

# ТОТЕМ ДЛЯ ГЕНДИРЕКТОРА

РЕЦ. НА: КРАМЕР, И., БРАУН, Д. (2018). КОРПОРАТИВНОЕ ПЛЕМЯ. ЧЕМУ АНТРОПОЛОГ МОЖЕТ НАУЧИТЬ ТОП-МЕНЕДЖЕРА. М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР.

**АННА МАРКЕШ КАРВАЛЕЙРУ<sup>[1]</sup>**

✉ DRAMA0480@GMAIL.COM

<sup>[1]</sup>ДРАМАТИЧЕСКИЙ ТЕАТР ИМЕНИ И. А. ГОНЧАРОВА, УЛЬЯНОВСК, РОССИЯ

Для цитирования статьи:

КАРВАЛЕЙРУ, А. (2019). ТОТЕМ ДЛЯ ГЕНДИРЕКТОРА (РЕЦ. НА: КРАМЕР, И., БРАУН, Д. (2018). КОРПОРАТИВНОЕ ПЛЕМЯ. ЧЕМУ АНТРОПОЛОГ МОЖЕТ НАУЧИТЬ ТОП-МЕНЕДЖЕРА. М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР). *ФОЛЬКЛОР И АНТРОПОЛОГИЯ ГОРОДА*, III(3–4), 450–456. DOI: 10.22394/26583895-2019-2-3-4-450-456.

# A TOTEM FOR THE CEO

A REVIEW OF: BRAUN, D., KRAMER, J. (2018). CORPORATE TRIBE: ORGANIZATION LESSONS FROM ANTHROPOLOGY. MOSCOW: ALPINA PUBLISHER. (IN RUSSIAN).

**ANNA M. KARVALEIRU<sup>[1]</sup>**

✉ DRAMA0480@GMAIL.COM

<sup>[1]</sup>IVAN GONCHAROV DRAMA THEATER, ULYANOVSK, RUSSIA

TO CITE THIS ARTICLE:

KARVALEIRU, A. (2019). A TOTEM FOR THE CEO. A REVIEW OF: BRAUN, D., KRAMER, J. (2018). CORPORATE TRIBE: ORGANIZATION LESSONS FROM ANTHROPOLOGY. MOSCOW: ALPINA PUBLISHER. *URBAN FOLKLORE & ANTHROPOLOGY*, III(3–4), 450–456. DOI: 10.22394/26583895-2019-2-3-4-450-456. (IN RUSSIAN).

Научно-популярная книга нидерландских бизнес-антропологов Итске Крамер и Даниэль Браун «Корпоративное племя. Чему антрополог может научить топ-менеджера» представляет собой исследование не совсем обычной среды для ученого — мира корпораций, организаций, компаний. Живя в XXI веке, мы давно привыкли к таким понятиям, как офисный дресс-код или корпоративная культура. Однако обычно никто не задумывается над тем, как эта культура формируется, как она влияет на отношения между людьми в компании, какие существуют ритуалы и табу в этих корпоративных джунглях. Авторы книги считают, что именно антропологический подход может стать ключом к пониманию того, как выстраиваются взаимоотношения людей внутри корпорации. «Корпоративное племя» задумано как практическое пособие, которое одинаково может быть полезно как новичкам, которые пытаются разобраться в том, как устроена корпоративная культура, так

и руководителям компаний, которые хотят понять, как эту культуру развивать и совершенствовать.

Авторы книги позиционируют себя в качестве корпоративных антропологов и пишут о том, что начали консультировать компании еще в конце 1990-х годов. При этом каждая из исследовательниц имеет в прошлом опыт работы и в академической науке. Итске Крамер начинала свою научную карьеру с этнографического исследования в Ботсване, а позднее путешествовала по Уганде с театральными труппами в рамках социального проекта «Театр для развития». Затем она вернулась в Нидерланды и начала работать как корпоративный тренер и консультант. Она является основателем и генеральным директором компании Human Dimensions, которая занимается антропологическим консалтингом. Даниэль Браун тоже изначально проводила свои исследования в далеких странах — изучала одержимость духами в Африке и архаичные ритуалы в Азии. Однако затем она увлеклась прикладной антропологией и работала над диссертацией об организационной культуре и рисках управления в полиции Нидерландов. Став специалистом в области лидерства, преобразований и организационной культуры, Браун работала бизнес-консультантом и региональным директором центра приема беженцев в Нидерландах.

На протяжении десятилетий занимаясь исследованиями корпоративной среды и ее трансформаций, авторы книги пришли к выводу, что никакие бизнес-стратегии не помогут добиться желаемого результата, если их создатели не учитывают специфику человеческих отношений внутри компании — и ее внутреннюю корпоративную культуру. А это означает, что каждый руководитель должен хотя бы отчасти быть антропологом.

Пытаясь обучить бизнесменов азам антропологического исследования, Итске Крамер и Даниэль Браун активно обращаются к наследию классической социокультурной антропологии и всю используют ее «экзотичность». Так, например, трудовой коллектив коммерческой организации они предполагают рассматривать как «корпоративное племя»:

В антропологии племенем называют группу людей с общим языком, обычаями и верованиями. Она состоит из разных семей и родственников и может также включать людей, не связанных родственными узами. В корпоративной антропологии нам нравится использовать тот же термин «племя». В конце концов, в организациях люди остаются людьми — социальными животными, которые собираются в группы со своими историями, символами, привычками и системами иерархии. Когда мы смотрим на «корпоративное племя» с точки зрения антропологии, то можем лучше понять организационную культуру и взаимоотношения внутри нее. Благодаря этому мы помогаем людям понять друг друга и используем наши знания, чтобы преодолеть самые насущные проблемы в бизнесе и в мире (с. 13–14).

Используя идею «корпоративного племени» в качестве общей рамки, авторы начинают активно использовать инструментарий антропологии для того, чтобы исследовать особенности коммуникации, ритуалы

и повседневные практики членов этого «племени». Особенно их интересуют традиционные механизмы, позволяющие безболезненно проходить разного рода кризисные ситуации. Так, например, анализируя те проблемы, с которыми сталкиваются сотрудники компании, которая переживает процесс слияния, поглощения или реорганизации, Итске Крамер и Даниэль Браун предлагают рассматривать их в контексте обрядов перехода, и предлагают обратить внимание на то, какие механизмы используются для оформления перехода из одного социального статуса в другой в рамках традиционных ритуалов инициации у различных племен.

Авторы считают, что ориентированная на изучение архаичных традиций оптика классической антропологии позволяет по-новому посмотреть на актуальные проблемы современных бизнес-компаний. С одной стороны, корпоративная антропология позволяет увидеть в компании традиционную родовую систему, где главенствующую роль играют социальные связи, а не формальная штатная структура. С другой стороны, для того чтобы понять, как действовать в кризисной ситуации, антропологу важно проанализировать, как в компании циркулирует информация, какова система мотивации сотрудников, как выстроены отношения между ними.

Структурно книга «Корпоративное племя» состоит из трех частей. В первой части «Культура создает порядок из хаоса» исследуются ключевые для книги понятия «корпоративная антропология» и «организационная культура», рассматривается механизм применения методов антропологии по отношению к современным корпорациям. Во второй части «В отношениях так бывает» авторы обращаются к практическим примерам, которые показывают, по каким законам выстраиваются взаимоотношения как внутри коллектива, так и с внешними игроками (партнерами, клиентами, конкурентами и т. д.). В третьей и заключительной части «Культурные преобразования. Создание и трансформация тотема» предлагается своего рода типология организаций. Авторы представляют разработанную ими теорию пяти тотемов, каждый из которых обозначает один из пяти типов культурных преобразований в коммерческой компании.

В первой части книги Итске Крамер и Даниэль Браун активно пользуются понятиями «эмический взгляд» и «этический взгляд», заимствуя эти понятия из лингвистики. Эти термины были предложены американским лингвистом и антропологом Кеннетом Пайком в книге «Язык в его отношении к объединенной теории структуры человеческого поведения» [Pike 1954]. Эмический взгляд — это взгляд изнутри, позиция человека, который описывает явления вокруг себя так, как он это видит. Этический взгляд — это взгляд со стороны, представляющий, как видит ситуацию посторонний наблюдатель. Авторы книги считают, что одной из сильных сторон антропологии является ее двойная оптика. Антрополог одновременно учится смотреть на ситуацию глазами носителя традиции и в то же время осмысляет собранный материал, глядя на него со стороны:

Исследователь-антрополог в полевой работе собирает субъективные эмические истории и затем анализирует их с помощью этических теоретических концепций, чтобы получить более объективное описание общих человеческих характеристик и динамики (с. 39).

Однако если обычно антрополог сначала пытается двигаться от эмического взгляда к этическому, то в прикладной антропологии, как считают авторы, он движется в противоположном направлении. Исследуя организацию, антрополог начинает с этического подхода, часто продиктованного задачами, поставленными ее руководством, и только потом, постепенно вживаясь в корпоративный мир, применяет эмический подход, который позволяет работать и с неформальными разговорами сотрудников, и с их повседневными практиками (перекуры, бизнес-ланчи, корпоративы и т. д.). Объясняя, как можно собирать эмический материал, Итске Крамер и Даниэль Браун заодно рассказывают про основные методы антропологического исследования, объясняя, как заниматься включенным наблюдением и проводить глубинные интервью прямо в офисе. Особое внимание они предлагают уделять деталям и мелочам корпоративной жизни — коллекционировать буклеты и бизнес-сувениры, записывать офисные анекдоты, характерные фразы, разговоры за кофе.

Таким образом, эмическая позиция заключается в безоценочном включенном наблюдении, когда антрополог пытается собрать эмпирические данные, пытаясь хотя бы отчасти вжиться в изучаемое сообщество. А уже потом он снова переключается в этическую позицию, анализируя собранный материал. На основе наблюдений и интервью антропологи создают программу действий, направленных на то, чтобы разрешить офисные конфликты или помочь безболезненно провести реорганизацию.

В второй главе авторы снова берут понятие из классической антропологии и довольно оригинально переосмысливают его по отношению к миру корпораций. На этот раз в центре их внимания оказывается система родства. Они кратко пишут о том, как различаются системы родства у разных народов, а затем объявляют, что свои системы родства есть и у организаций. Причем структурировать их можно не в виде семейного дерева, а в виде так называемой органиграммы (организационной схемы).

Органиграмма — термин, заимствованный из менеджмента организаций. Это организационная структура, которая определяет распределение ответственности и полномочий отделов и подразделений организаций, совершенствует бизнес-процессы организации. Органиграмма — это иерархическая диаграмма структуры организации, определяющая отношения высшего руководства, руководства среднего звена, технического персонала. Авторы отмечают, что органиграммы бывают формальными (отражающими официальную иерархию должностей) и неформальными (объясняющими, «как дела обстоят на самом деле»). Каждое подразделение обладает своей стратегией по захвату власти и влияния в компании.

По мысли Крамер и Браун, организационная структура во многом похожа на систему родства:

Каждая система родственных связей включает в себя потенциально прочные отношения, которые могут дать нам защиту или стать основой для крепкого брака, и потенциально слабые отношения, которые могут перерасти во враждебность или сойти на нет. С оргниграммами все то же самое. Это незаменимый источник информации о том, какие отношения ведут к потенциальному успеху, а с какими надо быть очень деликатными или осторожными (с. 70).

Однако столь прямолинейное сопоставление системы родства из классической антропологии и организационной структуры из корпоративного менеджмента кажется недостаточно убедительным, а иногда и совсем неудачным. Авторы книги пытаются показать сходство между родственными и профессиональными отношениями, уделяя повышенное внимание иерархическим отношениям и ролям. Так, менеджеры среднего звена сравниваются с детьми, HR-отдел — с отцом, который либо бросил семью и воспитывает ее наездами (если HR-сотрудники сидят в отдельном кабинете), либо живет в семье и исправно занимается ее воспитанием (если сотрудники входят в команду и сидят вместе со всеми). Запрет на инцест в древних обществах Крамер и Браун соотносят с существующими в организации табу (например, с табу на служебные романы). Такой взгляд кажется нерелевантным, поскольку существуют новые мифы и архетипы, порожденные современным обществом, которые почему-то не берутся исследователями в расчет.

Мифология организаций, новые культурные коды почему-то рассматриваются авторами книги исключительно в контексте родоплеменной культуры. Проводя аналогии между сотрудниками компании и африканскими племенами, исследователи предлагают использовать термин «корпоративная космология», которую они определяют как «способ справиться с явлениями, находящимися за пределами норм организационной культуры». Итске Крамер и Даниэль Браун выделяют три основных инструмента, которые позволяют «придать структуру, порядок и смысл необычному и необъяснимому» (с. 140): ритуал, магия, религия.

Исследователи применяют корпоративную космологию как механизм для преобразований в компаниях. Например, как они полагают, с помощью ритуалов перерезания ленточки при открытии нового филиала, приветствия, прощания, встречи Нового года, выбора работника месяца закрепляются традиции и культура перехода от старого к новому, от успехов к провалам, от жизни к смерти (реорганизация). Религия определяет систему верований, цели и происхождение компании (например, в некоторых компаниях лидеры обладают почти божественным статусом, «наверху» принимаются все решения, а сотрудники воспринимают их как ниспосланные свыше). Магия связана с верованиями в сверхъестественное, и, как правило, в организации роль волшебников и шаманов отводится, по мысли Крамер и Браун, аудиторам, коучам, консультантам и мотивирующим ораторам,

которые совершают магические ритуалы. Например, финансовая проверка организации может интерпретироваться как применение ритуалов, которые приведут к чуду, к быстрым изменениям. По мысли авторов, ритуалы, магия и религия — эффективные инструменты для преобразований, которые позволяют упорядочить мир после изменений и восстановить нарушенный порядок, поэтому в корпоративной жизни надо уметь ими пользоваться.

Наконец, главным своим достижением авторы «Корпоративного племени» явно считают разработанную ими модель тотема для пяти типов культурных преобразований. И снова мы видим, как традиционное понятие из классической антропологии лихо переосмысливается под современные реалии:

Изначально в языках различных индейских племен слово «тотем» означало символ семьи. Это повседневный предмет или животное, обладающее личным, символическим значением для членов конкретной группы. С тотемом связана история, и он излучает энергию, с которой члены группы ощущают прочную связь. В организациях тотемы принимают форму логотипов, архитектуры, живописи, корпоративной униформы, талисманов и так далее. Обнаружив тотем, вы лучше поймете ценности, желания и историю создания группы, которой он принадлежит (с. 160).

Это, прямо скажем, не самое четкое и понятное определение тотема в корпоративной культуре Крамер и Браун используют в качестве метафоры при разговоре о преобразованиях корпоративной культуры. По их мнению, в метафорическом тотеме «заключен дух, душа или миссия организации», поэтому сначала необходимо провести своего рода «диагностику», чтобы понять, в каком состоянии находится компания. Если тотема у компании нет, то его надо создать. Если он имеется и хорошо работает, его нужно укреплять. Если тотем не выполняет свою функцию, его надо переориентировать. Если он сломался, его нужно починить. Если хочется радикально поменять тотем, то его нужно преобразовать.

В зависимости от того, что же все-таки происходит с корпоративным тотемом, следует выбрать, как считают авторы, один из пяти типов культурных изменений для компании:

- создание культуры — формирование идентичности компании;
- поддержание культуры — усиление того хорошего, что в ней есть;
- переориентация культуры — возврат к изначальной цели;
- оздоровление культуры — исцеление или исправление;
- преобразование культуры — замена или глубокие изменения.

Практически вся третья часть книги посвящена подробному разбору каждого из этих типов культурных изменений. Постоянно приводя занимательные примеры из разных культур, Итске Крамер и Даниэль Браун дают прикладные советы, как управлять корпоративной культурой и организацией в целом. Некоторые из этих советов кажутся вполне убедительными, однако их связь с «тотемами» обычно неочевидна.

Можно констатировать, что книга «Корпоративное племя» является не научной работой, а практическим пособием для представителей бизнеса, заинтересованных в том, чтобы развивать корпоративную культуру своих компаний. Практическое использование методов корпоративной антропологии, как считают авторы, может быть крайне полезно для руководителей компаний, коучей, менеджеров, специалистов в области бизнес-консалтинга, поскольку оно позволяет решить проблемные ситуации в организациях с помощью изменения культуры отношений. Для подобного рода бизнес-литературы использование антропологической методологии и терминологии — весьма необычный ход. Можно легко представить, что для целевой аудитории книги увлекательные истории про экзотические племена и их необычные ритуалы выглядят оригинально и привлекательно, поэтому нет ничего удивительного в том, что «Корпоративное племя» стало бестселлером и в 2016 году в Нидерландах было признано «бизнес-книгой года».

Использование инструментов классической антропологии для анализа отношений внутри трудовых коллективов и изучения повседневной корпоративной культуры действительно может быть весьма продуктивным. Корпоративные антропологи изучают культуру внутри организации, которая существует в истории, привычках, языке, верованиях и обычаях, негласных правилах, которые приняты в коллективе. Однако есть ощущение, что Крамер и Браун слишком сильно злоупотребляют перенесением терминов и моделей классической антропологии на совершенно иную почву. В книге слишком навязчиво и прямолинейно используется метафора «корпоративного племени», а все процессы, происходящие с корпоративной культурой, интерпретируются через призму ритуалов и магии традиционных сообществ. Между тем, в современном мире формируется и развивается новая мифология. И корпоративному антропологу имеет смысл принимать во внимание и новые идеологии, и влияние информационных технологий, и гендерную революцию, а не сводить все, что он видит, к архаическим ритуалам, системам родства и тотемным столбам.

## Литература/References

Pike, K. (1954). *Language in relation to a unified theory of the structure of human behavior. Preliminary edition.* Glendale, CA: Summer Institute of Linguistics.