

PAWEŁ KRZYWORZEKA
Akademia Leona Koźmińskiego, Warszawa
OLGA RODAK
Uniwersytet Warszawski, Warszawa

JAK (NIE)PRZYGOTOWYWAĆ STUDENTÓW DO PRACY W BIZNESIE

Dzięki tegorocznej sesji Society for Applied Anthropology w Denver poznaliśmy historię antropolożki Amy Santee, którą zatrudniła duża amerykańska korporacja. Oto początek opowieści Amy:

„Latem 2011 roku, ledwie kilka miesięcy po uzyskaniu tytułu magistra antropologii stosowanej Uniwersytetu w Memphis, pełna ekscytacji przyjąłem stanowisko *consumer research analyst* w jednej z 50 najbardziej dochodowych firm z branży ubezpieczeń i usług finansowych według rankingu *Fortune*, z siedzibą na Środkowym Zachodzie. Półtora miesiąca później stawiałam się w nowej pracy. Byłam gotowa do działania, podekscytowana, że lata edukacji zaczynają w końcu owocować i zachwycona perspektywą interesujących badań, które mogły mieć wpływ na miliony konsumentów w całym kraju. Jak wielu innych absolwentów podejmujących swoją pierwszą pracę, motywowało mnie poczucie, że znalazłam pracodawcę, który zdawał się doceniać moje umiejętności, pasję i perspektywę antropolożki” (Santee 2013)¹

Część polskich adeptów antropologii chciałaby, tak jak Amy, znaleźć się w dużej firmie² i „robić antropologię”. Historia młodej antropolożki spodobałaby się, jeszcze bardziej osobom projektującym reformę szkolnictwa wyższego, które ze szczególną troską pochylają się nad losem absolwentów na rynku pracy oraz nad współpracą nauki i biznesu, niż samym studentom. Powyższy obrazek powinien też, chociaż trochę, przemawiać do osób zarządzających uczelniami, wydziałami, i do dyrekcji instytutów i katedr etnologii, które, z przekonaniem lub bez, muszą dostosowywać się do wytycznych ministerialnych. W niniejszym artykule chcemy ostrzec przed błędem, jaki popełnić mogą instytuty etnologii, przygotowując swoich studentów do pracy w biznesie.

¹ Fragment wystąpienia zatytułowanego *The exotic anthropologist. Reflections on working in corporatelandia*.

² „Duża firma” to eufemistyczne określenie „pracy i stałych, przyzwoitych zarobków” – zdajemy sobie sprawę, że duża część studentów i absolwentów antropologii myśli o swojej zawodowej przyszłości w innych kategoriach, dlatego pracują w organizacjach pozarządowych, realizują własne projekty, mają się różnych ciekawych, związanych z ich etnologicznymi zainteresowaniami, zajęć (dziennikarstwo, tłumaczenia, turystyka). Z naszych obserwacji środowiska warszawskiego wynika jednak, że jest również sporo studentów, którzy chcą obrać bardziej przewidywalne i dochodowe ścieżki kariery, oferowane im m.in. przez korporacje.

Nie widzimy nic złego w samym szkoleniu studentów w wykorzystywaniu wiedzy i umiejętności zdobywanych podczas studiów na potrzeby działań organizacji komercyjnych. Naszym zdaniem szkodliwe jest rozwijanie i wspieranie profesjonalizacji antropologii, polegające na „robieniu antropologii w biznesie”, czyli bezpośrednim przenoszeniu modelu uprawiania antropologii z akademii do otoczenia biznesowego. Sądzymy, że silna tożsamość profesjonalna antropologów jest główną barierą w kontakcie ze światem biznesu. Jest to wniosek wynikający z badań przeprowadzonych przez nas w Stanach Zjednoczonych wśród antropologów biznesowych³.

DALSZE LOSY AMY

Ilustracją problemu tożsamości profesjonalnej jako przeszkody we współpracy z biznesem są dalsze losy Amy:

„Oczywiście, większość rzeczy zazwyczaj nie idzie tak, jak to sobie zaplanowaliśmy, a możliwość zastosowania moich umiejętności została praktycznie niewykorzystana. Dzisiaj chciałabym poddać refleksji moje doświadczenia w tej firmie, nie tylko jako pracownicy i badaczki, ale również początkującej praktyczki, która boryka się ze znalezieniem sobie miejsca w wielkiej, hierarchicznej korporacji, a jednocześnie stara się zachować tożsamość antropolożki i pełnowartościowej istoty ludzkiej. [...] Czułam się wycieńczona niemożnością «robienia antropologii» w mojej pracy” (Santee 2013, wyróżnienie nasze)

Dalej Santee stwierdza, że przyczyną jej porażki była zarówno niesprawność systemu, jak i nieskuteczne lobbowanie (*advocacy*) na rzecz wykorzystania jej antropologicznych kompetencji w firmie. Pierwotnie do jej zadań należało projektowanie i prowadzenie badań konsumenta. Menedżer poinformował ją, że wszyscy w firmie są zachwyceni jej wykształceniem i że może się spodziewać próśb o konsultację. Podczas zebrań przedstawiał ją jako „Antropolożkę” (*The Anthropologist*), „podkreślając wyjątkowość, czy wręcz tajemniczość [jej] umiejętności. [...] Etnografia stawała się «modnym słowem» (*hot buzzword*) w firmie” (tamże). Szybko okazało się, że koledzy i koleżanki z pracy, jeśli kojarzą antropologię, to z dinozaurami i Indianą Jonesem, a sami antropolodzy byli zatrudniani bardziej dla prestiżu niż ze względu na ich umiejętności.

Przez pierwsze pół roku Santee próbowała rozpracować system przepływu informacji w firmie, aby skutecznie przekazać współpracownikom rzetelną wiedzę na temat swoich kompetencji. Nagła restrukturyzacja firmy zniweczyła starania antropolożki. Pracowników zaczęto arbitralnie przypisywać do projektów bez względu na ich kompetencje i doświadczenie. Dramatycznie skrócono i tak zazwyczaj ograniczony czas na badania. Menedżerowie preferowali przy tym sprawdzone metody gwarantujące szybkie rezultaty: fokusy, ankiety, testowanie użyteczności. Przygotowany przez Santee dwustronicowy dokument dotyczący przydatności etnografii został uznany

³ Projekt „Praktyki badawcze antropologicznych konsultantów biznesowych” sfinansowany został przez Narodowe Centrum Nauki (nr umowy 4114/B/H03/2011/40).

za zbyt długi; nie mogła nawet zaprezentować go przełożonym osobiście. W końcu, rozczarowana, złożyła wymówienie. Swoim słuchaczom, przeważnie początkującym praktykom antropologii, radziła wykorzystywać każdą nadarzącą się sposobność, aby uświadamiać przełożonych i współpracowników o zaletach antropologii. Według niej, błędem jest także sprowadzanie zawodu antropologa do uprawiania etnografii⁴; Santee zachowała swoją tożsamość dzięki próbom „zrozumienia kultury, języka, norm i światopoglądów w korpoświecie” (tamże). „Powinniśmy znaleźć sposób na pozostanie antropologami w jakichkolwiek okolicznościach się znajdziemy, bez względu na to, czy ludzie wokół uznają nas za antropologów czy nie” (tamże) – podsumowuje.

UNIWERSYTECKIE PROGRAMY ANTROPOLOGII STOSOWANEJ

Historia Amy Santee może służyć jako wzorcowy model kariery antropolożki biznesowej. Santee została specjalnie przygotowana do takiej pracy – jest absolwentką jednego w 29 programów antropologii stosowanej oferowanych przez amerykańskie uczelnie. Dlaczego jednak nie wyszło? Czy wina naprawdę leży po stronie biznesu, który nie poznał się na jej wyjątkowych kompetencjach, nie był przygotowany na ich wdrożenie? Czy może winą za to niepowodzenie należy obarczać edukację, jaką odebrała, studiując antropologię stosowaną?

W Polsce bardziej ożywiona debata na temat wprowadzenia antropologii stosowanej, w tym biznesowej, zbiegła się w czasie z reformą szkolnictwa wyższego, programem Krajowych Ram Kwalifikacji i gorącą dyskusją w mediach na temat niepraktyczności wiedzy i umiejętności zdobywanych na uczelniach. Pojawiły się publikacje (Baraniak i in. 2013; Ząbek 2013), konferencje (*Antropologia-Biznes-Innowacyjność* zorganizowana w styczniu 2013 roku przez Instytut Etnologii i Antropologii Kulturowej Uniwersytetu Warszawskiego oraz firmę Tomo Group; konferencja *Humanistyka dla biznesu* organizowana na Uniwersytecie Łódzkim), przedmioty praktyczne (laboratorium etnograficzne *Etnografia rynku i konsumenta* w I EiAK w UW prowadzone przez Roberta Zydla w latach 2010–2012 oraz wcześniejsze o kilka lat ćwiczenia z metod badań rynku). Przewidujemy, że to dopiero początek tego ruchu i prawdopodobnie już niedługo pojawią się wyzwania związane z bardziej zintegrowanym przygotowywaniem antropologów biznesowych. Z tego powodu warto bliżej przyrzeć się temu, co wydarzyło się w ciągu kilkudziesięciu ostatnich lat w Stanach Zjednoczonych.

Należy pamiętać, że pomiędzy polskim i amerykańskim kontekstem istnieje wiele istotnych różnic. System szkolnictwa wyższego w Stanach Zjednoczonych cechuje odmienna od naszej hierarchia publicznych i prywatnych uczelni. Najbardziej prestiżowe uniwersytety, jak Harvard czy inne uczelnie z tzw. ligi bluszczonej są

⁴ W śródowisku biznesowym mianem „etnografii” określa się metodę badawczą polegającą na zbieraniu materiału empirycznego poprzez wywiady i obserwacje przeprowadzane głównie w miejscu zamieszkania lub pracy osób badanych, czyli w tzw. naturalnym otoczeniu, który jest przeciwieństwem laboratorium (np. wywiady grupowe przeprowadzane w specjalnie w tym celu zaprojektowanych salach).

uczelniami prywatnymi. W Polsce za najbardziej prestiżowe uchodzą uczelnie państwowe. Znamienne, że programy i specjalizacje z antropologii stosowanej są oferowane przez uczelnie słabsze (postrzegane jako mniej prestiżowe, z niższym czesnym i niższymi budżetami)⁵. Była to jedna z pierwszych obserwacji, jakie poczyniliśmy, badając środowisko antropologów biznesowych. Z pozoru sytuacja jest paradoksalna: to nie prywatne uniwersytety (oferujące droższą edukację) kuszą zdobyciem praktycznego wykształcenia i w efekcie „gwarancją” zatrudnienia, lecz uczelnie publiczne wspierane ze środków publicznych, na które zazwyczaj znacznie łatwiej się dostać. Warto przyrzeć się politycznym uwarunkowaniem takiego stanu rzeczy, który cechuje wiele analogii z obecną sytuacją w naszym kraju.

Źródeł powstania programów antropologii stosowanej w Stanach Zjednoczonych dopatrywać się można w próbach odpowiedzi na polityczne naciski władz stanowych. To właśnie uczelnie publiczne, a nie prywatne, zaczęły oferować możliwość zdobycia stopnia magistra z zakresu antropologii stosowanej, i wciąż jest to właśnie ich domeną. O presji, jaką wywierają politycy na uczelnie stanowe, świadczy niedawna wypowiedź Ricka Scotta, gubernatora stanu Floryda, która odbiła się szerokim echem w środowisku amerykańskiej antropologii: „Jeśli mam wziąć od obywateli pieniądze i wydać je na edukację, to chcę wydać te pieniądze na stworzenie miejsc pracy. Chcę, żeby te środki poszły na kierunki, po których ludzie będą mogli dostać pracę w tym stanie. Czy w interesie stanu leży posiadanie większej liczby antropologów? Wątpię” (Marcus 2013).

W mediach dyskutowane były także podobne wypowiedzi innych gubernatorów. Za jednego z najzacieklejszych propagatorów idei uczelni szkolącej praktyków uważany jest Rick Perry, gubernator Teksasu. Zarówno na Florydzie, jak i w Teksasie, uczelnie publiczne oferują programy antropologii stosowanej⁶.

Uczelnie prywatne mają większą wolność w prowadzeniu badań podstawowych i w rozwijaniu teorii. Jak pokazują nasze rozmowy z amerykańskimi naukowcami, za najbardziej teoretyczny i najbardziej akademicki uważa się program antropologii na prywatnym University of Chicago. Można powiedzieć, że rozmaici interesariusze – studenci płacący wysokie czesne, absolwenci przekazujący datki sięgające setek milionów dolarów, czy wreszcie przedsiębiorstwa – utrzymują prywatne amerykańskie uniwersytety, by jednocześnie wyzbyć się prawa do ingerencji w programy nauczania i projekty badawcze. Przyczyniają się w ten sposób do zagwarantowania przestrzeni nieskrępowanej wolności naukowej. Stoi za tym przekonanie, że prawdziwy przełom może się dokonać tylko za sprawą badań podstawowych, niepodporządkowanych problemom definiowanym przez pozanaukowe, „uwikłane syste-

⁵ W USA prywatne szkoły wyższe są dużo lepiej rozwinięte niż w Polsce, nie oznacza to jednak ich masowości. Większość studentów uczęszcza do publicznych uczelni. Uczelni publicznych jest około trzy razy więcej niż uczelni prywatnych, dodatkowo publiczne są znacznie większe niż prywatne (dane za: National Center for Educational Statistics, źródło: <http://nces.ed.gov>).

⁶ Pierwszy taki program uruchomiony został w 1974 roku na Uniwersytecie Południowej Florydy („Degrees: M.A. in Applied Anthropology”, strona internetowa University of South Florida, URL: <http://anthropology.usf.edu/graduate/ma/>, 30/07/2013).

mowo” podmioty. Nie mamy tu więc do czynienia z modelem nauki stosowanej⁷, bo komercjalizacja wyników badań zaczyna się dopiero na etapie tworzenia produktu. Jaskrawym przykładem tego typu podejścia jest prestiżowy Uniwersytet Stanforda. Położony w sercu Doliny Krzemowej, jednego ze światowych centrów innowacji technologicznej, opiera się modelowi nauki stosowanej. Tymczasem uniwersytety stanowe, pozbawione szans konkurowania z najlepszymi prywatnymi uczelniami, aby zyskać rację bytu, stosują strategię dyferencjacji i upodabiają się do szkół zawodowych. Oferowanie antropologii stosowanej w Polsce na pewno przyciągnęłoby nowych kandydatów na studia i zadowolilo polityków. Należy jednak odpowiedzieć sobie na pytanie, czy to jest właściwa motywacja do zmian w nauczaniu etnologii.

Zarysowane ramy instytucjonalne w interesujący sposób wpływają na kształt naszej dyscypliny w Stanach Zjednoczonych. Antropologia powstała jako nauka stosowana i jako taka była bez większych kontrowersji uprawiana do końca drugiej wojny światowej. Upadek porządku kolonialnego oraz ujawnienie nadużyć antropologów pracujących na zlecenie rządów i organizacji biznesowych skutkowało gwałtownym odrzuceniem modelu antropologii stosowanej oraz nasileniem się dyskursów krytycznych. W 1971 roku Amerykańskie Stowarzyszenie Antropologów (AAA) zakazało nawet prowadzenia badań, których wyniki nie mogą być podawane do wiadomości publicznej. Organizacja zniosła te obostrzenia w latach 1980., ustanawiając jednocześnie National Association for the Practice of Anthropology (NAPA), w związku z ograniczeniem ilości etatów na wyższych uczelniach, które zmusiło rzesze absolwentów antropologii, również z tytułem doktorskim, do poszukiwania zatrudnienia poza uniwersytetem (zob. Baba 2012). Paradoksalnie jednak to ustępstwo umocniło tylko nierówne relacje władzy w obrębie dyscypliny. Prywatne uniwersytety oraz AAA dały przyzwolenie na profesjonalizację antropologii, stając się jednocześnie bastionem akademickiej, teoretycznej antropologii, w ramach której wytwarzana jest wiedza włączana do kanonu dyscypliny. Wśród amerykańskich praktyków antropologii krąży legenda na temat Genevieve Bell, znanej antropolożki z doktoratem ze Stanforda pracującej dla Intela, której odmówiono wstępu na doroczny zjazd AAA, argumentując, że nie jest już antropolożką. Z kolei wspomniany już Instytut Antropologii na Uniwersytecie Chicago, kolebka antropologii biznesu i pierwszych antropologicznych firm konsultingowych⁸, dzierży dziś pozycję najbardziej elitarnego, skupionego na wytwarzaniu teorii programu antropologii w kraju.

Pierwsze pokolenie profesjonalnych antropologów biznesu stanowili zatem akademicy wykształceni na prywatnych uniwersytetach (do dziś zresztą tytuł doktora jest warunkiem pracy na prestiżowych badawczych stanowiskach w wielkich korporacjach). To dopiero ta fala pociągnęła za sobą refleksję na temat intelektualnych podstaw pracy w biznesie oraz działania zmierzające do zorganizowanej edukacji profesjonalnych antropologów. Kształcenie do uczestnictwa w modelu nauki

⁷ Naukę stosowaną definiujemy poprzez kryterium podmiotu wyznaczającego problem badawczy.

⁸ Uznawana za pierwszą antropologiczną firmę badawczą *Social Research Incorporated* założona została w 1946 roku. Jednym z jej twórców był W. Lloyd Warner, profesor Uniwersytetu w Chicago.

stosowanej nie było jednak możliwe w ramach tradycyjnie pojmowanej dyscypliny, dlatego programy antropologii stosowanej rozwijane były przez instytuty antropologii uniwersytetów stanowych.

Obecnie COPAA (Consortium of Practicing and Applied Anthropology Programs) zrzesza 29 programów antropologii stosowanej. Są one oferowane przeważnie na poziomie studiów magisterskich (MA), zgodnie z ideą wyłożoną nam przez twórcę jednego z nich: „najpierw trzeba się nauczyć czegoś, co potem będzie można aplikować”. Trzy spośród nich przygotowują bezpośrednio do pracy w środowisku biznesowym: Wayne State University w Detroit, San Jose State University oraz University of North Texas.

Wśród studentów tych programów można spotkać osoby bez wykształcenia antropologicznego, od lat pracujące w biznesie jako badacze jakościowi, które chcą usystematyzować swoją wiedzę (to przede wszystkim klienci kursów internetowych). Dominują jednak młodzi ludzie, którzy studiowali antropologię w college'u, identyfikują się z dyscypliną, ale deklarują zmęczenie teorią oraz nadmierną refleksyjnością. Chcieliby działać, a antropologia stosowana, o której słyszeli z różnych źródeł, przede wszystkim z mediów, „brzmi jak to, co chcieliby robić”. Nie bez znaczenia jest również relatywnie niskie czesne, pozwalające na zdobycie wykształcenia wielu zdolnym studentom, których rodzin nie stać na sfinansowanie ich edukacji na prywatnym uniwersytecie, i które już w college'u podejmują pracę zawodową.

APPLIED THESIS

Podczas naszych badań odwiedziliśmy cztery jednostki: trzy oferujące specjalizację biznesową (czyli wszystkie działające obecnie w USA) i jeden instytut specjalizujący się w dizajnie, ale mocno zainspirowany etnografią. Spośród różnych narzędzi kształcenia antropologów na potrzeby biznesu, naszą uwagę szczególnie zwróciła interesująca forma pracy dyplomowej. W University of North Texas studia magisterskie z antropologii stosowanej wieńczy *applied thesis* – stosowana praca magisterska. W pierwszym odruchu forma ta wydała się nam idealną odpowiedzią na wyrażane przez studentów zapotrzebowanie na umiejętność aplikowania wiedzy oraz na wymogi ministerialne.

Studenci zaczynają pracę nad *applied thesis* w ramach kursu *Preparation for practice and the applied thesis*, który odbywa się w semestrze wiosennym pierwszego roku studiów. Do celów kursu należą: 1) zaplanowanie stosowanej pracy magisterskiej (*planning the applied thesis*), 2) rozwój profesjonalny (*professional development*), 3) uczynienie studentów częścią społeczności praktykujących antropologów (*bringing students into the community of practice of applied/practicing anthropologists*). Studenci nabywają umiejętności niezbędne w pracy zawodowej, takie jak: „duch przedsiębiorczości” (*entrepreneurial mindset*), kształtowanie relacji z klientem (*client development*), planowanie pracy projektowej (*project design*) czy negocjacje dotyczące wynagrodzenia. Na kurs składają się lektury studiów przypadku i rozmowy z zapro-

szonymi praktykami. Student, z pomocą uczelni, przechodzi cały proces typowy dla antropologicznego projektu konsultingowego: od wypracowania z organizacją interesującego obie strony zakresu badań do zaprezentowania wyników w formie dostosowanej do biznesowego odbiorcy. Efektem zajęć jest oferta dla klienta (organizacji) – punkt wyjścia do pracy nad *applied thesis*.

Co istotne, *applied thesis* nie jest zwykłym raportem podsumowującym badania. Jest zarazem raportem i pracą naukową: „*applied thesis* przypomina tradycyjną pracę magisterską pod względem znaczącego wysiłku wkładanego przez studenta. Różni się od niej tym, że projekt studenta zawsze będzie podporządkowany potrzebom klienta” (<http://anthropology.unt.edu/grad-appliedthesis.php>). *Applied thesis* miałyby więc być unikalną formułą, jednocześnie zaspokajającą naukowe aspiracje antropologów stosowanych i wyróżniającą efekty ich pracy na tle nie-antropologów uprawiających etnografię. Jednak bliższe przyjrzenie się strukturze tekstu, która odzwierciedla chronologię pracy, ujawnia interesujący paradoks. Student bądź studentka rozpoczyna pracę od zatwierdzenia planu projektu podczas wspólnego spotkania z klientem, promotorem i przedstawicielem uczelni. Klient jest pierwszą osobą, która poznaje wyniki pracy studenta – krótki raport z rekomendacjami dla organizacji. Dopiero później student przystępuje do akademickiej obróbki tekstu pod okiem promotora, czyli do ustrukturyzowanego opisu przebiegu procesu badawczego i jego rezultatów z uwzględnieniem zastosowanych metod i teorii. Organizacja, dla której przeprowadzono badania, nie jest już obecna na tym etapie. Paradoks *applied thesis* polega więc na tym, że to, co miałyby stanowić wartość dodaną antropologii – jej szczególnie narzędzia badawcze – jest ukryte przed oczami klienta. Klient, tak długo, jak otrzymuje satysfakcjonujące go efekty, nie jest zainteresowany procesem, który doprowadził do ich osiągnięcia. W tym sensie *applied thesis* nie jest narzędziem merytorycznym, ale marketingowym – ma na celu stworzenie wrażenia, że antropologodzy oferują inny jakościowo produkt niż ich konkurencja. Przyczynia się tym samym do umacniania tożsamości profesjonalnej antropologów opartej na opozycji wobec innych badaczy jakościowych.

Ta polityczna strategia, nawet jeśli zbudowana na merytorycznych przesłankach, uderza rykoszetem w młodych antropologów. Istota rozczarowania, które staje się udziałem tych rozpoczynających kariery w biznesie, polega na uświadomieniu sobie, że wbrew przekonaniom wpajanim im podczas studiów, ich wartość jako pracowników często będzie się opierała nie na wyjątkowości dostarczanego przez nich produktu, ale na PR-owym efekcie, jaki wyrzuci może informacja o zatrudnianiu antropologów. Emocjonalny ton, w jakim Amy Santee wypowiada się na temat swojego doświadczenia w topowej firmie z branży ubezpieczeń, świadczy o tym, że młodzi antropologodzy niezwykle poważnie traktują kwestię tożsamości profesjonalnej. Być może wynika to z faktu, że jako przedstawiciele antropologii stosowanej są podwójnie zmarginalizowani: traktowani niechętnie przez antropologiczny *mainstream* i, pomimo tak dobrej prasy, nie do końca rozpoznani przez biznes, zmuszeni każdorazowo negocjować swoją pozycję. W wielu przeprowadzonych przez nas rozmowach powracała figura pracownika, który zawsze przedstawia się jako antropolog, mimo że wykonuje taką samą

pracę jak jego koledzy i koleżanki, którzy nie uznają za konieczne tłumaczyć się ze swojego wykształcenia. Jedna z naszych rozmówczyń określiła to zjawisko przewrotnie mianem „kultury antropologów”. Oczywiście, efekt ten nie dotyczy wszystkich antropologów, ale swoista ekskluzywność tej dyscypliny (np. traktowanie badań terenowych jako rytuału przejścia, nacisk na refleksyjność i etykę, ogólne przekonanie o wyższości antropologii nad innymi dyskursami naukowymi) przy jej minimalnym społecznym rozpoznaniu sprzyja kastowym zachowaniom.

Jak widać na przykładzie *applied thesis* z Teksasu, połączenie akademickiej pracy dyplomowej z badaniami komercyjnymi na potrzeby organizacji jest trudne. Przedstawionemu sposobowi realizacji stosowanej pracy magisterskiej postawić można ten sam zarzut, co większości działań edukacyjnych z zakresu antropologii komercyjnej; jest to ich grzech pierworodny. Umacniają one chęć „robienia antropologii” i przekonanie, że to jest najlepsza droga do zawodowego spełnienia. Twierdzimy, że takie działania mogą prowadzić do nieporozumień w miejscu pracy (zwłaszcza, jeśli jest nim korporacja biznesowa), a w efekcie do poczucia rozczarowania wśród początkujących antropologów. Dzieje się tak, ponieważ narzędzia takie jak *applied thesis* umacniają tożsamość profesjonalną, podczas gdy w biznesie ten ważny dla antropologa element jego pracy rzadko jest istotny sam w sobie dla pracodawcy, chyba że komunikat „zatrudniamy antropologa” pozwala danemu przedsiębiorstwu odróżnić się od innych. Ale antropologom przecież nie to chodzi.

Antropolodzy wierzą, że dostarczają pozwalający na dogłębne zrozumienie, możliwe najpełniejszy obraz danego zjawiska, i chcieliby właśnie za to być doceniani. Zdarza się, że są – jednak nie należy zapominać, że w biznesie znacznie częściej użyteczniejszy jest precyzyjny redukcjonizm. Kiedy okazuje się, że w danym wyzwaniu biznesowym nie potrzeba całościowego i dogłębnego, zanurzonego w kontekście podejścia, w antropologach rodzi się bunt, a nawet gniew. Starają się udowodnić, że menedżer borykający się z danym problemem się myli i jeszcze nie rozumie, że potrzebuje antropologii. Ten gorliwy prozelityzm nie pozwala im zauważyć prostego, racjonalnego aspektu działalności biznesowej. Rozwiązania dla biznesu mają być optymalne w tym sensie, że są nie są najlepszymi rozwiązaniami „w ogóle”, ale najlepszymi, jakie jesteśmy w stanie dostarczyć w określonym, ograniczonym czasie. Ograniczenie to wpływa na dobór zastosowanych technik, a metoda etnograficzna, nawet w wydaniu biznesowym, należy do jednej z najbardziej czasochłonnych i kosztownych. Tradycyjne kryterium prawdziwości nie znajduje tu zastosowania, chyba że zgodnie z paradygmatem pragmatycznym za prawdziwe uznamy to, co skuteczne, a nie to, co relewantne do rzeczywistości.

ANTROPOLOGICZNA PROPAGANDA

Antropolodzy komercyjni, jakimkolwiek obszarem działalności biznesowej się nie zajmują, są zjawiskiem marginalnym. Przeglądając prasę, odnieść można jednak wrażenie, że jest ich sporo i odnoszą same sukcesy. W rzeczywistości jednak jest to na

tylę niewielka grupa, że ludzie ci znają się, jeśli nie osobiście, to przynajmniej wiedzą o swoim istnieniu⁹. Marginalizacja i ciągła potrzeba udowodnienia swojej wartości nie sprzyja otwartej, krytycznej dyskusji, która mogłaby ten nurt wzmacniać. W efekcie publiczne wypowiedzi oraz publikacje prasowe i naukowe na temat antropologii biznesowej są peanami pochwalnymi¹⁰. Próbuje się w nich dowieść, że akademicka antropologia przeniesiona na grunt biznesu stanowi szczególną perspektywę, uzupełniającą, czy nawet przebijającą swą atrakcyjnością tradycyjny ilościowy consulting spod znaku McKinsey&Company.

Antropolodzy, używając swoich metod (wywiady pogłębione, a przede wszystkim obserwacja uczestnicząca), odkrywają przed swoimi klientami biznesowymi „prawdę o konsumentach, o której nawet oni sami nie mieli pojęcia” (Wood 2013). To ta prawda ich zbawi, to znaczy uratuje podupadające już zazwyczaj firmy, najczęstszych klientów firm badawczych, umożliwiając im odrodzenie się dla „dynamicznej gospodarki opartej na ciągłej innowacji”. Pracowników biznesu, którzy zapraszają do swoich firm antropologicznych konsultantów, określa się nawet mianem „ewangelistów”. Narracje na temat osiągnięć antropologii w biznesie obowiązkowo powielają mityczne już historie sukcesów, przede wszystkim dokonania antropologicznego *think tanku* w centrum badawczym Xerox w Palo Alto w latach 1980¹¹. Retoryka tego typu tekstów wywiera bardzo duże wrażenie także na adeptach antropologii, którzy zaczynają wierzyć, że można pozostać antropologiem po opuszczeniu murów uczelni, a przy tym robić coś „dla ludzi” i odnieść sukces komercyjny. Tymczasem właściwymi adresatami takich artykułów prasowych są przede wszystkim potencjalni klienci branży jakościowego consultingu. Są to teksty sprzedażowe, często jednak działają również jak teksty rekrutacyjne.

Teksty te często spełniają jeszcze inny cel polityczny. Przekonują, że prawdziwą i najlepszą etnografię robią wykształceni antropolodzy społeczno-kulturowi. Zaprzeczają rozpowszechnionemu w biznesie przekonaniu, że wykształcenie antropologiczne nie jest potrzebne, aby dostarczać interesujących biznes *insightów* na temat codziennych praktyk i znaczeń, jakie przypisują im konsumenci. Etnografia na pierwszy rzut oka jawi się jako intuicyjna i łatwa do opanowania przez każdego, kto odznacza się jako takim darem spostrzegawczości. Dla środowiska praktykujących antropologów tego typu przekonania to nie tylko uderzenie po kieszeni, ale w ogóle podważenie racji bytu. Umacnianie dyscypliny poprzez liczne publikacje służy

⁹ Pojęcie „antropolog biznesowy” można rozumieć różnie. W naszych badaniach skupiliśmy się na tych, którzy otwarcie odwołują się do antropologii w swojej pracy zawodowej w organizacjach komercyjnych. Osoby te pracują głównie w trzech obszarach: badaniach rynku, badaniach na potrzeby *designu* oraz w doradztwie organizacyjnym (zob. Baba 2012).

¹⁰ Bogatą listę tego typu publikacji, przedstawiających zalety wykorzystywania etnografii, znaleźć można na stronie internetowej Instytutu Antropologii University of North Texas: <http://anthropology.unt.edu/careersinanth-articles.php>.

¹¹ *Palo Alto Research Center* (PARC) to słynne przedsiębiorstwo badawczo-rozwojowe zlokalizowane w Kalifornii, które ma na swoim koncie szereg przełomowych wynalazków, w tym komputer osobisty i technologię druku cyfrowego. W swoich pracach nad innowacjami PARC wykorzystuje, między innymi, metody etnograficzne.

budowaniu innego przekonania – że tylko badania przeprowadzone przez wykształconych antropologów mają szansę dostarczyć naprawdę głębokiej, podważającej potoczne wyobrażenia wiedzy, której zastosowanie może prowadzić do wykreowania „innowacyjnych rozwiązań” dla biznesu i społeczeństwa.

Wartość dodana antropologów miałyby polegać na: (1) znajomości teorii nauk społecznych, (2) refleksyjności, umożliwiającej antropologom „włączenie do gry” własnego wpływu na proces badawczy, (3) długotrwałym etnograficznym treningu, przyczyniającym się do uwewnętrznienia dobrych praktyk. Cała rzecz rozbija się o to, żeby wytłumaczyć, a przynajmniej skutecznie przekonać, że metoda etnograficzna nie jest replikowalną procedurą, która przyniesie te same rezultaty bez względu na to, kto ją zastosuje, ale specyficznym sposobem poznawania rzeczywistości, gdzie to badacz jest narzędziem – tym czulszym, im bardziej doświadczonym i wytrenowanym¹². Spór na tle tego, w jaki sposób należy traktować etnografię, doprowadził do wyklarowania się dwóch szkół. Reprezentantką pierwszej z nich jest Patricia Ensworth, która zaproponowała wypracowanie obiektywnych narzędzi stratyfikacji nowego zawodu – etnografa – który miałby być kształcony i certyfikowany w pozaakademickiej instytucji (zob. Ensworth 2012). Z kolei nurt antropologiczny reprezentują Susan Squires i Alexandra Mack, które podczas tej samej sesji konferencji EPIC¹³ przekonywały, że bazą edukacyjną dla przyszłych badaczy jakościowych w biznesie powinny być instytuty antropologii (zob. 2012).

Krytyka antropologii biznesowej w prasie zdarza się rzadko, a jeśli się pojawia to jest łagodna i przychodzi z zewnątrz. W lutym tego roku na łamach internetowego czasopisma *The Atlantic* ukazał się reportaż zatytułowany *Anthropology Inc.*, poświęcony działalności antropologicznej firmy konsultingowej ReD Associates. Podobnie jak większość popularnych publikacji tego typu, natychmiast obiegł środowisko praktyków, skupione wokół grupy dyskusyjnej *anthrodesign yahoo* (zob. Wood 2012).

Tak jak i inne publikacje prasowe o antropologii w biznesie, również ten tekst cechuje propagandowo-profetyczna retoryka. Na pierwszy rzut oka nie różni się on niczym od przeciętnego manifestu, wypełnionego opisami licznych przypadków, w których dzięki antropologii „klienci odkrywali fundamentalną różnicę pomiędzy biznesem, który myśleli, że robią, a tym, który robili naprawdę” (tamże). Stopniowo jednak narracja autora staje się coraz bardziej ironiczna. Graeme Wood pisze, że geneza ReD, jaką przedstawił mu jej współzałożyciel, Christian Madsbjerg, „brzmiała bardziej jak geneza rozprawy doktorskiej niż firmy generującej zyski rzędu milionów dolarów” (tamże). Madsbjerg, zafascynowany hermeneutyką i poststrukturalizmem, postanowił wykorzystać w praktyce myśl Martina Heideggera, że rzeczy nie posiadają znaczenia same w sobie, a tylko w subiektywnej relacji do osób. Tym samym już w początkach XX wieku rozbił pokutującą do tej pory w konsultingu ilościowym

¹² Polityka ta przynosi często odmienny od zamierzonego skutek. Skoro metoda etnograficzna nie jest ustrukturyzowana, to znaczy też, że nie jest naukowa (w pokutującym wciąż w przestrzeni publicznej pozytywistycznym rozumieniu nauki), a więc każdy może ją uprawiać.

¹³ Ethnographic Praxis in Industry Conference to branżowa konferencja organizowana od 2005 roku (<http://epiconference.com/>).

– czemu nas to wcale nie dziwi! – dychotomię przedmiotu i podmiotu poznania. Madsbjergowi udało się sprzedać tę myśl biznesmenom, którzy na zrozumienie myśli Heideggera są w stanie poświęcić jakieś 15 minut swojego cennego czasu¹⁴.

Wood towarzyszył też konsultantom ReD w trakcie badań terenowych. Jedna z antropolożek zareagowała emocjonalnie na pytanie o stosunek akademików do jej pracy. „Są zagrożonym gatunkiem! Nasza praca jest potrzebna. Zmagamy się ze sprawami ważnymi dla ludzi” (tamże) – odpowiedziała, uderzając w dyskurs „praktyczności” i „życiowości”. Oprócz wątpliwości natury etycznej, Wood zastanawia się, czy działalność antropologicznych konsultantów, którą miał okazję obserwować, to w ogóle jeszcze etnografia. „Wiele spośród tego, z czym miałem do czynienia będąc cieniem (*shadowing*) konsultantów ReD, wydawało się takim rodzajem *insightu*, jaki każdy badacz mógł dostarczyć, bez względu na to, czy posiada dyplom antropologa oraz czy dysponuje wiedzą na temat Heideggera” (tamże). Na koniec Wood przytacza utrzymaną w typowo marksistowskim żargonie odpowiedź Madsbjerga na pytanie, w jaki sposób przekonałby nauczyciela akademickiego do porzucenia uniwersytetu na rzecz jego firmy. „«Czy chcesz siedzieć i pisać o świecie» – zapytał – «czy raczej coś z nim zrobić?»” (tamże).

Nie znaczy to, że antropologia w biznesie stanowi sprzeczność samą w sobie. Faktem jest, że zespół Lucy Suchman dokonał przełomowych odkryć pracując dla Xeroxsa, podobnie jak wielu innych antropologów pracujących w mniej lub bardziej znanych firmach. Rzecz w tym, że uprawianie antropologii w biznesie jest przywilejem nielicznych – zazwyczaj tych, którzy trafiają do ośrodków badawczych najbardziej dynamicznych firm, które w pewnych okresach będą gotowe zainwestować pieniądze i czas w innowacje. Nasi rozmówcy, porównując swoje doświadczenie z legendą Lucy Suchman, podkreślali, jak odważną inwestycją było ze strony Xeroxsa umożliwienie grupie antropologów prowadzenia nieskrępowanych badań. Wystarczyły jednak delikatne zawirowania gospodarcze, by eksperymentalna komórka została zlikwidowana (zob. Baba 2012). Co więcej, to nie absolwenci programów antropologii stosowanej obejmą najatrakcyjniejsze stanowiska, ale posiadacze doktoratów najlepszych uczelni. Graeme Wood nie przypadkiem zapytał Madsbjerga o sposób na przeciągnięcia akademika na stronę biznesu. Główna bohaterka reportażu, antropolożka-celebrytka Min Lieskovsky, pracowała nad doktoratem z antropologii w Yale, który porzuciła na rzecz pracy w konsultingu.

PODSUMOWANIE

Chcielibyśmy zastanowić się, jakie wnioski płyną z powyższych rozważań dla naszej rodzimej praktyki. Czy jesteśmy w stanie zaproponować studentom narzędzia zwiększające ich szanse na rynku pracy? Takie, które nie wzbudzą fałszywych

¹⁴ Na stronie internetowej firmy można wysłuchać „sesji Heideggerowskich” z udziałem Taylora Carmana, profesora filozofii w Barnard College Uniwersytetu Columbia (<http://www.redassociates.com/conversations/sense-making/the-heidegger-sessions/>).

nadziei, a zarazem nie będą przyuczać do konformizmu? Można narzekać, że dualistyczny amerykański system szkolnictwa wyższego reprodukuje schizofreniczne podziały wewnątrz dyscypliny, jednak umożliwia on profesjonalizację antropologii bez uszczerbku dla jej naukowego rdzenia. Profesjonalizacja instytutów antropologii w Polsce pod kątem rynku pracy mogłaby się okazać chybioną inwestycją: ustępstwa na rzecz swobody intelektualnej nie zwróciłyby się pod postacią gwarancji zatrudnienia absolwentów. Profesjonalizacja antropologii, czyli działania zmierzające do uczynienia z niej zawodu rozpoznawalnego na rynku pracy, niesie ze sobą ryzyko wytwarzania się tożsamości profesjonalnej, którego zagrożeniom poświęcony był niniejszy tekst – tym bardziej obecne w polskim kontekście, że nasz biznes nie rozpoznaje antropologów prawie w ogóle i nie w tak wielu kontekstach, jak ma to miejsce w Ameryce. Przykład Stanów Zjednoczonych pokazuje też, że strategia polegająca na promowaniu antropologii na arenie publicznej przynosi zazwyczaj odwrotny skutek od zamierzonego – wykreowanie PR-owej atrakcyjności antropologii, a zarazem upowszechnienie przekonania, że każdy może to robić. W efekcie ani antropologia nie staje się bardziej uznaną dyscypliną, ani antropologdy poszukiwanymi specjalistami.

LITERATURA

- Baba Marietta L. 2012, Anthropology and business: Influence and interests, *Journal of Business Anthropology*, no 1 (1), s. 20–71.
- Baraniak Karolina, Brzezińska Anna Weronika, Wiśniewski Bartosz (red.) 2013, *Antropolog na rynku pracy*, TIPI, Wielichowo.
- Emsworth Patricia 2012, Badges, branding, and business growth: The ROI of an ethnographic praxis professional certification, [w:] *EPIC 2012 Renewal. Conference proceedings*, <http://epiconference.com/2012/sites/epiconference.com.2012/files/attachments/article/add/EPIC2012-Proceedings.pdf>, s. 238–252.
- Mack Alexandra, Squires Susan 2012, Renewing our practice: preparing the next generation of practitioners, [w:] *EPIC 2012 Renewal. Conference proceedings*, <http://epiconference.com/2012/sites/epiconference.com.2012/files/attachments/article/add/EPIC2012-Proceedings.pdf>, s. 271–285.
- Marcus Jon 2013, Who needs philosophy? Colleges defend the humanities despite high costs, Dim Job Prospects, *Time*, 7 marca, <http://nation.time.com/2013/03/07/who-needs-philosophy-colleges-defend-the-humanities-despite-high-costs-dim-job-prospects/>.
- Santee Amy 2013, *The exotic anthropologist: Reflections on working in Corporatelandia*, <http://sfaapodcasts.files.wordpress.com/2013/03/the-exotic-anthropologist-reflections-on-working-in-corporatelandia-amy-santee-sfaa-2013.pdf>.
- Wood Graeme 2013, Anthropology Inc., *The Atlantic*, <http://www.theatlantic.com/magazine/archive/2013/03/anthropology-inc/309218/>.
- Ząbek Maciej 2013 (red.), *Antropologia stosowana*, IEiAK, MCDMM UKSW, Warszawa.

Źródła internetowe:

- <http://anthropology.unt.edu/careersinanth-articles.php> (Department of Anthropology, University of North Texas), 08.09.13
- <http://anthropology.unt.edu/grad-appliedthesis.php> (Department of Anthropology, University of North Texas), 08.09.13

<http://epiconference.com/> (Ethnographic Praxis in Industry Conference), 08.09.13.

<http://nces.ed.gov> (National Centre for Educational Statistics), 07.09.13

<http://www.redassociates.com/conversations/sense-making/the-heidegger-sessions/> (ReD Associates), 08.09.2013.

PAWEŁ KRZYWORZEKA

OLGA RODAK

HOW (NOT) TO PREPARE STUDENTS FOR WORK IN BUSINESS

Key words: Business anthropology, Applied anthropology, Ethnography,
Practical education, Higher education reform

The article deals with a problem of preparing anthropology students for work in business settings. We evaluate business anthropology programs offered by universities located in the US. Further, we offer conclusions that could be used by those involved in transformation of anthropology programs in Poland. One of our main conclusions is that most of attempts to apply anthropology in business fails because of strong professional identity that characterizes anthropologists. Dedicated "business anthropology" educational programs should avoid strengthening anthropological exceptionalism because this sense of uniqueness and high value of anthropology faced with business reality could cause a communication barrier and frustration.

P. K., O. R.

Adres Autorów:

Dr Paweł Krzyworzecka

Katedra Zarządzania Międzynarodowego,

Akademia Leona Koźmińskiego

ul. Jagiellońska 57/59, 03-301 Warszawa

e-mail: pkrzyworzecka@alk.edu.pl

Olga Rodak

e-mail: olga.rodak@student.uw.edu.pl

