

ОРГАНИЗАЦИИ БУДУЩЕГО: ЭСКИЗЫ, ПОДХОДЫ, ОТКЛИКИ

HR-Саммит, Нижний Новгород

28 сентября 2022 года

© Марк Кукушкин



Замысел

- Работа с «будущим»: поделиться интуициями и эскизами
- Какими методологиями можно «работать с будущим»?
- Самоопределение: куда инвестировать себя

Марк Кукушкин: представление



КОРПОРАТИВНЫЙ АНТРОПОЛОГ

- тренер, консультант, коуч, ведущий сессий
- Основатель, акционер компаний:
- Best T&D Group / Бест-тренинг (с 1998)
- Тренинг-Бутик (с 2004)
- Assessment Systems Russia (с 2014)
- Вице-президент Академии Социальных Технологий

Автор проектов

- ОТУМКА – Открытый Тренерский Университет (с 2002)
- ПиР: Практики Развития (с 2012)
- Образование: МГУ, ВШЭ, РАНХиГС, SSE и др.
- Профессор Синергии, преподаватель в ВШЭ, СШЭ



- премии Trainings & HR EXPO
- Тренер Года (2006, 2011)
- Гуру в области развития и обучения персонала (2008, 2009)
- За вклад в развитие рынка (2007, 2012)
- Своя колея (2019)

Предварительные замечания

- Природа / суть организации
- Если (при совокупности условий: отсутствии глобальной катастрофы и т.д.)
- Ограниченность любой прогностики и «мифотворчество»
- Не только наблюдение за трендами организационного развития, а их творение (самое интересное – создавать тренды)

Сущность организации (по А.И. Пригожину)

Любая организация состоит из противоречий:

- противоречие между личными и безличными факторами организаций;
- противоречие между индивидуальным и общим в организациях;
- противоречие между планомерным и спонтанным в строении и развитии организаций;
- департаментализация.

Три слагаемых управления



Целевое воздействие

Цели должны быть осуществимыми, а вся деятельность должна определяться постановкой целей.

Единство целеполагания и целеосуществления - это основа эффективности социального управления.



Самоорганизация

Самоорганизация является продуктом социального взаимодействия и происходит в массовом, коллективном или групповом масштабах. В реальных отношениях самоорганизация как особый процесс управления проявляется в сочетании с целевым управляющим воздействием.



Организационный порядок

"Живой" управленческий труд происходит в среде множества норм, целей, связей, сформированных ранее.

Shiva-мир (М.Розин)

Холодная война

VUCA

С 1980-х годов

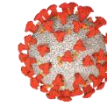
Мир стал
непредсказуем

Изменения климата,
Трампа, Брекзита, Covid

BANI

С 2020 года

Риски нарастают
и реализуются



Изменения мирового порядка; СВО
– один из элементов

SHIVA

С 2022 года

Крушение старого
и зарождение нового мира

V **Volatility** / Изменчивость

B **Brittle** / Хрупкий

S **Split** / Расщепленный

U **Uncertainty** / Неопределенность

A **Anxious** / Тревожный

H **Horrible** / Ужасный

C **Complexity** / Сложность

N **Nonlinear** / Нелинейный

I **Inconceivable** / Невообразимый

A **Ambiguity** / Неоднозначность

I **Incomprehensible** / Непостижимый

V **Vicious** / Беспощадный

A **Arising** / Возрождающийся

Shiva-мир



Шива, танцующий на ребенке

Разрушитель Вселенной в конце мирового цикла – маха-юга – с целью создания пространства для нового творения

Его свита – духи и демоны, которые сопровождают его по своей собственной воле

S

Split / Расщепленный

H

Horrible / Ужасный

I

Inconceivable/ Невообразимый

V

Vicious / Беспощадный

A

Arising /Возрождающийся

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ ФОРСАЙТ

HR-Саммит, Нижний Новгород

29 сентября 2022 года

© Марк Кукушкин

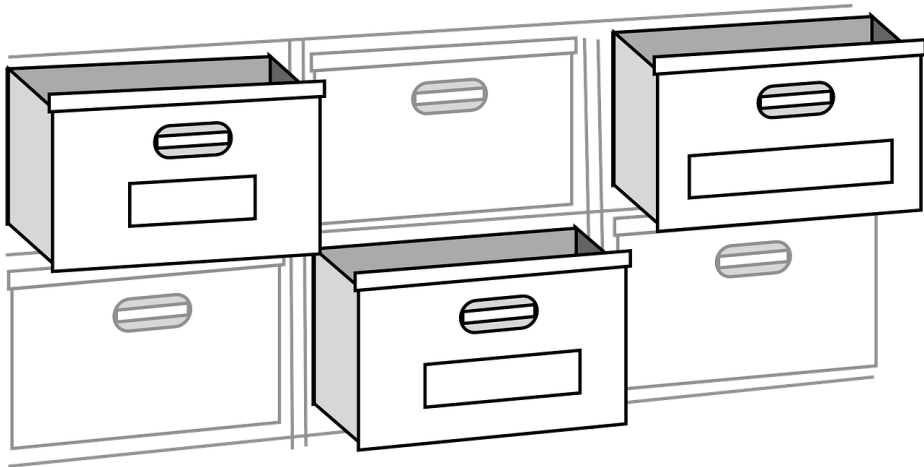


Организационный переворот

Организации прошлого:

«ящики» с информацией о сотрудниках и субъектах

- Бюрократические организации
- Табельный список сотрудников
- Карта «топографии» организации
- Постоянный «климат»
- Тесная, долговременная связь индивида с организацией

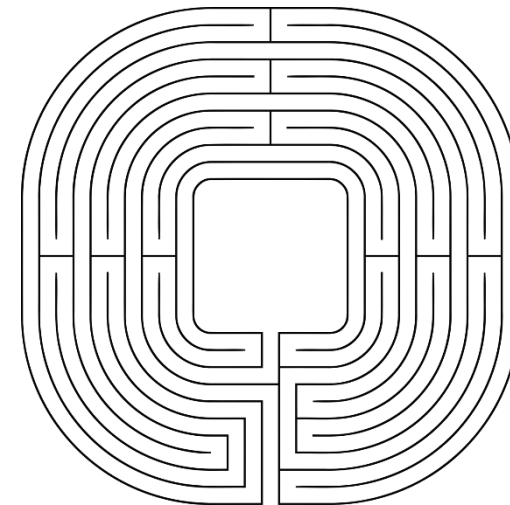


Источник: «Шок будущего», Элвин Тоффлер

Организации настоящего:

«лабиринты» с постоянно меняющейся структурой

- Постоянные реорганизации
- Объединения и разъединения
- Большая скорость изменения в мире → большая скорость изменений в компании
- Переменчивый «климат»
- Кратковременная, усечённая связь индивида с организацией ввиду постоянных изменений



Организация будущего (по Э. Тоффлеру)

Адхократия (от лат. Ad hoc – «для данного случая») — гибкий, адаптивный, органический вариант организации. Она характеризуется отсутствием иерархии, формальной организационной структуры и бюрократических предпосылок выстраивания рабочих процессов, а также поведением работников, основанным на спонтанности и креативности.

Ускорение + давление ускорением = новая
организация особого сорта

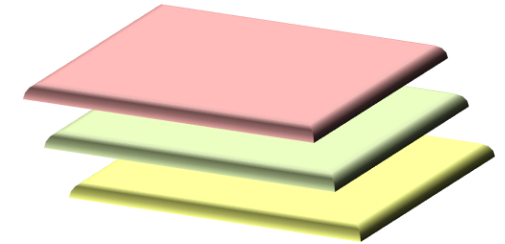
Организация будущего:

- Переход от бюрократии к адхократии
- Кратковременные команды (проектные команды под задачу, как в NASA)
- Организационная структура «с ограниченным сроком использования» (например, созданная под проект горизонтом в 5 лет)
- Чем быстрее скорость изменений вокруг, тем большая скорость изменений внутри компании
- Отсутствие вертикальной иерархии (современные примеры: Google, SpaceX, NASA и т.д.)
- Творческая обстановка, креативное решение задач
- Рискующая организация (люди, принимающие решения, активнее идут на риск, т.к. повысился уровень жизни общества в целом)

Как это было

Три слоя:

- Верхний слой: Значимые события, которые случились в период последних 3-х месяцев (красная)
- Средний слой: Мои действия в этот период (зеленая)
- Нижний слой: возникающие тренды (желтая карточка)



Жизнь после 24.02: события и тренды

- На линии времени (24.02 –)
- Значимые события и возникающие тренды

«Трехслойка»:



Верхний слой:

значимые события (внешний контур)



Средний слой:

действия и решения в моей зоне влияния



Нижний слой:

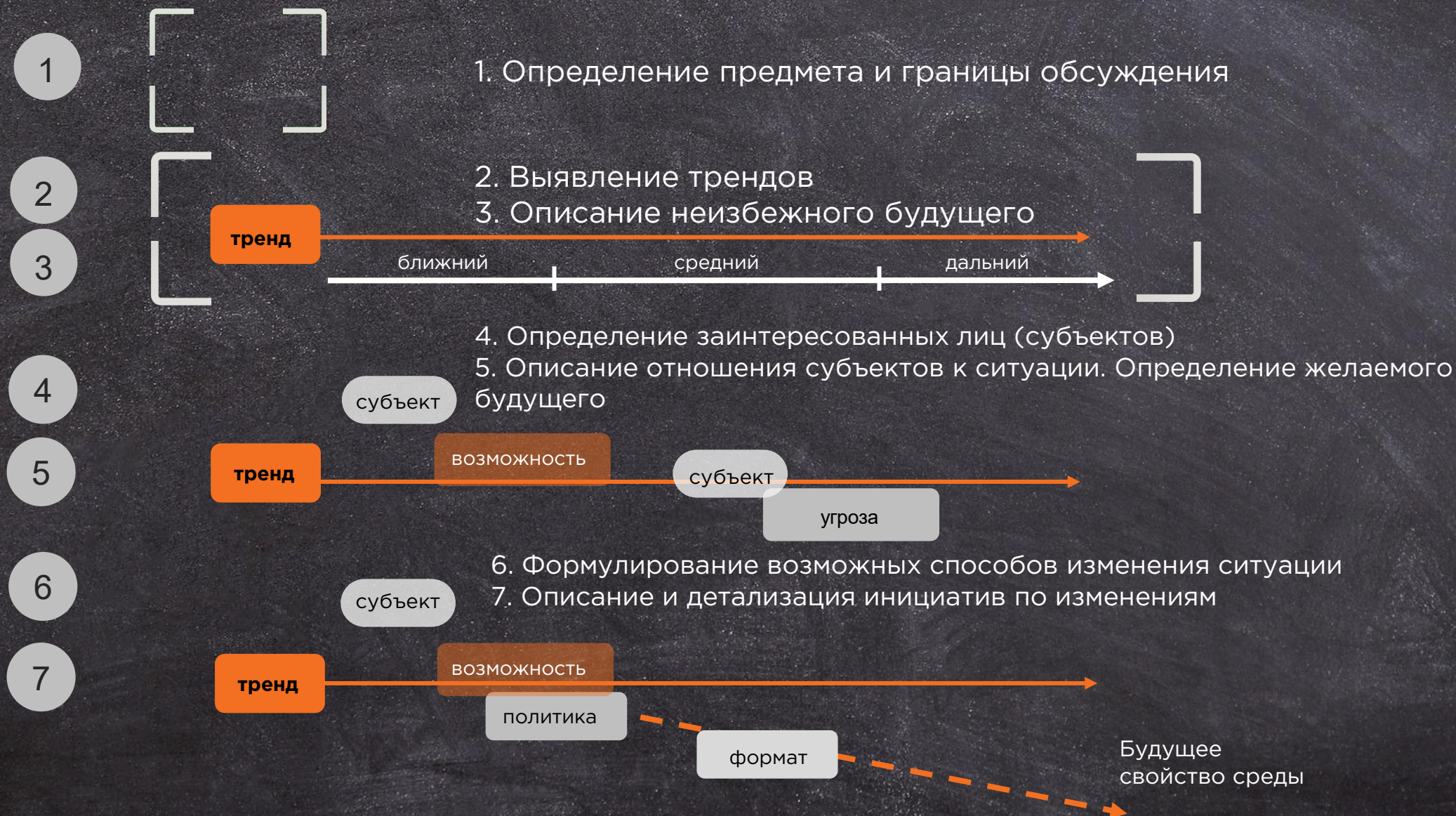
возникающие тренды

От англ. foresight — «взгляд в будущее»

Формирование **приоритетов** и **мобилизация** большого количества участников для инновационного преобразования компании, отрасли, общества создание **сети** агентов изменений, объединенных общим образом долгосрочного будущего

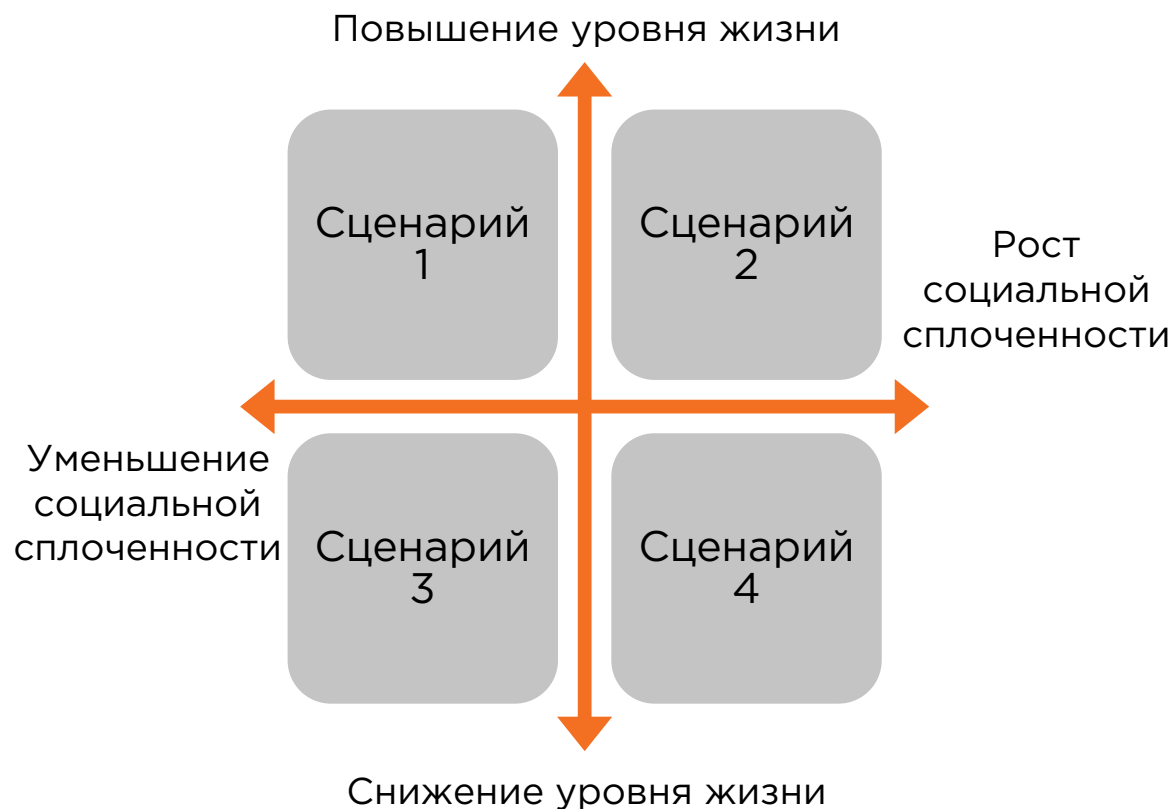


Форсайт-сессия: Последовательность работы

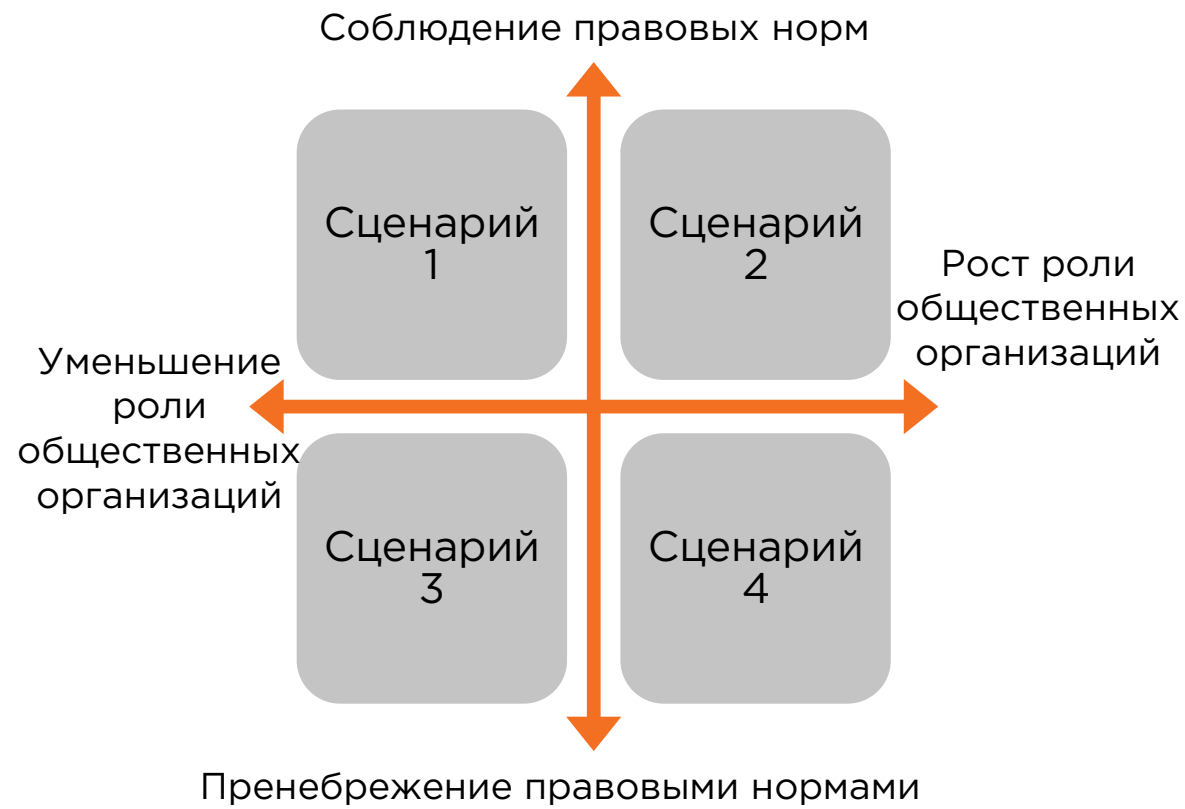


Техника сценарных осей

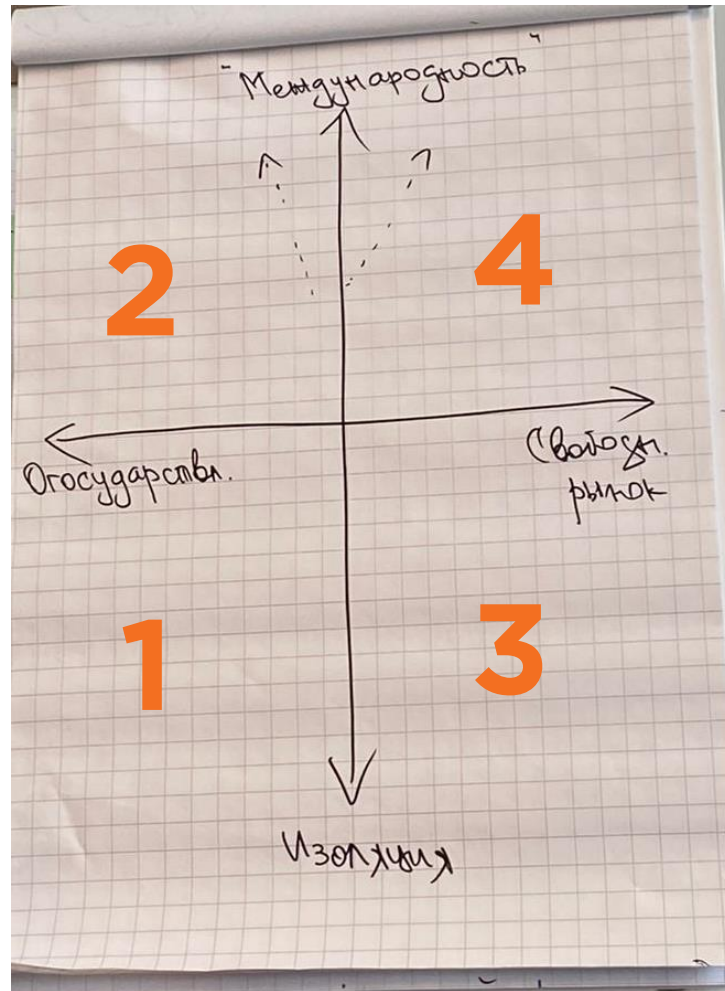
Факторы (социально-культурная динамика, уровень, качество и образ жизни, характеристики человеческого потенциала и др.)



Неопределенности (политическая ситуация, международная обстановка и др.)



Сценарное планирование



Сценарное планирование

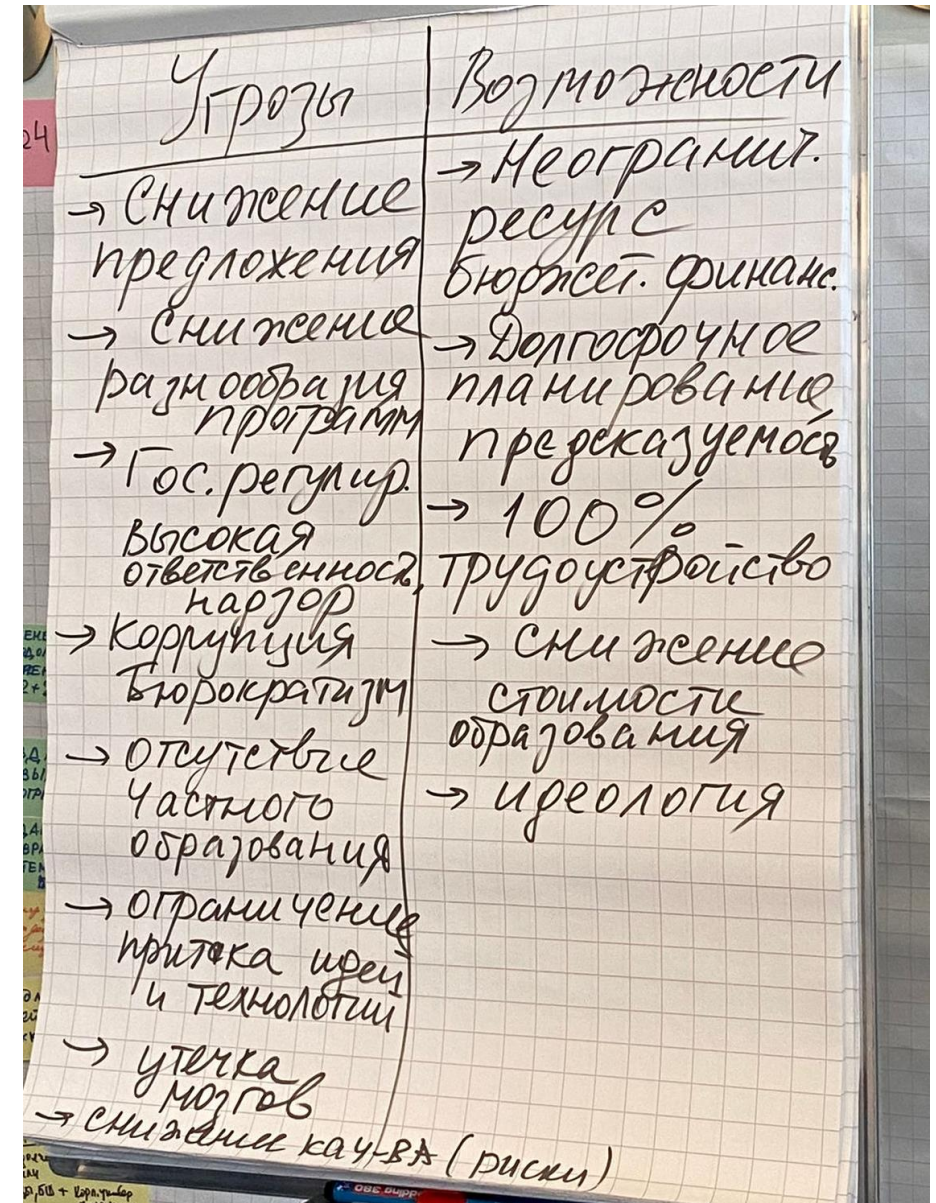
Сценарий «Северная Корея»:

Возможность

- Неограниченный бюджетный ресурс
- Долгосрочное планирование
- 100% трудоустройство
- Снижение стоимости образования
- Идеология

Угрозы

- Снижение разнообразия
- Контроль силовых органов
- Коррупция
- Ограничение притока идей и технологий
- Утечка мозгов из образования
- Снижение рейтинга российского образования в мире

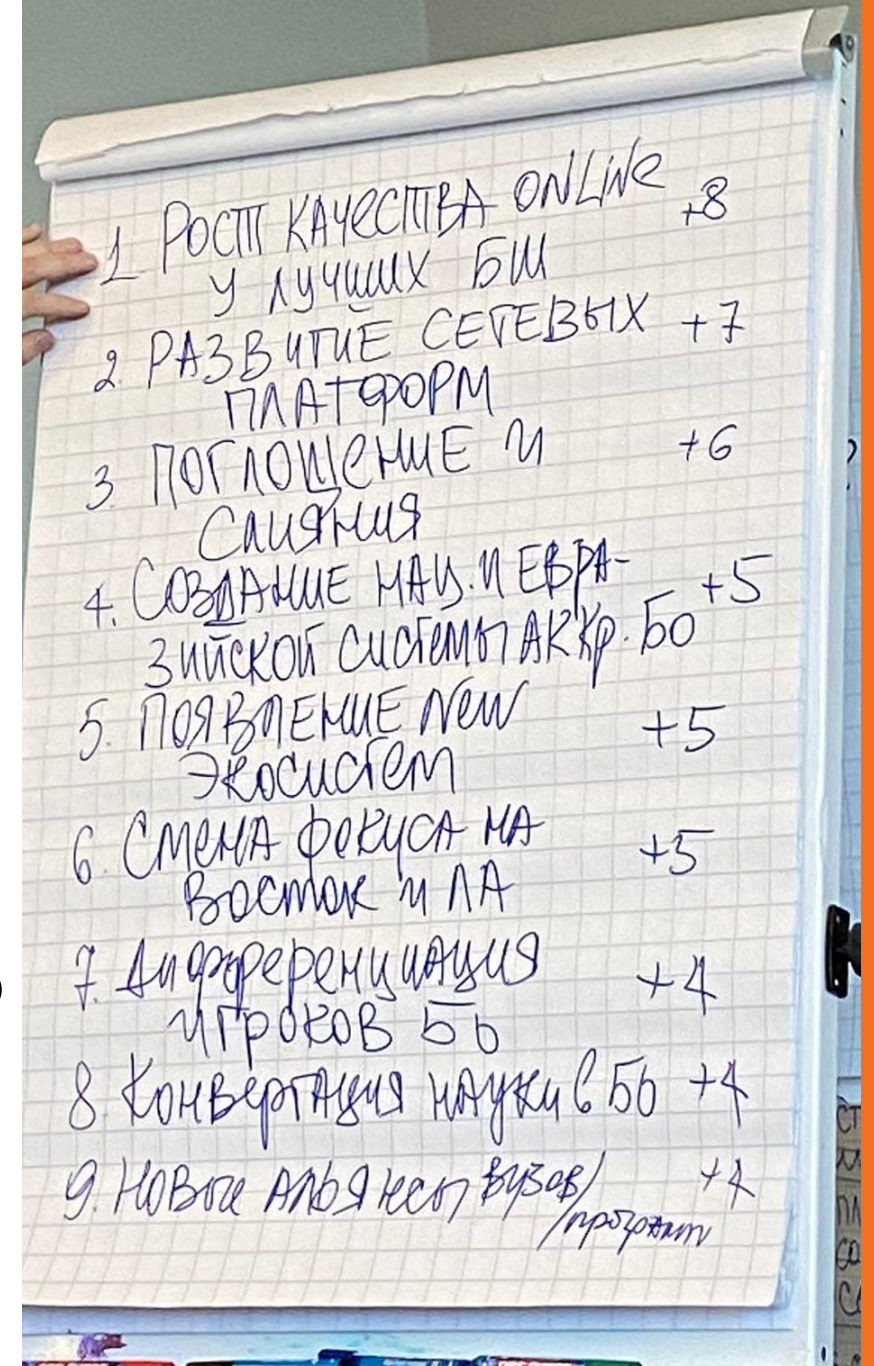


Угрозы	Возможности
→ Снижение предложения	→ Неогранич. ресурс бюдж. финанс.
→ Снижение разнообразия программ	→ Долгосрочное планирование
→ Гос. регулир.	→ 100% трудоустройство
Высокая ответственность	→ Снижение стоимости образования
→ Коррупция	→ Идеология
Бюрократизм	
→ Отсутствие частного образования	
→ Ограничение притока идей и технологий	
→ Утечка мозгов	
→ Снижение кач-ва (риски)	

Направления-лидеры

Из большой таблицы получилось 9 новых направлений-лидеров:

1. Рост качества онлайн у лучших БШ
2. Развитие сетевых платформ
3. Поглощения и слияния
4. Создание национальной и Евразийской системы аккредитации бизнес-образования
5. Появление новых экосистем
6. Смена фокуса на Восток и Латинскую Америку
7. Дифференциация игроков бизнес-образования
8. Конвертация науки в бизнес-образование
9. Новые альянсы (создать модель альянса, в которой выгодно продавать продукт конкурента)



Прогноз в цифрах

10 млрд человек составит население Земли в 2057 году.
Сейчас на нашей планете проживают 7,8 млрд человек.

81,7 года в среднем по миру составит ожидаемая продолжительность жизни новорожденных в 2100 году против нынешних 72 лет.

Менее 20 часов будет в среднем работать человек к 2100 году. Сейчас показатель достигает около 35 часов.

От 100 до 800 млн рабочих мест по всему миру может быть автоматизировано уже к 2030 году.

57 профессий в сфере производства исчезнет к 2030 году в результате роботизации, но на смену им за тот же срок придет еще 180 принципиально новых специальностей.

1 млрд сервисных роботов сервисных роботов (для личного пользования и сферы услуг) будет работать к 2034 году — в десятки раз больше, чем сейчас.

2068 год может войти в историю цивилизации как момент, когда на земле закончатся все разведанные ныне запасы нефти (при условии стабильного спроса на нее).

Вызовы человечеству

Перенаселение планеты:

К 2025 году

родится восьмимиллиардный житель планеты

В 2060-е годы

рубеж: население либо продолжит расти, либо начнёт сокращаться

К концу XXI века

население планеты достигнет 9 млрд человек (максимальный прогноз ООН – 12 млрд)

Старение населения:

- Растет средний возраст и доля людей старше 65 лет
- Увеличивается процент людей старше 80 лет
- Обоим категориям людей нужны особые потребности и адаптация, при этом они не могут работать и приносить ощутимую пользу обществу
- Прогноз: борьба за ресурсы и рабочие места между собой и с молодым поколением

Окружающая среда:

- Человек активно разрушает свою среду обитания – почвы, океаны, атмосферу, биосферу. Замены этой среде нет.

Как будет развиваться человек?

Человек улучшающийся

2020 – 2025 годы:

- **Тренд:** Принципы здорового и осознанного образа жизни распространяются как новая религия планетарного масштаба — им учат в школах и за их соблюдением пристально следит общество.
- **Тренд:** Активно распространяется интернет всего — к нему подключается все больше устройств, производство становится безлюдным, концепция Индустрии 4.0 доминирует не только в развитых, но и во многих развивающихся странах.
- **Яркая черта периода.** Каждый третий хотя бы раз задумывается о биохакинге.
- **Маловероятное событие (джокер).** Наступает «инновационная зима» — самые масштабные инвестиции в передовые научные разработки не оправдаются. Результаты пока далеки от обещанных фундаментальных прорывов — начиная от искусственного интеллекта и заканчивая медициной.

2025—2030 годы:

Человек подключённый

- **Тренд:** Активно распространяются нейроинтерфейсы, связывающие напрямую мозг и компьютер.
- **Тренд:** Мировая экономика переходит на новую технологическую парадигму, высвобождая рабочие места в традиционных сферах и создавая новые в креативных индустриях.
- **Яркая черта периода.** Почти у каждого жителя Земли — имплант или носимое устройство (датчик).
- **Маловероятное событие (джокер).** Среди людей, максимально наполненных гаджетами, учащаются случаи «взлома» вплоть до летального исхода.



Как будет развиваться человек?

Человек долгоживущий 2030—2035 годы:

- **Тренд:** Благодаря достижениям в области персонализированной медицины, 3D-принтинга, генетической терапии человек может жить до 120 лет.
- **Тренд:** Среда обитания — среда для жизни. От горожанина до селянина технологии «умного города» или «умного дома» проникают повсеместно. Жилье становится адаптивным под образ жизни человека, инфраструктура — экосистемой, предоставляя «бульон» для жизни и инноваций.
- **Яркая черта периода.** В наиболее развитых странах понятие «старик» трансформируется и начинает носить скорее психологический, нежели физиологический характер.
- **Маловероятное событие (джокер).** Обострившиеся до предела диспропорции между странами, освоившими новые технологии и оставшимися в ресурсном прошлом, приводят фактически к Третьей мировой войне.

2035—2040 годы: Человек неработающий

- **Тренд:** Человечество на заре квантовой эры. Начинается освоение квантовых компьютеров.
- **Тренд:** Стоимость энергии резко снижается — и уже неважно, из каких источников она получена.
- **Тренд:** Ключевые сектора экономики - полностью цифровые и роботизированные.
- **Яркая черта периода.** «Чем бы заняться?» — этот вопрос становится главной проблемой человечества. Появляются многочисленные профессии, связанные с активацией креативной составляющей людей. Наступает время «Человека улучшенного» (enhanced).
- **Маловероятное событие (джокер).** Искусственный интеллект активно вмешивается в человеческую жизнь, но не открыто, а через «мягкую» силу, внедряясь, как вирус в образ жизни, привычки, принятие решений.

Как будет развиваться человек?

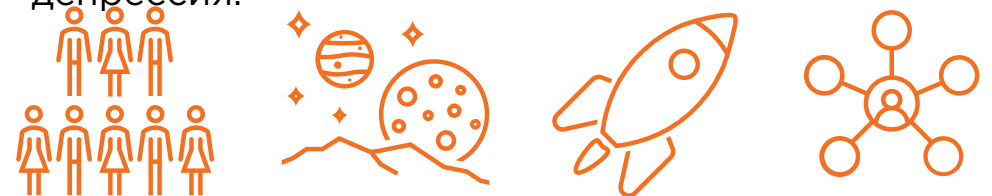
Человек улучшенный 2040—2050 годы:

- **Тренд:** На горизонте 2045 года нас ожидает сингулярность. По прогнозам ООН, к 2050 году население планеты составит 9,7 млрд, в возрасте 80 лет будут 426 млн человек — в три раза больше, чем сейчас. Так как физические тела еще имеют принципиальное значение для существования человека, возрастной барьер становится одним из решающих.
- **Тренд:** Системы питания человека больше походят на заправку автомобиля топливом.
- **Яркая черта времени.** Человек обретает бессмертие, по крайней мере цифровое. Уровень технологий настолько сложен, что человек не может его осознать.
- **Маловероятное событие (джокер).** Искусственный интеллект обретает самостоятельность.
- **Рубеж:** Судный день человечества?

2050—2060 годы:

Человек устремлённый

- **Тренд:** Большинство научных исследований будут ориентированы на две группы направлений: масштабная колонизация внеземного пространства и уход в микромир нанотехнологий и атомарного дизайна для трансформации природы как таковой.
- **Яркая черта времени.** Появление коллективного разума, добровольно объединяющего мозг нескольких людей (например, при решении сложных когнитивных задач).
- **Маловероятное событие (джокер).** В случае частичной или полной реализации возможности бессмертия — потеря интереса к жизни как к высшей ценности, масштабная социальная депрессия.

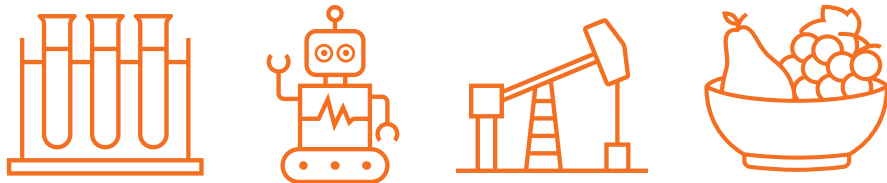


Как будет развиваться человек?

2060—2070 годы:

Человек программируемый

- **Тренд:** Человечество вступает в эру масштабных генетических экспериментов над самим собой и окружающей средой.
- **Яркая черта времени.** Начало повсеместной эры «детей из пробирок». Общество смиряется с этической стороной генетической модификации и клонирования.
- **Маловероятное событие (джокер).** Приход «Франкенштейнов» — подпольная неконтролируемая модификация ведет к появлению сторонней ветки человечества.



2070—2080 годы:

Человек независимый

- **Тренд:** Энергия, транспорт, еда, финансы, доступ к технологиям и знаниям станут абсолютно бесплатными для всех жителей планеты. Ценным станет только одно — человечность как прерогатива живых существ.
- **Яркая черта времени.** «Личность ли я, имею ли право?» — вопросы самоидентификации выходят на первый план, большинство людей с трудом разделяют свои социальные роли.
- **Маловероятное событие (джокер).** Преднамеренное или сознательное прекращение доступа ресурсов даже на небольшой период превращается в коллапс планетарного масштаба: уровень выживания человечества в отсутствие привычной ресурсной поддержки — нулевой.

Как будет развиваться человек?

2080—2090 годы:

Человек первозданный

- **Тренд:** Все технологические достижения направлены на восстановление «исходного» состояния планеты. В рамках терраформирования исправляются негативные последствия индустриальной революции прошлых веков. Генетические технологии позволяют в полной мере вернуть биоразнообразие.
- **Тренд:** Сказка о будущем: каким видели наше настоящее футурологи прошлого
- **Яркая черта времени.** Человек становится полноценной частью природы, сливается с ней духовно и физически, (как аборигены в фильме «Аватар»)
- **Маловероятное событие (джокер).** Биотерроризм или случайность приводят к пандемиям планетарного масштаба. Человечество в его текущем понимании будет уничтожено (как в фильме «Обитель зла»)

2090—2100 годы:

Человек думающий

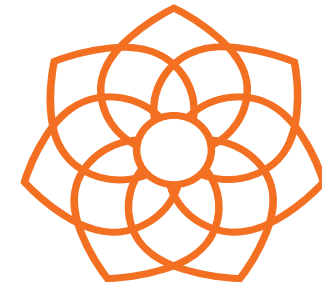
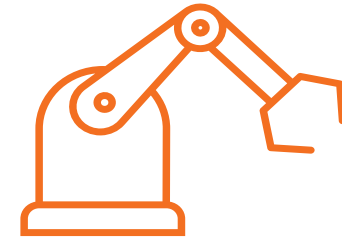
- **Тренд:** По данным ООН, население планеты составит порядка 11 млрд человек.
- **Тренд:** Мысль становится основной управляющей силой. Человек, полностью интегрированный в интернет земли, может управлять любыми процессами, лишь подумав. Часть синтетических органов также связываются во внутренний «интернет», которые можно «прокачать», сделав апгрейд, или взломать.
- **Яркая черта времени.** «О чем ты думаешь?» — становится не праздным вопросом. Умение концентрировать мысленную энергию превращается в главный навык человека.
- **Маловероятное событие (джокер).** Коллективный сверхразум решает, что человечество — лишнее звено эволюции, и принимает решение полностью очистить Вселенную от нашего вида.

Как будет развиваться человек?

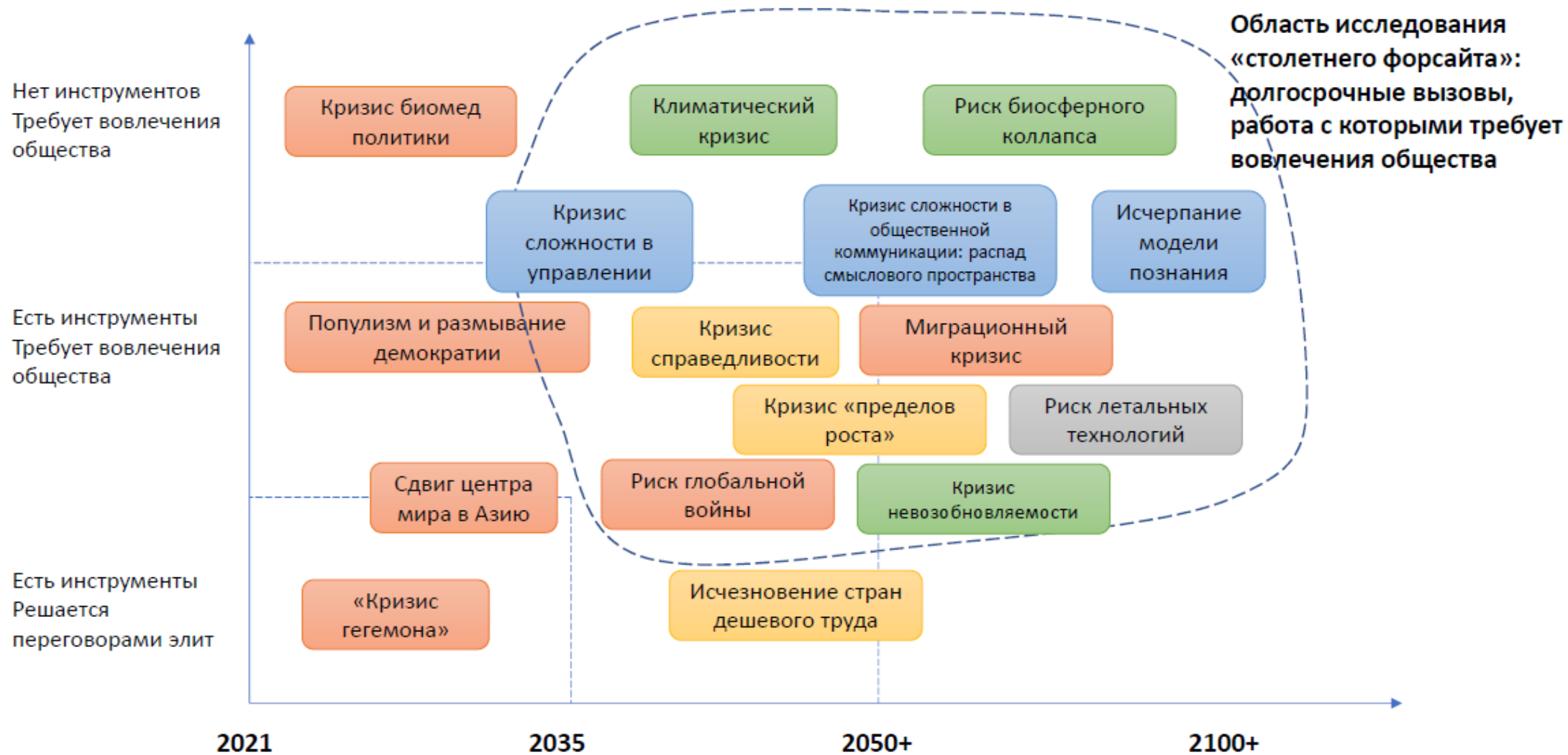
2100—2120 годы:

Человек вездесущий

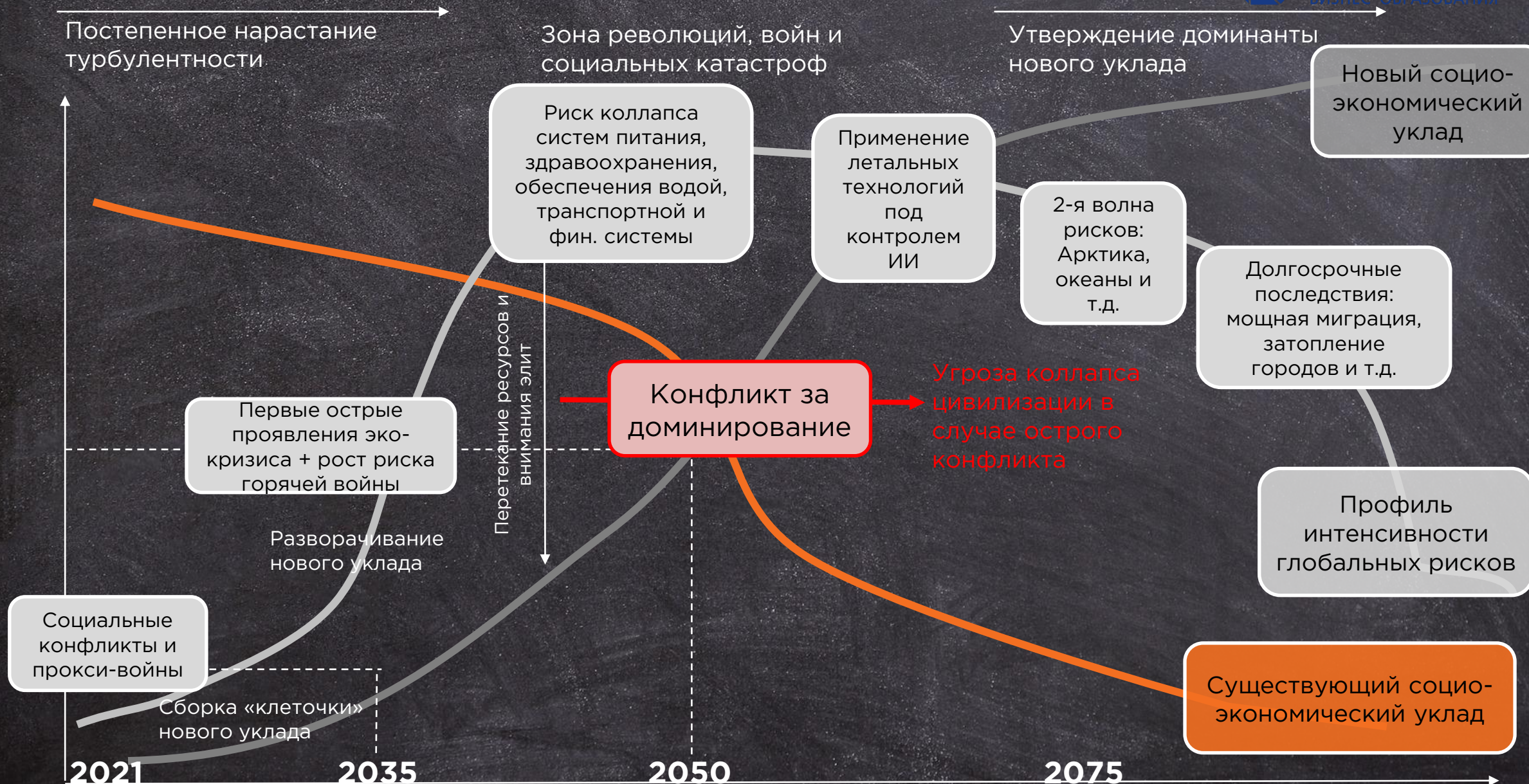
- **Тренд:** Человек сражается с компьютером и киберфизической природой настолько глубоко, что практически полностью переходит в цифровой мир, в котором он может творить что угодно, задавая законы мироздания сам.
- **Яркая черта времени.** «Скажи, что ты хочешь» — главный вопрос мироздания возвращает нас к истокам древнегреческой философии на принципиально ином уровне возможностей.
- **Маловероятное событие (джокер).** Потеря человечеством своей идентичности, конец цивилизации.



«Столетний форсайт»



Турбулентность на переходе



Организации будущего: эскизы (1)

- Организации как «место жизни», идентичность, доверие и творчество (основное место творчества человека?)
- Организации как интегрированные со средой (все сложнее провести границу организации), организации-сообщества
- Организации: амбиции преобразования самого человека и изменения среды, эволюция технологий и качества жизни человека как драйвер организационной эволюции
- Сохранение vs решение сущностных организационных противоречий

ЧАСТЬ ВТОРАЯ БУДУЩЕЕ ИЗ НАСТОЯЩЕГО

HR-Саммит, Нижний Новгород

28 сентября 2022 года

© Марк Кукушкин



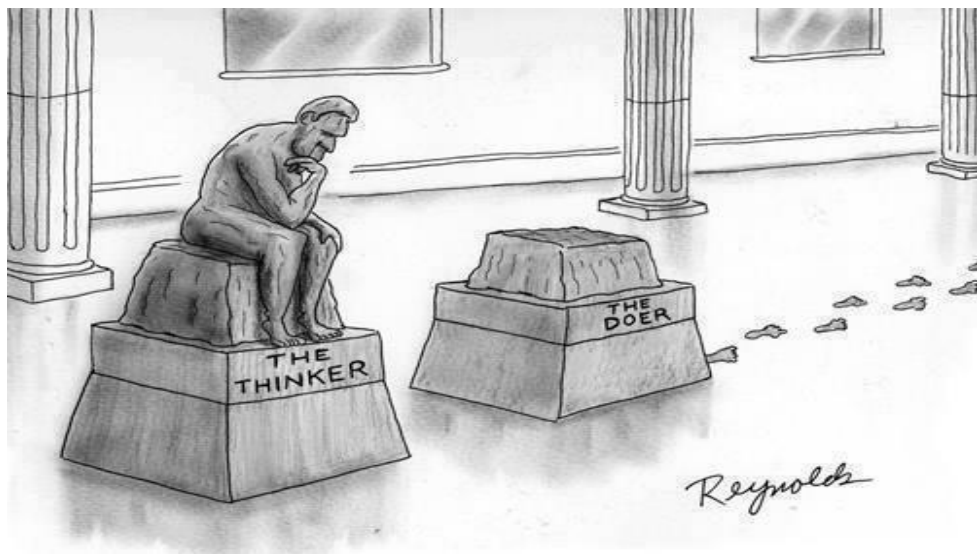
О проблемах современных компаний

Проблемы современных компаний (Д,Берсин):

- Упор на эффективность при неспособности учиться
- Бездушность, недостаток смыслов
- Стереотипы и границы в отношении людей
- Нет обратной связи. С людьми не разговаривают
- Руководители, которые убивают мотивацию

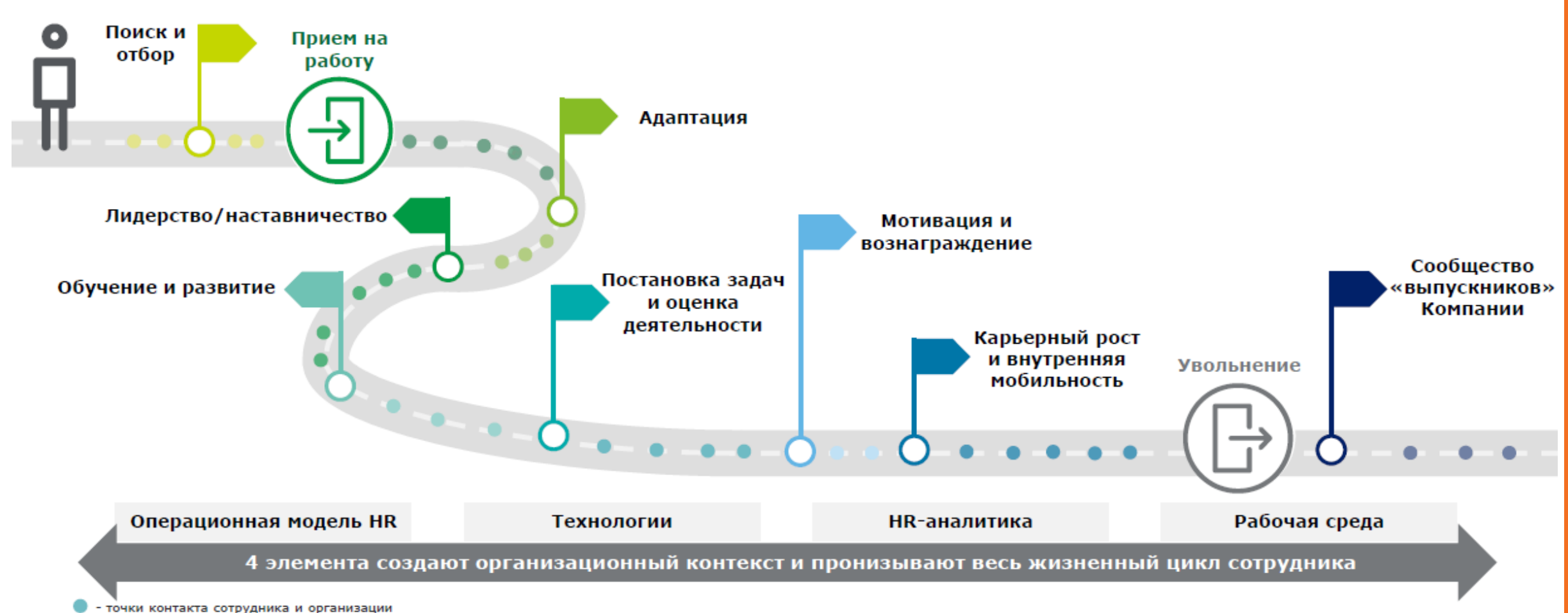


В картинках



Карта путешествия сотрудника

Карта путешествия сотрудника (Employee Journey Map) описывает точки контакта сотрудника с организацией (ее представителями) на каждом этапе жизненного цикла сотрудника



«Ромашка» - это инструмент комплексного взгляда на клиента



0 Клиент
Профиль

1 Базовая потребность
Крыша над головой

2 Жизненная ситуация
Купить квартиру

3 Потребности

- Выбрать жилье для покупки
- Найти информацию об ипотеке...

4 Сервисы

- Поиск квартиры/дома
- Оформление ипотеки, страховки
- Регистрация права собственности

Модели принятия неизбежного / переживания горя

Э.Кюблер-Росс

1. Отрицание
2. Гнев
3. Торг
4. Депрессия
5. Принятие

Ф.Е.Василюк

1. Шок и оцепенение
2. Поиск
3. Фаза острого горя
4. Фаза «остаточных толчков и реорганизации»
5. «Завершение»

Динамика состояния!

Стадии принятия изменений и стратегии совладания с трудными ситуациями



Контролируемые ситуации

- Поиск решений

Неконтролируемые ситуации

- Принятие
- Социальная поддержка

Финал
Россия-
Бразилия
(Лондон-
2012)



Работа с командой: Владимир Алекно

«Если у тебя в душе нет идеи, для чего ты все этого делаешь?!»



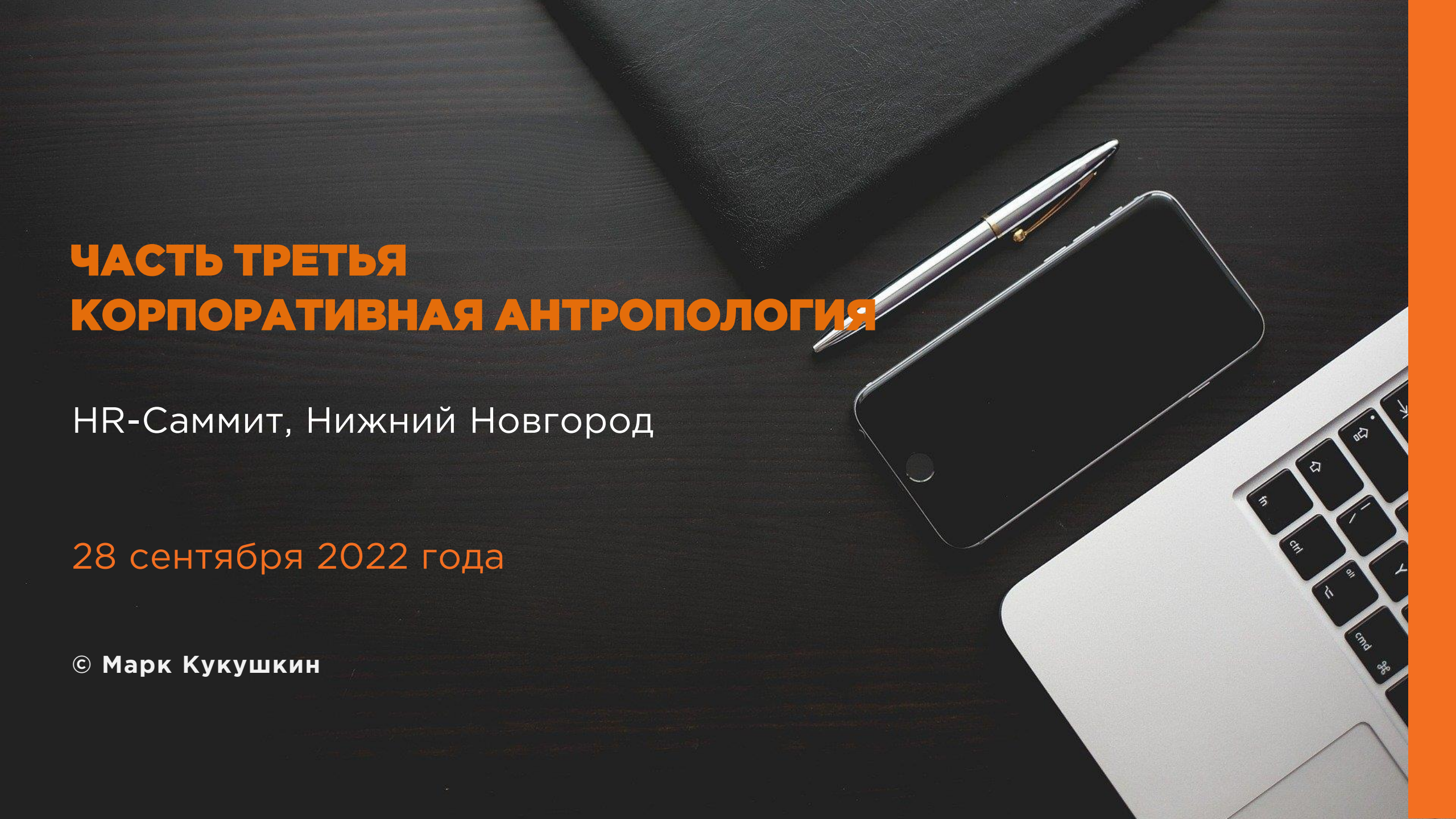
Секреты успеха:

- Дисциплина и режим
- Уверенность в результате
- Неравнодушие к своему делу
- Мотивация-победа-уверенность
- Постоянный поиск новых решений



Организации будущего: эскизы (2)

- Выход за рамки «лишь эффективности»
- Организации как максимизация человеческого и социального капиталов (создание условий для работы конкретных людей)
- Организации как «путь сотрудника» и сопровождение его «и в трудных временах»
- Организации как «жизнь в трех временах»



ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ КОРПОРАТИВНАЯ АНТРОПОЛОГИЯ

HR-Саммит, Нижний Новгород

28 сентября 2022 года

© Марк Кукушкин

Постановка проблемы

- Недостаточность типологических моделей (Кэмерон-Куин и др.) и моделей измерения (Денисон): не «ловится» специфика культуры конкретной компании
- Потенциал «феноменологического» описания (путь к системно-феноменологическому методу)
- Потенциал «племенного» описания организации



В чем потенциал

- Антропологические термины, такие как племя, магия, ритуалы, истории, тотемный столб, общий костер, вожди, деревенская площадь, иерархия, шаманизм и родство пробуждают в людях ассоциации, выходящие за рамки планирования и контроля, организационной структуры, управления рисками, сводных ведомостей и удачных стратегий преобразований.
- Они пробуждают внутренние знания о формировании сообщества, человеческом взаимодействии и сотрудничестве. Поэтому мы любим пользоваться ими в дополнение к корпоративному языку, на котором также говорим.

Культурная антропология



Franz Boas (1858 – 1942)



Margaret Mead (1901- 1978)



Malinowski (1884 – 1942)



Ничего не
изменилось...



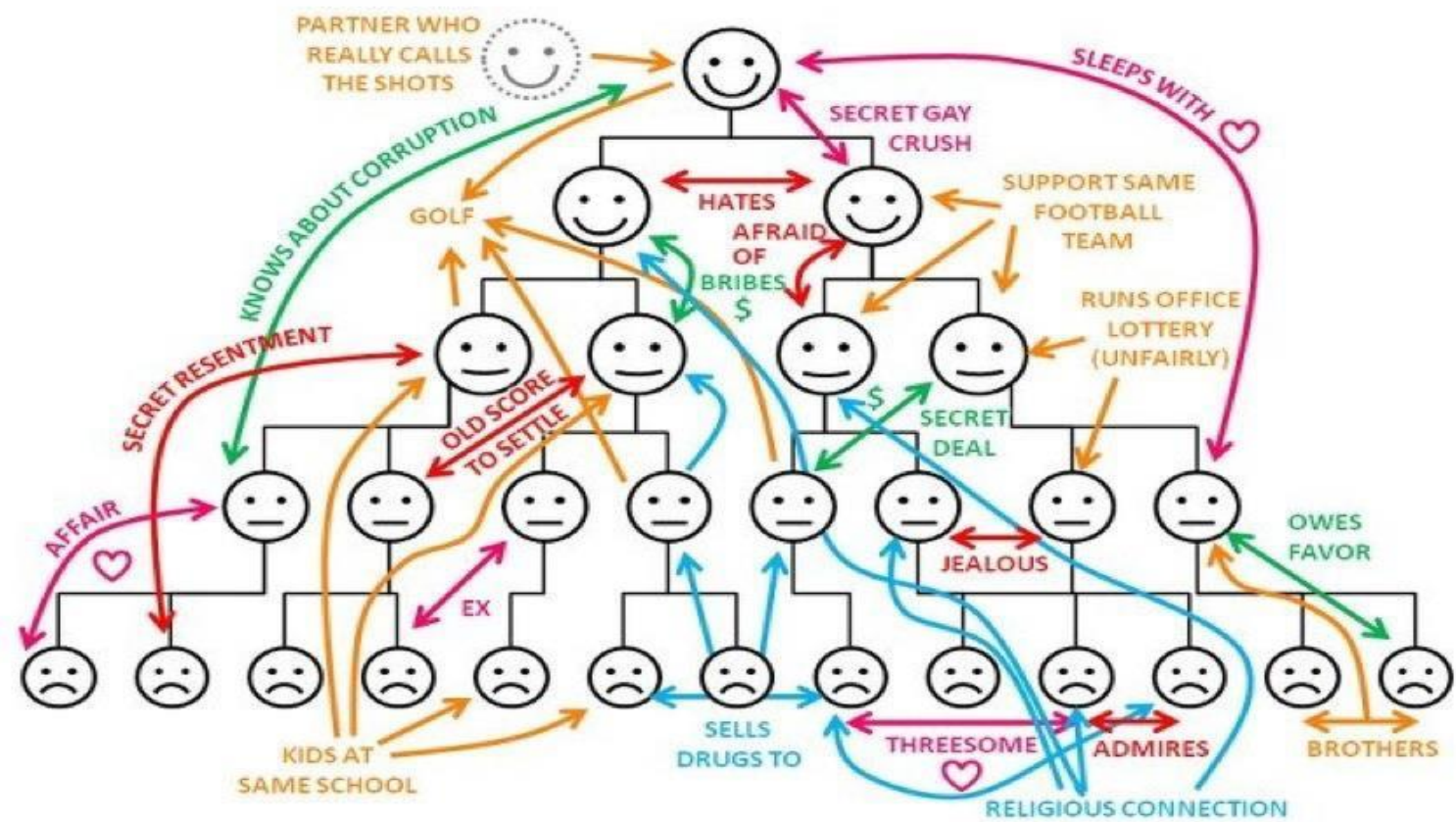
Корпоративная антропология (1)



Корп. антропология (2)

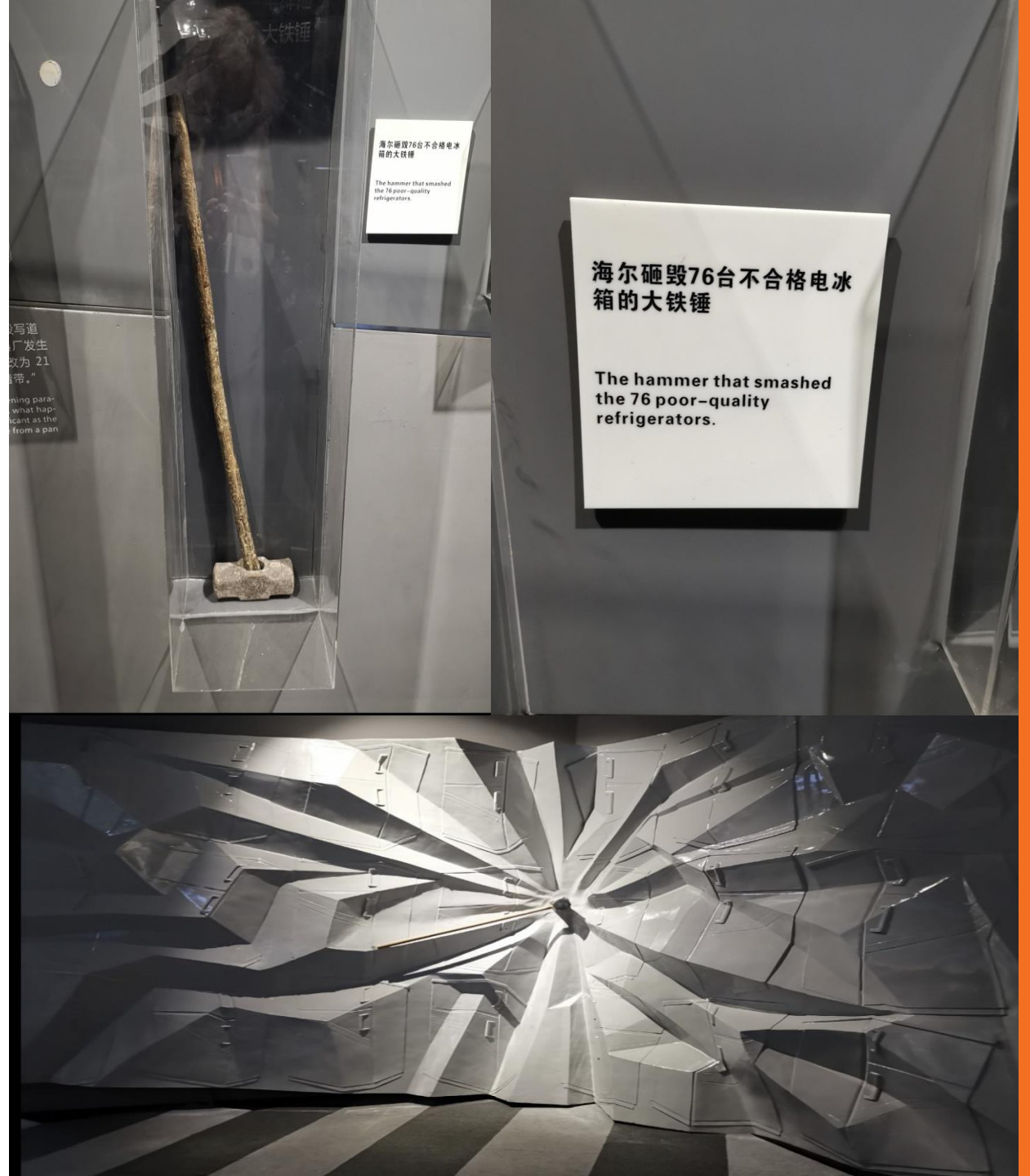


REAL ORGANIZATION CHART



Однажды в Циндао

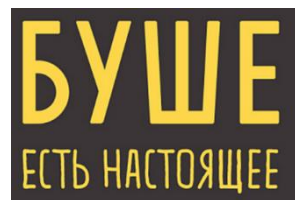
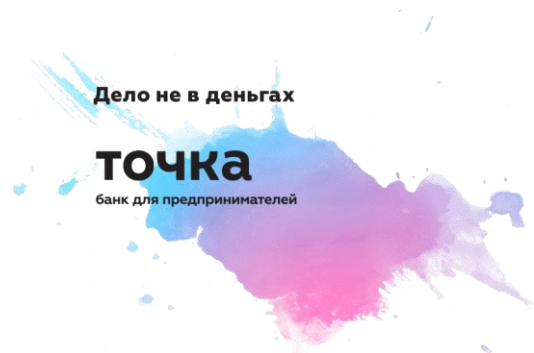
- В 1985 году Чжан Жуйминь, вновь назначенный глава убыточного завода холодильников Циндао (Китай) разбил кувалдой 76 холодильников с дефектами
- ... на глазах своих сотрудников и вместе с ними
- Холодильник в тот момент стоил около двух годовых зарплат сотрудника, многие сотрудники плакали когда уничтожали холодильники
- Так начался «Путь Haier» - мирового лидера бытовой техники
- Кувалда – центральный экспонат музея Haier



Живой – это как?

- Живой как чувствительный / воспринимающий
- Живой как внимательный и интересующийся
- Живой как внимательный к человеку: клиенту, партнеру, сотруднику
- Живой как пробующий, ошибающийся, уязвимый, рождающийся заново
- Живой как целый: целостность человека и организации
- Живой как самоуправляемый (самоорганизация)
- Живой как внимательный к собственному способу «быть живым»
- Корпоративная антропология как исследование этого способа

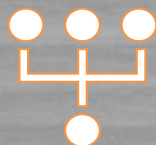
Код живых: уникальные практики совместности



Некоторые практики «живых»



УНИКАЛЬНЫЙ
КЛИЕНТСКИЙ
ОПЫТ
СОЗДАВАЕМЫЙ
КОМПАНИЯМИ



НАЙТИ «СВОИХ
ЛЮДЕЙ». ДЛИННЫЙ
ПРОЦЕСС ПОДБОРА



СМЫСЛЫ
СУЩЕСТВОВАНИЯ
ОРГАНИЗАЦИИ И РОЛЬ
ПЕРВОГО ЛИЦА



САМООРГАНИЗАЦИЯ И
САМОУПРАВЛЕНИЕ.
ХОЛАКРАТИЯ



ПРОЗРАЧНОСТЬ
ОРГАНИЗАЦИИ
(КОММУНИКАЦИЯ,
АВТОМАТИЗАЦИЯ И
Т.Д.)



ОРГАНИЗАЦИЯ
РАБОЧИХ МЕСТ,
РАБОЧЕГО
ПРОСТРАНСТВА

- Ибрагим Абулейш. «В каждом Божественный Свет, как его извлечь?»
- Чудо в пустыне (с 1977 года), началось с безумной идеи
- Устойчивое сообщество (2000 чел +)
- Биодинамическое с/х + Экономика Любви + Живое и обучающееся сообщество + Раскрытие потенциала
- 30 процентов прибыли: 10 процентов прибыли – на индивидуальное развитие людей, 10 процентов прибыли – инвестиции в исследования, 10 процентов прибыли – в окружающую среду...
- Каждый день начинается в 6.30 в общем кругу
- Совет Будущего и стратегия до 2057 года
- Четыре перспективы: экономика, культура, экология, социальная перспектива
- Видение SEKEM: ««Устойчивое развитие, ведущее к будущему, где каждый человек может раскрыть свой индивидуальный потенциал; где люди живут в социальных формах, отражающих человеческое достоинство; и где вся экономическая активность ведется в соответствии с экологическими и этическими принципами»

Экономика Любви

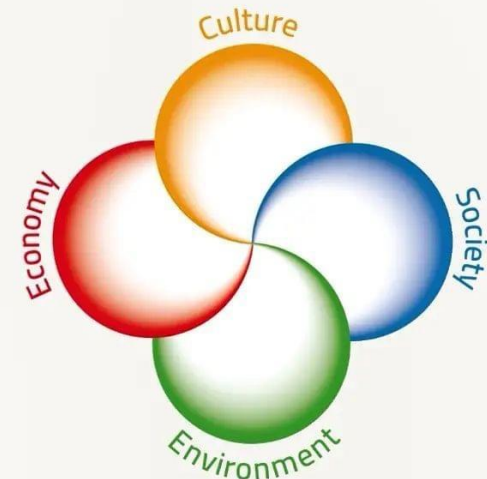
SEKEM

Основа Экономики Любви – быть связанным со всеми, кто производил продукт для вас.

Economy of Love
economy that destroys nature.

Одновременность 4 перспектив:

- Экономической
- Социальной
- Культурной
- Экологической



Утренний круг

- Это возможность каждого встретиться с каждым
- Это возможность сформировать общий настрой и энергетическое поле для плодотворной работы в течение предстоящего дня
- Это возможность выстроить связь между вчера и сегодня, начать день с осознания и проговаривания стоящих задач
- С 6.30, 30 минут, каждый день, 40 лет



Арнольд ван Геннеп (1873–1957 гг.)

Вводит типы

- обряды отделения (прелиминарные),
- обряды промежуточные (лиминарные)
- обряды включения (постлиминарные).

Эти три категории могут быть в разной степени выражены в одном и том же церемониальном цикле.

Выделяет общую структуру

Вводит понятие «лиминарность»



Ван Геннеп А. Обряды перехода — М. : Восточная литература, 1999.

Ice Bucket Challenge (боковой амиотрофический склероз)

- кампания волонтерского фандрайзинга, направленная на повышение осведомлённости о боковом амиотрофическом склерозе и благотворительное финансирование фондов по исследованию этой болезни
- актёр Вин Дизель, рэперы Dr. Dre и Эминем, певица Рианна, основатель Microsoft Билл Гейтс, основатель Facebook Марк Цукерберг, Президенты США Джордж Буш и Барак Обама (последний сделал пожертвование без обливания себя водой), писатель Стивен Кинг, российский политический деятель Владимир Жириновский



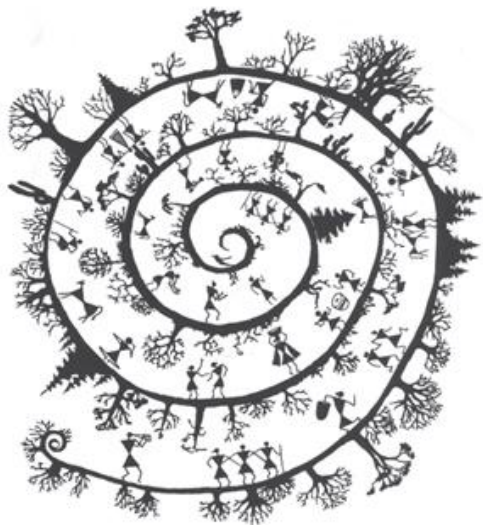
\$100 млн.	Общее сумма пожертвований ALS за время IBC (29 Июля-29 августа 2014)
10 млрд.	количество просмотров IBC на facebook в 2014г.
153	страны приняли участие

Организации будущего: эскизы (3)

- Люди – племенные существа и продолжают жить в племенах
- Необходимы и Сила и Любовь
- Будущие организации – сильные племена
- Корпоративная антропология как инструмент исследования уникальности
- Важно и интересно исследовать «практики живых». Но интереснее их творить (в своих организациях и проектах, ПиР и далее везде)

Подробнее

МАРК КУКУШКИН



ЖИВЫЕ

КАК КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА
СПАСАЕТ ЛЮДЕЙ И КОМПАНИИ

Итске Крамер — корпоративный антрополог, специалист в области культурного многообразия, работы международных команд и корпоративной культуры. Прежде чем стать организационным консультантом, она в качестве этнографа проводила исследования в Ботсване и Уганде. Является основателем и генеральным директором компании HumanDimensions. В 2013 году Итске получила награду «Тренер года» Ассоциации голландских специалистов в области обучения (NOBTRA).

Даниэль Браун — корпоративный антрополог, специалист в области лидерства, преобразований и организационной культуры. Изучала колдовство и религии народов Африки и Азии, затем получила степень доктора философии в области лидерства и организационной культуры и сотрудничала с полицией Нидерландов. Она также работала консультантом и региональным директором центра приема беженцев в Нидерландах. Даниэль является основателем и директором Академии культуры.

Уверен, что этой книгой мы открываем новую страницу в исследованиях организационной культуры и целую эпоху в практиках трансформации российских компаний.

Марк Кукушкин,
старший партнер, «Тренинг-Бутик»

Это увлекательное путешествие в мир людей, сформированных культурой и формирующих культуру компаний, в которых они работают. Чем глубже в этот мир погружаешься, тем яснее становится, насколько значимы и важны детали и нюансы, благодаря которым и формируется сильное и устойчивое к изменениям корпоративное племя.

Марина Деревлева,
начальник управления по подбору
и развитию персонала XS Retail Group

ISBN 978-5-7614-6857-1



9 785961 468571

W ideabooks

f alpinabook

alpinabook

@AlpinaBookRu

Знания, которые меняют жизнь

альпина
ПАВЛИШЕР

заказ книг +7 (495) 120-07-04
и на сайте www.alpina.ru



alpinabook

Корпоративное племя

Чему антрополог
может научить
топ-менеджера

Даниэль Браун, Итске Крамер

Лучшая бизнес-книга Нидерландов 2016 года

альпина
ПАВЛИШЕР

бизнес

Тренинг-Бутик

«НЕ СОМНЕВАЙТЕСЬ В ТОМ, ЧТО
НЕБОЛЬШАЯ ГРУППА
МЫСЛЯЩИХ ЛЮДЕЙ, АКТИВНЫХ
ГРАЖДАН, СПОСОБНА
ИЗМЕНИТЬ МИР. БОЛЕЕ ТОГО,
ТОЛЬКО ТАК ВСЕГДА И БЫЛО»

Маргарет Мид, антрополог



Вопросы?
kukmark@yandex.ru

