни своего трудового коллектива (проекта, подразделения, организации) и зафиксировать их на линии длиной 20 см., которая отображает продолжительность существования организации в прошлом, настоящем и будущем.
Методика позволяет не только выявить содержание временной перспективы, но и измерить плотность и разреженность линии времени, а также соотношение позитивных и негативных событий в коллективной памяти и в представлениях о будущем организации.
Следует помнить о том, что данная методика предназначена для использования при проведении интервью и фокус-групп, она значительно менее эффективна при анкетировании. При ее использовании в работе с группой участники выписывают события на отдельные карточки (стикеры) и затем вместе крепят их вдоль нарисованной маркером линии времени.

Инструкция испытуемым

Представьте, что эта линия – продолжительность существования Вашей организации (команды, подразделения). Укажите на ней границы: 1) между прошлым и настоящим организации; 2) между настоящим и будущим.
Пожалуйста, обозначьте самые значимые для Вас и Ваших коллег события в прошлом организации, ее настоящем и будущем. Чем более приятное и радостное событие, тем выше отмечайте его от центральной оси времени (поставьте точку и подпишите). И чем оно негативнее, неприятнее, тем ниже.

ПРИЛОЖЕНИЕ 13. Анкета «Социально-временные стереотипы» (Т.А. Нестик)

Опросник разработан с целью измерения выраженности ингруппового фаворитизма и аутгрупповой дискриминации в содержании представлений об отношении к времени в своей и чужой группах. В его основу положен методический прием семантического дифференциала Д. Пибоди, широко используемый при изучении межгрупповых отношений (Пибоди и др., 1993; Солдатова, 1998). Шкалы объединены в пары: «работает быстро – суетится», «не любит спешки – медлительный», «гибко меняет свои планы – неорганизованный» и т.д. Предполагается, что члены группы могут воспринимать одно и то же качество как положительное применительно к своей группе, и отрицательное – применительно к чужой.

Респондентам предлагается последовательно оценить по этим 12 шкалам 1) себя, 2) свой идеал, 3) типичного представителя своего подразделения, 4) типичного представителя другого подразделения.

Как и в методике «Диагностический тест отношений» Г.У. Солдатовой, выраженность положительной или отрицательной оценки группы рассчитывается по формуле:

$$D = \frac{(\sum a^{+} - \sum a^{-})}{\sum a_i}$$

где $\sum a^{+}$ – сумма оценок всех положительных качеств; $\sum a^{-}$ – сумма оценок всех отрицательных качеств; $\sum a_i$ – общая сумма всех оценок.

*1. Оцените **себя** последовательно по предложенным характеристикам. Оценки вписывайте в клетку под соответствующим качеством (1 – данное качество отсутствует; 4 – качество выражено в полной мере).*

Заботится о настоящем	Работает быстро	Тщательно планирует	Суетится	Не способен импровизироват	Живет одним днем

				ь	
1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Устремлен в будущее	Не любит спешки	Легко сдвигает сроки при необходимости	Медлительный	Непунктуальный	Мечтатель
1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Уважает традиции	Гибко меняет свои планы	Ценит свое время	Неорганизованный	Свое время для него дороже чужого	Консерватор
1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4

*2. Оцените последовательно по предложенным характеристикам **свое представление об идеальном профессионале**. Оценки вписывайте в клетку под соответствующим качеством (1 – данное качество отсутствует; 4 – качество выражено в полной мере).*

Заботится о настоящем	Работает быстро	Тщательно планирует	Суетится	Не способен импровизировать	Живет одним днем
1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Устремлен в будущее	Не любит спешки	Легко сдвигает сроки при необходимости	Медлительный	Непунктуальный	Мечтатель
1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Уважает традиции	Гибко меняет свои планы	Ценит свое время	Неорганизованный	Свое время для него дороже чужого	Консерватор
1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4

*3. Оцените последовательно по предложенным характеристикам "типичного" представителя **своего подразделения**. Оценки вписывайте в клетку под соответствующим качеством (1 – данное качество отсутствует; 4 – качество выражено в полной мере).*

Заботится о настоящем	Работает быстро	Тщательно планирует	Суетится	Не способен импровизировать	Живет одним днем
1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Устремлен в будущее	Не любит спешки	Легко сдвигает сроки при необходимости	Медлительный	Непунктуальный	Мечтатель
1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Уважает традиции	Гибко меняет свои планы	Ценит свое время	Неорганизованный	Свое время для него дороже чужого	Консерватор
1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4

*4. Оцените последовательно по предложенным характеристикам "типичного" представителя **другого подразделения** (1 – данное качество отсутствует; 4 – качество выражено в полной мере).*

дипломатичный	Навязчивый	гордый	общительный	высокомерный	лицемерный
1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
активный	бесхарактерный	остроумный	покладистый	ехидный	агрессивный
1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Экономный	Упрямый	находчивый	настойчивый	Хитрый	жадный

1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
темпераментный	педантичный	осторожный	аккуратный	трусливый	вспыльчивый
1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4

5. Представьте себе, что руководство компании выделило премию 1 000 000 рублей, которую необходимо распределить между сотрудниками вашего и другого филиалов. Как бы Вы разделили его между Вашим и чужим подразделениями?

№	Подразделение	Сумма	Примечания
1	Наше подразделение		
2	Их подразделение		

6. Мы предлагаем Вам охарактеризовать коллектив **своего филиала** с помощью приведенных ниже полярных качеств. Для этого прочтите внимательно каждую пару качеств и решите, какое из них лучше характеризует Вашу группу (чем больше цифра, тем выраженнее качество). В каждой строке нужно обвести только одну цифру.

Пунктуальные	3 2 1 0 1 2 3	Непунктуаьные
Предпочитают делать несколько дел в одно время	3 2 1 0 1 2 3	Предпочитают делать только одно дело в одно время
Для них скорость важнее качества	3 2 1 0 1 2 3	Для них качество важнее скорости
Не любят работать в быстром темпе	3 2 1 0 1 2 3	Любят работать в быстром темпе
Считают, что нужно пытаться сделать как можно больше дел в одно и то же время	3 2 1 0 1 2 3	Не считают, что нужно делать как можно больше дел одновременно
Задерживаются на работе	3 2 1 0 1 2 3	Уходят с работы вовремя
Занимаются на работе личными делами	3 2 1 0 1 2 3	Четко разграничивают рабочее время и личное время

7. Мы предлагаем Вам охарактеризовать коллектив **другого филиала** с помощью приведенных ниже полярных качеств. Для этого прочтите внимательно каждую пару качеств и решите, какое из них лучше характеризует Вашу группу (чем больше цифра, тем выраженнее качество). В каждой строке нужно обвести только одну цифру.

Пунктуальные	3 2 1 0 1 2 3	Непунктуальные
Предпочитают делать несколько дел в одно время	3 2 1 0 1 2 3	Предпочитают делать только одно дело в одно время
Для них скорость важнее качества	3 2 1 0 1 2 3	Для них качество важнее скорости
Не любят работать в быстром темпе	3 2 1 0 1 2 3	Любят работать в быстром темпе
Считают, что нужно пытаться сделать как можно больше дел в одно и то же время	3 2 1 0 1 2 3	Не считают, что нужно делать как можно больше дел одновременно
Задерживаются на работе	3 2 1 0 1 2 3	Уходят с работы вовремя
Занимаются на работе личными делами	3 2 1 0 1 2 3	Четко разграничивают рабочее время и личное время

ПРИЛОЖЕНИЕ 14. Методика «Ориентация на обмен знаниями» (Т.А. Нестик)

Инструкция респондентам: Пожалуйста, оцените степень согласия со следующими утверждениями о Вашей организации (1 – совершенно не согласен; 5 – полностью согласен).

	В данной организации…	Совершенно не согласен				Полностью согласен
1.	В нашей организации сотрудники охотно делятся друг с другом своим опытом.	1	2	3	4	5
2.	В нашей организации сотрудники охотно обращаются друг к другу за информацией и советом.	1	2	3	4	5
3.	Мы охотно делимся со своей организацией своим опытом и наработками, даже если от нас никто этого не требует.	1	2	3	4	5
4.	Мы не опасаемся, что коллеги воспользуются нашим опытом или идеями в своих личных интересах.	1	2	3	4	5
5.	Мы охотно обращаемся за советом к своему руководителю.	1	2	3	4	5
6.	Мы охотно делимся своими знаниями и наработками со своим руководителем.	1	2	3	4	5

Данные апробации методики (N=170): а Кронбаха = 0,712; M=4,06; SD=0,717.

ПРИЛОЖЕНИЕ 15. Методика «Групповая рефлексивность» (Т.А. Нестик)

Инструкция респондентам: Пожалуйста, оцените степень согласия со следующими утверждениями о Вашей команде - сотрудниках, с которыми Вы непосредственно взаимодействуете при решении совместных задач (1 – совершенно не согласен; 5 – полностью согласен).

1.	Мы регулярно обсуждаем, насколько эффективна наша совместная работа.	1 2 3 4 5
2.	Моя команда отводит достаточно времени на то, чтобы обсудить последствия своих действий.	1 2 3 4 5
3.	Мы периодически обсуждаем долгосрочные цели и направление развития своей команды.	1 2 3 4 5
4.	Распределяя задачи, мы стараемся учитывать сильные стороны друг друга.	1 2 3 4 5
5.	При обсуждении работы в нашей команде приветствуются творческие, нестандартные идеи.	1 2 3 4 5
6.	Мы нередко обсуждаем отношения, сложившиеся между участниками команды.	1 2 3 4 5
7.	Мы регулярно обсуждаем риски, ожидающие нас в будущем.	1 2 3 4 5
8.	Мы часто обсуждаем, насколько эффективно мы обмениваемся информацией в ходе работы.	1 2 3 4 5
9.	Моя команда извлекает уроки из собственного опыта.	1 2 3 4 5
10.	Мы постоянно оцениваем свое продвижение к намеченным целям.	1 2 3 4 5
11.	Мы хорошо знаем, кто из нас в каких вопросах лучше разбирается.	1 2 3 4 5
12.	Наша команда ориентирована на постоянное совершенствование совместной работы.	1 2 3 4 5
13.	Мы часто обсуждаем уровень доверия и сплоченности в нашей команде.	1 2 3 4 5
14.	Планируя работу, мы обсуждаем различные сценарии развития событий.	1 2 3 4 5

15.	Методы, используемые нашей командой в работе, часто обсуждаются.	1 2 3 4 5
16.	Мы проверяем целесообразность применявшихся ранее принципов и методов работы.	1 2 3 4 5
17.	Члены команды хорошо понимают, что нам необходимо делать, чтобы добиться успеха в долгосрочной перспективе.	1 2 3 4 5
18.	Мы стараемся действовать на опережение, чтобы не упустить открывающиеся возможности.	1 2 3 4 5
19.	Мы регулярно сверяем результаты совместной работы с нашими целями.	1 2 3 4 5
20.	Мы обсуждаем изменения в технологиях, экономике и обществе, которые могут в будущем повлиять на нашу работу.	1 2 3 4 5

Апробация показала высокую внутреннюю согласованность шкалы из 19 пунктов (N=1178, а Кронбаха = 0,934; M=3,64; SD=0,678). Факторный анализ с вращением Варимакс позволил выделить семь факторов, объясняющих 71,4% дисперсии:

13) совместное обсуждение проблем: 1, 8, 15 (N=1178, а Кронбаха = 0,764; M=3,31; SD=0,961);
14) ориентация на анализ опыта: 2, 9, 16, 19 (N=1178, а Кронбаха = 0,761; M=3,69; SD=0,797);
15) оценка соответствия действий долгосрочным целям: 3, 10, 17 (N=1178, а Кронбаха = 0,745; M=3,74; SD=0,845);
16) метакогнитивная осведомленность: 4, 11 (N=1178, а Кронбаха = 0,771; M=4,07; SD=0,810);
17) инновационность: 5, 12 (N=1178, а Кронбаха = 0,719; M=3,38; SD=0,982).
18) рефлексия внутригрупповых отношений: 6, 13 (N=1178, а Кронбаха = 0,778; M=2,95; SD=1,006).
19) совместный анализ будущих рисков и возможностей: 7, 14, 18, 20 (N=1178, а Кронбаха = 0,842; M=3,53; SD=0,941).