

RAZVOJ POSLOVNE ANTROPOLOGIJE V SLOVENIJI IN PO SVETU

PROBLEMI IN PERSPEKTIVE

ALENKA BEZJAK MLAKAR, DAN PODJED

Prispevek predstavi razvoj poslovne antropologije od tridesetih let prejšnjega stoletja do danes. Avtorja najprej podvomita o položaju te vede v znanosti in poslovnem svetu ter izpostavita glavne dogodke, ki so jo zaznamovali in soustvarili. Poleg tega opišeta prednosti in slabosti uporabe antropoloških metod v poslovnem svetu ter predstavita ovire (in priložnosti) za počasnejši razvoj poslovne antropologije pri nas.

Ključne besede: poslovna antropologija, organizacijska antropologija, oblikovalska antropologija, antropologija porabe/uporabnikov, poslovna in organizacijska etnografija

This article presents the development of business anthropology since the 1930s. The authors examine the position of business anthropology in science and the business world, and highlight the key events that marked and shaped the discipline. The authors also delineate the advantages and drawbacks of using anthropological methods in the business world, and present the obstacles to, and opportunities for, the development of business anthropology in Slovenia.

Keywords: business anthropology, organizational anthropology, design anthropology, consumer anthropology, business and organizational ethnography

UVOD

Vsaj od osemdesetih let prejšnjega stoletja – in z začetnimi prizadevanji pol stoletja prej – je antropologija postala zanimiva tudi za podjetja. Procesi globalizacije, internacionalizacija poslovanja, vse večja konkurenca na mednarodnem trgu in vedno zahtevnejši kupci so spodbudili podjetja, da so se začela zavedati obstoja kulturnih skupin, ki se razlikujejo od lokalnega okolja, kjer sama delujejo. Da bi premostili ovire, izhajajoče iz kulturnih razlik, so številna podjetja (predvsem v ZDA) začela zaposlovati antropologe, ki so pridobili sloves »medkulturnih svetovalcev«, raziskovalcev družbenih skupin in njihovega vedenja ter organizacijskih kultur v podjetjih. Poleg tega so antropologe začeli vključevati tudi v razvoj proizvodov in storitev, ki naj bi bili z njihovo pomočjo bolje prilagojeni ljudem, torej preprostejši in primernejši za uporabo, sodelovali so pri nastajanju tehnoloških in komunikacijskih pripomočkov ter preučevali navade in način življenja uporabnikov.

UMESTITVE POSLOVNE ANTROPOLOGIJE

Če sledimo »klasični« delitvi antropološke vede iz ZDA, ki izhaja iz zgodovine razvoja Ameriškega antropološkega združenja, obsega antropologija štiri temeljna področja delovanja. Prvo področje je biološka (ali fizična) antropologija, drugo je (socialna in) kulturna antropologija, tretje lingvistična antropologija, četrto pa arheologija. Glede na takšno – sicer

precej rigidno in nekoliko zastarelo – razdelitev bi poslovno antropologijo lahko postavili v socialno in kulturno antropologijo, saj so tudi njen temeljni predmet preučevanja načini življenja ljudi in njihov odnos do sveta ter njihovo vedenje, zgodovina, organiziranost, vrednote in pričakovanja.

Zdaj sicer zasledimo številne delitve antropologije na poddiscipline, verjetno jih obstaja toliko, kot je antropologov. Tako lahko antropologijo razdelimo tudi na akademsko, prakticirajočo (angl. *practicing*) in aplikativno antropologijo (Batteau in Psenka 2012: 79). Po drugi strani Rylko-Bauer, Singer in van Willigen trdijo, da delitev antropologije na »aplikativno in teoretsko nima resničnega pomena« (2006: 187), zato predlagajo vključujočo opredelitev aplikativne antropologije kot »antropologije v uporabi« (ibid.). S tem namreč, po njihovem mnenju, bolje opišemo realno situacijo v sodobni antropologiji, kjer je meja med akademsko in aplikativno antropologijo zabrisana bolj kot sploh kdaj. In ne nazadnje, zgodovino akademske in aplikativne antropologije je nemogoče ločiti, saj antropološka praksa pomeni temelj diskusij o prihodnosti vede (ibid.).

Če poslovno antropologijo razumemo nekoliko širše in ne zgolj kot opisovanje ter interpretiranje kultur, lahko sledimo številnim avtorjem (Baba 1994; Gwynne 2003; Jordan 2003; Singer 2008), ki kot peto področje antropologije opredeljujejo aplikativno antropologijo. Aplikativna antropologija je »uporaba antropološkega znanja, metodologije in teoretskih pristopov za reševanje družbenih problemov« (Kedia in van Willigen 2005: 1) v resničnem svetu – tako fizičnem kot virtualnem. Zato tudi avtorja tega prispevka poslovno antropologijo uvrščava v aplikativno antropologijo, in sicer predvsem zaradi njene povezanosti z odpravljanjem konkretnih problemov v poslovnem svetu in organizacijah – torej zaradi neposredne uporabe znanja v praksi.

Izraz poslovna antropologija se je uveljavil šele v osemdesetih letih 20. stoletja, ko so se antropologi začeli zaposlovati tudi v zasebnem sektorju in neakademski sferi, in sicer za (polni) delovni čas, najpogosteje pa so sodelovali pri analizah vedenja porabnikov in marketinških raziskav (Baba 2006: 83). Vendar so s terminom poslovna antropologija same težave, saj omogoča mnoštvo konotacij in interpretacij. Prvi del problema se skriva v interpretaciji besed poslovna in antropologija. Beseda poslovna (angl. *business*) deluje preveč omejujoče, saj najpogosteje napelje na termin posel/poslovni, s čimer se zdi, da so predmeti raziskovanja zgolj podjetja in zasebni sektor. Kar pa seveda ni ves spekter delovanja, saj poslovna antropologija pomeni tudi poseg v delovanje drugih oblik organiziranosti (na primer nepridobitne organizacije, javne institucije, mreže ipd.). Beseda antropologija je drug vrh zmede v izrazu poslovna antropologija. Beseda antropologija in predvsem oseba antropolog (Moeran in Garsten 2012: 4) je problematična zato, ker povzroča zmedo v tem, kdo je res antropolog, saj so meje (discipline) med antropologi in drugimi raziskovalci velikokrat prehodne in nejasne. Antropologovo delo izvaja, denimo, menedžer v podjetju, ko v vsakodnevni aktivnostih posluša in »intervjuja« svoje zaposlene in poslovne partnerje, pri katerih skuša ugotoviti, kaj leži za izrečenimi besedami, kaj res želi sogovornik povedati, »kaj *ni* izrečeno in zakaj« (Moeran in Garsten 2012: 4; poudarek v izvirniku). Tako nekateri

sodobni menedžerji poznajo in uporabljajo etnografske pristope, če želijo svoje strategije prilagoditi pričakovanjem potencialnih kupcev in strank (Moeran in Garsten 2012: 4), pri čemer sta Holmes in Marcus takšen pristop pridobivanja znanja poimenovala paraetnografija (Holmes in Marcus 2006), Weeks pa govori o laičnih etnografih (Weeks v Van Maanen 2011b: 160). Laični etnografi – menedžerji v podjetjih ne skušajo samo razumeti in predstaviti kultur(e), temveč želijo spremeniti podjetje in odkriti temeljne vrednote podjetja. David Wästerfors (2008) poslovneže opisuje kot ljudske etnografe, ki podobno kot misio-narji, popotniki, kolonialni administratorji in trgovci 19. stoletja (pred profesionalizacijo antropologije in terenskega dela) spoznavajo tuje kulture, tržišča in druge ljudi. Obenem pa tudi drugi poklici pri svojem delu uporabljajo etnografske metode: med njimi detektivi, novinarji, psihologi, sociologi, oglaševalci in drugi, zato moramo antropologi paziti, da »svoje prakse ne naredimo za fetiš« (Moeran in Garsten 2012: 5). In končno, če sledimo Bernardu (2006), potem metode tako ali tako nikoli ne pripadajo samo eni discipline ne glede na to, ali so vzniknile in ugledale luč teoretskega sveta ravno tam.

Drugi del problema so nejasno razmejene definicije in uporabe delno ali v celoti prekrivajočih področij ter skoraj nepregledne fragmentacije domen raziskovanja oziroma poddisciplin (med njimi kognitivna antropologija, antropologija izobraževanja, feministična antropologija, antropologija prava, antropologija medijev, medicinska antropologija, politična antropologija, simbolna antropologija in številne druge).

Poslovna antropologija je pogosto nejasno razmejena tudi v razmerju do industrijske antropologije (angl. *industrial anthropology*), organizacijske antropologije (angl. *organisational anthropology*), poslovne etnografije (angl. *business ethnography*) in organizacijske etnografije (angl. *organisational ethnography*). Vse našteje sintagme se namreč uporabljajo za poimenovanje antropoloških raziskovalnih metod in pristopov za izboljšanje procesov v podjetjih in raziskovanje kultur v organizacijah. V Evropi so doslej najpogostejše uporabljali izraz organizacijska antropologija, ki zajema »široko polje tako aplikativne antropologije v organizacijah kot akademske antropologije profitnih in neprofitnih organizacij ter omrežij« (Marrewijk 2010: 18). Organizacijsko antropologijo pa nekateri razumejo tudi kot »večdisciplinarni pristop z antropologijo kot lečo, skozi katero lahko organizacijsko kulturo vidimo kot proces osmišljanja« (Dahles po Marrewijk 2010: 20). S poslovno antropologijo se vsebinsko prepleta tudi industrijska antropologija, ki jo Ann T. Jordan (2003: 11) pojmuje predvsem kot znanstveno disciplino, ki je pomenila zametke poslovne antropologije že na začetku razvoja vede, torej v tridesetih letih 20. stoletja. Organizacijska in poslovna etnografija v ospredje postavljata etnografijo. Čeprav je etnografija najpomembnejši raziskovalni pristop in aktivnost v poslovni antropologiji, ni nujno, da so te metode zgolj domena antropologov, saj so postale pomemben del raziskovalnih pristopov številnih teoretikov organizacij, ki nimajo akademskega predznanja oziroma izobrazbe iz antropologije – na primer sociologov, psihologov in ekonomistov (Marrewijk 2010: 20). Popularizacijo etnografskih metod onkraj meja antropologije so namreč omogočili »sodobni razmah digitalnih medijev in

zlasti t. i. Web 2.0« (Fischer 2010: 229) na eni strani in odmik družboslovnih ved stran od pozitivistične znanosti na drugi strani (Hirsch in Gellner 2001: 2). Naj za konec dodava, da so organizacijska antropologija, korporativna antropologija in organizacijska etnografija skoraj sinonimi, zato je uporaba izraza odvisna od izbire avtorja, ki jo uporabi.

Čeprav izraz poslovna antropologija vsebuje dvomne konotacije in interpretacije, ga v pričujočem prispevku uporabljava, saj meniva, da najbolj jasno izraža povezavo antropologije s poslovnim svetom in hkrati kaže na praktično uporabo antropološkega znanja. Obenem se zavedava, da lahko z uporabo tega izraza preveč ostro zamejimo področje delovanja antropologov in antropologinj v poslovnem svetu, saj v poslovno antropologijo dejansko sodi tako raziskovanje podjetij kakor tudi nepridobitnih organizacij in preostalih združenj in omrežij, ki jih zaznamujejo raziskave kulture kot – pogojno rečeno – socialnega »lepila«.

PODROČJA UPORABE POSLOVNE ANTROPOLOGIJE

Poslovno antropologijo lahko najdemo na več področjih. V literaturi zasledimo različna poimenovanja, tako na primer nekateri avtorji (Jordan 2003; Baba 2006; Gray 2010) govorijo o treh področjih: organizacijska antropologija (angl. *organisational anthropology*), antropologija porabe/uporabnikov (angl. *consumer anthropology*) in antropologija razvoja proizvodov ter storitev ali oblikovalska antropologija (angl. *design anthropology*). Nekateri avtorji (Pant in Alberti 1997; Tian 2010) dodajajo še eno ali dve področji, in sicer najpogostejše medkulturno poslovanje in globalizacijo poslovanja. Melissa Cefkin (2012: 94) opredeli tri področja, kjer se srečata poslovni svet in antropološki pogled. Prvo področje je srečanje s stvarmi, ki jih korporacija proizvaja, torej proizvodi in storitve; drugo področje je način, na katerega so narejeni proizvodi in storitve, torej akt produkcije; tretje področje pa je srečanje s samo organizacijo in korporativnimi formami.

Vsako področje ima svoje temelje v antropologiji, obenem pa črpa svoje znanje iz interdisciplinarnega polja znanja. Tako organizacijska antropologija posega na področje organizacijskih ved in menedžmenta, antropologija porabe/uporabnikov deluje v marketinških raziskavah, oblikovalska antropologija pa v industrijskem oblikovanju in pri raziskavah ter razvoju v podjetjih in v akademskem svetu. Zgornja prepletanja tako antropologom omogočajo širši spekter znanja, s čimer dosežejo še celostnejše odpravljanje konkretnega problema.

Kljub drugačnemu fokusu in problemom, ki se jih lotijo v organizacijah, pa vsa področja poslovne antropologije uporabljajo enako metodologijo, pristope in teorije, ki so del aplikativne antropologije in tudi antropologije nasploh: opazovanje z udeležbo, intervjuje, analizo razmerij, dogodkov in interakcij, semiotiko, fokusne skupine, analizo omrežij itn. (prim. Jordan 2003: 20–38; Tian 2010: 71). Poleg tega poslovni antropologi poslovni svet, ki ga raziskujejo, najpogostejše analizirajo in razumejo podobno kot drugi antropologi, ki delujejo v neposlovnih okoljih (Gwynne po Tian 2010: 73).

Prvo področje delovanja antropologije v poslovnem svetu, torej organizacijsko antropologijo, navadno razumemo kot raziskovanje organizacij, poslovnih procesov, sprememb ter organizacijske kulture in klime.¹ Organizacijske antropologe v organizacijah zanimajo procesi produkcije proizvodov in storitev, opazujejo delovne procese zaposlenih, da bi optimizirali delo in ga naredili učinkovitejšega (za primere organizacijske antropologije prim. Jordan 2003; Baba 2006; Gray 2010). Primerov raziskav organizacij in organizacijske kulture je namreč zelo veliko, zato bova omenila samo tiste, ki so pogosto omenjeni in najvplivnejši v okviru poslovne antropologije. Elizabeth Briody in Marietta Baba sta v osemdesetih letih prejšnjega stoletja v podjetju General Motors raziskovali organizacijsko kulturo menedžerjev, ki so poslovali s tujino (Baba 2006: 100). Skoraj sočasno je Julian Orr raziskoval v Raziskovalnem središču Palo Alto (PARC), kjer je preučeval kulturo tamkajšnjih tehničnih delavcev (Orr 1996). Gideon Kunda je raziskoval kulturo IKT-podjetja, ki ga je poimenoval Tech (Kunda 2006), Jakob Krause-Jensen pa je izdal monografijo, ki temelji na raziskavi oblikovanja organizacijske kulture v danskem podjetju Bang&Olufsen (Krause-Jensen 2013).

Drugo področje, antropologija porabe/uporabnikov obsega raziskovanje uporabnikov, vedenja kupcev in tržišča. To področje posega v marketing in raziskave trga (za primere uporabe prim. Sunderland in Denny 2007; Morais in Malefyt 2010), obenem pa najbolj pokriva preučevanje t. i. uporabniških izkušenj. V praksi je velikokrat razumljeno kot skoraj identično temu, kar pri uporabnikih in na tržišču raziskujejo preostale družboslovne vede, predvsem ekonomija in psihologija. Čeprav je ciljna skupina preučevanja – torej uporabniki – z vidika različnih ved dejansko enaka, pa je treba poudariti bistveno razliko v predmetu preučevanja. Medtem ko se, na primer, (socialni) psihologi osredotočajo na preučevanje posameznikov in njihovih vzgibov za delovanje, vedenje in povezovanje v skupine, pa (poslovne) antropologe zanima predvsem dinamika in identiteta skupine ter umestitev vedenja v širši kontekst. Antropologijo seveda zanima tudi posameznik, vendar predvsem do točke, ko ga obravnava kot pripadnika določene družbene oziroma kulturne skupine; v središču pozornosti pa sta vendarle odnos posameznika do skupine in analiza posameznikovega vedenja v razmerju do drugih (Jordan 2010: 9).

Tretje področje poslovne antropologije, torej antropologija razvoja proizvodov in storitev ali oblikovalska antropologija, zajema razvoj novih ali izboljšanje danih proizvodov ter storitev. To področje je v zadnjem desetletju v naglem vzponu, saj so številna podjetja pri razvoju produktov začela uporabljati etnografske (kvalitativne in antropološke) tehnike. Te so se namreč pokazale kot koristne za razumevanje uporabniških želja in vedenja, poleg tega pa so v pomoč oblikovalcem pri razvoju novih proizvodov, storitev in rešitev (Wasson 2000; Kelley 2001; Kelley 2005; Jordan 2010).

Primerov uporabe antropološkega znanja iz poslovne antropologije je vse več. Pionirski in v literaturi najpogosteje omenjen primer, ki res posega na vsa tri omenjena področja, je s

¹ Pri raziskavah organizacij se pojma kultura in klima pogosto uporabljata kot soznačnici.

konca sedemdesetih let 20. stoletja, in sicer iz ZDA. Tedaj je antropologinja Lucy Suchman v Raziskovalnem središču Palo Alto (PARC) s sodelavci opazovala in analizirala uporabo kopirnih strojev podjetja Xerox in ugotovila, da uporabniki niso znali zlahka uporabljati zahtevnih funkcij za fotokopiranje. Na podlagi izsledkov njene raziskovalne skupine so v Xeroxu razvili fotokopirni stroj, ki ima – ne glede na kompleksnost preostalih funkcij – jasno označen zeleni gumb, ki omogoča preprosto kopiranje (Jordan 2003).

RAZVOJ POSLOVNE ANTROPOLOGIJE PO SVETU

Ideje o uporabi antropoloških metod in znanja pri reševanju družbenih problemov in javnih politik zasledimo že v sredini 19. stoletja (Rylko-Bauer, Merill in Van Willigen 2006: 179), ko so kolonialne administracije najemale antropologe, da bi raziskali kulturne posebnosti ljudstev. »Postkolonialni maček«, ki je pozneje strašil po oddelkih za antropologijo po vsej Evropi, je zmanjšal zanimanje za delo zunaj akademskega sveta, predvsem je bil razlog za nastanek velike napetosti med akademsko in aplikativno antropologijo.

Zgodovino poslovne antropologije navadno delimo na štiri obdobja (Van Marrewijk 2010: 18). Prvo obdobje se začne na koncu dvajsetih oziroma na začetku tridesetih let 20. stoletja, torej med tedanjo ekonomsko krizo (Baba 2005, 2006, 2012; Schwartzman 1993; Jordan 2003; Van Marrewijk 2010). V tistem času so raziskovalci v Chicagu² izvajali raziskave produktivnosti v podjetjih, predvsem pod vplivom znanstvenega menedžmenta. Med letoma 1927 in 1932 je v tem mestu potekala vplivna raziskava s področja t. i. *vedénjskih znanosti* (angl. *behavioural sciences*) v poslovnem okolju (Schwartzmann 1993: 5). Začetnik znanstvenega menedžmenta Frederick Winslow Taylor³ je teorijo utemeljil na pozitivistični filozofiji. Taylor je zagovarjal racionalnega posameznika, linearno analizo in znanstveno potrjene meritve. S štoparico je sledil delavcem in meril njihov čas dela na določenem delovnem mestu. Dokazoval je, da so ljudje racionalni in da lahko tako izboljšamo produktivnost ljudi in celotne organizacije (Taylor 1998).

Iznajdba industrijske⁴ (in poslovne) antropologije se je tako začela leta 1927, ko so v podjetju Western Electric Company, natančneje v njihovem obratu v Chicagu v tovarni

² Ameriška in evropska antropologija tistega časa sta bili povezani tudi z viri financiranja. V letih 1922–1929, ko je bil Beardsley Ruml direktor organizacije Laura Spelman Rockefeller Memorial, je od 21 milijonov ameriških dolarjev, namenjenih družbenim vedam, več kot polovico denarja dobilo samo pet univerzitetnih ustanov – Chicago, Columbia, Brookings, London School of Economics in Harvard (Bulmer in Bulmer v Baba 2012: 27). In ni naključje, da so bili vodilni antropologi v tej središčih: Warner in Radcliffe-Brown v Chicagu, Malinowski na London School of Economics in Mayo na Harvardu (Baba 2012: 27–28).

³ Taylorjevo delo je na začetku 20. stoletja nadaljeval Henry Ford. Madsbjerg in Rasmussen (2014: 29) pa trdita, da je danes taylorizem v proizvodnji zamenjala t. i. vitka proizvodnja.

⁴ Ann Jordan poimenovanje industrijska antropologija razume kot prvo ime za polje poslovne antropologije (Jordan 2010: 11).

Hawthorne, začeli izvajati eksperiment, v katerem so opazovali pet delavk, izoliranih v posebni sobi, ter natančno merili njihovo produktivnost.⁵ Z nagradami in priboljški (npr. odmori za počitek, brezplačna kosila, boljše plačilo) so nenehno izboljševali njihove delovne razmere. Zanimiva ugotovitev eksperimenta je bila, da se je produktivnost delavk večala ne glede na spodbudo. In tudi takrat, kadar so jim nagrade in priboljške odvzeli, so doseženi rezultati ostali enaki ali so se celo izboljšali. Ta fenomen, zdaj poznan kot *hawthornski učinek*, pomeni, da na rezultate eksperimenta vplivajo neeksperimentalne spremenljivke – na primer to, da delavec dela bolje, da bi navdušil opazovalce (Baba 2005: 222, 2006: 85). Ob pojavu tega fenomena so v Western Electric Company k sodelovanju povabili psihologa Eltona Mayo, da bi pomagal pri interpretaciji teh skrivnostnih rezultatov. Antropološki pristop in metodologijo je v projekt na povabilo Eltona Maya vpeljal W. Lloyd Warner,⁶ antropolog s Harvarda. Hawthornski projekt so namreč izvajali v poslovni šoli Harvardske univerze, tam je bil Mayo zaposlen in financiran iz sklada Laura Spelman Rockefeller Memorial. Mayo je za svoje psihološke in psihiatrične raziskave potreboval podrobnejše podatke o zaposlenih, zato se mu je zdelo primerno, da k sodelovanju povabi tudi antropologa (Baba 2012). Želel je, da v zadnji fazi eksperimentov sodelujejo tudi antropologi, njihova posebnost je raziskovanje družbenih sistemov na terenu (Baba 2005: 223). Warner se je raziskovalcem v podjetju pridružil leta 1931, in sicer v zadnji fazi eksperimentov, in pomagal osnovati sobo za opazovanje (angl. *Bank Wiring Observation Room*). Čeprav Warner ni osebno izvajal raziskave (Baba 2012: 40), je v metodologijo vključil etnografski pristop.⁷ To je bila prva vključitev antropoloških in etnografskih tehnik v moderni kontekst velikih korporacij (Baba 2012: 51). Eksperiment s sobo za opazovanje je namreč zahteval nenehno navzočnost raziskovalca, ki je opazoval v sobi delo zaposlenih, drugi raziskovalec pa je zunaj sobe izvajal intervjuje z istimi zaposlenimi. Ta novi pristop, ki je upošteval sinhrono uporabo opazovanja in intervjujev, je v projekt Hawthorne prinesel sveže ugotovitve in pomembne rezultate. Obenem pa je ta novi pristop, ki ga je vpeljal Warner, postal standard za prihodnje etnografske raziskave dela⁸ in model za sodobno organizacijsko etnografijo. Zadnja faza projekta, v kateri so preučevali, kaj delavci res *počnejo* na delovnem mestu,

⁵ Elton Mayo in drugi raziskovalci so se skoraj sočasno srečali s podobnim problemom kot kvantni fiziki. Werner Heisenberg je namreč istega leta predstavil t. i. načelo nedoločenosti in ugotavljal, da je nemogoče sočasno ugotoviti lego in gibalno količino subatomskega delca (Heisenberg 1927). Še očitneje je to predstavljeno s t. i. opazovalčevim učinkom, ko opazovanje spremeni opazovani pojav. Nekaj podobnega se je zgodilo pri eksperimentu Hawthorne: opazovanje je spremenilo vedenje opazovane skupine ljudi.

⁶ Warner je bil učenec tako Malinowskega kot tudi Radcliffe-Browna in sodelavec Maya.

⁷ Ladner (2014: 88) hawthornskega eksperimenta ne opredeljuje kot »pravo« etnografijo, temveč ga uvrsti med študijo opazovanja, ker fokus raziskave ni bil na kulturi per se, temveč na raziskovanju delovne produktivnosti.

⁸ Knjigo Družbeni sistem moderne tovarne (*Social System of a Modern Factory*), ki sta jo leta 1947 napisala Warner and Low, lahko razumemo kot prvo etnografsko študijo sodobne poslovne organizacije (Batteau in Psenka 2012: 73–74).

in ne več zgolj tega, kar so *povedali* v intervjuju, zato pomeni rojstvo industrijske oziroma organizacijske antropologije (Baba 2005: 223, 2006: 86). Rezultati projekta Hawthorne so bili v nasprotju s takrat prevladujočo teorijo znanstvenega menedžmenta. Taylorjev človek naj bi bil racionalen posameznik, priboljški naj bi ga spodbudili k večji produktivnosti, ravno tako pa naj bi posledično spodbudili tudi preostale v skupini. Ta eksperiment pa je pokazal ravno nasprotno, in sicer: ljudje se niso obnašali kot posamezniki, temveč kot skupina (Baba 2006).

Desetletje pozneje, leta 1941, sta Conrad Arensberg in Eliot Chapple, skupaj z drugimi industrijskimi antropologi s Harvarda, ustanovila Društvo za aplikativno antropologijo (Society for Applied Anthropology – SfAA), zdaj najstarejšo in največjo profesionalno organizacijo za aplikativno antropologijo v Severni Ameriki. S SfAA se je poslovna antropologija razširila na druge ameriške univerze (Jordan 2010: 11). Eden od tedanjih pionirjev opazovanja z udeležbo v organizacijah je bil sociolog William F. Whyte, ki je pomembno vplival na razvoj poslovne antropologije. Med drugim je leta 1943 izdal knjigo *Družba z uličnega vogala* (*Street Corner Society*), po drugi svetovni vojni, torej že v naslednji fazi razvoja vede, pa številna druga temeljna dela iz organizacijske antropologije, na primer *Industrija in družba* (*Industry and Society*) iz leta 1946, *Človeška razmerja v gostinski industriji* (*Human Relations in Restaurant Industry*) iz leta 1948 in *Ljudje pri delu* (*Men at Work*) iz leta 1961, v katerih je predstavil, kakšni smo oziroma postanemo ljudje v podjetjih (Whyte 1948, 1952, 1966).⁹

Na zaton prve faze razvoja poslovne antropologije sta vplivala predvsem gospodarska kriza in krepitev sindikalnega organiziranja delavcev. Njihove kritike so bile usmerjene predvsem na dejstvo, da je bila praksa antropologov v podjetjih pogosto povezana z vodstvom podjetij oziroma da je bil pogled antropologov preveč podoben pogledu menedžerjev (Baba 2005: 208, 2006: 91).

Drugo obdobje v zgodovini poslovne antropologije se začne po drugi svetovni vojni in traja do leta 1960. V tem času se je povečalo zanimanje za preučevanje organizacijskih kultur, pojavila so se prva svetovalna podjetja, ki so uporabljala antropološke metode in pristope (Van Marrewijk 2010: 18). Leta 1946 sta Burleigh Gardner in Lloyd Warner s poslovnimi partnerji soustanovila prvo zasebno podjetje za poslovno svetovanje Social Research, ki je vključevalo poslovne antropologe in uporabljalo antropološko teorijo ter metode za preučevanje organizacij (Jordan 2010: 11). Obenem so antropologi postali poslovni svetovalci (med njimi sta bila že omenjena Burleigh Gardner in Elliot Chapple), s čimer so ustvarili novo področje za srečanja antropologije in ekonomije (Baba 2005: 228–229). V tem obdobju so se nadaljevale tudi raziskave življenjskega sloga v organizacijah. Med prvimi, ki je tedaj

⁹ Williama F. Whyta ne smemo zamenjati z njegovim soimenjakom, sociologom in urbanistom Williamom H. Whytom, ki je v istem obdobju, natančneje leta 1956, objavil odmevno delo *Organizacijski človek* (*The Organization Man*) (Whyte 1957).

konceptualiziral termin organizacijska kultura,¹⁰ je bil kanadski psiholog Elliot Jaques, in sicer v delu *Spremenljiva kultura tovarne (The Changing Culture of a Factory)* iz leta 1952. V tej knjigi je pripomnil, da so se dotedanji raziskovalci organizacij preveč posvečali organizacijski strukturi, premalo pa povsem človeškim in tudi emocionalnim elementom organizacijskega življenja, kar je mislil sam popraviti z uporabo koncepta kultura. Sicer ta faza v razvoju poslovne antropologije ni prinesla večje spremembe, saj se je v tem obdobju predvsem povečalo predvsem zaposlovanje antropologov na fakultetah, med drugim tudi na poslovnih šolah, medtem ko je bila praktična raba antropološkega znanja v podjetjih še nekoliko zapostavljena.

V tem obdobju je treba omeniti še enega pomembnega poslovnega antropologa, ki je postal pomemben v petdesetih letih 20. stoletja in velja za najpogostejše citiranega antropologa med avtorji poslovnega sveta (Baba 2006: 96). Edward T. Hall je za ameriško vlado izvajal usposabljanja v medkulturni komunikaciji, in sicer za tiste strokovnjake, ki so delali zunaj Severne Amerike. Hall velja za začetnika medkulturne komunikacije kot akademskega polja raziskovanja, obenem pa je opredelil več novih pojmov, ki so ostali pomembni vse do zdaj in so v uporabi tudi onkraj antropologije (morda predvsem tam).¹¹ Njegovi pomembnejši deli sta nastali leta 1959, ko je napisal knjigo *Tihi jezik (The Silent Language)* (Hall 1961), in leta 1966, ko je izšla njegova knjiga *Skrita dimenzija (The Hidden Dimension)* (Hall 1969).

Tretje obdobje razvoja poslovne antropologije lahko postavimo med leti 1960 in 1980, ko se je delovanje antropologije v gospodarstvu razdelilo predvsem na tri področja, in sicer na analize procesa industrializacije v državah v razvoju, marksistično antropologijo in antropologijo dela. Vsa tri področja so imela teoretsko in konceptualno podporo tudi v akademskih krogih. Zaradi previdnosti evropskih in tudi ameriških antropologov pri praktičnih aplikacijah antropologije je bila ta vse do osemdesetih let dvajsetega stoletja pogosto samo posledica raziskav zaradi akademskih interesov (Baba 2005: 210, 2006: 92).

Po letu 1970 so se pojavile nove priložnosti za apliciranje antropološkega znanja. Tedaj je antropologija namreč sodelovala pri soustvarjanju politike, razvoja, nadzora in evalvacije, s posebnim poudarkom na zdravju, okolju, izobraževanju, človekovih pravicah, v okviru državnih institucij, mednarodnih razvojnih programov in dobrodelnih organizacij. V tistem času je akademski prostor postal že prenatrpan, zato so se mnogi antropologi začeli

¹⁰ Pri Whytovih in drugih tedanjih analizah je šlo dejansko za raziskave organizacijske kulture, le da so jo imenovali organizacijska klima. Ta izraz se je uporabljal v šestdesetih in sedemdesetih letih, klimo pa so raziskovali (in jo še vedno raziskujejo) predvsem na podlagi anket in vprašalnikov, torej s kvantitativnimi metodami. Tudi v Sloveniji je kvantitativni pristop k raziskavam organizacijske kulture še vedno pomembnejši kot kvalitativni pristop. Ena večjih raziskav z naslovom *Slovenska organizacijska klima (SiOK)*, v kateri so sodelovali predvsem ekonomisti, je potekala med letoma 2001 in 2010. V primerjalno merjenje organizacijske klime in zadovoljstva zaposlenih po metodi SiOK je bilo vključenih 340 slovenskih podjetij in izpolnjenih nekaj več kot 174.000 anket (Cimerman in Jerman 2011).

¹¹ Hall je definiral pojma proksemika in polikroničen čas ter z njima razlagal razumevanje kulturnih razlik in medkulturnega komuniciranja.

zaposlovati zunaj akademskih krogov; nekateri so ustanovili svoja svetovalna podjetja, številni pa so našli zaposlitev v zasebnem sektorju (Singer 2008: 333–334). V ZDA so leta 1983 ustanovili tudi Nacionalno združenje za uporabo antropologije (National Association for the Practice of Anthropology – NAPA), ki še zdaj deluje kot del Ameriškega antropološkega združenja (AAA). Z ustanovitvijo NAPA je aplikativna antropologija pridobila večji pomen, NAPA pa je skupaj s SfAA pripravila etični kodeks, poudarila potrebe po izobraževanju aplikativnih antropologov in osvetlila vprašanje pridobivanja licenc za opravljanje raziskav v praksi. Na podlagi teh pobud so številne univerze z antropološkimi oddelki začele izvajati predavanja in predvsem na podiplomski, torej magistrski in doktorski, ravni oblikovala usposabljanja iz aplikativne (tudi poslovne) antropologije.

Tretje obdobje v razvoju poslovne antropologije je bilo usodno zaznamovano z etičnimi vprašanji uporabe antropologije. Šestdeseta in sedemdeseta leta 20. stoletja v ameriški zgodovini so prinesla povezovanje antropologije z vojaškimi posegi v Južni Ameriki in pozneje v Vietnamu. Zato se je poslovna antropologija usmerila predvsem na raziskovanje v akademskem interesu, obenem pa je zaradi etičnih vprašanj leta 1971 nastal prvi profesionalni etični kodeks AAA. Kodeks je izrecno prepovedal raziskave, katerih izsledki niso dostopni splošni javnosti. In s tem je dejansko onemogočil svetovalno delo v korporacijah (Jordan 2010: 11). Poslovna antropologija je tako ponovno oživela po letu 1980 zaradi številnih družbenih sprememb, obenem pa je tudi AAA spremenila etični kodeks, ki ni več izrecno prepovedoval raziskav, ki niso v celoti dostopne splošni javnosti.

Zadnje, četrto obdobje razvoja poslovne antropologije nastopi po letu 1980, ko smo bili priče pomembnim spremembam v svetovnih ekonomskih sistemih, ki jih označujejo globalizacija poslovanja, povečan pretok blaga, storitev in ljudi, svetovna deregulacija, hiter prenos informacij in razvoj telekomunikacijskih tehnologij (Baba 2006: 97). Sočasno je naraščala tudi kupna moč prebivalcev industrijsko razvitih držav, nastajala so nova tržišča in (praviloma) je vznikala konkurenca med podjetji, hkrati se je povečevala tudi soodvisnost podjetij, gospodarstva in drugih deležnikov. Posledično se je povečala tržna ponudba in spremenil se je fokus poslovanja. V tem obdobju začnemo govoriti o konceptu *postfordizma*, ki v ospredje postavlja kupca in skrb za uporabnika. V takšnih družbeno-ekonomskih okoliščinah se je znova obudilo zanimanje za antropologijo kot področje raziskovanja, ki opisuje in interpretira kulture oziroma načine življenja posameznih družbenih skupin.

V osemdesetih letih prejšnjega stoletja postane izraz kultura izjemno priljubljen v poslovnem svetu (Jordan 2003: 16), izraz organizacijska kultura je postal »nova eksotika« (Batteau in Psenka 2012: 74). V tem obdobju teoretiki menedžmenta »odkrijejo« termin kultura (Jordan 2010: 11). Jordan dodaja, da gre razlog za takšen razmah termina kultura v poslovnem svetu delno pripisati tudi vzponu Japonske kot gospodarske velesile in predvsem povečani prodaji avtomobilov japonske znamke Toyota v ZDA, ki je počasi nadomeščala ameriške avtomobile znamke Chevrolet (Jordan 2010: 11). Takrat izidejo številne knjige v poslovnem svetu, ki so še povečale interes za kulturo. Leta 1980 je socialni psiholog Geert Hofstede objavil knjigo *Posledice kulture* (*Culture's Consequences*), kjer je opredelil štiri

dimenzije, s katerimi je mogoče razumeti razlike med nacionalnimi kulturami: individualizem, razmerja moči, izogibanje negotovosti in moškost. Knjiga temelji na kvantitativni raziskavi, ki jo je Hofstede izvedel med letoma 1967 in 1973 v 40 državah, tam je poslovalo ameriško podjetje IBM. Čeprav njegovo delo ne sodi med antropološka dela, pa je imelo izjemen vpliv na posloven svet in širjenje pojmovanja kulture (Hofstede 1980).¹² Leta 1981 je William Ouchi napisal knjigo *Teorija Z (Theory Z)*, ki govori o japonskem stilu vodenja, ki je bil uvožen v ameriška podjetja, kot sta IBM in Hewlett-Packard (Ouchi 1993). Ravno tako leta 1981 sta Richard Pascale in Anthony Arthos izdala knjigo *Umetnost japonskega menedžmenta (The Art of Japanese Management)*, v kateri sta iskala vzroke za uspehe japonskega gospodarstva (Pascale in Arthos 1981). Leto pozneje (1982) sta Terrence Deal in Allan Kennedy napisala knjigo *Korporativne kulture: Obredi in rituali v poslovnem življenju (Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life)* (Deal in Kennedy 1982), Thomas Peters in Robert Waterman pa knjigo *V iskanju odličnosti: Spoznanja iz najbolj vodenih ameriških podjetij (In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies)* (Peters in Waterman 1982). Pozneje izide tudi Scheinova *Organizacijska kultura in vodenje (Organizational Culture and Leadership)* (Schein 1992). V tem času nastanejo številni članki, ki so jih o (organizacijski) kulturi napisali tako teoretiki menedžmenta kot antropologi. Vsem omenjenim delom je skupno, da ne upoštevajo antropološkega pristopa pri razumevanju drugih kultur in ne uporabljajo kvalitativnih pristopov raziskovanja, zaradi česar vodijo k prevelikemu posploševanju in stereotipiziranju. Pojem kultura je bil razumljen kot nekaj, kar ima vsaka organizacija in kar je mogoče upravljati. Prepričani so bili, da je ravno kultura tisti element v organizaciji, ki jo lahko spremenimo, in s tem izboljšamo učinkovitost in konkurenčnost organizacije (Hatch 2006: 180). Ravno zato, meni Jordan (2010: 11), je bilo nujno, da so antropologi ponovno oživili interes za organizacije.

Podobno kot so antropološke koncepte in metodologijo v osemdesetih letih začeli uporabljati za reševanje poslovnih problemov, je v poznih devetdesetih letih prejšnjega stoletja »poslovni svet postal pozoren na moč etnografije pri razumevanju vedenja porabnikov in zaposlenih« (Baba 2005: 254). Antropološke pristope so začele uporabljati številne organizacije – tako profitne kot neprofitne ter javne in zasebne. Povečal se je tudi vpliv antropologije na poslovnih šolah, kjer so antropologi pridobili pomembno vlogo ne le pri izobraževanju, temveč tudi pri raziskavah uporabnikov in njihovega vedenja (Jordan 2003: 18). Antropolog John Sherry se je zaposlil na poslovni šoli Univerze Noerhwestern, Grant McCracken je nastopil delo na poslovni šoli Univerze Harvard, Eric Arnould pa na Univerzi Nebraska. V osemdesetih letih se je krepila antropologija porabe in marketinga. V devetdesetih letih je oživela oblikovalska antropologija. Med podjetji, ki so uporabila

¹² Hofstedejeva teorija kulturnih dimenzij je bila v praksi deležna številnih kritik, predvsem zaradi prevelike poenostavitve pomena nacionalnih kultur (Van Marrewijk 2010: 24). Poleg razumevanja kulture pa je problematično tudi to, da je preučeval le eno podjetje in njegove mednarodne poslovalnice, zato se postavlja vprašanje, koliko je mogoče tovrstne ugotovitve preslikati tudi na druga podjetja in njihovo poslovanje.

antropološko in etnografsko znanje in izkušnje, so npr. Xerox, Hewlett-Packard, General Motors, Microsoft, Apple, Intel, IBM, Ideo, številne marketinške agencije in svetovalna podjetja.¹³

Čeprav se zdi, da je zgodovina poslovne antropologije kar zgodovina poslovne antropologije v ZDA (in njene povezave z Veliko Bratanijo), kljub temu obstajajo drugi centri, morda manj izpostavljeni in manj poznani v literaturi, vendar zato nič manj pomembni. Zdaj je zelo pomembna vsaj poslovna antropologija na Kitajskem (o mestu poslovne antropologije v sodobni antropologiji na Kitajskem prim. Ma, Zhu in Wu 2014; Tian 2014), Japonskem (pregled antropologije poslovnega sveta in administracije na Japonskem sta pripravila McCreery in Yamaki 2014) in v Avstraliji. Razlogov za tak položaj in razvoj poslovne antropologije je več. Prvi razlog za največji razmah (ali prepoznavnost) poslovne antropologije lahko najdemo predvsem zaradi velikih korporacij v ZDA in njihove potrebe po internacionalizaciji ter raziskavah kupcev in k uporabnikom usmerjenih raziskav. To sicer ne pomeni, da je drugje nujno manj primerov poslovne antropologije, temveč pomeni, da so bili medijsko manj odmevni ali manj poznani in objavljeni v znanstvenih antropoloških in poslovnih revijah. Drugi razlog je zato, po najinem mnenju, ravno v omejenem številu objav poslovnih antropologov z drugih delov sveta v relevantnih mednarodnih znanstvenih revijah. Verjetno je drugi razlog samo posledica tretjega razloga, in sicer predvsem lokalne usmerjenosti (in objav) v teh državah. Vzrok za takšno stanje je velikokrat v uporabi številnih jezikov, kar nedvomno otežuje širšo prepoznavnost rezultatov in primerov uporabe etnografije ter antropologije v poslovnem svetu. Četrty razlog leži v lokalnih političnih sistemih. Posebnost je predvsem Kitajska, ki je še zdaj usodno zaznamovana s komunističnim političnim sistemom. Kitajska je šele od poznih sedemdesetih let 20. stoletja, po številnih reformah, ki so popolnoma obrnile usmeritev kitajskega gospodarstva in celotne družbe, implementirala antropološke ugotovitve v raziskovanje gospodarskega položaja. Še zdaj je izjemno pomembno in vplivno področje na Kitajskem ravno ekonomska antropologija, medtem ko nekateri kitajski antropologi opažajo in spodbujajo vzpon poslovne antropologije (Ma, Zhu in Wu 2014; Tian 2014). Zadnji razlog za večjo vlogo poslovne antropologije v ZDA pa je mogoče najti v drugačnem položaju in odnosu antropologije in zunaj akademskega sveta. Čeprav je bila tudi ameriška antropologija (predvsem v šestdesetih in sedemdesetih letih prejšnjega stoletja) zelo obremenjena z vojaškimi napadi v Južni Ameriki in Vietnamu, se zdi, da je njena obremenjenost z etičnimi vidiki antropološkega dela precej manjša kot na primer v Evropi. Obenem pa je ameriška antropologija veliko bolj odprta za poslovni svet, saj ga ne vidi kot nekaj slabega.

Avtorja opažata, da zdaj ni več osamljenih celin ali držav, ampak je zelo izrazit medsebojni vpliv poslovnih antropologov in etnografov po vsem svetu. Antropolog Tian, ki je

¹³ Za podroben pregled posameznih primerov iz poslovne antropologije v konkretnih podjetjih je že veliko napisanega (primerjaj Wasson 2000; Jordan 2003; Baba 2005, 2006; Gray 2010; Jordan 2010; Tian 2010).

eden vodilnih poslovnih antropologov na Kitajskem, se je usposabljal v ZDA, od leta 2005 pa predava poslovno antropologijo tudi na več kitajskih univerzah. Ravno tako so se številni ameriški in evropski poslovni antropologi udeležili dogodkov iz poslovne antropologije, ki so bili organizirani na Kitajskem. Med njimi so bili Marietta Baba, Allen Batteau, Dominique Desjeux, Ann Jordan, Timothy de Waal Malefyt, Alfons Van Marrewijk, Brian Moeran, Patricia Sunderland (Ma, Zhu in Wu 2014: 125). Podoben položaj je tudi na Japonskem (McCreery in Yamaki 2014).

RAZVOJ POSLOVNE ANTROPOLOGIJE V EVROPI

V Evropi do leta 2010 nismo poznali strnjenega pregleda razvoja poslovne antropologije. Alfons Van Marrewijk je tedaj v prvi številki na novo ustanovljene Mednarodne revije za poslovno antropologijo (*International Journal of Business Anthropology*) prvič zgoščeno in pregledno predstavil začetke razvoja poslovne antropologije v Evropi in glavne akterje po posameznih državah. Začetniki poslovne antropologije, ki so v Evropi različno vplivali na razvoj discipline, so po njegovem mnenju v Veliki Britaniji Paul Bate, Susan Wright in Martin Parker, na Nizozemskem Hans Tennekes in Willem Koot, v Franciji Bruno Latour, na Danskem Brian Moeran, na Švedskem Ulf Hannerz, na Norveškem Carla Dahl-Jorgensen, v Italiji Dipak Pant, Fernando Alberti in Pasquale Gagliardi (Van Marrewijk 2010: 20). Poslovna antropologija ima po Evropi zelo različne temelje, ki jih stežka poenotimo. V Veliki Britaniji so poslovni antropologi delovali pretežno v socialni antropologiji, medtem ko so na Nizozemskem poslovno antropologijo začeli razvijati kot samostojno specializacijo iz antropologije (Van Marrewijk 2010: 21). Tam sta bila pionirja pri uporabi antropologije v organizacijskih študijah kulturna antropologa Willem Koot in Hans Tennekes. Slednji je leta 1989 je na Univerzi VU Amsterdam ustanovil študijski program z naslovom Kultura, organizacija in menedžment. Pozneje je program s tega področja dobila tudi Univerza v Utrechtu (predstojnika Paul Verweel in Arie De Ruijter), leta 2009 pa je Alfons van Marrewijk na Univerzi VU Amsterdam postal vodja študijskega programa Poslovna antropologija (Van Marrewijk 2010: 21), kjer poslovna antropologija ni uvrščena na tamkajšnji Oddelek za socialno in kulturno antropologijo, temveč jo najdemo na Oddelku za organizacijske vede. Tudi sicer so poslovni antropologi zunaj akademskega sveta na Nizozemskem dobro organizirani, saj so povezani v omrežje, ki jim omogoča deljenje mnenj in problemov, s katerimi se spopadajo v podjetjih, torej na terenu.

V letu 2014 se je v evropski poslovni antropologiji povečalo število objav, ki opisujejo razvoj antropologije ali etnografije v poslovnem svetu. Celovit pregled razvoja poslovne antropologije v Veliki Britaniji je predstavil Simon Roberts (2014), ki je obenem postavil poslovno antropologijo v širše polje britanske antropologije. Ailová, Cír in Sv. Gillárová (2014) so strnili pregled uporabe etnografskih metod v poslovnem svetu na Češkem. Zadnji ugotavljajo, da je zdaj na Češkem kljub večji prepoznavnosti pomena etnografije v

poslovnem svetu in več uspešnih primerih uporabe etnografije, ta še vedno nišni pristop za odpravljanje poslovnih problemov (ibid: 337). Dominique Desjeux (2014) pa je pripravil pregled profesionalne antropologije in antropološkega usposabljanja v Franciji.

Po Van Marrewijku (2010: 19) moramo iskati glavne razloge za majhno število evropskih poslovnih antropologov v akademskem svetu v dejstvu, da so za številne objave poskrbeli predvsem ameriški poslovni antropologi, medtem ko so poslovni antropologi v Veliki Britaniji, na Nizozemskem, Švedskem, Norveškem, Danskem, v Franciji, Italiji in drugih evropskih državah svoj čas in energijo bolj posvečali študiju korporacij. Poleg tega evropski poslovni antropologi ameriški javnosti niso znani tudi zato, ker so svoja dela pogosto objavljali v lokalnih jezikih. Obenem je evropskih poslovnih antropologov navidez malo, saj niso povezani v stanovsko združenje ali omrežje. Zdaj namreč ne obstaja nobena organizacija, društvo ali omrežje, ki bi formalno povezala poslovne antropologe¹⁴ – za zdaj pa tudi Evropsko združenje socialnih antropologov (EASA) na svoji spletni strani še ne omenja poslovne in organizacijske antropologije (Van Marrewijk 2010: 19). Vendar se je položaj poslovne antropologije nekoliko izboljšal po letu 2012, ko so v okviru EASA osnovali Mrežo za aplikativno antropologijo, njen namen je povezati antropologe, ki delujejo na aplikativnih področjih, tako zunaj kot v akademskem svetu, torej tudi poslovnih antropologov. Meniva, da so tovrstna prizadevanja nujno potrebna za večji razmah poslovne antropologije (in njeno večjo prepoznavnost ter odmevnost v Evropi). Kljub dobri organiziranosti aplikativnih antropologov poslovni antropologi ali etnografi še vedno nimajo svoje organizacije ali osnove, ki bi jim omogočala vzajemno sodelovanje in povezovanje, predvsem pa prostor, kjer bi lahko delili in reševali svoje probleme, s katerimi se spopadajo v poslovnem svetu in pri delu z naročniki.¹⁵ Takšna povezovanja so namreč zelo koristna, predvsem zato, ker obstaja velika razlika med poslovnimi antropologi – tistimi iz akademskega sveta in tistimi, ki delujejo za poslovni svet (so bodisi zaposleni v podjetjih bodisi najeti svetovalci). Razlog vidiva v tem, da se poslovni antropologi v akademskem svetu in zunaj njega precej razlikujejo v fokusu raziskav – ti morajo poleg etičnih omejitev, ki jih prinašata veda in profesionalna drža, zadovoljiti tudi potrebe naročnikov, torej podjetij,

¹⁴ V Evropi ima večina držav svojo antropološko organizacijo. Pri nas imamo Slovensko antropološko društvo, v Veliki Britaniji je to Združenje socialnih antropologov v VB in Commonwealtha (*Association of Social Anthropologists of the UK and Commonwealth – ASA*), ki je bilo ustanovljeno leta 1946. Obenem pa imajo nekatere države tudi organizacije za aplikativno antropologijo – v Veliki Britaniji v ASA deluje mreža za aplikativno antropologijo. Seveda v teh mrežah in skupnostih delujejo tudi poslovni antropologi, vendar do danes ni posebnega stanovskega združenja, ki bi bilo namenjeno samo njim. Razloge za to gre verjetno iskati tudi v njihovem majhnem številu v Evropi ter tudi v izjemni zmedii in neskladju pri definiranju poslovne antropologije v odnosu vsaj do poslovne etnografije.

¹⁵ Kljub neobstoju enotne evropske platforme za poslovne antropologe obstajajo pomembne iniciative in skupine znotraj posameznih evropskih držav. Na Češkem imajo manjšo skupino profesionalnih antropologov, ki uporabljajo etnografske metode v poslovnem svetu, zdaj pa ustanavljajo tudi manjšo skupnost (Ailová, Cír in Gillárová 2014: 338). Sicer pa so v Evropi poslovni antropologi (ali etnografi) najbolj navzoči na Nizozemskem, Danskem, v Italiji in skandinavskih državah ter v Veliki Britaniji.

katerim primarna cilja sta uspeh in dobiček.¹⁶ Zato jim ne ostane ravno veliko časa, da bi bili dejavni v tovrstnih združenjih ali v strokovnem in znanstvenem tisku. Zato je ključno, da bi takšno združenje v prihodnosti upoštevalo način dela in etične omejitve, s katerimi se spoprijemajo etnografi in antropologi za poslovni svet. Poskus združevanja tistih, ki izvajajo etnografijo v okviru organizacij v evropskem prostoru, torej tudi poslovnih antropologov, je bil v maju 2012 v Barceloni, ko so sicer neodvisno od konference EPIC organizirali dogodek EPIC Europe. Po uspešnem dogodku, udeležilo se ga je 120 udeležencev iz 12 evropskih držav in ZDA, so druženja želeli nadaljevati s selitvijo po evropskih državah, vendar je sicer dobra in zaželena ideja ugasnila. Deloma zaradi jasne opredelitve organizacije EPIC, da ne smejo uporabljati besede EPIC v imenu, deloma zaradi premajhne angažiranosti lokalnih organizatorjev kljub izjemnemu interesu poslovnih antropologov in etnografov za povezovanje in druženje v evropskem prostoru.

Dodaten razlog za to, da je v Evropi poslovna antropologija v ozadju, lahko iščemo v etičnih dilemah, pred katerimi se je antropologija na evropski celini znašla predvsem med kolonializmom. Med sodobnimi antropologi, predvsem med tistimi, ki zastopajo akademski svet, je namreč pogost bolj ali manj prikrit strah, da bi antropologija (ponovno) postala orodje v napačnih rokah.

RAZVOJ POSLOVNE ANTROPOLOGIJE V SLOVENIJI

V zadnjih tridesetih letih je položaj v poslovni antropologiji v Sloveniji še precej slabši kot v preostalih delih Evrope – predvsem na njenem severu in zahodu. Študijskega programa iz poslovne antropologije pri nas nimamo, ravno tako niti ni predmeta, ki bi celostno obravnaval uporabo antropologije v poslovnem svetu. Svetla izjema je za zdaj Fakulteta za organizacijske vede Univerze v Mariboru, ki je predmetnik v študijskem letu 2007/08 dopolnila s predmetom Organizacijska antropologija, pred tem pa je antropološko znanje vključevala v predmete Organizacijska psihologija, Organizacijsko vedenje in Človek v delovnem procesu (Mayer, Labović in Zupan 2011: A55).¹⁷ Temam iz organizacijske antropologije so se deloma posvetili tudi v študijskem programu Oddelka za etnologijo in kulturno antropologijo Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani, in sicer pri predmetu Kultura

¹⁶ Tukaj bi želela zgolj poudariti, da je dobiček seveda vedno cilj vsakega podjetja, saj nobeno podjetje noče poslovati z izgubo. Vendar dobiček vsekakor ni edini cilj podjetja in lastnikov, čeprav je njihov primarni cilj. Poleg tega so velikokrat slišani (sekundarni) cilji podjetij osebno zadovoljstvo in osebna rast posameznikov (lastnikov, ustanoviteljev, ipd.) ob uspehu podjetja, omogočanje delovnih mest, rast in razvoj podjetja ter naposled prispevek in vračanje družbi, tj. družbena odgovornost.

¹⁷ Mayer, Labović in Zupan (2011: A57) pojasnjujejo, da je organizacijska antropologija »znanstvena disciplina, ki preučuje človeka v organizaciji« in katere predmet preučevanja so »razmerja med osnovnimi človekovimi razsežnostmi in osnovnimi značilnostmi organizacije«, poslanstvo organizacijske antropologije pa opredelijo kot »razumevanje človekovih najglobljih razsežnosti z namenom, da bi oblikoval organizacijo po svoji meri«.

poslovnih stikov in diplomacije, ki se je izvajal v študijskih letih 2005/06 do 2008/09, in sicer na dodiplomskem študijskem programu, pozneje pa pri predmetu z naslovom Kultura podjetništva in mednarodnih stikov, ki se je začel izvajati v študijskem letu 2009/10. Podobne vsebine so sicer obravnavane še na drugih slovenskih visokošolskih institucijah, npr. na Ekonomsko-poslovni fakulteti Univerze v Mariboru, kjer imajo izbirni predmet Poslovna etika in organizacijska kultura, predmet z enakim naslovom pa je evidentiran še v kurikulumu Fakultete za družbene vede Univerze v Ljubljani in GEA College. Predmet Poslovna antropologija je naveden še v študijskem programu prve stopnje na Evropskem središču Maribor.¹⁸ Tudi na Ekonomski fakulteti v Ljubljani pod okriljem več podjetniških predmetov (med njimi Podjetniški projekt 1) predavajo o dizajnerskemu načinu razmišljanja, kjer v delo študentov uvajajo antropološke oziroma etnografske pristope.

Antropološkim in etnološkim pogledom na podjetništvo so se v Sloveniji posvetili nekateri raziskovalni projekti. Med prvimi je bil aplikativni projekt z naslovom *Habitus slovenskega podjetnika med letoma 1960 in 1990*, ki ga je od leta 2005 do 2008 izvajal Znanstvenoraziskovalni center SAZU (Fikfak, Prinčič in Turk 2008). Namen projekta je bil opisati značilnosti prehoda iz vojaške v politično in nato civilno ekonomijo, odkriti temeljne prelome v razvoju slovenskega gospodarstva, razkriti maneverski prostor, ki so ga imeli nekdanji direktorji na voljo, in mehanizme, s katerimi so dosegli uspešno gospodarsko delovanje med socializmom (gl. Fikfak 2008). Projekt je postavil temelje za nadaljnje raziskave podjetništva in prikazal uporabnost narativnih intervjujev, ki bi se lahko uveljavili kot pomembno orodje za analizo organizacij in njihovih kultur. Novejši interdisciplinarni aplikativni projekt, ki povezuje antropološke pristope in etnografijo kot raziskovalno metodo s poslovnim svetom, je *DriveGreen: Razvoj aplikacije za spodbujanje ekovožnje pri prehodu v nizkoogljično družbo*. Glavni namen projekta, ki so ga začeli izvajati leta 2014, iztekel pa se bo 2017, je razvoj mobilne aplikacije, ki pomaga zmanjševati emisije toplogrednih plinov, in sicer s spremljanjem voznih navad in spodbujanjem trajnostnih oblik mobilnosti. Aplikacijo razvijajo v partnerstvu podjetja CVS Mobile, Inštituta za slovensko narodopisje Znanstvenoraziskovalnega centra SAZU ter Fakultete za elektrotehniko Univerze v Ljubljani, nastaja pa na podlagi etnografske raziskave, s katero projektna ekipa ugotavlja,

¹⁸ Na tem mestu je treba omeniti še pristop pri razvoju proizvodov in storitev, dizajnerski način razmišljanja (angl. *design thinking*), ki so ga na slovenske fakultete pripeljali s Stanfordske univerze v ZDA. Najpomembnejši prispevek tovrstnega načina razmišljanja je v njegovi transdisciplinarnosti in poudarjanju pomena tehnološkega, ekonomskega in človeškega vidika pri razvoju proizvodov in storitev. Pri raziskovanju človeških vidikov pa prav antropologija velja za osrednje področje, ker lahko s svojimi pristopi pomaga pri razumevanju ljudi, njihovih navad in pričakovanj (Kelley 2001, 2005). Glede na delitev človek-tehnologija-poslovni svet lahko dizajnerski način razmišljanja razumemo kot del modela BUT, ki je podrobneje opisan zgoraj. O omejitvah dizajnerskega načina razmišljanja sta pisala tudi Madsbjerg in Rasmussen (2014), ki sta ga umestila v razmišljanje, ki temelji na predpostavkah (angl. *default thinking*); razumeta ga kot reševanje problemov, ki izhaja iz pozitivistične znanosti, sama pa predlagata osmišljanje (angl. *sensemaking*), nelinearni proces reševanja kompleksnih problemov.

kateri pristopi za spodbujanje trajnostne mobilnosti so najprimernejši v štirih urbanih središčih: Ljubljani, Beogradu, Budimpešti in Istanbulu.¹⁹

Kot sva že omenila, je organizacijska antropologija zgolj eno od področij poslovne antropologije, ki je vsaj deloma opazna v slovenski akademski sferi; drugih dveh področij – antropologije porabe/uporabnikov in oblikovalske antropologije – pa na slovenskih fakultetah skoraj ni mogoče zaslediti. Nekoliko drugačna situacija je pri antropologih, ki delujejo zunaj akademskega sveta. Ti se vse bolj zanimajo za poslovne svetove in uporabo antropoloških znanj v praksi, vendar za zdaj še niso pripravili oziroma uresničili pomembnejšega projekta, za katerega bi lahko trdili, da je uporabil antropološko znanje pri razvoju proizvodov ali storitev in pri tem naredil večjo spremembo bodisi v podjetju bodisi v antropologiji. Pojavljajo se sicer zasebni zavodi in podjetja, ki se posvečajo predvsem tem temam, a na večji preboj in razmah praktične uporabe antropološkega znanja v poslovnem prostoru v Sloveniji še čakamo.²⁰ Razlog za neprepoznavnost in neuveljavljenost antropologije v poslovnem svetu vidiva v neizkušenosti in nepripravljenosti antropologov za delo v poslovnem svetu, saj se med študijskim procesom navadno ne seznanijo dovolj temeljito s temeljnimi ekonomskimi načeli in delovanjem podjetij. To pa vpliva na nesamozavest (ali pri nekaterih na pretirano samozavest) tistih antropologov, ki bi se želeli posvetiti poslovni antropologiji. Obenem pa je *sine qua non* pri delu poslovnega antropologa tudi njegovo poznavanje delovanja poslovnega sveta, njegovo logiko in cilje, česar pa z izobraževanjem na fakultetah, ki usposabljaajo bodoče diplomante antropologije, (zaenkrat) še ni mogoče dobiti.

SKLEP: PREDNOSTI IN OVIRE POSLOVNE ANTROPOLOGIJE

V poslovnem svetu je človek vedno v središču dogajanja, in sicer kot zaposleni, kupec, uporabnik, stranka ali javnost, zato je za podjetja izjemno pomembno, da ugotovijo, kakšne so potrebe in vedenje vseh omenjenih skupin, če želijo na tržišču ponuditi različne proizvode ter storitve in na dolgo ostati konkurenčni. Večina družboslovnih disciplin se je specializirala za opravljanje kvantitativnih ali statističnih raziskovalnih metod pri preučevanju

¹⁹ Spletna stran projekta: www.drivegreen.si

²⁰ Seveda je tudi pri nas veliko oglaševalskih in marketinških agencij, ki so v zadnjih letih med svoje storitve vključila etnografijo kot dodatno metodo raziskave uporabnikov in uporabniških izkušenj. Vendar v vseh primerih gre za bolj ali manj hitre ter površinske oblike raziskave tržišča, kjer vključijo tudi prakso opazovanja z udeležbo (velikokrat gre tudi za metodo skriti kupec ali izvajanje intervjujev), kjer pa ne gre za etnografijo; kakor jo razumemo v antropologiji. Največja pomanjkljivost uporabljene etnografije v omenjenih agencijah je v njeni nekompleksnosti in premajhni vpetosti v interpretacije podatkov. Ravno tako pa večinoma temeljijo na opazovanju brez udeležbe ali udeležbi brez opazovanja. Tudi Ailová, Cír in Gillárová poudarjajo pomanjkljivosti vsesplošne, slabe uporabe etnografskih pristopov na Češkem, kjer so ob popularizaciji besede etnografija vsako prakso v oglaševalskih agencijah, ki je vsaj približno uporabila etnografske pristope, poimenovali etnografija, ki so jo v devetdesetih letih na Češkem začeli izvajati in promovirati neantropologi v multinacionalnih korporacijah (Ailová, Cír in Gillárová 2014: 338).

vedenja ljudi in analizi njihovega mišljenja in delovanja. Čeprav antropologija pri svojem delu vključuje tudi kvantitativne metode, je njen fokus pretežno usmerjen v kvalitativne, predvsem pa etnografske metode. Antropologi probleme v poslovnem svetu obravnavajo na celosten način, saj jih zanimajo navade ljudi in njihov odnos do sveta. Antropologi tako primerjajo skupine ljudi po svetu, da bi pridobili medkulturno primerljive rezultate in da bi tudi lažje posredovali med skupinami, poleg tega skušajo razumeti in rešiti poslovne probleme z upoštevanjem pogleda ljudi, ki jih raziskujejo, namesto z lastnimi izhodišči o (ne)pravilnosti situacije (Jordan 2010: 10). Takšen pristop je seveda lahko uporaben tudi za razumevanje uporabnikov (zaposlenih, strank, poslovnih partnerjev), vendar ga podjetje samo velikokrat ne doseže v celoti, saj zgolj interni pogled na problematiko mnogokrat onemogoča reševanje večjih, globalnih problemov, v katerih se je znašlo podjetje. Zato je nujen tudi pogled od zunaj, s katerim pridobimo drugačno perspektivo.

Kljub številnim prednostim, ki jih ima poslovna antropologija, se srečuje tudi s številnimi ovirami, ki poslovnim antropologom otežujejo ali celo onemogočajo delo. Prvo pomembno oviro je treba iskati med antropologi, ki pogosto niso pripravljeni sodelovati s poslovnim svetom. Prepad med poslovnim svetom in antropologijo daje včasih občutek, da gre za nezdružljiva svetova, pri čemer prvega vodi dobiček, zadnjega pa (skoraj) dobrodelno in dobrohotno raziskovanje, ki je v službi znanosti in širše javnosti. Po drugi strani pa je antropologija zaradi dolgotrajne nezainteresiranosti za nove (neakademske) svetove v poslovnem svetu slabo poznana in prepoznavna, kar otežuje prvi stik s podjetji, pogosto pa tudi vse nadaljnje poskuse sodelovanja. S to oviro je povezana tudi nejasna, fluidna in nedefinirana podoba antropologije v (poslovni) javnosti. Antropologijo predvsem v Sloveniji pogosto razumejo kot sinonim za etnologijo, ki se ukvarja predvsem s preučevanjem ljudskih šeg in navad. Poslovnežem se zato pogosto zdi neverjetno in nemogoče, da bi metode takšne vede lahko ponudile kakršne koli pomembne rezultate za raziskave v podjetjih ali razvoj proizvodov in storitev. Tretjo oviro (in hkrati priložnost za nadaljnji razvoj) najdemo v metodologiji. Etnografske raziskave so načeloma dolgotrajne in zelo poglobljene, saj lahko trajajo tudi več let. Takšnega pristopa si podjetja navadno ne morejo privoščiti. Etnografija v poslovnem svetu (in za poslovni svet) mora biti zato prilagojena posameznemu projektu in podjetju ter pričakovanjem naročnikov, pri čemer je vedno treba poiskati najboljši kompromis med želenimi rezultati in kakovostjo oziroma obsežnostjo raziskave.

Naslednja ovira za razvoj poslovne antropologije je ravno tako povezana z etnografsko metodo, in sicer z njeno popularizacijo (Malefyt 2009). Etnografske pristope – ali pa vsaj njihove približke – uporabljajo mnoga podjetja s področja oglaševanja in oblikovanja, pa tudi tista, ki analizirajo uporabnike in njihove izkušnje. Problem ni v splošni uporabi metode, temveč v njeni nestrokovni in nereflimirani rabi. Pri analizi uporabnikov se etnografija velikokrat pojmuje kot »*opazovanje* vedenja uporabnikov v naravnem okolju. Potreba po *analiziranju* tega vedenja in njegova postavitve v širši kulturni kontekst sta pogosto prezrti« (Wasson 2000: 384–385, poudarek v izvirniku). Poleg tega se antropološki aparat – torej samorefleksija opazovanja z udeležbo in teoretski okvir, ki raziskovalcu omogoča

identificirati in prepoznati vzorce – napačno upošteva in interpretira tudi pri oblikovanju izdelkov (Wasson 2000: 385).

Poleg neprepoznavnosti in neuveljavljenosti antropologije je kot zadnjo in verjetno največjo oviro za apliciranje antropološkega znanja v slovenskem poslovnem svetu treba omeniti neizkušenos in nepripravljenost antropologov za delo v poslovnem svetu, saj se med študijskim procesom navadno ne seznanijo dovolj temeljito s temeljnimi ekonomskimi načeli in delovanjem podjetij. To pa vpliva na nesamozavest (ali pri nekaterih na pretirano samozavest) tistih antropologov, ki bi se želeli posvetiti poslovni antropologiji.

REFERENCE

- Ailová, Kateřina, Jaroslav Cír in Kateřina Sv. Gillárová. 2014. Notes from the Periphery: Ethnography & Business in the Czech Republic. V: Denny, Rita M. in Patricia L. Sunderland (ur.) *Handbook of Anthropology in Business*. Walnut Creek: Left Coast Press, 336–345.
- Baba, Marietta L. 1994. The fifth Subdiscipline: Anthropological Practice and the Future of Anthropology. *Human Organization* 53 (2): 174–218.
- Baba, Marietta L. 2005. Anthropological Practice in Business and Industry. V: Kedia, Satish in John van Willigen (ur.) *Applied Anthropology: Domains of Application*. Westpoint: Praeger Publishers, 221–261.
- Baba, Marietta L. 2006. Anthropology and Business. V: Birx, H. James (ur.) *Encyclopedia of Anthropology*. Thousand Oaks, London in New Delhi: Sage Publications, 83–117.
- Baba, Marietta L. 2012. Anthropology and Business: Influence and Interests. *Journal of Business Anthropology* 1 (1): 20–71. <http://ej.lib.cbs.dk/index.php/jba/article/view/3546/3850>
- Batteau, Allen W. in Carolyn E. Psenka. 2012. Horizons of Business Anthropology in a World of Flexible Accumulation. *Journal of Business Anthropology* 1 (1): 72–90. <http://ej.lib.cbs.dk/index.php/jba/article/view/3547/3851>
- Bernard, H. Russell. 1998. Introduction on Method and Methods in Anthropology. V: Bernard, H. Russell (ur.) *Handbook of Methods in Cultural Anthropology*. Walnut Creek, London, New Delhi: AltaMira Press, 9–36.
- Bernard, H. Russell. 2006. *Research Methods in Anthropology: Qualitative and Quantitative Approaches*. Lanham: AltaMira.
- Cefkin, Melissa. 2012. Close Encounters: Anthropologist in the Corporate Arena. *Journal of Business Anthropology* 1 (1): 91–117. <http://ej.lib.cbs.dk/index.php/jba/article/view/3548/3855>
- Cimerman, Mitja in Sandi Jerman. 2011. 10 let merjenja organizacijske klime pri nas. *HRM* 40 (9): 78–81.
- Deal, Terrence E. in Allan A. Kennedy. 1982. *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Reading: Addison-Wesley.
- Desjeux, Dominique. 2014. Professional Anthropology & Training in France. V: Rita M. Denny in Patricia L. Sunderland (ur.) *Handbook of Anthropology in Business*. Walnut Creek: Left Coast Press, 100–115.
- Fikfak, Jurij. 2008. Direktorji med socializmom in kapitalizmom. V: Jurij Fikfak in Jože Princič (ur.) *Biti direktor v času socializma: Med idejami in praksami*. Ljubljana: Založba ZRC, 9–20.
- Fikfak, Jurij in Jože Princič (ur.) 2008. *Biti direktor v času socializma: Med idejami in praksami*. Ljubljana: Založba ZRC.

- Fischer, Michael M. J. 2010. Emergent Forms of Life in Corporate Arenas. V: Cefkin, Melissa (ur.), *Ethnography and the Corporate Encounter: Reflections on Research in and of Corporations*. New York in Oxford: Berghahn Books, 227–238.
- Gray, Paula. 2010. *Business Anthropology and the Culture of Product Managers*. <http://www.aipmm.com/html/newsletter/archives/BusinessAnthroAndProductManagers.pdf>
- Gwynne, Margaret A. 2003. *Applied Anthropology: A Career-Oriented Approach*. Boston: Allyn & Bacon.
- Hall, Edward T. 1961. *The Silent Language*. Greenwich: Fawcett Publications.
- Hall, Edward T. 1969. *The Hidden Dimension*. Garden City, New York: Doubleday.
- Hatch, Mary Jo. 2006. *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. New York: Oxford University Press.
- Heisenberg, Werner. 1927. Über den anschaulichen Inhalt der quantentheoretischen Kinematik und Mechanik. *Zeitschrift für Physik* 43 (3-4): 172–198.
- Hirsch, Eric in David N. Gellner. 2001. Introduction: Ethnography of Organizations and Organizations of Ethnography. V: Gellner, David N. in Eric Hirsch (ur.), *Inside Organizations: Anthropologists at Work*. Oxford in New York: Berg, 1–15.
- Hofstede, Geert. 1980. *Culture's Consequences: International Differences in Work-related Values*. Newbury Park, London, New Delhi: Sage.
- Holmes, D. R. in George E. Marcus. 2006. Fast Capitalism: Para-ethnography and the Rise of the Symbolic Analyst. V: Fisher, M.S. in G. Downey (ur.), *Frontiers of Capital: Ethnographic Reflections on the New Economy*. Durham: Duke University Press, 33–57.
- Jaques, Elliott. 1952. *The Changing Culture of a Factory*. New York: Dryden Press
- Jordan, Ann T. 2003. *Business Anthropology*. Long Grove, Illinois: Waveland Press.
- Jordan, Ann T. 2010. The Importance of Business Anthropology: Its Unique Contributions. *International Journal of Business Anthropology* 1 (1): 7–17.
- Kedia, Satish in John van Willingen. 2005. Applied Anthropology: Context for Domains of Application. V: Kedia, Satish in John van Willingen (ur.), *Applied Anthropology: Domains of Application*. Westport: Praeger Publishers, 1–32.
- Kelley, Tom. 2001. *The Art of Innovation: Lessons in Creativity from IDEO, America's Leading Design Firm*. New York: Currency Doubleday.
- Kelley, Tom. 2005. *The Ten Faces of Innovation*. New York: Currency Doubleday.
- Krause-Jensen, Jakob. 2013. *Flexible Firm: The Design of Culture at Bang & Olufsen*. New York, Oxford: Berghahn Books.
- Kunda, Gideon. 2006. *Engineering Culture: Control and Commitment in a High-Tech Corporation*. Philadelphia: Temple University Press.
- Ladner, Sam. 2012. *Does Corporate Ethnography Suck? A Cultural Analysis of Academic Critiques of Private-sector Ethnography (Part 1 of 3)*. <http://ethnographymatters.net/2012/01/13/does-corporate-ethnography-suck-a-cultural-analysis-of-academic-critiques-of-private-sector-ethnography-part-1-of-2/>
- Ladner, Sam. 2014. *Practical Ethnography: A Guide to Doing Ethnography in the Private Sector*. Walnut Creek: Left Coast Press.
- Ma, Chunxia, Qingqing Zhu in Hexian Wu. 2014. From Economic Anthropology to Business Anthropology: The Development in China. *Anthropologist* 18 (1): 113–127.

- McCreery, John L. in Keiko Yamaki. 2014. The Anthropology of Business & Administration in Japan. V: Denny, Rita M. in Patricia L. Sunderland (ur.) *Handbook of Anthropology in Business*. Walnut Creek: Left Coast Press, 266–283.
- Madsbjerg, Christian in Mikkel B. Rasmussen. 2014. *The Moment of Clarity: Using the Human Sciences to Solve Your Hardest Business Problems*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Malefyt, Timothy de Waal. 2009. Understanding the Rise of Consumer Ethnography: Branding Technomethodologies in the New Economy. *American Anthropologist* 111 (2): 201–211.
- Mayer Janez, Dunja Labović in Neja Zupan. 2011. Organizacijska antropologija – nova organizacijska veda. *Organizacija* 44 (1): A55–A61.
- Marrewijk, Alfons van. 2010. European Developments in Business Anthropology. *International Journal of Business Anthropology* 1 (1): 18–36.
- Moeran, Brian in Christina Garsten. 2012. What's in a Name?: Editors' Introduction to the *Journal of Business Anthropology*. *Journal of Business Anthropology* 1 (1): 1–19. <http://ej.lib.cbs.dk/index.php/jba/article/view/3545/3849>
- Morais, Robert J. in Timothy de Waal Malefyt. 2010. How Anthropologists Can Succeed in Business: Mediating Multiple Worlds of Inquiry. *International Journal of Business Anthropology* 1 (1): 45–56. <http://na-businesspress.homestead.com/IJBA/MoraisWeb.pdf>
- Orr, Julian E. 1996. *Talking about Machines: An Ethnography of a Modern Job*. Ithaca in London: Cornell University Press.
- Ouchi, William G. 1993. *Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge*. New York: Avon.
- Pant, Dipak R. in Fernando Alberti. 1997. Anthropology and Business: Reflections on the Business Applications of Cultural Anthropology. *Serie Economia e Impresa* 11, *Liuc Papers* 42: 1–25.
- Pascale, Richard Tanner in Anthony G. Athos. 1981. *The Art of Japanese Management*. New York: Simon & Schuster.
- Peters, J. Thomas in H. Robert Waterman. 1982. *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. New York: Harper & Row.
- Roberts, Simon. 2014. Decentering the Origin Story of Anthropology & Business: The British Experience since 1950. V: Rita M. Denny in Patricia L. Sunderland (ur.), *Handbook of Anthropology in Business*. Walnut Creek: Left Coast Press, 83–99.
- Rylko-Bauer, Barbara, Singer Merrill in John Van Willigen. 2006. Reclaiming Applied Anthropology: Its Past, Present and Future. *American Anthropologist* 108 (1): 178–190.
- Schein, Edgar H. 1992. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Schwartzman, Helen B. 1993. *Ethnography in Organizations: Qualitative Research Methods, Vol. 27*. Newbury Park, London in New Delhi: Sage Publications.
- Singer, Merrill. 2008. Applied Anthropology. V: Henrika Kuklick (ur.), *A New History of Anthropology*. Oxford: Blackwell Publishing, 326–340.
- Sunderland, Patricia L. in Rita M. Denny. 2007. *Doing Anthropology in Consumer Research*. Walnut Creek: Left Coast Press.
- Taylor, Frederick Winslow. 1998. *The Principles of Scientific Management*. Mineola (New York): Dover Publications.
- Tian, Robert Guang. 2010. The Unique Contributions and the Unique Methodologies: A Concise Overview of the Applications of Business Anthropology. *International Journal of Business Anthropology* 1 (2): 70–88. <http://na-businesspress.homestead.com/IJBA/RGTianWeb.pdf>

- Tian, Robert Guang. 2014. Business Anthropology in China. V: Denny, Rita M. in Patricia L. Sunderland (ur.), *Handbook of Anthropology in Business*. Walnut Creek: Left Coast Press, 556–571.
- Van Maanen, John. 2011. *Tales of the Field: On Writing Ethnography*. Chicago in London: The University of Chicago Press.
- Wasson, Christina. 2000. Ethnography in the Field of Design. *Human Organization* 59 (4): 377–388.
- Wästerfors, David. 2008. Businessmen as Folk Ethnographers. *Ethnography* 9 (2): 235–256.
- Whyte, William F. 1948. *Human Relations in Restaurant Industry*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Whyte, William F. 1952. *Street Corner Society: The Social Structure of an Italian Slum*. Chicago in London: The University of Chicago Press.
- Whyte, William F. 1966. *Čovjek i rad*. Beograd: Panorama.
- Whyte, William H. 1957. *The Organization Man*. New York: Anchor Books.

DEVELOPMENT OF BUSINESS ANTHROPOLOGY IN SLOVENIA AND ABROAD PROBLEMS AND PERSPECTIVES

This article situates business anthropology in the sphere of applied anthropology, mainly on account of its connection to problem-solving in the business world and in organizations (i.e., the direct application of knowledge in practice). Business anthropology is used in many fields, three of which are mentioned most frequently: organizational anthropology, consumer anthropology, and design anthropology. These are all based in anthropology, but they also draw upon an interdisciplinary field of knowledge.

The history of business anthropology is usually divided into four periods. The first period began in the late 1920s or early 1930s, at a time of an economic crisis. The second period began after the Second World War and lasted until 1960. This phase saw growing interest in the study of organizational cultures, as well as the emergence of the first consulting companies, which used anthropological methods and approaches. The third period in the development of business anthropology was between 1960 and 1980. This period was strongly characterized by ethical concerns over how anthropology was being applied. In American history, the 1960s and 1970s saw a connection between anthropology and military interventions in South America and later in Vietnam, which is why business anthropology at that time mostly focused on academic research. The American Anthropological Association created its first professional code of ethics in 1971, also as a result of these ethical concerns. The code explicitly forbade any research with results that could not be made public. Business anthropology could therefore be revived only after 1980, when the fourth period of its development began. This period was affected by numerous social changes. The code of ethics was also changed; it no longer explicitly forbade research that was not fully available to the general public. At that time, anthropology gained influence in business schools, where anthropologists began to play an important role not only in education, but also in the study of users and user behavior.

Although it seems as though the history of business anthropology is the history of business anthropology in the United States (and its links to the UK), there are other centers that are perhaps less visible and not as commonly mentioned in the literature but just as important as those in the US. European business anthropology, addressed in greater detail in this article, carries great importance today, as does business anthropology in China, Japan, and Australia. There are no isolated continents or countries anymore; business anthropologists and ethnographers from all over the world influence each other.

The situation concerning business anthropology in Slovenia in the last thirty years has been significantly worse than in other parts of Europe, particularly northern and western Europe. Slovenia does not have a single academic program in business anthropology, nor does it have a course that would fully address the application of business anthropology in the business world. A major obstacle to the expansion of business anthropology in Slovenia is the reluctance of anthropologists to work with the business world. The gulf between the business world and anthropology can sometimes give the impression that they are two separate worlds that cannot be combined because the first is guided by profit and the latter by (almost) charitable and benevolent research in the service of science and the general public. Because of its long-standing disinterest in new, non-academic worlds, anthropology is poorly known and not very visible in the business world, which makes the initial contact with companies (and, often, all subsequent attempts at cooperation) difficult. This obstacle is related to an unclear, fluid, and undefined perception of anthropology among the general public or business community, and to the inadequate positioning and insufficient training of anthropologists that wish to work in the business world after graduation.

Alenka Bezjak Mlakar, Ergo inštitut
 alenka.bezjak@ergo-institut.com
 Dan Podjed, ZRC SAZU, Inštitut za slovensko narodopisje
 Novi trg 2, SI-1000 Ljubljana, dan.podjed@zrc-sazu.si