

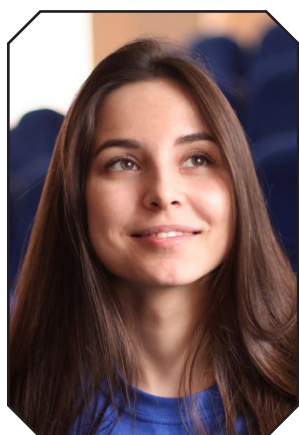
НОВЫЕ КНИГИ

Д. М. Асатурян

Конец бюрократии?

Новые организационные формы, социальные сети и миллениалы

Рецензия на книгу: Turco C. J. 2016. *The Conversational Firm: Rethinking Bureaucracy in the Age of Social Media*. New York: Columbia University Press. 253 p.



АСАТУРЯН Дарья Михайловна — помощник ректора, аспирантка аспирантской школы по социологическим наукам НИУ ВШЭ, стажёр-исследователь Лаборатории экономико-социологических исследований Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». Адрес: 101000, Россия, г. Москва, ул. Мясницкая, д. 20.

Email: dasaturyan@hse.ru

В последние годы мы активно наблюдаем, как стартапы Кремниевой долины становятся ведущими корпорациями мира. Они транслируют отказ от привычного контроля за деятельностью сотрудников, не следят за тем, во сколько те приходят на работу или во что они одеты, делегируют права принятия решений работникам и внимательно относятся к их мнению. Но что же происходит за закрытыми дверями этих, казалось бы, постмодернистских компаний, пропагандирующих подобную открытость и отказ от иерархии и бюрократических правил? Как и кем осуществляется контроль? Книга Кэтрин Турко (2016) приоткрывает завесу тайн и показывает, как в реальности устроены корпоративная коммуникация, культура и контроль в компании, управляемой миллениалами, взрослеющими вместе с социальными сетями. Проведённое этнографическое исследование позволило автору книги подробно описать, как выстраивается новая организационная форма — «разговорная фирма» (*conversational firm*), где кросс-иерархичная коммуникация является центральным механизмом для решения бизнес-задач. При этом важным выводом К. Турко становится то, что в подобных фирмах отказ от иерархии в коммуникации не ведёт к созданию «горизонтальной» организации. Некоторые бюрократические практики неизменно адаптируются даже предельно «открытыми» и «прозрачными» компаниями. Во многом это становится возможным благодаря тому, что сотрудники-миллениалы сами отказываются от части делегируемых им прав, понимая, что стабильная централизованная система принятия решений лишь поддержит свободное использование ими права голоса.

Ключевые слова: бюрократия; социальные сети; иерархия; разговорная фирма; миллениалы; корпоративная культура.

Введение

Книга Кэтрин Турко, которую В. Зелизер назвала «одной из самых ярких молодых звёзд социологии»¹, основанная на этнографическом исследовании организационной структуры успешной американской компании по маркетингу в социальных сетях (*social media marketing company*), вышла в 2016 г. — в год, когда глобальная роль социальных сетей, кажется, стала очевидной для всех (выборы 45-го президента США), а Facebook пре-

¹ См. <http://cup.columbia.edu/book/the-conversational-firm/9780231178983>

вратился в четвёртый по стоимости бренд в мире (для сравнения: 10-е место в 2015 г., 18-е место в 2014 г.)².

Во время 10-месячного включённого наблюдения в течение 2013 г. Турко поучаствовала в сотнях встреч и взяла почти 100 интервью и 76 повторных интервью у сотрудников TechCo (название компании условно; реальное название в книге изменено) — стартапа из Кремниевой долины, пытаюсь ответить на вопрос, как устроена компания, пропагандирующая отказ от иерархии, радикальную открытость и прозрачность в эпоху социальных сетей и Web 2.0.

Один из главных лозунгов основателей TechCo: «Никакой иерархии» («No hierarchy»). Получилось ли у них реализовать его? Скорее, нет. Однако причина кроется совсем не в ложном желании исполнительных директоров, тяготеющих на самом деле к бюрократическому господству. Оказалось, что механизмы изменения организационной формы намного сложнее: иерархия не низвергается, несмотря на желание основателей компании, не заменяется принципиально иной формой организации. Конвенциональные черты веберовской бюрократии (например, централизованная структура принятия решений) сосуществуют с радикальной открытостью и отсутствием иерархии в коммуникации — гарантией свободы слова всех сотрудников.

Турко переосмысливает традиционную бюрократию в новых условиях — в эру социальных сетей и медиа, и делает это, давая надежду, что приоткрыть ту самую «железную клетку» всё же можно, достаточно посмотреть на привычные вещи под новым углом зрения. Автор вводит понятие «разговорной фирмы» — организационной формы, которая появляется в результате трёх параллельных процессов: экспансивного развития коммуникационных технологий, выхода на рынок труда миллениалов, взрослых вместе с социальными сетями, и деконструирования компаниями привычной организационной иерархии.

TechCo — компания по маркетингу в социальных сетях, предлагающая специальное программное обеспечение и услуги, которые помогают бизнесу продвигать себя онлайн. Её основатели имеют чёткую установку, полагая, что путём радикального изменения способа коммуникации и самой коммуникации как таковой социальные сети преобразовали весь рынок в целом. Если раньше в случае неудовлетворённости качеством товара покупатели звонили или писали письма в отдел по работе с клиентами, то сейчас им достаточно опубликовать пост в социальных сетях, где его увидят сотни или даже тысячи человек. Однако, по мнению основателей TechCo, подобная «революция» в социальных медиа, повлёкшая за собой открытость коммуникации, должна происходить не только вовне, но и внутри компании. Руководители TechCo призывают: «Говоря и ведя себя так, как это делают сами люди на разных онлайн-платформах, фирмы станут более открытыми, станут гуманистическими институциями (*human institutions*), а не безликими бюрократиями» (р. 17). Благодаря социальным сетям потребитель больше не разговаривает с обезличенной компанией, он обращается к ней как к своему другу в Facebook. TechCo, в свою очередь, отказывается от иерархии коммуникации как вовне, так и внутри своей организационной системы.

Быть «разговорной фирмой» означает не только использование многочисленных и разнородных каналов коммуникации (в случае TechCo: чаты, платформа wiki, большие открытые встречи для всех сотрудников или, наоборот, индивидуальные беседы) для решения внутренних и внешних вызовов. Недостаточно всего лишь освоить корпоративную платформу для общения или отказаться от привычных офисов в пользу пространств открытого типа (*open space*) с бесплатной едой и напитками, чтобы стать открытой во всех смыслах компанией. Книга Турко показывает, что существование подобной уникальной организационной формы подразумевает наличие корпоративных лидеров, которые понимают важ-

² См. <https://www.forbes.ru/rating-photogallery/319907-samy-e-dorogie-brendy-mira-2015-reiting-forbes>

ность диалога и действительно готовы делегировать право голоса сотрудникам и слышать их мнение в ответ. В попытках ответить на вопрос о том, как революция социальных сетей (*social media revolution*) повлияла на общепринятую бюрократическую форму организации, автор книги вступает в полемику как с М. Вебером, чей подход к определению власти внутри организации отрицает возможность открытой, свободной коммуникации, так и с теми, кто верит в наступление новой, постбюрократической эпохи (например: [Heckscher, Donnelon 1994; Fulk, DeSanctis 1995] и др.). Турко, вслед за Э. Цукерманом и Р. Фриландом, делает акцент на нетождественности и необязательной взаимозависимости двух видов прав внутри организации — права голоса и права принятия решений [Zuckerman 2010; Freeland, Zuckerman 2018]. Так, отказ от иерархии внутри коммуникационной системы и её сохранение в системе управления становятся ключевой характеристикой разговорной фирмы.

Классическое этнографическое исследование организации, включающее проведение интервью, наблюдение за сотрудниками во время работы, участие в открытых встречах и совещаниях, а также неформальное общение в зонах отдыха и на корпоративных мероприятиях, Турко сочетает с цифровой этнографией (*digital ethnography*) — анализом публикаций сотрудников и руководителей в групповых чатах и корпоративной платформе. Чтобы получить максимально репрезентативную выборку, автор, в том числе, случайным образом отбирала будущих информантов из списка всех работников TechCo. К. Турко проводила в «поле» четыре дня в неделю на протяжении почти 10 месяцев. Итоговым эмпирическим материалом, на основе которого осуществлялся дальнейший анализ, стали 1684 страницы заметок и 350 страниц аналитических мемо, подготовленных за время исследования. В одной из рецензий на книгу по праву отмечается, что Кэтрин Турко смогла сосредоточиться на всех сегментах сотрудников — руководителях, менеджерах, рядовых работниках, что редко удаётся во время глубокого этнографического исследования [Deller 2017].

Сама книга построена следующим образом: вначале автор знакомит читателей со взглядами руководителей и сотрудников TechCo на то, как в компании преодолеваются типичные черты бюрократии; далее показывается, как устроена организация, отказывающаяся от иерархического контроля за коммуникацией, и что происходит, когда осуществляются попытки низвергнуть бюрократические формы контроля. Помимо этого, Турко уделяет внимание вопросам переосмысления корпоративной культуры и свободы слова работников «вовне» в эпоху социальных медиа, а также реформатированию самого физического пространства офиса с учетом идеологии открытости компании. Заканчивается книга обсуждением того, что модель «разговорной фирмы» может дать прошлым и будущим теориям организации, а также роли корпоративных лидеров в существовании подобной организационной формы.

Традиционная фирма vs разговорная фирма

Традиционная веберовская бюрократия подразумевает служебную иерархию и подчинение работников «строгой единообразной служебной дисциплине и контролю» [Вебер 2016: 259]. Разговорная фирма, в свою очередь, отказывается от иерархичного выстраивания отношений и надзора. Автор рецензируемой книги отмечает, что руководители TechCo разрушают привычный порядок традиционной организации путем адаптации двух практик — (1) «радикальной прозрачности» и (2) поощрения работников делиться информацией, своими идеями и мнением с руководителями и коллегами (р. 30). Радикальная прозрачность реализуется в немыслимой для большинства высшего менеджмента логике: основатели TechCo делятся детальной и полной, зачастую конфиденциальной, информацией о ведении бизнеса со своими работниками. Используя специальную внутреннюю онлайн-платформу для общения (wiki), которая выступает ещё одним механизмом деконструирования иерархии и вертикали власти, лидеры компании открыто публикуют для работников данные обо всех финансовых операциях компании, в том числе формулы и инструкции для подсчёта стоимости акций самих сотрудников при разных предполагаемых оценках стоимости компании, и многое другое. Интересно, что исследователи

организаций в основном используют понятие «прозрачность», апеллируя к способности менеджеров без проблем наблюдать за поведением и успехами работников на более «низких» уровнях (*low-level activities*) (см., например: [Bernstein 2012]). В случае стартапов из Кремниевой долины прозрачность — это характеристика деятельности высшего менеджмента. Как говорит один из основателей TechCo, «самые глупые решения принимаются за закрытыми дверями. Если мы принимаем решения в wiki, где все могут их видеть, мы с меньшей вероятностью сделаем что-то невероятно глупое» (р. 33). Ответом на такую открытость со стороны руководства выступает доверие работников, которые чувствуют, что их «воспринимают как “взрослых”» (р. 39).

Однако есть и обратная сторона тотальной открытости и прозрачности. Так, во время интервью и включённого наблюдения автору стало ясно, что некоторые последствия отказа от конвенциональных, бюрократических практик кажутся работникам неудобными и излишними. Например, в погоне за своим девизом «No hierarchy» лидеры TechCo отказываются от организационных чатов руководителей компании (*org chat*) или открытия HR-отдела, которые, по словам работников, сильно облегчили бы функционирование компании, выросшей до масштаба более чем в 600 сотрудников. Ещё одним последствием стремления к «горизонтальному» устройству компании и создания отношений с работниками по принципу открытости стало неумение руководителей говорить «нет» неудачным проектам и предложениям. При этом для самих работников критика или отказ — не показатель неуважения или выстраивания вертикали власти, а закономерный рабочий процесс. Они отмечают, что иногда им кажется, что принцип «прозрачность ради прозрачности» (р. 45) побеждает рациональность. Однако ключевым преимуществом разговорной фирмы становится то, что возникающие недопонимания и противоречия проговариваются и нивелируются в процессе диалога между работниками и руководителями. Так, например, произошло с созданием HR-отдела: несмотря на то что руководители TechCo были против создания этого «бюрократического аппарата», механизмы «разговорной фирмы» сработали против них. Сотрудники использовали своё право голоса на организационных встречах, платформе wiki и во время ежеквартального опроса, объясняя важность стандартизации таких параметров и процессов, как оценка эффективности труда, продвижение внутри фирмы, уход в декретный отпуск и многое другое, для выросшей в разы компании. Интересно, что такой слом привычных иерархических коммуникативных практик, высокий уровень доверия и кооперации внутри фирмы на практике ведут в том числе к экономическому успеху компании (см., например: [Andrews 2010]). На российских данных о предприятиях, далёких по своей сути от стартапов Кремниевой долины, также подтверждается мысль о том, что внимательное отношение руководителей к мнению и недовольствам работников, а также привлечение их к выработке решений, положительно влияют как на выживание фирмы во время кризиса, так и на её экономическое развитие после него [Asaturian, Kosals 2021].

Миллениалы — надежда иерархии?

Боясь навредить сложившейся среде открытой и безопасной коммуникации, основатели TechCo стараются воздерживаться от осуществления излишнего контроля за деятельностью и экспериментами сотрудников, минимизируя свою автономность в принятии решений, в то время как сами сотрудники не раз «призывали к большему иерархическому контролю» (р. 68). В интервью с автором книги работники отмечают, что быть услышанными — это одно, а не получать ясных и чётких указаний — совсем другое. Некоторые информанты даже отмечали: «Честно, я не думаю, что кто-то здесь хочет “плоскую” (*flat*) компанию» (р. 42); «Этот принцип “Никакой иерархии” просто выводит меня из себя» (р. 68).

Подобные наблюдения автора могут показаться контринтуитивными и поразительными, особенно в контексте экономической социологии, одной из центральных тем для классиков которой всегда была проблема отчуждающей природы иерархического контроля: «отчуждение труда» К. Маркса, «возрастающая в процессе разделения труда аномия» Э. Дюркгейма или «железная клетка» М. Вебера, запира-

ющая индивида в бюрократической системе. Начиная с работ Вебера и в последующих исследованиях организаций одним из главных допущений была неразрывная связь между элементами бюрократии: форма коммуникации внутри организации тождественна форме власти и управления. Формальное общение всегда подразумевает формальное и иерархичное принятие решений, и наоборот. Погружаясь в саму природу бюрократии, Турко вслед за Р. Фриландом и Э. Цукерманом [Freeland, Zuckerman 2018] отмечает, что коммуникационная структура не тождественна структуре принятия решений, а в разговорной фирме и вовсе отделена от неё. Так, работники TechCo имеют всеобъемлющее право голоса, который точно будет услышан, однако власть недиффузно распределена внутри компании, несмотря на интенции руководителей отказаться от централизованной системы управления. По мнению автора книги, «руководители дали работникам возможность делиться своими идеями, а теперь, кажется, пытаются делегировать право принятия решений, чтобы работать с этими идеями» (р. 65). Однако многим работникам это право не нужно, им достаточно иметь доступ к информации, возможность высказать своё мнение и быть услышанными.

Попытки построить постбюрократическую фирму (например, Oticon) на практике реализуются по принципу делегирования, эксплицитно или имплицитно, обоих видов прав. Разговорная фирма, в свою очередь, не подразумевает, что разрушение иерархического контроля коммуникации должно привести к низвержению иерархической структуры принятия решений. Такое кажущееся противоречие на самом деле согласуется с идеями о том, что «фирма по своей сути иерархична» [Freeland, Zuckerman 2018: 148]. Власть в принятии решений, которую имеют, например, менеджеры на более низких уровнях, всегда неформальна (то есть отчуждаема) и делегируется сверху вниз. Как отмечают Г. Бейкер и его коллеги, «мы можем наблюдать, что все права принятия решения одалживаются подчинённым, а не принадлежат им» [Baker, Gibbons, Murphy 1999: 56]. Таким образом, несмотря на интенции многих компаний окончательно отказаться от иерархичной структуры, на практике это реализовать почти не удается. Цукерман объясняет это тем, что «все формальные организации разделяют некоторые иерархические особенности» [Zuckerman 2010: 290], и эта их характеристика — одна из ключевых.

Ещё одним важным открытием Турко становится то, что немаловажную роль в сопротивлении горизонтальному устройству фирмы, как ни странно, играют работники-миллениалы, составляющие основу компании. К примеру, 35-летняя на момент проведения исследования Турко упоминает, что она была «одной из самых взрослых женщин в компании» (р. 197). К. Мангейм отмечал, что «быть современниками значит подвергаться одинаковым влияниям, а не просто проживать в том же хронологическом периоде» [Мангейм 2000: 15]. Вероятно, одним из важнейших подобных влияний для миллениалов стало взросление в эпоху бурного развития Интернета и социальных сетей. Став первым «цифровым поколением» (*digital natives*), миллениалы буквально росли вместе с социальными сетями, которые давали им право голоса и площадку для неформального общения и транслирования своего мнения. Как отмечают сами работники TechCo, технологии, которыми они пользуются внутри компании (например, платформа wiki или чат HipChat), и те технологии, которые продаёт компания, сильно похожи на мессенджеры, социальные сети и медиа, используемые ими с детства.

В работе миллениалы больше всего хотят иметь право голоса, доступ к информации и обсуждению принимаемых решений. Как отмечает автор рецензируемой книги в своём интервью, «на самом деле я думаю, это то, чего хотим почти все мы <...> Они [миллениалы] выросли на инструментах и платформах социальных сетей, которые давали им больше голоса и доступа к информации, чем это было у предыдущих поколений, и в результате они просто привыкли ожидать этого» [Baskin 2016]. Однако эти же миллениалы, буквально взывая о помощи, говорят во время интервью Турко: «Нам нужна структура!» (р. 71) или: «В идеале я хочу, чтобы решение спускалось сверху вниз, но при этом обратная связь поощрялась и собиралась внутри всей цепочки» (р. 70). Вероятно, одним из объяснений такого рода стремления к иерархии, казалось бы, отказывающегося от неё поколения является влияние «интен-

сивного родительства», которое часто рассматривают в контексте более широкого неолиберального проекта [Henwood, Shirani, Coltart 2010]. Миллениалы с детства привыкли к чётко структурированной повседневности, к составленным родителями расписаниям и заранее определённым направлениям развития — как личностного, так и профессионального [Warner 2006; Friedman 2013]. Эта специфика сильно перекликается с выводами В. Радаева, который отмечает, что молодым взрослым сложно протраивать свои планы на будущее, «при отсутствии внешних опор и слабости опор внутренних они часто оказываются без поддержки и более подвержены неопределённости и аномии — почти неизбежно возникают дополнительные риски дезориентации, потери смысла» [Радаев 2019: 178]. С одной стороны, работники-миллениалы из среднего класса воспитывались в эпоху открытой коммуникации и права голоса, а с другой — в условиях интенсивного, высокоструктурированного родительства. Как следствие, централизованное принятие решений для них гармонично сочетается с разрушением иерархии в коммуникации.

Ещё одним объяснением происходящего, по мнению автора рецензируемой книги, являются особенности метафор, на которые ориентируются работники, выходя на рынок труда. Если в 1990-х западные постбюрократические компании строились на метафорах горизонтального общения, сетей и распределённой власти, то современные фирмы, похожие на TechCo, организуют свою культуру вокруг метафоры, порождённой социальными сетями. Главным становится возможность иметь платформу для выражения своего голоса, мнения, идей. И именно этот голос используют работники-миллениалы, чтобы высказать опасение или несогласие с делегированием руководителями определенных прав принятия решений более широкому кругу людей.

Новый режим контроля: управление культурой, а не иерархией

Если руководители компании отказываются от строгой иерархии, вертикали власти и дают полную свободу слова своим работникам, то как поддерживается организационное единство и осуществляется контроль? Важным сюжетом для Турко становится роль корпоративной культуры как подобного механизма. Вместо во всех подробностях продуманного бюрократического контроля руководители «открытой» компании адаптируют политику, направленную на расширение свобод сотрудников в принятии решений по поводу своей трудовой деятельности, режима рабочего дня и многого другого. Эта политика называется «руководствуйся здравым смыслом» (*use good judgment*) и призвана делегировать часть принимаемых решений работникам. Изначально этот принцип применялся для использования общественных благ, предоставляемых компанией: для неограниченного открытого доступа к бесплатным еде, пиву и общим зонам отдыха. По мере развития компании данная установка стала применяться ко всё более обширному набору практик и представлять собой «общий подход компании к управлению» (р. 75). Например, как таковой контроль за рабочим временем не осуществлялся; основатели TechCo понимали, что миллениалы требуют гибкого графика и постоянной включённости в коммуникацию и социальные сети, поэтому единственным их напутствием было «руководствуйтесь здравым смыслом». Однако и этот, казалось бы, донельзя либеральный принцип порождал неравенство из-за отсутствия универсальной интерпретации этого самого «здорового смысла». Работники снова взывали к более чётким указаниям.

Иметь право свободно высказывать своё мнение внутри компании — это одно, но что происходит с контролем того, о чём говорят работники за её пределами? Этот вопрос встаёт особенно остро в эпоху социальных сетей и медиа. Как отмечает один из сотрудников TechCo, «из-за того, как работают социальные сети, теперь я не просто ‘Брайан Кэссиди’; я ‘Брайан Кэссиди из TechCo’» (р. 97). Цукерман отмечает, что формальные организации всегда концентрируют на вершине иерархии право говорить от имени организации и строго его контролируют [Zuckerman 2010]. Однако пример TechCo показывает, что никакого строгого контроля со стороны руководителей за тем, что работники транслируют вовне,

не осуществляется. Так как же возможно существование формальной организации с единой системой ценностей, разделяемыми всеми конвенциями, но при этом не тонущей в сотнях голосов? В эпоху социальных сетей открытые, разговаривающие компании могут позволить себе отказаться от иерархии коммуникации, ослабить контроль за правом голоса работников вовне, лишь напоминая им «руководствоваться здравым смыслом». Вероятно, это становится возможным потому, что, с одной стороны, компании всё ещё сохраняют за собой ключевое право уволить работника [Freeland, Zuckerman 2018] за некорректные суждения (пример Майи Форстейтер³). С другой стороны, как гласит распространённое высказывание «Интернет помнит всё», его «прозрачность» немедленно наказывает тебя за неверное высказывание или проступок, порождая самоцензуру. Делают это и сами сотрудники, морализируя общение внутри корпоративных платформ: достаточно поставить дизлайк публикации или комментарий своего коллеги, чтобы активировать контроль корпоративной культуры. Как следствие, руководителям компаний больше необязательно прибегать к микроменеджменту и традиционному контролю, работники сами занимаются самоцензурой из-за переплетения личного и корпоративного «Я». Корпоративная культура, а не строгий контроль теперь является главным сдерживающим механизмом [Kotter, Heskett 2011].

Однако не стоит забывать, что, несмотря на гуманизацию многих компаний и их репрезентацию себя как «живого» рыночного актора, общающегося со своими клиентами с помощью социальных сетей и прочих платформ, основная цель деятельности любой коммерческой организации — извлечение прибыли. Корпоративная культура становится важным механизмом для достижения этой цели, повышая производительность труда сотрудников и снижая транзакционные издержки на контроль за их деятельностью. Подобные TechCo компании, отличающиеся открытой, дружелюбной, неформальной атмосферой и сильной ролью особой корпоративной культуры, меньше нуждаются в тщательном надзоре за сотрудниками, не говоря уже о формальных правилах, процедурах и контроле [Nickels, McNHugh, McNHugh 2011]. На примере TechCo мы видим, что самоконтроль, порождённый тотальной открытостью, не только присущ поведению работников в социальных сетях, но и принят внутри самой компании. Да, сотрудники могут самостоятельно управлять своим рабочим временем — приходить на работу позже, уходить раньше или работать из дома, однако, согласно наблюдениям, большинство из них всё также работают в пределах привычного рабочего графика. Немалую роль в этом, конечно, играют офисы с открытым пространством, с одной стороны, они представляют собой яркий протест против иерархии (в TechCo отдельных кабинетов нет даже у основателей и руководителей компании), а с другой стороны — это своеобразный паноптикум, который не даёт сотрудникам забыть, что они всегда находятся на виду.

Корпоративная культура для подобных компаний становится не только механизмом контроля за поведением работников как внутри организации, так и в публичном пространстве, но и механизмом рекрутинга. Например, основатели TechCo вслед за Netflix опубликовали документ о своей корпоративной культуре в том числе для того, чтобы изначально привлекать потенциальных работников, разделяющих принципы корпоративной культуры, а следовательно, не нуждающихся в особом контроле. Сотрудниками, ценности которых соответствуют ценностям организации, легче управлять, и теперь это делается «культурой вместо иерархии» (р. 109).

Заключение

Кэтрин Турко отмечает важную для исследователей организаций дуальность: разговорные компании чётко разграничивают делегирование работникам права голоса и права принятия решений; при этом от права принятия решений сотрудники-миллениалы часто отказываются сами. В итоге компания, которая так громко заявляла об отказе от традиционной бюрократии, со временем логичным и законо-

³ См.: [Drake 2019].

мерным образом всё же принимает некоторые бюрократические практики, в том числе потому, что этого требуют сами сотрудники. По ходу книги автор не раз отмечает принципиальную для понимания вещь: адаптация бюрократических методов внутри компании не тождественна принятию традиционной бюрократической модели организации (р. 139), ведь последняя не подразумевает подобного слома иерархии в коммуникации.

В своей книге Турко, помимо прочего, затрагивает два важных обстоятельства — роль корпоративной культуры в компаниях, пытающихся преодолеть иерархический контроль, и особенность сотрудников-миллениалов, к этому контролю взывающих. Если некоторые попытки объяснить, почему свободное, «непоротое» поколение тяготеет к иерархии в принятии решений и спусканию заданий и рекомендаций «сверху», Турко всё же предпринимает, то теме корпоративной культуры как механизма контроля уделяется меньше внимания. Возможно, это происходит вследствие сильного сближения исследователя с «полем». При этом, как кажется, смена бюрократического контроля на новый, культурный, требует не меньшего внимания и анализа, чем отказ от иерархии как таковой. Социальные сети не только обеспечили свободу коммуникации и слова, но и стёрли границы между приватным и корпоративным «Я». Самоцензура, порождённая корпоративной культурой и «прозрачностью» индивида в Интернете, становится не менее, а, возможно, и более, тотальным инструментом, чем бюрократический контроль. Вероятно, в ближайшее время нас ждёт целая серия исследований, посвящённых этой теме.

В заключение хочется отдельно отметить методологическое приложение книги, где Кэтрин Турко подробно описывает «исследовательскую кухню», рассказывая об этнографическом методе, входе в поле, этических дилеммах, личных переживаниях, принятии решения о выходе из поля и дальнейшем анализе данных. Помимо описания методологии, особого внимания достойны разделы, по сути, являющиеся автоэтнографией самого этнографа, которые позволяют лучше понять рефлексии автора об эффекте исследователя и интроспекцию её личных чувств, эмоций и переживаний. Книга получила не одну хвалебную рецензию. Так, отмечается, что Турко удаётся априори не критиковать или одобрять открытость изучаемой компании, не давать читателю оценочных суждений, а, скорее, быть «движимой искренним любопытством» [Raviola 2017: 1646]. Эту позицию поддерживает и другой рецензент, говоря о том, что автор осталась «верной своему эмпирическому предмету, одновременно задавая ему критические и сложные вопросы» [Otto 2019: 3].

Литература

- Вебер М. 2016. *Хозяйство и общество: очерки понимающей социологии*. Социология. Пер. с нем. под ред. Л. Г. Ионина. М.: Изд. дом ВШЭ.
- Мангейм К. 2000. Очерки социологии знания: проблема поколений—состязательность—экономические амбиции. М.: ИНИОН РАН.
- Радаев В. В. 2019. Миллениалы. Как меняется российское общество. М.: Изд. дом ВШЭ.
- Andrews R. 2010. Organizational Social Capital, Structure and Performance. *Human Relations*. 63 (5): 583–608.
- Asaturian D., Kosals L. 2021 (Forthcoming). Does Social Capital Help Organisations Get Through Unsettled Times? The Case of the Russian Manufacturing Enterprises.
- Baker G., Gibbons R., Murphy K. J. 1999. Informal Authority in Organizations. *Journal of Law, Economics, and Organization*. 15 (1): 56–73.

- Bernstein E. S. 2012. The Transparency Paradox: A Role for Privacy in Organizational Learning and Operational Control. *Administrative Science Quarterly*. 57 (2): 181–216.
- Baskin K. 2016. *A Look Inside a “Conversational Firm”*. URL: <https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/a-look-inside-a-conversational-firm>
- Deller R. 2017. *Book Review: The Conversational Firm: Rethinking Bureaucracy in the Age of Social Media by Catherine J. Turco*. URL: <https://blogs.lse.ac.uk/lsereviewofbooks/2017/02/28/book-review-the-conversational-firm-rethinking-bureaucracy-in-the-age-of-social-media-by-catherine-j-turco/>
- Drake M. 2019. Researcher Who Lost Job for Tweeting ‘Men Cannot Change into Women’ Loses Employment Tribunal. *Independent*. URL: <https://www.independent.co.uk/news/uk/home-news/maya-forstater-transgender-test-case-equalities-act-employment-tribunal-a9253211.html>
- Freeland R. F., Zuckerman E. W. 2018. The Problems and Promise of Hierarchy: Voice Rights and the Firm. *Sociological Science*. 5: 143–181.
- Friedman H. L. 2013. *Playing to Win: Raising Children in a Competitive Culture*. Berkeley; Los Angeles; London: University of California Press.
- Fulk J., DeSanctis G. 1995. Electronic Communication and Changing Organizational Forms. *Organization Science*. 6 (4): 337–349.
- Heckscher C., Donnellon A. 1994. *The Post-Bureaucratic Organization: New Perspectives on Organizational Change*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Henwood K., Shirani F., Coltart C. 2010. Fathers and Financial Risk-Taking During the Economic Downturn: Insights from a QLL Study of Men’s Identities-in-the-Making. *21st Century Society*. 5 (2): 137–147.
- Kotter J. P., Heskett J. L. 2011. *Corporate Culture and Performance*. New York: The Free Press.
- Nickels G., McHugh J. M., McHugh S. M. 2011. *Understanding Business*. 9th ed. New York: Irwin; McGraw-Hill.
- Otto B. D. 2019. Book Review: The Conversational Firm: Rethinking Bureaucracy in the Age of Social Media. *Organization*. June. doi:10.1177/1350508419855721.
- Raviola E. 2017. Book Review: The Conversational Firm: Rethinking Bureaucracy in the Age of Social Media. *Organization Studies*. 38 (11): 1645–1647.
- Warner J. 2006. *Perfect Madness: Motherhood in the Age of Anxiety*. London: Penguin.
- Zuckerman E. A. 2010. Speaking With One Voice: A “Stanford School” Approach to Organizational Hierarchy. In: Schoonhoven C. B., Dobbin F. (eds) *Research in the Sociology of Organizations*. Bingley: Emerald Group Publishing; 289–307.

NEW BOOKS

Daria Asaturian

The End of Bureaucracy?

New Organizational Forms, Social Media, and Millennials

Book Review: Turco C. J. (2016) *The Conversational Firm: Rethinking Bureaucracy in the Age of Social Media*. New York: Columbia University Press. 253 p.

ASATURIAN, Daria — Rector's Assistant; Doctoral Student, Doctoral School of Sociology; Research Assistant, Laboratory for Studies in Economic Sociology, HSE University. Address: 20 Myasnitskaya str., Moscow, 101000, Russian Federation.

Email: dasaturyan@hse.ru

Abstract

In recent years, Silicon Valley startups have become some of the most successful corporations in the world. They advance the abandonment of bureaucratic control of employees, for example, they do not keep track of what time employees come to work or what they are wearing, and instead delegate decision-making rights to employees and are attentive to their opinions. But what happens behind the closed doors of those companies promoting such openness and the overthrow of the hierarchy and bureaucratic rules? How and by whom are they controlled? The book by Catherine J. Turco (2016) shows how corporate communication, culture, and control actually work in a company run by millennials

reared on social media. During her ethnographic research, Turco describes how a new organizational form she calls a “conversational firm” has arisen and succeeded in solving business problems due to cross-hierarchical communication. One of Turco’s main findings is that subverting the hierarchical control of communication does not mean the hierarchical structure of decision making must fall as well. Thus, employees may prefer some bureaucratic practices and insist on them.

Keywords: bureaucracy; social media; hierarchy; conversational firm; millennials; corporate culture.

References

- Andrews R. (2010) Organizational Social Capital, Structure and Performance. *Human Relations*, vol. 63, no 5, pp. 583-608.
- Asaturian D., Kosals L. (2021. Forthcoming) Does Social Capital Help Organisations Get Through Unsettled Times? The Case of the Russian Manufacturing Enterprises.
- Baker G., Gibbons R., Murphy K. J. (1999) Informal Authority in Organizations. *Journal of Law, Economics, and Organization*, vol. 15, no 1, pp. 56–73.
- Baskin K. (2016) *A Look Inside a “Conversational Firm”*. Available at: <https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/a-look-inside-a-conversational-firm> (accessed 17 May 2021).
- Bernstein E. S. (2012) The Transparency Paradox: A Role for Privacy in Organizational Learning and Operational Control. *Administrative Science Quarterly*, vol. 57, no 2, pp. 181–216.

- Deller R. (2017) Book Review: The Conversational Firm: Rethinking Bureaucracy in the Age of Social Media by Catherine J. Turco. Available at: <https://blogs.lse.ac.uk/lsereviewofbooks/2017/02/28/book-review-the-conversational-firm-rethinking-bureaucracy-in-the-age-of-social-media-by-catherine-j-turco/> (accessed 1 March 2021).
- Drake M. 2019. Researcher Who Lost Job for Tweeting ‘Men Cannot Change into Women’ Loses Employment Tribunal. *Independent*. Available at: <https://www.independent.co.uk/news/uk/home-news/maya-forstater-transgender-test-case-equalities-act-employment-tribunal-a9253211.html> (accessed 17 May 2021).
- Freeland R. F., Zuckerman E. W. (2018) The Problems and Promise of Hierarchy: Voice Rights and the Firm. *Sociological Science*, vol. 5, pp. 143-181.
- Friedman H. L. (2013) *Playing to Win: Raising Children in a Competitive Culture*, Berkeley; Los Angeles; London: University of California Press.
- Fulk J., DeSanctis G. (1995) Electronic Communication and Changing Organizational Forms. *Organization Science*, vol. 6, no 4, pp. 337-349.
- Heckscher C., Donnellon A. (1994) *The Post-Bureaucratic Organization: New Perspectives on Organizational Change*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Henwood K., Shirani F., Coltart C. (2010) Fathers and Financial Risk-Taking During the Economic Downturn: Insights from a QLL Study of Men’s Identities-in-the-Making. *21st Century Society*, vol. 5, no 2, pp. 137–147.
- Kotter J. P., Heskett J. L. (2011) *Corporate Culture and Performance*, New York: The Free Press.
- Mannheim K. (2000) *Ocherki sotsiologii znaniya: problema pokoleniy-sostyazatel'nost'-ekonomicheskie ambitsii* [Essays Sociology Knowledge], Moscow: Russian Academy of Sciences (in Russian).
- Nickels G., McHugh J. M., McHugh S. M. (2011) *Understanding Business*, 9th ed, New York: Irwin, McGraw-Hill.
- Otto B. D. (2019) Book Review: The Conversational Firm: Rethinking Bureaucracy in the Age of Social Media. *Organization*. June. doi:10.1177/1350508419855721
- Radaev V. (2019) *Millenialy: kak menyaetsya rossiyskoe obshchestvo* [Millennials: How Russian Society is Changing], Moscow: HSE Publishing House (in Russian).
- Raviola E. (2017) Book Review: The Conversational Firm: Rethinking Bureaucracy in the Age of Social Media. *Organization Studies*, vol. 38, no 11, pp. 1645–1647.
- Warner J. (2006) *Perfect Madness: Motherhood in the Age of Anxiety*, London: Penguin.
- Weber M. (2016) *Khozyajstvo i obshchestvo: ocherki ponimayushchey sotsiologii. Sotsiologiya* [Economy and Society: Sociology], Moscow: HSE Publishing House (in Russian).
- Zuckerman E. A. (2010) Speaking with One Voice: A “Stanford School” Approach to Organizational Hierarchy. *Research in the Sociology of Organizations* (eds. C. B. Schoonhoven, F. Dobbin), Bingley: Emerald Group Publishing, pp. 289–307.

Received: March 13, 2021

Citation: Asaturian D. (2021) Konets byurokratii? Novye organizatsionnye formy, sotsial'nye seti i millenialy [The End of Bureaucracy? New Organizational Forms, Social Media, and Millennials. Book Review: Turco C. J. 2016. *The Conversational Firm: Rethinking Bureaucracy in the Age of Social Media*. New York: Columbia University Press. 253 p.]. *Journal of Economic Sociology = Ekonomicheskaya sotsiologiya*, vol. 22, no 3, pp. 158–169. doi: [10.17323/1726-3247-2021-3-158-169](https://doi.org/10.17323/1726-3247-2021-3-158-169) (in Russian).