

FILOZOFICKÁ FAKULTA UNIVERZITY PALACKÉHO V OLMOUCI

Katedra sociologie a andragogiky

Obor kulturní antropologie

ÚVOD DO ANTROPOLOGIE OBCHODU

Teoretické ukotvení a praktický význam

Diplomová práce

VYPRACOVALA:

Alena Sedláková

VEDOUCÍ PRÁCE:

Mario Polo Rodríguez, Ph.D.

Olomouc 2014

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně a uvedla v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použila.

V Olomouci dne 28. listopadu 2014

.....
podpis

Poděkování

Ráda bych touto cestou vyjádřila poděkování Mariu Polu Rodríguezovi, PhD. za jeho cenné rady a trpělivost při vedení diplomové práce. Rovněž bych chtěla poděkovat panu dr. Mgr. Jaroslavu Šotolovi, PhD. za jeho pomoc při vzniku daného tématu. V neposlední řadě děkuji všem, co mi jakkoli pomohli s diplomovou prací.

Anotace

Předložená práce přibližuje v českém prostředí málo diskutovanou obchodní antropologii. Jde především o teoretickou práci, která tuto oblast aplikované antropologie představuje českému prostředí. Praktická část pak prezentuje teoretické poznatky na reálných výzkumech.

V teoretické části ukotvují obchodní antropologii do systému antropologických věd. Následně popisují její historii, a dále rozebírám, co obchodní antropologie je, k čemu slouží, v jakých oblastech je užitečná, jakým způsobem řeší problémy a otázky týkající se obchodního světa, a etické otázky s ní související. V praktické části uvádím tři studie, které se zabývají problémy z oblasti obchodu, a které využívají antropologické metody k jejich zkoumání. Vybrané studie následně posuzují ve vztahu k první části a ve vztahu k charakteristickým rysům aplikovaného výzkumu.

Klíčová slova

Aplikovaná antropologie, obchodní antropologie, organizační antropologie, antropologie marketingu, design antropologie.

Annotation

The presented diploma thesis describes in Czech Republic rarely discussed topic of business anthropology. It is primarily theoretical thesis, which introduces the area of applied anthropology to the Czech academic audience. The practical part then presents this theoretical knowledge in three chosen researches.

Within the theoretical part, I situate the branch of business anthropology in a system of anthropological sciences. Then I describe history of business anthropology, I analyse what the business anthropology is, what it is used for, in which areas it is useful, how it solves problems and issues of a business world, and related ethical issues. In the practical part three studies are presented, each dealing with a different business problem using anthropological methods to study it. These chosen studies are subsequently evaluated according to the content of first part of thesis and characteristics of applied research.

Keywords

Applied anthropology, business anthropology, organizational anthropology, anthropology of marketing, design anthropology.

Obsah

Úvod	8
1 Antropologie obchodu v kontextu antropologických věd.....	11
2 Historie antropologie obchodu.....	15
2.1 Průmyslová antropologie 30. let 20. století	17
2.2 Další rozvoj průmyslové antropologie ve 40. a 50. letech 20. století.....	19
2.3 Útlum v 60. a 70. letech 20. století	22
2.4 Zrození soudobé antropologie obchodu v 80. letech 20. století	26
2.5 Rozvoj nových oblastí v 21. století.....	29
2.6 Vývoj obchodní antropologie na asijském kontinentě.....	31
3 Oblasti působnosti antropologie obchodu	34
3.1 Možnosti působení obchodních antropologů	37
4 Jedinečnost obchodní antropologie	47
5 Otázka etiky v antropologii obchodu	49
6 Studie provedené v rámci obchodní antropologie.....	51
6.1 Výběr tří studií	51
6.1.1 <i>Competency Based Skills Development: A Case Study of a Dock Station Management Company in the Logistic Industry in Thailand.....</i>	53
6.1.2 <i>Consumer preferences towards private labels: Thai shoppers` perspective .</i>	57
6.1.3 <i>A Business Anthropological Approach To The Study Of Values: Evaluative Practices In Ceramic Art</i>	60
6.2 Prvky aplikovaného výzkumu.....	63
6.2.1 <i>Motivace – řešení praktického problému / změna</i>	64
6.2.2 <i>Výzkumné téma – volné / dané</i>	65
6.2.3 <i>Etické nároky - vysoké</i>	66
6.2.4 <i>Časová realizace - střednědobá</i>	66
6.2.5 <i>Finanční prostředky – vázané / nevázané</i>	67
6.2.6 <i>Vnější zásah do projektu - nízké.....</i>	67
6.2.7 <i>Charakter výstupů – odborný / laický.....</i>	68
6.2.8 <i>Diseminace výstupů – veřejná / neveřejná.....</i>	68

6.3 Shrnutí.....	69
Závěr	71
Použitá literatura a zdroje	73
Internetové zdroje	75

Úvod

Předložená diplomová práce se věnuje jedné z mnoha oblastí aplikované antropologie, konkrétně obchodní antropologii. Pojem antropologie obchodu a podniků je ve světě známý, začal se využívat v osmdesátých letech 20. století, a myslí se jím využívání antropologických teorií a metod pro potřeby soukromého sektoru v oblasti obchodu. Ve světě se jedná o velmi progresivní a využívanou oblast. V České republice této oblasti zatím není věnována pozornost.

V rámci úvodu považuji za důležité osvětlit výběr daného tématu. Téma práce mi navrhl na základě našeho rozhovoru o oblasti mého zájmu pan dr. Jaroslav Šotola, a nadchlo mě především ze dvou důvodů. Za prvé, tímto tématem jsem spojila hned tři oblasti svého zájmu: (1) kulturní antropologii, obor, kterému se věnuji již pět let, a který se zabývá lidskou rozmanitostí, (2) ekonomická studia, která jsem začala studovat před dvěma lety, a ve kterých se věnuji především různým oblastem managementu a mezikulturním vlivům na obchodní záležitosti, a (3) personální práci, která se zaměřuje na vše, co se týká člověka v pracovním procesu. Obchodní antropologové mohou pracovat v mnoha oblastech světa obchodu, a jednou z nich je právě HR management.

Druhým důvodem je moje vnitřní potřeba zaměřit se na určitou oblast v rámci antropologie. Studium kulturní antropologie mě zaujalo, ale znepokojovala mě otázka, co v životě budu s tímto oborem dělat? Dovoluji si říci, že v České republice nemá antropologie v neakademickém prostředí zapuštěné silné kořeny a bývá na ni nahlíženo s nedůvěrou. Až doposud jsem se domnívala, že ve Spojených státech je tomu jinak, avšak v rámci četby k této práci jsem zjistila, že tomu tak není, i když pozice antropologů v neakademickém prostředí je přesto lepší. V textu *Business Anthropology as a Career*, vyvěšeném Robertem Tianem na jeho internetových stránkách,¹ se můžete dočíst, že i ve Spojených státech se rodiče ptají, co budou absolventi antropologie dělat v rámci své budoucí kariéry? Dále, Gary P. Ferraro ve své knize *The Cultural Dimension of International Business* píše, že obecně je studium antropologie, s jejím zdánlivým důrazem na ne-západní kultury ve světě, vnímáno, že nemá co nabídnout. Také zmiňuje, že ve Spojených státech je pojem antropologie asociován se dvěma

¹ TIAN, R. G. *What is Business Anthropology* [online]. 2014-02-07 [cit. 2014-07-22]. Dostupné na http://businessanthropology.blogspot.cz/2010/11/what-is-business-anthropology_9851.html.

představami. Za prvé je antropologie v představách průměrného Američana spojována s filmem *Dobyvatelé ztracené archy*, kde si zahrál Harrison Ford antropologa a archeologa Indiana Jonese, a tudíž se vzrušujícím dobrodružstvím. Druhým obrazem, se kterým je antropologie spojována, je obraz akademického vědce, který tráví spoustu času rozhovory s exotickými lidmi.²

V České republice se dle mého názoru patrně každému vybaví práce forenzního antropologa. Když řeknete, že studujete kulturní antropologii, slyšíte nejčastěji otázky „Co to je?“ „Co se z toho dá dělat?“ nebo konstatování typu: „To je jenom koníček, ne?“ Tomáš Hirt v úvodu do *Vybraných kapitol z aplikované antropologie* (2012) zmiňuje, že budoucí antropologové čelí více než odborníci z jiných věd otázkám, k jakým praktickým účelům tato věda slouží, a jestli se s takovou specializací dá uplatnit na trhu práce. Dále asi netřeba zmiňovat výrok prezidenta Miloše Zemana: „Jsou školy, které produkují kulturní antropology. Máme nejvíce kulturních antropologů na milion obyvatel na světě, ale bohužel většinou ten antropolog po absolvování jde na úřad práce.“³

Předložená práce by měla být nahlížena především z praktického hlediska pro nás absolventy, kdy mi jde o to, představit antropologii obchodu širokému okruhu čtenářů z oboru. Práce je jakýmsi průvodcem obchodní antropologií.

Cílem této práce je představit tuto subdisciplínu antropologie, která není v českých podmínkách dostatečně známá, českému antropologickému prostředí. O antropologii obchodu/podniků v českém prostředí pojednává pouze článek Michala Doležela, který navíc není antropologem, ale informatikem. Ve svém článku *Kudy k dinosaurům? O behaviorálním paradigmatu v podnikové informatice, paralelách k antropologii organizací a svazujících hranicích oborů* (2013) pojednává o antropologii obchodu především ve vztahu k informačním systémům.

Druhým a pro mě osobně velice důležitým cílem je, vzhledem k výše zmíněnému obecnému skepticizmu ke kulturní antropologii, ukázat absolventům antropologie jednu z nesčetných možností, kde mohou uplatnit své antropologické vzdělání. Hlavním

² FERRARO, Gary. *The Cultural Dimension of Interantional Business*. 4. vyd. New Jersey: Prentice Hall, 2001. Str. 2. ISBN 0130903272.

³ AMA, ČTK. *Zeman chce víc peněz pro školy, jejichž absolventi najdou práci* [online]. 2013-05-20 [cit. 2014-07-16]. Dostupné na <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/domaci/228309-zeman-chce-vic-penez-pro-skoly-jejichz-absolventi-najdou-praci/>.

důvodem je praktické hledisko využitelnosti antropologického vzdělání pro nás absolventy kulturní či sociální antropologie. Jedním z cílů je tedy ukázat, že antropologické vzdělání má význam, je využitelné na pracovním trhu a může pomoci s řešením různých problémů v obchodním světě.

V práci vycházím především z článků význačných autorů, kteří na sebe navzájem odkazují. Z amerického prostředí bych ráda zmínila Roberta G. Tiana, který založil vlastní internetový portál věnovaný obchodní antropologii, Mariettu L. Baba, která se věnuje především historii obchodní antropologie, a Ann T. Jordan a její knihu *Business Anthropology* (2013). Z evropských autorů věnujících se obchodní antropologii je třeba zmínit Alfonse van Marrewijka, který vyučuje obchodní antropologii na Univerzitě v Amsterdamu, Susan Wright, antropoložku věnující se organizační kultuře a managementu, a Briana Moerana, dánského antropologa věnujícího se Japonsku a obchodní antropologii. V českém prostředí o antropologii obchodu pojednává Michal Doležel z katedry informačních technologií Vysoké školy ekonomické.

Práce je rozvržena na dvě části. Cílem první části je zodpovědět základní otázku, co je obchodní antropologie. Nejprve ji zařadím do kontextu antropologických věd. Po tomto uvedení do tématu se budu zabývat historií antropologie obchodu, která je rozdělena do pěti fází. V rámci této kapitoly budou zmíněni i někteří obchodní antropologové a významné internetové portály, věnující se antropologii obchodu. Také zde bude věnován prostor pro vývoj obchodní antropologie v Asii. V další kapitole se budu zabývat oblastmi, ve kterých může antropologie působit, a navážu zdůvodněním, proč je antropologie tak cenná pro obchodní svět a jakým způsobem tedy řeší problémy a otázky týkající se obchodních záležitostí. V poslední kapitole první části nastíním etické otázky, se kterými se obchodní antropologové mohou potýkat.

Druhá část je více praktická. Cílem této části je představit konkrétní studie provedené v rámci obchodní antropologie. Tyto studie budou představeny a následně analyzovány podle osmi hlavních charakteristik aplikovaného výzkumu podle Tomáše Hirta (2012), a současně s tím budou konfrontovány s první částí diplomové práce.

1 Antropologie obchodu v kontextu antropologických věd

Dříve, než se budeme zabývat tím, co konkrétně antropologie obchodu je, zasadíme její koncept do institucionálního rámce antropologických věd.

Václav Soukup vymezuje současnou antropologii jako holistickou, interdisciplinární vědu, která se zabývá studiem biologické a kulturní variability lidských populací v čase a prostoru. Předmětem studia antropologie je člověk. Ve Spojených státech stála (obecná) antropologie tradičně na čtyřech hlavních pilířích, které se dají odvodit ze čtyř dimenzí lidské existence:⁴

- 1) lidské tělo - biologická antropologie,
- 2) archeologické prameny – antropologie archeologie,
- 3) lidský jazyk - lingvistická antropologie a
- 4) lidská kultura - sociokulturní antropologie.

V posledních desetiletích je k těmto oblastem přiřazován ještě pátý pilíř, kterým je aplikace všech poznatků antropologie, tedy aplikovaná antropologie. Tomáš Hirt ve své publikaci zmiňuje, že ve Spojených státech se aplikovaná antropologie etablovala na půdě obecné antropologie, a tudíž zahrnovala tradičně všechny její oblasti. V současných odborných textech a učebnicích věnovaných aplikované antropologii se však od tohoto širokého pojetí ustupuje.⁵ Dnes hlavní roli v aplikované antropologii zaujímají kulturní a sociální antropologové.⁶

Antropologie obchodu spadá do části aplikované kulturní antropologie. Kulturní antropologie je srovnávací studium kulturního a sociálního života. Usiluje o porozumění lidskému jednání a myšlení v rámci různých kulturních a společenských kontextů. Její klíčovou kategorií je kultura, která je „*chápána jako systém naučených sociálně sdílených symbolických vzorců, které formují jednání a myšlení aktérů v různých společnostech a společenských situacích. Při studiu kultury, resp. jednotlivých kultur, uplatňuje sociální a kulturní antropologie holistickou,*

⁴ SOUKUP, V. *Antropologie. Teorie člověka a kultury*. 1. vyd. Praha: Portál, 2011.

⁵ HIRT, T. a kol. *Vybrané kapitoly z aplikované sociální antropologie*. 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita, 2012.

⁶ QIRKO N. H. Applied Anthropology and Business Diversity Management. *International Journal of Business Anthropology*, 2012, vol. 3 (2), s. 107 – 129.

MARREWIK, A. European Developments in Business Anthropology. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol. 1 (1), s. 26 – 44.

*komparativní a aktérskou perspektivu.*⁷ Její nejdůležitější metodou je zúčastněné pozorování, jež spočívá v dlouhodobé terénní práci v určitém sociálním prostředí.

Aplikovaná antropologie využívá antropologických pojmů, teorií, metod a poznatků k řešení praktických problémů soudobých komplexních společností. V centru zájmu stojí především otázky spjaté s řízením nebo ovlivňováním procesů sociokulturní změny. Na základě objednávky státních, mezinárodních nebo soukromých institucí a organizací antropologové vypracovávají projekty a expertní zprávy zaměřené na určitý praktický problém. Termín aplikovaná antropologie je zastřešující kategorií dílčích antropologických specializací, jako například veřejná antropologie, akční antropologie, militantní antropologie, angažovaná antropologie, rozvojová antropologie, obhajující antropologie, klinická antropologie, environmentální antropologie, antropologie vzdělávání, a vedle mnoha dalších také samozřejmě antropologie obchodu a průmyslu.⁸

Z metod výzkumu je stále klíčovou antropologickou metodou aplikované antropologie kvalitativní terénní výzkum založený na zúčastněném pozorování a práci s informátory. Za další základní atributy aplikované antropologie je i nadále možné označit holistický přístup, který vyžaduje zkoumat jevy v širším kulturním kontextu, a snaha o postižení studovaných problémů z perspektivy zkoumaných (emická deskripce). Nicméně, jak dále konstatuje Václav Soukup, charakteristickým rysem současného vývoje aplikované antropologie je stále větší preference užívání kvantitativních metod, zejména statistické analýzy.⁹

Aplikovaný výzkum se od základního akademického výzkumu liší v několika bodech. Tomáš Hirt ve své publikaci *Vybrané kapitoly z aplikovaného sociální antropologie* (2012) uvádí osm charakteristických rysů, které popisují aplikovaný výzkum, a které jej odlišují nejen od základního výzkumu, ale také od výzkumu tržního.¹⁰

Prvním a nejdůležitějším bodem je motivace, která výzkumníka vede k uskutečnění výzkumu. V rámci aplikovaného výzkumu je motivací především řešení praktického problému či určitá změna, na rozdíl od základního výzkumu, kde je

⁷ Tamtéž, s. 11.

⁸ SOUKUP, V. *Antropologie. Teorie člověka a kultury*. 1. vyd. Praha: Portál, 2011.

⁹ Tamtéž, s.

¹⁰ HIRT, T. a kol. *Vybrané kapitoly z aplikované sociální antropologie*. 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita, 2012.

hlavním cílem výzkumníka poznání, a tržního výzkumu, kde je hlavním cílem zisk. Druhý bod se týká výzkumného tématu výzkumu, které v aplikovaném výzkumu může být jak volné, stejně jako v základním výzkumu, tak dané zadavatelem, jako v tržním výzkumu. Dalším bodem odlišujícím tyto tři výzkumy jsou etické nároky, které jsou u aplikovaného výzkumu, na rozdíl od základního, vysoké, neboť se přímo týkají zkoumaných subjektů. Čtvrtým charakteristickým rysem je střednědobá časová realizace aplikovaného výzkumu. Pátým bodem, kterým se Hirt zabývá, jsou finanční prostředky, které mohou být u aplikovaného výzkumu vázané i nevázané. Následující bod se zabývá vnějšími zásahy do projektu, které jsou podle Hirta u aplikovaného výzkumu nízké. Sedmý a osmý bod se týká výstupu výzkumu, konkrétně jeho charakteru a diseminace. Zde záleží na řešiteli výzkumu, případně jeho zadavateli. Výstup může být jak odborný, tak laický, a jeho diseminace může být veřejná i neveřejná.¹¹

Aplikovaná antropologie se začala rozvíjet v průběhu dvacátých a třicátých let 20. století, kdy se antropologové začali podílet na ovlivňování sociokulturních procesů prostřednictvím doporučení, konzultací. Jednou z oblastí, kde ve třicátých letech 20. století našla aplikovaná antropologie své uplatnění a začala svou dynamickou expanzi, byl průmyslový management, o čemž budeme hovořit v podkapitole věnované historii vývoje obchodní antropologie.

Aplikovaná antropologie má podle Dipaka R. Pantyho a Fernanda Albertiho¹² dvě dimenze: interdisciplinární a interkulturní. Všechny lidské a sociální problémy jsou interdisciplinární. Žádný sociální nebo lidský problém nemůže být zkoumán z perspektivy pouze jedné disciplíny. Antropologie je interdisciplinární vědou, a antropologové jsou velice zdatní ve slučování různých zdrojů informací a nálezů. Interkulturní dimenzi v rámci obchodní antropologie není potřeba dlouze vysvětlovat. Díky vlivu globalizace, migrace a vzájemné závislosti mezi vládami, průmyslem a komunitami napříč geografickými a politickými hranicemi, se stal obchod multidimenzionálním a komplexním. Nadnárodní společnosti v sobě zahrnují více jak jeden jazyk, náboženství, etnicitu a kulturu. Podniky a vlády musí kombinovat interdisciplinární myšlení s interkulturním přístupem.

¹¹ Tamtéž.

¹² PANT, D. R. & ALBERTI, F. *Anthropology and Business: Reflections on the Business Applications of Cultural Anthropology. Serie Economica e Impresea 11*, 1997, Liuc Papers č. 42.

Antropologie obchodu a podniků je oblast aplikované antropologie, která se zabývá a řeší praktické problémy vyskytujícími se v obchodním světě. Allen W. Bateau a Yuson Yung, kteří vyučují na Waynské státní univerzitě v Detroitu, definují obchodní antropologii jako aplikaci teorií a metod disciplíny k řešení velice různorodých otázek a problémů jak v soukromých, tak veřejných organizacích.¹³ Podobně definují obchodní antropologii i další antropologové (například Robert Guang Tian (2010), Brian Moeran (2012), Ann T. Jordan (2010), Marietta L. Baba (2006)). Antropologií obchodu se ale také může myslet oblast akademického výzkumu antropologů a organizačních badatelů (viz například Barbara Czarniawska (2012), Alfons van Marrewijk (2010)).

¹³ WAYNE STATE UNIVERSITY. *Business and Organizational Anthropology* [online]. Cit. 2014-07-20. Dostupné na <http://clasweb.clas.wayne.edu/Anthropology/BusinessandOrganizationalAnthropology>.

2 Historie antropologie obchodu

Na následujících stránkách si popíšeme vývoj antropologie obchodu. Popisován bude především její vývoj v americkém kontextu, ale samotné kořeny antropologie obchodu sahají až do evropské koloniální historie. Antropologové vědomě a dobrovolně pomáhali koloniální správě a hospodářským organizacím prostřednictvím jejich chápání domorodých jazyků a kultur, aby vytvořili účinný systém kontroly a řízení. Právě toto jejich působení zapříčinilo pozdější velmi pomalou akceptaci aplikované antropologie v evropském prostředí, díky čemuž převzaly vedoucí úlohu v této oblasti Spojené státy.^{14,15} V institucionálním kontextu evropských univerzit byla antropologie obchodu ve vztahu k tradiční antropologii v určitém tlaku. V Evropě jsou obchodní antropologové malou součástí širší sítě organizačních vědců, kteří studují organizační kulturu z interpretativní perspektivy. Mezi evropské obchodní antropology patří Paul Bate, Susan Wright, Malcom Chapman a Martin Parker z Velké Británie, Hans Tennekes, Williem Koot a Alfons van Marrewijk z Nizozemí, Bruno Latour z Francie, Brian Moeran z Dánska, Ulf Hannerz ze Švédska, Carla Dahl-Jøregensen z Norska a Dipak Pant, Alberti Fernando a Pasquale Gagliardi z Itálie.¹⁶

Evropská antropologie obchodu je ve své historii často zastiňována americkou antropologií obchodu. Američtí antropologové dominovali debatě o organizační kultuře. Publikovali knihy o antropologii obchodu a americké korporace stále více přijímaly antropology na navrhování nových technologií, k poznání svých zákazníků a ke zlepšení svých obchodů. Avšak antropologové ve Velké Británii, Nizozemí, Švédsku, Norsku, Dánsku, Francii, Itálii a dalších evropských zemích také věnovali svůj čas a energii studiu korporací. Například ve Velké Británii byly ve vývoji antropologie obchodu důležité studie provozovány manchesterskými antropology v padesátých a šedesátých letech 20. století.¹⁷

Alfons van Marrewijk, profesor obchodní antropologie na Amsterdamské univerzitě, uvádí několik důvodů, proč nebyli evropští obchodní antropologové

¹⁴ PANT, D. R. & ALBERTI, F. Anthropology and Business: Reflections on the Business Applications of Cultural Anthropology. *Serie Economica e Imprese 11*, 1997, Liuc Papers č. 42.

¹⁵ BABA, M. Anthropology and Business. In *Encyclopedia of Anthropology*. H. James Bix, Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2006. S. 83 – 117.

¹⁶ MARREWIIJK, A. European Developments in Business Anthropology. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol. 1 (1), s. 26 – 44.

¹⁷ Tamtéž.

pro americké učence příliš viditelní. Za prvé evropští učenci pravidelně nepublikovali do amerických žurnálů, a své práce často psali ve svých národních jazycích (francouzštině, němčině, švédštině, holandštině a dánštině).

Druhým důvodem je slabá organizace obchodních antropologů v Evropě a roztržitost pojmů. Výzkumné aktivity v evropské antropologii obchodu jsou označovány jako „organizační etnografie“, „organizační antropologie“, „antropologie obchodu“ nebo „industriální antropologie“. Označení „antropologie obchodu“ referuje k aplikování antropologických teorií a metod ke zlepšení firemního fungování, a není v Evropě široce užíváno. Daleko častěji se užívá označení „organizační antropologie“, které referuje k širokému poli jak aplikované antropologie v organizacích, tak k akademické antropologii ziskových a neziskových organizací a sítí. Organizační antropologie je brána jako multidisciplinární přístup, který skrze antropologii nahlíží na organizační kulturu jako na proces, který organizaci dává smysl.¹⁸

„Organizační etnografie“ je etnografické studium organizací a jejich organizačních procesů, které se zabývá rozrůstáním organizací do jiných zemí a samotným procesem organizování. Ynow a Gueijen (2009) prezentovali bibliografii organizačních etnografií založených na třech kritériích: metodě (etnografie), psaní (příběh) a citlivosti. Tato kritéria zahrnují pouze studie, které se zaměřují na témata obecně studována v organizačních studiích a situována v organizačním kontextu. Ne všechny organizační antropologické studie splňují tato tři kritéria. Ačkoli je etnografie nejdůležitější metodou pro všechny organizační antropology, není jejich výhradní doménou.¹⁹

Konečně „industriální antropologie“ je akademické studium průmyslových organizací sloužící k pochopení jejich základního fungování. Tento pojem se používá jen zřídka.²⁰

Termín „antropologie obchodu“ se začal používat v osmdesátých letech, kdy začali být neakademičtí praktici přijímáni na plný úvazek v oblastech spotřebitelského chování a marketingu. Před tím byly častěji používány termíny „průmyslová antropologie“, „antropologie práce“, „aplikovaná antropologie v průmyslu“ k označení oblastí výzkumu a praktického zaměření na fenomén vztažený

¹⁸ Tamtéž.

¹⁹ Tamtéž.

²⁰ Tamtéž.

k obchodu. Nedávno začal být termín „antropologie obchodu“ používán obecněji k označení jakékoli aplikace antropologie na problémy obchodního světa.²¹

Alfons van Marrewijk rozlišuje čtyři fáze vývoje antropologie obchodu. První fáze je situována do počátků třicátých let 20. století, kdy zapojil Elton Mayo do svých Hawthornských studií antropologa Lloyda Warnera. Druhá fáze se soustřeďuje na období po druhé světové válce, kdy se vynořily zájmy o organizační kulturu. V tomto období začala fungovat první poradenská firma využívající antropologické metody. Třetí období zahrnuje šedesátá a sedmdesátá léta, kdy díky vládní finanční podpoře vzkvétalo tradiční antropologické pole výzkumu exotických konfliktních oblastí, jako je Vietnam a Latinská Amerika. Čtvrté období začalo v osmdesátých letech, kdy se obchodní organizace a antropologové začali o sebe znovu zajímat.²²

2.1 Průmyslová antropologie 30. let 20. století

Susan Wright spojuje počátky organizačních studií s „vědeckým managementem“, též nazývaným taylorismus (podle článku Fredericka W. Taylora (1911)). Správný výrobní systém v rámci organizace byl strukturován shora-dolů a byl zaměřen na vedení. Výrobní proces byl přísně rozdělen do výrobních úkolů. Pracovníci byli motivováni odměnou za splnění úkolu či penálem za nesplnění. Byly zkoumány detaily jednotlivých úkolů, a pokud byly fyzické podmínky vhodné pro práci, očekávalo se, že bude automaticky následovat vhodné lidské chování a výkon. V letech 1927 – 1932 se začaly tyto zásady vědeckého managementu testovat ve Western Electric Hawthorne Plant v Chicagu a ve městě Cicero v Illinois. Zde se pomalu dostáváme ke vzniku průmyslové antropologie, která je často spojována s Hawthornským výzkumem.²³

Hawthornský výzkum vedl australský sociolog a sociální psycholog Elton Mayo. Tento vědec byl průkopníkem výzkumu pracovních skupin a pracovních vztahů

²¹ BABA, M. Anthropology and Business. In *Encyclopedia of Anthropology*. H. James Birx, Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2006. S. 83 – 117.

²² MARREWIJK, A. European Developments in Business Anthropology. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol. 1 (1), s. 26 – 44.

²³ WRIGHT, S. Culture in anthropology and organizational studies. In S. Wright (ed.) *Anthropology of Organizations*. London: Routledge, 1994. 232 s. ISBN 1134882815.

v průmyslové oblasti. V rámci hawthornského výzkumu ve Western Electric Company v Chicagu studoval pracovní skupiny a pracovní vztahy v průmyslové oblasti.

S těmito počátky vzniku aplikované antropologie v obchodní a průmyslové oblasti je spojená i evropská antropologie. Elton Mayo se přátelil se dvěma významnými evropskými antropology, Bronislawem Malinowskim a Alfredem Reginaldem Radcliff-Brownem. Díky tomuto přátelství věděl, že antropologové studují přirozené sociální systémy v terénu, a tento přístup chtěl Mayo zahrnout do finální fáze Hawthornské studie. Britští sociální antropologové sdíleli rámec myšlenek týkajících se funkcionalistické teorie. Funkcionalismus, teoretický základ sociální antropologie té doby, se spoléhá na organickou analogii k pochopení vztahů ve společnosti. Podle Radcliffe-Brownova strukturálního funkcionalismu sociální systémy zobrazují jakousi „jednotu“, ve které všechny díly spolupracují s dostatečnou mírou harmonie nebo vnitřní konzistencí. Dřívější Malinowského studie se příliš nelišily od Durkheimova pojmu funkce. Malinowski rozvinul myšlenku, že individuální bio-fyzické potřeby jsou uspokojeny v rámci společenského organismu prostřednictvím institucí a symbolické projekce. Tyto myšlenky byly základem v teoretické práci Eltona Maya a Williama Lloyda Warnera.²⁴ Mayo se skrz svou profesionální síť seznámil s jedním z Radcliffe-Brownových studentů, W. L. Warnerem, který se právě vrátil z terénních prací v Austrálii, kde studoval Murnginy, a nyní se zajímal o využití antropologie v „moderních“ společnostech. V roce 1931 se zapojil do Hawthornského projektu a pomohl výzkumnému týmu aplikovat antropologické výzkumné techniky na pracoviště. Během svého působení Warner použil antropologické kvalitativní výzkumné techniky a teorie (především funkcionalistickou teorii) ke studiu interakcí zaměstnanců v práci stejným způsobem, jako by zkoumal jiné společnosti, které byly tradičním zájmem antropologů. Výsledky výzkumu byly analyzovány použitím Radcliffe-Brownových myšlenek sociálního systému. Díky tomu zplodil Warner dle Marietty Baba průmyslovou či organizační antropologii.²⁵

Předmětem jejich zájmu tedy bylo studium vztahů mezi únavou, morálkou a produktivitou práce hawthornských zaměstnanců. Výsledkem tohoto empirického šetření bylo zjištění, že mezi nejdůležitější faktory, které ovlivňují pracovní morálku

²⁴ BABA, M. Anthropology and Business: Influence and Interests. 2012. *Journal of Business Anthropology*, 2012, vol 1 (1), s. 20 – 71.

²⁵ WRIGHT, S. Culture in anthropology and organizational studies. In S. Wright (ed.) *Anthropology of Organizations*. London: Routledge, 1994. 232 s. ISBN 1134882815.

a produktivitu práce, patří vedle finančního ohodnocení především sociální vztahy, včetně neformálních sociálních sítí a s nimi souvisejících hodnot. Pracovníci měli tendenci vystupovat společně jako skupina. Tato skupina byla prostředkem proti všemu, co by mohlo být vnímáno jako hrozba. Současně Hawthornská studie zdokumentovala, že produktivita a výkon mohou být zvýšeny, jestliže se vedoucí více soustředí na lidskou stránku svých pracovníků a praktikují lidštější zacházení. Tímto vznikla škola lidských vztahů, která vládla organizačním studiím dalších pětadvacet let.²⁶

2.2 Další rozvoj průmyslové antropologie ve 40. a 50. letech 20. století

O dekádu později, v roce 1941, založili antropologové na Harvardu *Společnost pro aplikovanou antropologii* (Society for Applied Anthropology – SfAA), nejstarší a dnes nejrozsáhlejší profesionální asociaci antropologie v Severní Americe. Antropologové na Harvardu byli ve čtyřicátých a padesátých letech ovlivněni obecným zájmem o moderní instituce, a našli mnoho příležitostí k provádění observačních studií ve velkých společnostech, a k aplikaci svých postřehů na cíl průmyslové harmonie. Tato generace průmyslových antropologů jako Conrad Arensberg, Elliot Chapple, Burleigh Gardner, Robert Guest, Solon Kimball, Frederick Richardson, Leonard Sayles a William Foote Whyte, podnikala řadu důležitých studií s cílem objevit faktory a síly, které by mohly být upraveny tak, aby bylo dosaženo rovnovážného stavu v organizačním systému (tj. eliminace konfliktu). Antropologové byli najímáni vedením, aby pracovali na problémech v továrnách, jako je vysoká fluktuace, absence stávků, špatná spolupráce pracovníka a vedení atp. Antropologové studovali různé aspekty sociální struktury a vztahů v podniku, jako například neformální vztahy mezi pracovníky, skutečné pracovní procesy, stavy hierarchie, vztahy mezi zaměstnanci a manažery, interakce mezi odbory a vedením, a dobrovolné svazy na pracovišti. Mnohé z těchto studií identifikovaly malou pracovní skupinu jako kritický faktor v průmyslovém systému, čímž otevřely novou oblast studia v sociálních vědách,

²⁶ JORDAN, A. *Business Anthropology*. 2. vyd. Illinois: Waveland Press, 2013. 150 s. ISBN 1577668278.

kteřá byla vysoce produktivní z teoretického hlediska.²⁷ Teoreticky se antropologové stále ještě opírali o funkcionalistické teoretické paradigma. Metodologicky práce kombinovala jak kvalitativní, tak kvantitativní přístupy. E. Chapple a C. Arensberg vyvinuli interakční analýzu, techniku pro kvantifikování interakčního chování lidí skrz specifické měření interakcí.²⁸

Mezi společnostmi, které během tohoto období najaly antropology, patří: Sears, Roebuck & Company, the Container Corporation of America, International Business Machines (IBM), Inland Steel Container Company, Libby MacNeil and Libby, Bundy Tubing Company, a Eastern Corporation. Některé z antropologických studií takových firem prováděly průmyslovou etnografii celé společnosti se zaměřením na faktory a síly, které ovlivňují lidské vztahy v rámci integrovaného systému. Například W. Lloyd Warner a J. Orne Low provedli svou slavnou případovou studii velké průmyslové stávky v Yankee City (Newbury, Massachusetts), vysvětlující spojení mezi sociálním systémem v továrně a většími ekonomickými, technickými a sociálními silami, které přispěly ke stávce. Warner a Low (*The Social System of a Modern Factory*, 1947) vystopovali kořeny stávky ke změnám v technologii, pracovních procesech a společenských vztazích v rámci továrny, a spojili tyto změny na mikroúrovni s větší ekonomickou a technologickou transformací na makroúrovni národa. V průběhu několika desetiletí před stávkou se vyvinula výrobní technologie obuvnictví. Díky technologickému pokroku se začali propouštět zaměstnanci a snižoval se počet vysoce kvalifikovaných pracovníků, kteří díky mechanizaci byli nahrazeni méně kvalifikovanými řemeslníky. Tím se zničil tradiční sociální systém ve výrobním závodě, který byl založen na hierarchii zvyšující se úrovně dovedností v obuvnickém řemesle. Tyto změny vyvolaly pocit ztráty kontroly a autonomie mezi dělníky. Ve stejné době došlo ke změně ve vlastnictví továrny, kdy se místní vlastnictví přesunulo ke vzdáleným majitelům v New Yorku. Absence vlastníků továrny přímo v místě továrny odstranila sociální zábrany proti stávkám, které tam byly v době, kdy ještě majitelé byli integrálními členy komunity. Prostřednictvím této studie Warner a Low ukázali, že chování uvnitř závodu nemůže být plně pochopeno bez spojení mezi

²⁷ BABA, M. Anthropology and Business. In *Encyclopedia of Anthropology*. H. James Birx, Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2006. S. 83 – 117.

²⁸ JORDAN, A. *Business Anthropology*. 2. vyd. Illinois: Waveland Press, 2013. 150 s. ISBN 1577668278.

obchodní společností a historickými, sociálními, ekonomickými, politickými a technologickými souvislostmi.²⁹

V těchto letech akademici vyučovali a trénovali další antropology, a pole industriální antropologie se šířilo americkými univerzitami. V roce 1946 založili Burleigh Gardner a Lloyd Warner spolu s klinickým psychologem Williamem Henrym první poradenskou firmu *Social Research Incorporated*, zahrnující obchodní antropology a využívající antropologické techniky a teorie. Mezi projekty této firmy patřili: rozvoj systému postoje zaměstnance (průzkumy pro Sears, Roebuck a Co); identifikování důvodů, proč lékárníci společnosti měli špatnou morálku (pro řetězec lékáren); vytvoření, trénování a rozvoj programu pro oddělení vedoucích velké nemocnice; provádění výzkumu pro Alka-Seltzer, který ukázal, že lidé mají tendenci být buď těmi, co bolí hlava, nebo těmi, co bolí žaludek, a že reklama musí získat obě populace.³⁰

Dalším významným obchodním antropologem padesátých let je již výše zmíněný Edward T. Hall, který pracoval pro ministerstvo zahraničí, poskytující trénink v mezikulturní komunikaci technikům, kteří chtěli pracovat mimo Severní Ameriku.³¹

Susan Wright rozebírá i manchesterské studie pracoviště provedené v padesátých a šedesátých letech. V řadě studií manchesterských antropologů té doby byly terénní metody pro studium pracoviště vyvinuty do plně zúčastněného pozorování. Manchesterští antropologové se zaměřovali na konflikty a na problémy analýzy kontextu. Max Gluckman, profesor antropologie na Univerzitě v Manchesteru, toužil vyzkoušet sociální teorie vyvinuté v Africe na různé kontexty, včetně průmyslové Británie. S potřebou oživit průmysl po válce se začal financovat výzkum prostřednictvím vládního oddělení pro vědecký a průmyslový výzkum. Manchesterské oddělení antropologie a sociologie získalo peníze na sérii pěti studií pracovišť, za účelem vysvětlit „výstupní normy“ a jejich vztah ke struktuře neformální skupiny.³²

Výzkumníci (Tom Lupton, Sheila Cunnison, Shirley Wilson, Isobel Emmet, David Morgan a Michael Walker) těchto studií strávili v první fázi alespoň šest měsíců

²⁹ BABA, M. Anthropology and Business. In *Encyclopedia of Anthropology*. H. James Birx, Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2006. S. 83 – 117.

³⁰ JORDAN, A. *Business Anthropology*. 2. vyd. Illinois: Waveland Press, 2013. 150 s. ISBN 1577668278.

³¹ Tamtéž.

³² WRIGHT, S. Culture in anthropology and organizational studies. In S. Wright (ed.) *Anthropology of Organizations*. London: Routledge, 1994. 232 s. ISBN 1134882815.

přímo v dílně, kde prováděli tovární práce na plný úvazek. Jejich spolupracovníci věděli, že provádějí výzkum. V tomto se odlišovali od Hawthornského výzkumu, kdy byla účast omezena na nezbytné minimum. Antropologové se snažili být co nejvíce nenápadní a zasahovat tak málo, jak jen to bylo možné. Hlavní výzkumnou metodou bylo pozorování. V manchesterském výzkumu však účast znamenala plné zapojení na pracovišti a vyžadovala, aby se výzkumní pracovníci naučili vykonávanou práci, aby se naučili jazyk a koncepty, které pracovníci používají, a aby pochopili jejich perspektivy. Vlastní zkušenost byla kombinována s pozorováním a poslechem, takže z večerního psaní poznámek o různých verzích příběhů lidí a o nesčetných incidentech a interakcích, terénní pracovník postupně rozpletl sociální procesy na pracovišti a vztahy uvnitř skupin a mezi kategoriemi pracovníků v průběhu času.³³

Antropologové se také v šedesátých letech přesunuli od funkcionalismu a myšlenky společnosti organizované v termínech struktury tvořené sociálními rolemi k symbolismu a ke konstrukci významu ve společenských událostech. Avšak v manchesterských studiích pracovišť se nepokračovalo. Bylo zde velmi málo antropologů, kteří by navázali na tyto výzkumy.³⁴

2.3 Útlum v 60. a 70. letech 20. století

V šedesátých a sedmdesátých letech se změnilo vnímání antropologie obchodu ve Spojených státech. Do popředí se dostávaly etické otázky. Jedná se o dobu květinových dětí, lásky a vypořádávání se s masovými demonstracemi za občanská práva a proti válce ve Vietnamu. Ve Spojených státech to byla doba politické vřavy. Americká vláda si myslela, že nabere antropology pro skryté operace nejdříve v Latinské Americe, a poté ve Vietnamu. V roce 1970 vyšlo najevo, že antropologové vedli v letech 1967 – 1969 výzkum související s válkou v Thajsku.³⁵ Začaly se vést otázky o etické vhodnosti provádění výzkumu pod záštitou silných sponzorů, jako jsou vlády a korporace. Američtí antropologové reagovali s nechutí, když zjistili, že se některé agentury americké vlády pokusily zapojit antropology do oblasti

³³ Tamtéž.

³⁴ Tamtéž.

³⁵ JORDAN, A. *Business Anthropology*. 2. vyd. Illinois: Waveland Press, 2013. 150 s. ISBN 1577668278.

výzkumu, jehož výstupy by se staly součástí protipovstaleckých programů v rozvojovém světě. Takové zjištění, společně s rostoucím protiválečným hnutím v USA, obrátilo antropology pryč od vládní služby, a přispělo k nedůvěře ke všem silným sponzorům, kteří by mohli používat antropologický výzkum způsobem, jenž by mohl zranit ty, které měl studovat. Vedle vlády byly identifikovány jako potenciálně nebezpeční sponzoři i nadnárodní společnosti. Antropologové provádějící výzkum v rozvojových zemích, kam investovala americká firma, často viděli negativní důsledky industrializace. Marietta Baba uvádí příklad zavedení Nestlé a jeho kojenecké výživy v rozvojovém světě. Píše, že důsledkem byla podvýživa a úmrtí kojenců, neboť ženy z třetího světa si nemohly dovolit pokračovat v nákupu kojenecké výživy v doporučené výši, ani nemohly zajistit, aby lahve byly sterilní, nebo aby voda, se kterou míchaly výživu, byla čistá. Výživa byla často silně zředěna kontaminovanou vodou, což vedlo k průjmu kojenců, podvýživě a naprostému vyhladovění. Ženy, které se spoléhaly na výživu namísto kojení, nemohly začít znovu kojít, protože již mléko neměly, když nekojily. Nestlé si bylo podle M. Baba vědomo těchto problémů, přesto však výživu z těchto zemí stáhlo až po masivním globálním bojkotu jejich výrobků. Takové případy neetického chování podniků podle ní dále odcizily antropology oblasti průmyslu, a způsobily, že jakákoli práce v průmyslové sféře začala být vnímána jako neetická.³⁶

V důsledku všech těchto skutečností *Americká antropologická asociace* (AAA), hlavní profesní asociace všech amerických antropologů, změnila v roce 1971 své zásady profesionální odpovědnosti, a zahrнула do nich klauzuli o zákazu poskytnutí výsledků výzkumu obecné veřejnosti. Vzhledem k tomu, že korporace chtějí vlastnickou kontrolu takových prací, asociace tímto účinně zastavila všechny poradenské práce pro korporace, a antropologie obchodu během těchto let zmizela z dohledu.³⁷

V šedesátých a sedmdesátých letech se průmyslová antropologie roztříštila do několika větví, z nichž hlavními jsou: (1) marxistická kritika průmyslu, (2) etnografie

³⁶ BABA, M. Anthropology and Business. In *Encyclopedia of Anthropology*. H. James Birx, Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2006. S. 83 – 117.

³⁷ JORDAN, A. The Importance of Business Anthropology: Its Unique Contributions. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol 1 (1), s. 15 – 25.

průmyslových zaměstnání a povolání, a (3) studie procesů industrializace mimo Západ.³⁸

Pro některé antropology vedlo zaměření na negativní důsledky industrializace k radikální kritice stávajícího průmyslového pořádku a ke kulturní analýze rámované v termínech marxistické, neomarxistické a postmarxistické teorie. Antropologové se zaměřili na způsoby, při kterých vedení využívá svou moc pro zvýšení produktivity pracovních sil, a na způsoby, jakými na to pracovníci reagují. Obzvláště prominentní proud výzkumu v tomto směru se zaměřuje na manažerské strategie redukce požadavků na dovednosti pracovníků a redukce jejich pracovních míst (a tedy i mzdy a počtu pracovníků) skrze proces technologických inovací.³⁹

Průmysloví antropologové v marxistické a neo-marxistické tradici také pečlivě zdokumentovali strategie pracovníků používané k vyrovnání se s těmito nepříznivými pracovními podmínkami. Prokázali neformální pracovní znalosti, které lidé používali, aby ochránili svá pracovní místa, dovednosti a zisk (M. Baba uvádí jako příklad knihu K. C. Kusterer, *Know-How on the Job: The Important Working Knowledge of Unskilled Workers*, 1978). Zatímco vedení často předpokládalo, že méně kvalifikovaní pracovníci při své práci ve věku automatizace nevyužívají intelekt, antropologové zjistili pravý opak – i na těchto pozicích pracovníci používali svou inteligenci k řešení každodenních pracovních problémů.⁴⁰

Zatímco mnoho marxistických a nemarxistických antropologů zaměřilo svou pozornost na činnost průmyslových dělníků, kteří byli z velké části nekvalifikovaní, další antropologové se zabývali lidmi s průmyslovým zaměstnáním nebo povoláním (tesaři, zedníci, elektrikáři, stavební dělníci, kominíci, instalatéři atd). Členové určitého zaměstnání nebo povolání mají často vlastnosti, které se vyrovnají těm nalezeným v malých společnostech, jako je například unikátní systém významů, praktik a jazyka, který je odlišuje od ostatních pracovních skupin. Pracovníci, kteří spolu spolupracují ve stejných činnostech a sdílejí podobné zkušenosti, také mají tendenci sdružovat se navzájem a vytvářet kolektivní identitu.⁴¹

³⁸ BABA, M. Anthropology and Business. In *Encyclopedia of Anthropology*. H. James Birx, Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2006. S. 83 – 117.

³⁹ Tamtéž.

⁴⁰ Tamtéž.

⁴¹ Tamtéž.

Společný život v povolání členů vede k pracovní kultuře, kterou Herbert Applebaum definoval jako systém vědomostí, technik, postojů a chování vhodných k výkonu práce a sociálních interakcí v určitém pracovním prostředí (*Work in Market and Industrial Societies*, 1984). Vlastnosti daného druhu práce podporují určité vzorce chování a zároveň potlačují jiné. Tyto vzory jsou posilovány prostřednictvím selektivního náboru, formálního vzdělávání a neformální enkulturací nových rekrutů. Pracovní kultury se rozšiřují i do pracovníka běžného života a životního stylu.⁴²

Jako příklad studie z této oblasti uvádí M. Baba výzkum prováděný Herbertem Applebaumem, který studoval stavební dělníky. Applebaum byl sám stavebním dělníkem, a tak měl znalost řemesla z první ruky. Jeho etnografický popis života stavebního dělníka líčí svět, v němž vysoce kvalifikovaní řemeslníci často disponují svými vlastními nástroji, příslušenstvím a nákladními automobily, a v mnoha případech podnikají sami na sebe. Svůj obor znají lépe než kdokoliv jiný. Jsou to řemeslníci a jejich nadřazení, kdo činí většinu rozhodnutí na pracovišti. Najímání a propouštění se děje na staveništi, ne v domácí kanceláři. Applebaum také poznamenal, že stavebnictví nebylo ovlivněno rostoucí mechanizací pracovních procesů a specializací úkolů, které vedlo ke snížení kvalifikací v mnoha dalších průmyslových odvětvích.⁴³

Třetí oblastí, které se antropologové v této době věnovali, byly industrializační procesy mimo Západ. Antropologové prozkoumávali změny, k nimž docházelo v zemích, které právě začínaly rozvíjet průmyslovou infrastrukturu. Prominentní teorie ve společenských vědách v té době, známé jako teorie konvergence, předpovídaly, že společnosti na celém světě se budou ve způsobu života stále více podobat jedna druhé. Antropologické studie společnosti ve středu průmyslových přechodů poskytují kritiku teorie konvergence, založené na historické specifičnosti a kulturním relativismu. Díky své práci v terénu mimo USA antropologové významně přispěli k teorii difúze, multidisciplinárnímu přístupu k pochopení přijímání inovací v rámci populace, národů a kultur. Antropologové přispěli k expanzi a zvyšující se složitosti teorie difúze, která je jedním ze základních teoretických rámců moderní marketingové disciplíny.⁴⁴

⁴² Tamtéž.

⁴³ Tamtéž.

⁴⁴ Tamtéž.

2.4 Zrození soudobé antropologie obchodu v 80. letech 20. století

Antropologie obchodu se znovuzrodila v osmdesátých letech, a od té doby se rozvíjela. V reakci na rostoucí řady praktiků *Americká antropologická asociace* revidovala své principy profesní odpovědnosti a odstranila princip, jenž v podstatě zakazoval, aby byl výzkum veřejně přístupný. Současně založila *Národní asociaci pro antropologickou praxi* (NAPA). Několik členů této organizace bylo zaměstnáno na plný úvazek na pozici obchodních praktiků či poradců.⁴⁵

Velký podíl na vývoji měla také globalizace. Po celém světě se otevíraly nové trhy, a noví konkurenti rostli v téměř každém odvětví. Americké firmy zjistily, že nemohou udržet ekonomickou hegemonii, které se těšily během krátkého období po druhé světové válce až do sedmdesátých let. Nové rozvíjející se trhy v Asii, východní Evropě a v některých částech rozvojového světa se staly lukrativními cíli pro podniky, neboť spotřebitelé v těchto oblastech získali dostatečné příjmy na podporu nákupu zboží a služeb. Ekonomická a technologická turbulence v obchodním prostředí otevřela nové možnosti pro vztahy mezi antropologií a podnikáním v postfordistické éře. Nadvláda výrobce přestala platit, a bylo třeba zaměřit se cíleně na spotřebitele. Spotřebitelé byli uznáni jako klíčoví aktéři v rámci pravidel „nové ekonomiky“. Firmy musely pochopit potřeby svých zákazníků, a musely se jim přizpůsobit.⁴⁶

Prvně se začala vyvíjet oblast organizační antropologie. Vzestup Japonska jako ekonomického soupeře Spojených států probudil zájem o kulturu. Když Toyoty začaly nahrazovat Chevrolety v ulicích amerických měst, chtěly Spojené státy zjistit, v čem spočívá úspěch Japonska. Zájem o kulturu vzbudily čtyři knihy: (1) *Theory Z* od Williama Ouchiho (1981), (2) *The Art of Japanese Management* od Richarda Pascala a Anthonyho Athose (1981), (3) *Corporate Culture* od Terrence Deala a Allana Kennedyho (1982) a (4) *In Search of Excellence* od Thomase Peterse a Roberta Watermana (1982). S objevením důležitosti organizační kultury Petersem a Watermanem bylo toto téma katapultováno na špičku firemní agendy. Práce Peterse a Watermana, Deala a Kennedyho, a Scheina přilákaly pozornost firemních manažerů a obchodních antropologů. Po celá osmdesátá léta se časopisy managementu zajímaly o antropologii se zaměřením na její metodologii. Několik antropologů publikovalo

⁴⁵ Tamtéž.

⁴⁶ Tamtéž.

články v těchto časopisech. Například N. C. Morey a F. Luthans publikovali svůj článek „*An Emic Perspective and Ethnoscience Methods for Organizational Research*“ (1984) v *Academy of Management Review* a Helen Schwartzman publikovala svůj článek „*Ethnography in Organizations*“ (1993) v Sage Publications's *Qualitative Research Methods Series*. Současně na druhé straně, v antropologických žurnálech, se začaly častěji objevovat otázky související s obchodním světem.⁴⁷ V roce 1983 organizovala Univerzita v Kalifornii první konferenci na téma organizační kultury, a *Administrative Science Quarterly*, žurnál publikující teoretické a empirické práce vztahující se k organizačním studiím, zveřejnil první speciální vydání na toto téma.

Zájem o organizační kulturu se probudil i napříč Evropou. V Nizozemí zavedli Hans Tennekes, Willem Koot a jiní pole obchodní antropologie ve studiích organizací. Kulturní antropolog Hans Tennekes otevřel v roce 1989 program nazvaný *Kultura, organizace a management* na VU Univerzitě v Amsterdamu, který přilákal stovky studentů. Významné evropské příspěvky k organizační kultuře vyšly v Evropě v devadesátých letech. A. Marrewijk zde zmiňuje knihu Susan Wright *Anthropology of Organizations* (1994). Příspěvatelé do této knihy studovali například britský systém sociálních dávek, odborové organizace, nemocnice, úřady podporující bydlení, gender v kancelářích atp. Angličan Paul Bates definoval rozdíl mezi antropologickou perspektivou studia organizací a ostatními organizačními studii. Ve svém článku *What ever happened to Organizational Anthropology* (1997) zmiňuje tři jedinečné vlastnosti organizační antropologie: (1) metoda terénní činnosti, (2) paradigma a (3) styl vyprávění. V terénní práci a především v participačním výzkumu vidí hlavní charakteristiku antropologického organizačního výzkumu. Paradigma se týká pohlížení kriticky na organizace a vnímání organizací jako kulturního fenoménu. Organizace je moderní „kmen“ s vlastními kulturními hodnotami a normami, které předepisují chování zaměstnanců. Styl vyprávění nebo psaní etnografií odlišuje organizační antropology od jiných organizačních vědců v tom, že může být poetický, fiktivní, autobiografický a postmoderní. A. Marrewijk dále zmiňuje francouzského antropologa Jeana Françoise Chanlata (1994), který ukazuje, jak se vyvinuly francouzské analýzy organizace, a jak se nadále odlišují od amerického hlavního proudu analýz. Podává přehled příspěvků francouzských vědců k tématu, kteří obvykle publikují

⁴⁷ JORDAN, A. *Business Anthropology*. 2. vyd. Illinois: Waveland Press, 2013. 150 s. ISBN 1577668278.

ve francouzštině. Výjimkou je právě Chanlat, který publikoval knihu *Towards an anthropology of organizations* (1994), ve které zkoumá několik vrstev kultury v organizacích.⁴⁸

V souvislosti se zájmem o kulturu je třeba zmínit ještě dva nizozemské antropology, Geerta Hofstedeho a Fonse Trompenaarse, kteří věnovali pozornost národní kultuře. Národní kulturní mapy, které vytvořili, pomohli organizacím pochopit důvody kulturních odlišností mezi zeměmi a pomohli jim uvědomit si, jak důležité toto pochopení je. Dimenzionální model Geerta Hofsteda, který popisují v kapitole *Oblasti působení obchodních antropologů*, byl velice využíván i v akademickém prostředí. Ale i přesto byl kritizován za svou nedostatečnou pozornost k rozdílům v kultuře a za jeho statistický charakter kulturních analýz. Jeho kritik Frederik Barth (1960) poukazuje na to, že kultura by měla být vnímána a analyzována jako dynamická, strategická a situační.⁴⁹

V osmdesátých letech rostl vliv antropologie na obchodních školách. Antropologové hráli důležitou roli ve vývoji spotřebitelských studií v rámci obchodního vzdělání. Mezi tyto antropology patří zejména John F. Sherry na Univerzitě Severního Texasu, Grant McCracken na Harvardské univerzitě, Eric Arnould na Univerzitě v Nebrasce, Barbara Olsen na Státní univerzitě v New Yorku a Janeen Costa na Univerzitě v Utahu.⁵⁰

V devadesátých letech měla literatura tendenci soustředit se víc na mezikulturní fenomén v obchodním prostředí, včetně studia přemístěných firem, firem se sídlem mimo USA a firem, jejichž globálně distribuovaní zaměstnanci pracují virtuálně.⁵¹ Současně se antropologové začali přesouvat na pole designu. Etnografie se stala velice módním a hojně využívaným nástrojem v produktovém designu. Světoznámé firmy, jako Xerox, General Motors, Kodak, Motorola a Hewlett Packard, přijímaly antropology.⁵²

⁴⁸ MARREWIJK, A. European Developments in Business Anthropology. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol. 1 (1), s. 26 – 44.

⁴⁹ Tamtéž.

⁵⁰ JORDAN, A. *Business Anthropology*. 2. vyd. Illinois: Waveland Press, 2013. 150 s. ISBN 1577668278.

⁵¹ BABA, M. Anthropology and Business. In *Encyclopedia of Anthropology*. H. James Birx, Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2006. S. 83 – 117.

⁵² JORDAN, A. *Business Anthropology*. 2. vyd. Illinois: Waveland Press, 2013. 150 s. ISBN 1577668278.

2.5 Rozvoj nových oblastí v 21. století

V posledním desetiletí pole obchodní antropologie dále krystalizovaly a rostly, a to především její dvě oblasti: (1) antropologie marketingu a spotřebitelského chování a (2) antropologie designu. V první oblasti antropologové Eric Arnould a Craig Thompson v roce 2005 publikovali článek v *Journal of Consumer Research*, ve kterém zrevidovali dvacet let spotřebitelského výzkumu, identifikovali výzkumnou tradici, kterou nazvali *spotřebitelskou teorií kultury* (Consumer Culture Theory – CCT) a vysvětlili, jak tento výzkum studoval kulturní dimenze spotřebitelského cyklu. Eric Arnould a John Sherry napomohli vývoji *Konference spotřebitelské kulturní teorie*, prvně konané na Univerzitě v Notre Dame v roce 2006. Spotřebitelská teorie kultury zkoumá vztahy mezi spotřebitelskými zkušenostmi, systémy přesvědčení a postupy, a základními institucionálními a sociálními strukturami.⁵³ Přístup CCT v podstatě považuje spotřebu a její zapojené behaviorální volby a praktiky za sociální a kulturní fenomén – jako protiklad k psychologickému nebo čistě ekonomickému fenoménu. Většina vědců participujících a prezentujících na této konferenci učí na obchodních školách a je přesvědčena o kulturním významu spotřebitelského chování. Konference se účastní přednášející z celého světa.⁵⁴

V této oblasti také vyšly nové významné knihy, jako například kniha *Doing Anthropology in Consumer Research* (2007) od Patricie Sunderland a Rity Denny, v níž uvádějí detailní příklady jejich práce kulturních analytiček, které konzultují spotřebitelské chování a poskytují teoretické pozadí a vysvětlení kroků výzkumu pro různé projekty klientů. Dalším příspěvkem do oblasti antropologie marketingu je sbírka případových studií *Advertising Cultures* (2003) antropologů Timothyho Malefyta a Briana Moerana.⁵⁵

V oblasti design antropologie je podobně významnou konferencí *Etnografické praxe v průmyslu (EPIC)*, která se prvně uskutečnila v roce 2005 v Savannah. Tato konference byla odstartována skupinou antropologů zahrnujících Kena Andersona z Intelu, Tracey Lovejoy z Microsoftu, Jeanette Blomberg z IBM, a Christinu Wasson

⁵³ ARNOULD J. E., THOMPSON J. C. Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research. In *Journal of Consumer Research*, 2005, vol 31 (4), s. 868-882.

⁵⁴ JORDAN, A. *Business Anthropology*. 2. vyd. Illinois: Waveland Press, 2013. 150 s. ISBN 1577668278.

⁵⁵ Tamtéž.

z Univerzity Severního Texasu. Cílem konference je sdružovat lidi, kteří aktivně přemýšlejí o teoretickém a metodologickém vývoji etnografie v průmyslové praxi. Chce sblížit lidi pracující v průmyslu stejně jako ty, kteří konzultují nebo spolupracují s průmyslem. Dále chtějí podpořit integraci metod a teorie více disciplín do obchodních praktik.⁵⁶ Této konferenci se účastní design antropologové, návrháři a další lidé z průmyslu, kteří využívají etnografické techniky k vývoji nových produktů. Ann Jordan píše, že designérské firmy jsou hladové po antropozích a jejich přístupech, a pole design antropologie exponenciálně rostlo během posledních patnáct let.⁵⁷

V souvislosti s vývojem antropologie obchodu v nedávné době je třeba ještě zmínit tři internetové portály věnující se této oblasti. Prvním je portál *The International Journal of Business Anthropology* (IJBA)⁵⁸ sponzorovaný Sun Yat-Sen univerzitou v Číně a VU Univerzitou v Amsterdamu, a publikovaný North American Business Press (NABP). Druhý portál, *The Journal of Business Anthropology* (JBA),⁵⁹ je výsledkem snahy Briana Moerana a Christiny Garsten, a je pořádaný Copenhagskou obchodní školou. JBA je volně přístupný časopis, který publikuje výsledky antropologických výzkumů v obchodním světě. Svoje první vydání publikovali v roce 2012. Třetím je internetový blog obchodního antropologa Roberta G. Tiana, kde jeho autor uveřejňuje příspěvky z dané oblasti.⁶⁰

Antropologie obchodu je ve Spojených státech rostoucím průmyslem. Dnes je vyučována nejen v antropologických programech, ale je také zařazena do osnov řady amerických univerzit nabízejících MBA. Mezi univerzity nabízející kurzy obchodní antropologie patří Univerzita Severního Texasu, Státní univerzita Wayne v Michiganu (kde první kurz obchodní antropologie byl vyučován v akademickém roce 1984-85 Mariettou Baba), Státní univerzita v Oregonu a Státní univerzita San Jose v Kalifornii,

⁵⁶ EPIC. *EPIC Conference* [online]. Cit. 2014-07-31. Dostupné na <http://epiconference.com>.

⁵⁷ JORDAN, A. *Business Anthropology*. 2. vyd. Illinois: Waveland Press, 2013. 150 s. ISBN 1577668278.

⁵⁸ NORTH AMERICAN BUSINESS PRESS. *International Journal of Business Anthropology* [online]. Cit. 2014-07-29. Dostupné na <http://www.na-businesspress.com/ijbaopen.html>.

⁵⁹ JBA. *Journal of Business Anthropology* [online]. Cit. 2014-07-31. Dostupné na: <http://ej.lib.cbs.dk/index.php/jba/index>.

⁶⁰ TIAN, R. G. *Business Anthropology, Anthropology Of Business, Business Ethnography, Corporate Anthropology* [online]. Cit. 2014-07-31. Dostupné na <http://businessanthropology.blogspot.cz/>.

dále pak Univerzita Copenhagen v Dánsku, Univerzita Shantou v Číně a Univerzita Swinburne v Austrálii.^{61, 62}

2.6 Vývoj obchodní antropologie na asijském kontinentě

V neposlední řadě považuji za důležité zmínit se i o obchodní antropologii na asijském kontinentě. K tamnímu vývoji obchodní antropologie jsem našla nejvíce informací v souvislosti s Čínou, kde je tato subdisciplína, jak píše Robert Guang Tian, Xiaodong Chi a Ting Zhao, teprve v počáteční fázi, ale velmi rychle se rozvíjí a nabírá na významu.⁶³

Čína prošla obrovskými ekonomickými a sociálními změnami od zahájení ekonomické reformy v pozdních sedmdesátých letech 20. století. Postupně opustila svůj uzavřený centrální ekonomický systém plánování a vstoupila do světové, tržně orientované ekonomiky. Dnes, po více než třiceti letech vývoje, se Čína stala lokomotivou světové ekonomiky a výrobní základnou spotřebního zboží na světě. Čínské výrobky lze vidět ve všech koutech světa.⁶⁴

Nicméně s otevřením čínského trhu světu si čínští podnikatelé uvědomili, že chtějí-li uspět, musí lépe porozumět mezinárodnímu tržnímu prostředí z mezikulturní perspektivy. Právě v této době se obchodní antropologie začala prosazovat na čínských univerzitách. V roce 2005 spustil R. G. Tian semináře o obchodní antropologii na Univerzitě v Pekingu, Minzu univerzitě, Fudan univerzitě a Jinde. V roce 2011 navštívil Shantou University Business School, a později byl jmenován profesorem a vedl kurzy obchodní antropologie. V květnu 2012, Guang Tian a Daming Zhou editovali učebnici obchodní antropologie, která byla vydaná nakladatelstvím Ningxia Renmin. V témže měsíci se na Univerzitě Yat-Set v Kuang-tung konala první mezinárodní konference o obchodní antropologii. Konference se zúčastnili známí evropští a američtí obchodní antropologové, jako například M. Baba,

⁶¹ JORDAN, A. The Importance of Business Anthropology: Its Unique Contributions. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol 1 (1), s. 15 – 25.

⁶² JORDAN, A. *Business Anthropology*. 2. vyd. Illinois: Waveland Press, 2013. 150 s. ISBN 1577668278.

⁶³ TIAN, R. G., CHI, X., ZHAO T. Business Anthropology: A New Course Design and Teaching Practise. *Global Research Journal of Education*, 2013, vol 3 (2), s. 32 – 45.

⁶⁴ MA, CH., ZHU, Q., WU, H. From Economic Anthropology to Business Anthropology: The Development in China. *Anthropologist*, 2014, vol 18 (1), s. 113 – 127.

A. Batteau, A. Jordan, T. Malefyt, A. van Marrewijk, B. Moeran a mnoho dalších. Ve stejné době pořádaly univerzity Minzu a Renmin konferenci o obchodní antropologii v Pekingu. O obou konferencích informovala veřejnoprávní média v Číně. Od té doby byly přednášky o obchodní antropologii zavedeny na univerzitách po celé Číně.⁶⁵

O silícím čínském vlivu v oblasti obchodní antropologie dle mého názoru hovoří i fakt, že jeden ze dvou hlavních světových portálů zabývajících se touto oblastí, *International Journal of Business Anthropology (IJBA)* sponzoruje Univerzita Sun Yat-Sen.

Chunxia Ma, Yingqing Zhu a Hexian Wu popisují vývoj ekonomické antropologie a obchodní antropologie v moderní Číně. Ukazují, že obchodní antropologie je zakořeněna v ekonomické antropologii. Vývoj ekonomické antropologie a obchodní antropologie, podle těchto tří autorů, má silné čínské charakteristiky, které značně přispívají nejen lokálnímu ekonomickému vývoji specificky, ale také přispívají k metodám a teoriím ekonomické a obchodní antropologie obecně.⁶⁶

Mezi další čínské antropology, kteří přispěli do této oblasti, a které zmiňují Guang Tian a David K. Tian, patří Kanglonga Luo, Linlin Zhang, Yuanxiong Tang, Xiaoliu Yang, Xiuqin Liu, Shaojie Wang, Shanshi Liu a Yulong Tu.⁶⁷

Čínský antropolog Kanglonga Luo společně s Alfem Walle, obchodním antropologem ze Spojených států, tvrdí, že se obchodní antropologie typicky zabývá moderním světem. V době, kdy ekonomická proniknutí zvenčí stále více ovlivňují venkovské oblasti a tradiční kultury, je však pořád potřeba zaměřovat se na drobné společnosti. Jako příklad tohoto problému diskutují sociální a ekonomické aspekty pěstování stromů mezi etnickou minoritou Dong v Číně. Tvrdí, že v době, kdy je mnoho venkovských a domorodých lidí ovlivněno vnějšími obchodními strategiemi, je role obchodní antropologie velice důležitá.⁶⁸

Robert Guang Tian, Dan Trotter a Linlin Zhang ke kvantitativnímu výzkumu využili i metody obchodní antropologie (zúčastněné pozorování a hloubkové rozhovory), aby prošetřili kvalitu stravovací provozovny na čínské univerzitě. Tvrdí,

⁶⁵ Tamtéž.

⁶⁶ Tamtéž.

⁶⁷ Tamtéž.

⁶⁸ TIAN, R. G., TIAN, D. K. Why is Business Anthropology Important? *Anthropologist*, 2014, vol 18 (1), s. 1 – 5.

že kvalitní stravovací služby mají podstatné dopady na spokojenost, vzdělávání a zdraví studentů. V článku autoři odhalili nedostatky ve stravovacích provozovnách, a poskytli návrhy pro zlepšení.⁶⁹

Yuanxiong Tang a Grace F. Johnson tvrdí, že s větší možností pro volby spotřeby městských čínských obyvatel se v posledních třiceti letech změnila i jejich spotřební záměry. Autoři dospěli k závěru, že projevy kategorií spotřebních záměrů se změnila z jednotvárnosti do rozmanitosti, a úroveň spotřeby se změnila z prostého vyžití k osobnímu rozvoji. Jejich zjištění naznačují, že změny jsou silně ovlivněny politikami a veřejným míněním. Změna spotřebních záměrů v městských částech Číny je součástí tržní transformace země a zohledňuje změny v sociálních hodnotách a způsobech života za posledních třicet let.⁷⁰

Shaojie Wang, Shanshi Liu a Yulong Tu analyzují tři státem vlastněné podniky v odvětví zemědělství v severní Číně, zažívající diverzifikování tras vlastnického práva v reformě pozdních devadesátých let, která vedla k rozdílným výsledkům. V tomto článku autoři argumentují, že rozdílné modely vlastnictví práv mohou ovlivnit různé lidské behaviorální dráhy, které ovlivňují konečný osud podniků. Došli k závěru, že reforma státních podniků v Číně by měla následovat historický vývoj národního kontrolního kapitálového systému, spíše než provádět „šokovou terapii“.⁷¹

Nakonec bych jmenovala portál *Asian Forum on Business Education (AFBE)*, který se sice explicitně nehlásí k obchodní antropologii, ale ve svých časopisech publikuje mnoho studií, které právě do této oblasti spadají, neboť se zabývají otázkami z obchodního prostředí, a při jejich šetření v mnoha studiích využívají antropologické metody, jako například zúčastněné pozorování, hloubkové rozhovory, focus group apod. Dále, v několika jejich vydáních publikoval svůj článek již zmiňovaný obchodní antropolog R. G. Tian, díky němuž jsem tento portál objevila. AFBE bylo založeno v roce 1992. Jeho cílem bylo spojit akademiky a obchodní praktiky, aby podpořili výzkum a šířili znalosti v Asii. AFBE umožňuje konání každoročních konferencí, které se uskutečňují v různých zemích asijského kontinentu, prověřuje a akredituje obchodní programy, a publikuje on-line periodikum.⁷²

⁶⁹ Tamtéž.

⁷⁰ Tamtéž.

⁷¹ Tamtéž.

⁷² AFBE. *AFBE – Asian Forum on Business Education* [online]. Cit. 2014-10-14. Dostupné na <http://www.afbe.biz/main/>.

3 Oblasti působnosti antropologie obchodu

Jak jsme si již definovali v první kapitole, antropologie obchodu je oblast aplikované antropologie, která zkoumá a řeší praktické problémy vyskytujícími se v obchodním světě. Abychom získali lepší představu o tom, co konkrétně tedy antropologie obchodu je, představíme si nyní oblasti a problémy s nimi spojené, kterými se obchodní antropologové mohou zabývat.

Obchodní antropologové jsou všichni ti, kteří prostřednictvím antropologických metod studují obchodní oblasti managementu, provozu, marketingu, designu produktů, vývoje produktů, chování spotřebitelů, organizační kultury, řízení lidských zdrojů, mezinárodního obchodu a tak dále. Mezi antropologické metody, které k tomuto studiu využívají, patří zejména etnografické metody, jako je například zúčastněné pozorování, neformální a strukturované rozhovory, ohniskové skupiny, síťové analýzy a další antropologické výzkumné metody. Na rozdíl od výzkumů prováděných v akademickém prostředí je výzkum prováděný v obchodním světě mnohem kratší a vyžaduje mnohem méně informátorů. To je dáno „cyklem výrobku“, tedy množstvím času mezi rozvojem a zavedením výrobku a jeho úpadkem, který má tendenci být relativně krátký.⁷³

V praxi tedy mohou hrát obchodní antropologové v organizacích, pro které pracují, velmi odlišné role. Někteří se zaměřují na organizace samotné a pomáhají jim rozvíjet kulturně vhodné způsoby podnikání s dodavateli, obchodními partnery či zákazníky, pomáhají zlepšovat firemní kulturu a pomáhají podporovat hladké pracovní vztahy mezi zaměstnanci, kteří mohou být velmi odlišní nejen, co se týče otázky věku a pohlaví, ale i v otázce etnické skupiny a náboženského vyznání. Také mohou řešit problémy související s přijetím nových technických nástrojů, metod a postupů ze strany zaměstnanců. Jiní se zaměřují na produkt, který podniky vyrábějí a poskytují, a jeho marketingové strategie. Pomáhají jim vyvinout atraktivní a prodejné produkty, a snaží se tak zvýšit jejich úspěšnost na daném trhu.

V evropském prostředí zkoumali pracovní příležitosti antropologů v holandských obchodních organizacích Masja Cohen a Esther Sarphatie (1997). Dělali rozhovory s antropology působícími v různých společnostech: Foresight, Trends and People

⁷³ TIAN, R. G. *What is Business Anthropology* [online]. 2014-02-07 [cit. 2014-07-20]. Dostupné na http://businessanthropology.blogspot.cz/2010/11/what-is-business-anthropology_9851.html.

Research Group of Philips, Dutch Railways, Trompenaars-Hampden-Turner Consulting, Pentascope, Berenschot a Twijnstra a Gudde. Jejich respondenti pracovali jako mezikulturní školitelé, konzultanti organizační kulturní změny, interkulturní specialisté, dočasní manažeři, místní odborníci na trh, mezinárodní HR manažeři, design antropologové a marketingoví pracovníci.⁷⁴

Obecně se rozlišují tři oblasti antropologie obchodu (viz např. Marietta L. Baba, 2006; Ann T. Jordan, 2010). První oblastí je *organizační antropologie*, která studuje komplexní organizace, jejich kulturu a pracovní procesy. Orientuje se na výrobce a jeho vnitřní části firmy. Popisuje a vysvětluje chování lidí a skupin uvnitř společnosti a případně se snaží provést změny v jejich chování. Na formální organizaci se tu nahlíží jako na „malou společnost“, místo pro produkci a reprodukci výrazných lokalizovaných myšlenkových systémů, praxe a kultury.⁷⁵ Studium této oblasti však může být pro antropology problematičtější, než zbylé dvě oblasti antropologie obchodu. Je třeba si uvědomit, že přístup k organizaci nám zajišťuje management, který je všudypřítomný. Poskytuje přístup k informátorům, dokumentům, archivům atp., a může přezkoumávat rukopisy o své společnosti určené k publikaci. Vedení také může poskytovat potřebné finanční prostředky na podporu výzkumu. S tímto vším mohou souviset určitá rizika. Vedení se může pokusit ovlivnit projekt nebo jeho závěry. Pokud má k něčemu výhrady, může zrušit či přesměrovat projekt v jeho průběhu. Také sdělování výsledků a případné kritiky vedení je velice delikátní záležitost. Antropolog nikdy nemůže vědět, jak na jeho kritiku vedení zareaguje.⁷⁶

Druhou oblastí je *antropologie marketingu* týkající se chování spotřebitelů a trhu. V minulosti byla oblast marketingu věnovaná popisu rozhodování spotřebitelů o koupi zboží – kdo co kupuje, a jaké faktory ovlivňují rozhodnutí o nákupu. Statistická analýza dat z průzkumů týkajících se spotřebitelských demografií byla převládající metodologií. Firmy se málokdy ohlédly za čísla, aby pokusily pochopit, kdo zákazník skutečně je, nebo co spotřebitele motivovalo k daným nákupním rozhodnutím. Posun k orientaci na spotřebitele podporoval nové přístupy, které jdou nad rámec pouhého popisu získaných výsledků. Firmy začaly mít zájem o komplexní pochopení života

⁷⁴ MARREWIJK, A. European Developments in Business Anthropology. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol. 1 (1), s. 26 – 44.

⁷⁵ BABA, M. Anthropology and Business. In *Encyclopedia of Anthropology*. H. James Birx, Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2006. S. 83 – 117.

⁷⁶ Tamtéž.

spotřebitelů v širším kontextu. Antropologové významně přispívali k nově vznikající interdisciplinární *teorii spotřebitelské kultury*, která může být definována jako rodina teoretických perspektiv, které se zaměřují na dynamické vztahy mezi chováním spotřebitelů, kulturním významem a trhem.⁷⁷ Výrobky a služby začaly být chápány jako prvky, jež hrají roli v definování sebe sama, a které vytvářejí stabilní pocit sebeurčení. Spotřeba je nedílnou součástí kulturních vzorců ve vyspělých západních kapitalistických společnostech, a je také generativním zdrojem nových kulturních vzorů. Spotřebitelé nejsou pasivní osvojitelé produktů, ale aktivní inovátoři. Jsou aktivními koproducenty.⁷⁸

Třetí oblastí je *design antropologie* či *design etnografie* (etnograficky informovaný návrh výrobků, služeb a systémů pro spotřebitele a podniky). Zde jde o spojení etnografie a designu, o spojení návrhářů (umělců) a výzkumníků, antropologů (intelektuálů). Vytvoření design etnografie představuje podle Marietty L. Baba nové interdisciplinární podpole, které spojuje dohromady antropologii a/nebo jiné kvalitativně orientované sociální vědy s povoláním návrhářů.⁷⁹

Robert Guang Tian⁸⁰ k tomu přidává ještě další dvě pole. Čtvrté pole označuje jako *antropologii competitive intelligence*⁸¹ a *znalostní management*. Předmětem zájmu zde jsou znalosti. *Competitive intelligence* je systematický, legální a etický proces zaměřený na získávání a analyzování externích informací o vnějším podnikatelském prostředí, a ne jejich další využití ke konkurenceschopnosti firmy. Tento proces může mít dopad na firemní strategii, rozhodování a operace. Nasbírané informace o vnějším podnikatelském prostředí je třeba řídit, a k tomu slouží *znalostní management*, tzn. soubor metod a postupů, které umožňují řídit znalosti, jež jsou v organizaci k dispozici. Cílem je efektivní využití všech informací a znalostí ve firmě k zefektivnění práce organizace. O vztahu mezi *competitive intelligence* a obchodní antropologií blíže

⁷⁷ CONSUMER CULTURE THEORY. *About CCT* [online]. Cit. 2014-07-20. Dostupné na www.consumerculturetheory.org.

⁷⁸ BABA, M. Anthropology and Business. In *Encyclopedia of Anthropology*. H. James Birx, Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2006. S. 83 – 117.

⁷⁹ Tamtéž.

⁸⁰ TIAN, R. G. The Unique Contributions and the Unique Methodologies: A Concise Overview of the Applications of Business Anthropology. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol. 1 (2), s. 70-88.

⁸¹ Termín *competitive intelligence* se do českého jazyka překládá jako konkurenční zpravodajství, avšak Zdeněk Molnár, autor knihy *Competitive intelligence aneb jak získat konkurenční výhodu*, píše, že český překlad není přesný a může být dokonce zavádějící. (In MOLNÁR, Z. *Competitive Intelligence aneb jak získat konkurenční výhodu*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze - Nakladatelství Oeconomica, 2012. 254 s. ISBN 978-80-245-1908-1.).

pojednávají Camilla H. Wang a Luis A. J. Borges ve svém článku *Does Competitive Intelligence Matter? An Anthropological Way of Thinking*.⁸²

Páté pole R. G. Tian nazývá *mezinárodní a mezikulturní obchodní antropologii*, kde antropologové díky svým znalostem mohou vystupovat jako kulturní mediátoři, a pomáhají porozumět kulturám uvnitř i vně organizace.⁸³

3.1 Možnosti působení obchodních antropologů

Na následujících řádcích uvedu některé konkrétní oblasti a problémy, ve kterých mohou být obchodní antropologové velice užiteční. Seznam oblastí a problémů čerpám především ze tří článků, konkrétně z článku (1) Roberta G. Tiana *The Unique Contributions and the Unique Methodologies: A Concise Overview of the Applications of Business Anthropology (2010)*, (2) D. R. Pantyho a F. Albertiho *Anthropology and Business: Reflections on the Business applications of Cultural Anthropology (1997)*, a (3) Ann T. Jordan *The Importance of Business Anthropology: Its Unique Contributions (2010)*. Jednotlivé oblasti se mohou prolínat a velice se podobat. Zařazování studií do jednotlivých oblastí je proto složité a velice subjektivní. Přesto, pro lepší pochopení, uvádím jednotlivé oblasti zvlášť, ačkoli by někdo mohl namítat, že jde o stejnou oblast či problém.

- (i) **Firemní kultury.** Pro antropology nejsou obchodní firmy jenom ekonomické organizace, jejichž primárním smyslem existence je tvořit zisk, ale jsou to skupiny lidí podobné v mnoha ohledech jiným druhům lidských skupin studovaných tradičně antropology. Podnik je společnost nebo subkultura v malém měříku. Skládá se z mnoha jedinců obojího pohlaví, různého věku, s různým vzděláním a s různými dovednostmi, schopnostmi a přesvědčením, různých etnických skupin a zástupců různých socioekonomických tříd. Antropologové pracující pro organizace dělají to, co tradičně umějí nejlépe – získávají porozumění kulturním

⁸² WANG, H. & BORGES, L. Does Competitive Intelligence Matter? An Anthropological Way of Thinking. *International Journal of Business Anthropology*, 2013, vol. 4 (2), s. 76 – 84.

⁸³ TIAN, R. G. The Unique Contributions and the Unique Methodologies: A concise Overview of the Applications of Business Anthropology. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol. 1 (2), s. 70-88.

skupinám.⁸⁴ Studování firemní kultury je stejné, jako studování kterékoli jiné kulturní komunity lidí, a používají se k tomu stejné přístupy, které antropologové využívají při studování ne-obchodních komunit.⁸⁵ Antropologové mohou provádět etnografickou analýzu pracoviště, identifikovat a řídit profesní subkultury na pracovišti, řídit diverzitu (diversity management) a organizační změny, řešit konflikty, řídit skryté neformální sítě atd.⁸⁶

V organizačních studiích se pojem „kultura“ nejčastěji používá ve čtyřech problémových sférách. Za prvé se vztahuje k problémům řízení společnosti s výrobními procesy nebo službami prodejen rozmístěných po celém světě, kde se každá nachází v jiné národní kultuře. Za druhé je termín kultura používán v případech, kdy se vedení snaží integrovat lidi různých etnik do pracovní síly v jednom závodě. Za třetí může tento termín znamenat neformální „koncepty, postoje a hodnoty“ pracovní síly nebo za čtvrté, „kultura společnosti“ může odkazovat k formálním organizačním hodnotám a praktikám zavedeným vedením jako „lepidlo“ k udržení pracovní síly pohromadě a ke schopnosti pracovní síly reagovat jako celek na rychle se měnící globální konkurenci.⁸⁷

- (ii) **Kulturní audit.** Kulturní audity prověřují stávající praxi, programy a procesy, aby určily, do jaké míry jsou kulturně vhodné pro multikulturní nebo globální publikum. Kulturní hodnoty a preference mohou ovlivnit reakce zaměstnanců, prodejců, dodavatelů a zákazníků na strategie, produkty, postupy a komunikaci firmy. Určitá marketingová strategie, vzdělávací program, reklamní kampaň, firemní komunikace nebo personální politika úspěšná v jedné kultuře nemusí být účinná v jiné kultuře. Během kulturního auditu se studují normy, filozofie, hodnoty firmy a vztahy mezi jejími zaměstnanci.

Robert Tian dává za příklad audit, který prováděla Elizabeth Briody a Margaret L. Baba (1991) ve společnosti General Motors. Někteří z pracovníků, kteří se vrátili z dlouhodobé pracovní cesty z jedné ze zámořských poboček GM, byli po svém návratu do Spojených států nespokojeni, a byli méně produktivní. Mnoho

⁸⁴ Tamtéž.

⁸⁵ JORDAN, A. The Importance of Business Anthropology: Its Unique Contributions. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol 1 (1), s. 15 – 25.

⁸⁶ PANT, D. R. & ALBERTI, F. Anthropology and Business: Reflections on the Business Applications of Cultural Anthropology. *Serie Economica e Imprese 11*, 1997, Liuc Papers č. 42.

⁸⁷ WRIGHT, S. Culture in anthropology and organizational studies. In S. Wright (ed.) *Anthropology of Organizations*. London: Routledge, 1994. 232 s. ISBN 1134882815.

navrátilců cítilo, že jejich práce v zámoří nebyla dostatečně oceněna, a že jejich postavení ve společnosti díky ní utrpělo. Briody vedla sérii rozhovorů se zaměstnanci GM na všech úrovních společnosti. Na základě těchto rozhovorů se ukázalo, že některé tuzemské operace byly, na rozdíl od jiných, spojené se zámořskými operacemi. Zaměstnanci „nevázaných“ domácích operací viděli sami sebe jako elitu společnosti. Jejich manažeři měli málo pochopení či uznání pro význam práce v zámoří a někdy posunovali zaměstnance vracející se ze zámoří na úkoly v méně slibné profesní dráze. Na základě tohoto auditu byla Briody schopná doporučit nějaké konkrétní způsoby, kterými by GM mohl zlepšit produktivitu vracejících se zaměstnanců a jejich uspokojení z práce.⁸⁸

(iii) **Mezinárodní obchod, interkulturní komunikace a reklama.** Vzhledem k dnešnímu globalizovanému světu, kdy se trhy slučují do jednoho velkého celosvětového trhu, a kdy se i výroba stává celosvětovou, čelí firmy střetávání různých kultur. V tomto prostředí závisí úspěch firmy na úspěšné komunikaci mezi různými skupinami. Antropologové mohou podpořit porozumění různým kulturám. Mohou řídit vztahy a vyjednávání mezi institucemi a organizacemi, zahrnující různé kultury, etnickou příslušnost a sociální systémy (tj. mezikulturní vyjednávání a komunikace). Antropologové vždy byli kulturními zprostředkovateli (*culture brokers*), kteří pomáhali kulturním uskupením ke vzájemnému pochopení. V dnešním globalizovaném světě je tato činnost stále v srdci práce antropologů. Antropologové tak pomáhají porozumět kulturám uvnitř i vně organizace (vztahy s dodavateli, spolupracovníky, klienty z různých zemí, apod.). Do této oblasti patří i plánování a evaluování firemní image, studování komunikačních strategií, podpora v definování projektování a řízení hodnoty značky (tj. vývoj značky a analýza), hloubkové studie změn vyskytujících se v sémantice (jazyk, symboly, obrazy, atd.), rozvoj reklamních materiálů, přijatelnost a účinky reklamy a propagace.⁸⁹

Této oblasti se věnuje mnoho autorů, z nichž nejznámější je především Edward T. Hall, který ve své knize *The Silent Language* vysvětlil kulturu komunikace.

⁸⁸ TIAN, R. G. The Unique Contributions and the Unique Methodologies: A Concise Overview of the Applications of Business Anthropology. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol. 1 (2), s. 70-88.

⁸⁹ PANT, D. R. & ALBERTI, F. Anthropology and Business: Reflections on the Business Applications of Cultural Anthropology. *Serie Economica e Impresea 11*, 1997, Liuc Papers č. 42.

V pozdějších knihách prozkoumal kulturně odlišné způsoby vnímání prostoru a času a jejich důsledky pro podnikání. Dalším významným autorem je Garry P. Ferraro,⁹⁰ jehož práce se zabývá kulturními hodnotami, jako je individualismus vs. kolektivismus, rovnost vs. hierarchie, tvrdé vs. křehké společnosti, přesné vs. volné počítání času, sekvenční vs. synchronní aspekty času, časová orientace na minulost, přítomnost nebo budoucnost, různé úrovně vyhýbání se nejistotě.

V současnosti je podle R. G. Tiana (2010) a Jordan (2010) nejznámějším specialistou na mezikulturní komunikaci Geert Hofstede, který vytvořil globální dimenzionální model pomáhající rozlišovat kulturní rozdíly. Jeho model má šest dimenzí.

- (1) Index *rozpětí moci (PDI)* vyjadřuje míru, do jaké jsou v určité zemi akceptovány hierarchické a mocenské rozdíly. Je-li PDI vysoké, společnost přijímá hierarchický pořádek, v němž má každý své místo. Je-li PDI nízké, jedná se o společnost s vyrovnaným sociálním postavením.
- (2) Druhou dimenzí je *individualismus vs. kolektivismus*. Dimenze je měřená pomocí indexu individualismu (IDV). Vysoká hodnota značí, že lidé se cítí zodpovědní především sami za sebe a současně mají tendenci k prosazování svých zájmů. Nízká hodnota indexu znamená, že společnost klade důraz na skupinu, a zájem skupiny je povyšován nad osobní zájmy.
- (3) Další dimenze rozlišuje maskulinní a femininní společnosti, a měří se pomocí *indexu maskulinity (MAS)*. Index vyjadřuje příklon kultury k hodnotám, které jsou tradičně považovány za maskulinní (zaměření na výkon, očekávání hmotné odměny za výkon, hrdinství, asertivita, soutěživost) či femininní (spolupráce, umírněnost, péče o slabší členy).
- (4) Čtvrtá dimenze se věnuje *vyhýbání se nejistotě*. Její index vyjadřuje míru, do jaké jsou členové společnosti ochotni podstupovat a snášet riziko a nejistotu. Je-li tento index vysoký, má společnost tendenci vytvářet systémy přísných pravidel, která mají snížit nejistotu ve vztahu k budoucímu vývoji. Nízký index znamená tendenci přijímat události tak, jak přijdou, a řešit je poté, co nastanou.

⁹⁰ FERRARO, Gary. *The Cultural Dimension of Interantional Business*. 4. vyd. New Jersey: Prentice Hall, 2001. Str. 2. ISBN 0130903272.

- (5) Pátá dimenze se zaměřuje na *dlouhodobou orientaci společnosti*, a vztahuje se k vnímání významu času a tradice. Vysoký index znamená, že členové společnosti do svého rozhodování zahrnují dlouhodobé perspektivy a mají tendenci šetřit a investovat. Členové společnosti s nízkým indexem jsou zaměřeni na dosahování krátkodobých cílů a ve svém chování se opírají o tradice.
- (6) Poslední dimenzí je *požitkářství vs. zdrženlivost*. Její vysoký index vyjadřuje, že společnost má tendenci k užívání si života a svobodnému projevu lidských potřeb a tužeb. Nízký index znamená, že společnost má tendenci k vytváření přísných pravidel chování, kterými se členové musí řídit.⁹¹

K této problematice založil G. Hofstede internetové stránky.⁹²

- (iv) **Řízení znalostí.** Zde se antropologové zaměřují na tacitní znalosti, které se těžko získávají a předávají. Na druhém pólu k tacitním znalostem stojí explicitní znalosti, které se dají snadno komunikovat. Antropologie zde může přispět pozorováním toho, co zaměstnanci dělají při svých každodenních úkolech.⁹³

Marietta Baba uvádí příklad Juliana Orra, který významně přispěl k pochopení kulturně vytvořených významů a společensky organizovaných pracovních praktik mezi skupinami technických pracovníků. Svůj výzkum provedl v Palo Alto Research Centru (PARC) v Xeroxu. Zajímalo ho, proč jsou servisní technici schopni opravit technologicky vyspělé kopírky v asi 95 % případů, většinou bez větších obtíží či jakékoli odborné pomoci ze střediska, a to i přesto, že měli jen málo, pokud vůbec nějaké, znalosti fyziky nebo technologie. Po sledování techniků po dobu asi tří týdnů Orr zjistil, že technici řeší složité problémy opravy strojů tím, že si navzájem sdělují své příběhy z oprav, a v těchto příbězích nachází diagnostické a procedurální indicie o tom, jak postupovat v dané věci. Tyto příběhy nezahrnují jen ty, které sami technici zažili, ale i ty, které slyšeli od svých kolegů při „válečné“ výměně zkušeností na neformálních setkáních. Xerox na základě Orrových zjištění vybavil všechny techniky mobilními rádiovými

⁹¹ HOFSTEDÉ, G., HOFSTEDÉ J., G., MINKOV, M. *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. 3. vyd. McGraw-Hill USA, 2010. 561 s. ISBN 978-0-07-177015-6.

⁹² THE HOFSTEDÉ CENTRE. *Dimensions* [online]. Cit. 2014-08-05. Dostupné na <http://geert-hofstede.com/dimensions.html>.

⁹³ TIAN, R. G. The Unique Contributions and the Unique Methodologies: A Concise Overview of the Applications of Business Anthropology. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol. 1 (2), s. 70-88.

telefony, aby spolu mohli snadněji komunikovat. Celý tento výzkum umístil antropologii do centra hnutí v amerických korporacích, známých jako „znalostní management“. Jak se ukázalo v Orrově studii, mnoho různých typů pracovních skupin rozvíjí tacitní znalosti, které jsou vloženy do jejich pracovních postupů, a představují nehmotný majetek, který může nést velkou hodnotu pro společnost. Znalostní management je soubor principů, postupů, metod a nástrojů, které umožňují firmám identifikovat taková aktiva, a převést je do více explicitní formy, aby mohly být dále rozvíjeny ve prospěch firmy. Jako další příklad uvádí M. Baba etnografický výzkum antropologa Jeana Lave o liberijských krejčích. Lave zjistil, že učení probíhá v rámci komunitní praxe prostřednictvím „legitimní periferní účasti“. Jde o proces, při kterém se učňům dávají stále složitější a složitější úkoly s tím, jak postupně přijímají identitu skupiny. Spolu s Etienem Wengerem přizpůsobili tento koncept výuky pro různá pracovní prostředí.⁹⁴

(v) **Antropologický marketing.** Obchodní antropologové používají standardní antropologické terénní metody, aby pomohli podnikům identifikovat potenciálního zákazníka výrobku, zvýšili povědomí spotřebitelů o výrobku a vytvořili poptávku po výrobku, například prostřednictvím lákavé reklamy, uživatelsky přívětivé webové stránky, atraktivního balení, vhodného umístění produktu a cenové dostupnosti. Antropologové analyzují marketing a spotřebitelské chování prostřednictvím pozorování a analýzy odlišností v přístupu k produktům a službám, a prostřednictvím spotřebních vzorců napříč sociálními segmenty, kulturními a subkulturními skupinami (pohlaví, věk, gender, příjem, profese, území, etnicita, ideologická nebo kultovní příslušnost ke skupině, atd.). Dále se antropologický přístup k marketingu zaměřuje na další relevantní aspekty:

- vliv rodiny, příbuzenství a přátelství na produkt a jeho využití;
- vliv širokých kulturních vzorů a trendů na stanovení priorit produktů a služeb a na preferenci značky, na oddanost značce atd.;
- udržování sociálních rolí, image a sebe-vnímání prostřednictvím symbolického významu asociovaného s určitými produkty nebo službami a způsoby spotřeby;

⁹⁴ BABA, M. Anthropology and Business. In *Encyclopedia of Anthropology*. H. James Birx, Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2006. S. 83 – 117.

- mezinárodní a mezikulturní marketing;
- rozdíly v přístupu a v reakci na reklamy a další formy obchodní propagace.⁹⁵

R. G. Tian zmiňuje také obchodní antropology, kteří se podílejí na výzkumu neustále se měnících symbolických významů spotřebitelů. Dle tohoto autora je velmi důležité, aby obchodní antropologové věnovali pozornost vědomé i nevědomé touze k vytvoření či posílení konkrétního obrazu sebe nebo svého ekonomického či sociálního postavení. Některé společnosti tak najímají obchodní antropology, kteří jim pomáhají vytvořit produkty posilující image. Jako příklad R. G. Tian uvádí společnost Chevrolet, která toužila být v přední linii lukrativních sportovních užitkových vozidel (SUV) na trhu, a proto si najala antropoložku Iisu Schumacher, aby studovala, jak se zájemci o koupi automobilu rozhodují, které auto koupí. Schumacher provedla hloubkové rozhovory se zájemci o koupi automobilu, aby zjistila, jaké představy o SUV vozu mají kupující vytvořeny ve svých myslích. Zjistila, že někteří potenciální kupci chtěli překonat „genderovou identifikaci“. Například pro ženy s dětmi SUV neoznamuje světu, že jsou matkami. Pro další spotřebitele bylo SUV bezpečné a dobrodružné zároveň. Tyto informace pomohly Chevroletu, aby se jejich SUV stala velmi populární.⁹⁶

- (vi) **Chování spotřebitelů.** S oblastí marketingu je úzce spjatá oblast výzkumu chování spotřebitelů a trhu. Výzkum segmentovaných trhů (rozlišující různé faktory jako pohlaví, generace, věk, povolání, socioekonomický status, úroveň vzdělání, místo bydliště, etnická příslušnost a geografický kontext) se pokouší určit charakteristické rysy různých kulturních kontextů, a faktory, které by mohly motivovat spotřebitele v těchto souvislostech koupit konkrétní produkty. K pochopení lidské reakce musíme nejprve pochopit kulturu, ve které chování spotřebitelů probíhá. Míra kulturního porozumění a kulturního povědomí spotřebitelů také ovlivňuje chování a nákupní rozhodnutí.

⁹⁵ PANT, D. R. & ALBERTI, F. Anthropology and Business: Reflections on the Business Applications of Cultural Anthropology. *Serie Economica e Imprese 11*, 1997, Liuc Papers č. 42.

⁹⁶ TIAN, R. G. The Unique Contributions and the Unique Methodologies: A Concise Overview of the Applications of Business Anthropology. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol. 1 (2), s. 70-88.

I zde může být použit příklad zmíněný v marketingu. Také zde lze uvést výzkum antropoložky Barbary Olsen, který zmiňuje M. Baba.⁹⁷ Ve svém článku publikovaném v knize *Advertising Cultures*, editované Timothy deWaal Malefytem a Brianem Moeranem, popisuje své první zkušenosti se světem reklamy. Vypráví, jak s první agenturou, se kterou pracovala, vyřešila marketingový problém společnosti Warner's, klientovi prodávajícímu podprsenky. V šedesátých letech, době osvobození a „pálení“ podprsenek, k ní přišel jeden z výrobců z obavy, že by mohl zkrachovat. Olsen provedla antropologický výzkum přímo na prodejně. Z terénního výzkumu zjistila, že tyto obchody snížily počty zaměstnanců. Prodavačky byly otrávené a unavené, a měly málo času na poskytování individuální pozornosti a na detailní představení nabízených produktů. V tu dobu byly v obchodech podprsenky uklizeny z dohledu v zásuvkách. Olsen navrhla, aby Warner's dal podprsenky na ramínka a dovolil zákaznicím s nimi manipulovat bez pomoci prodejce. Ukázalo se, že zákaznice si cenily více pohodlí než soukromí. Podprsenky se tedy od té doby začaly vystavovat veřejně.⁹⁸

- (vii) **Produktový design.** Dalším významným úkolem pro obchodní antropology je pomoc zlepšit produkty, navrhování a rozvoj nových produktů nebo zlepšení způsobu, jakým jsou jejich výrobky prezentovány spotřebitelům. Firmy si najímají antropology provádějící interní nebo externí etnografické studie. Výzkum má sloužit k pochopení nových příležitostí pro výrobky nebo služby. Etnografický výzkum staví spotřebitele do širšího kontextu, který vysvětluje, proč lidé dělají to, co dělají, a jak to dělají, a také poskytuje hlubší pochopení hodnoty některých výrobků a služeb v životech lidí. Z tohoto základu znalostí pak vytvářejí nové nápady. V uplynulých letech se etnografie stala velmi populárním způsobem, jak se učit o zkušenostech uživatelů. Etnografické techniky jsou velmi cenné k získání bohatého porozumění toho, co spotřebitelé chtějí, a mohou sloužit designérům k navrhování nových produktů.

⁹⁷ BABA, M. Anthropology and Business. In *Encyclopedia of Anthropology*. H. James Birx, Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2006. S. 83 – 117.

⁹⁸ OLSEN, B. The Revolution in Marketing Intimate Apparel: A Narrative Ethnography. In Malefyt, T. & Moeran, B. *Advertising Cultures*. New York: Berg, 2003. S. 113 - 138. ISBN 1-85973-673-4.

Příkladem může být výzkum Ann T. Jordan,⁹⁹ která se pohybovala mezi vysokoškolskými studenty a prováděla s nimi rozhovory o používání laptopů. To pomohlo zlepšit porozumění chování této skupiny, a v důsledku navrhnout potenciální změny designu laptopů, aby přilákaly více studentů. Dalším příkladem, který uvádí Ann T. Jordan¹⁰⁰ a Marietta L. Baba,¹⁰¹ může být studie kancelářského nábytku pro společnost Steelcase, která chtěla pochopit, jak se bude pracoviště budoucnosti vyvíjet, a jaké pracovní prostředí a design je třeba uvažovat v dlouhodobém horizontu. Prostřednictvím antropologických technik se zjistilo, že lidé nepracují pouze v jejich kancelářích a konferenčních místnostech, ale i na dalších místech, kde se zaměstnanci shromažďují, jako jsou haly, kuchyňky apod., tzn. místa, která byla předtím považována za „mrtvé prostory“, ale po provedení studie se s nimi začalo počítat.

- (viii) **Podpora strategického plánování.** Antropologové jsou schopni analyzovat a evaluovat rizika vázaná na změny po celém světě, pozorovat nová morální a kulturní paradigmaty, identifikovat nové obchodní horizonty. Dále podporují definování a evaluování politik, programů a strategií prostřednictvím shromážděných a analyzovaných zpětných vazeb (od zaměstnanců, spotřebitelů, institucí, partnerů a konkurentů). Poskytují přehled strategických informací o různých geo-kulturních kontextech a kulturní evaluace potenciálních partnerů (např. analýza kulturních oblastí).¹⁰²
- (ix) **Využívání půdy a průmyslové plánování.** Zde se řeší socioekonomické důsledky urbanizace, a evaluují se sociální a environmentální dopady průmyslových a jiných rozvojových projektů. Antropologové mohou podpořit rozvoj strategií integrace mezi společnostmi a komunitami.¹⁰³
- (x) **Pracovní postupy.** Zde antropologové prostřednictvím pozorování lidí při práci studují, jak by se daly zlepšit pracovní procesy. Ann T. Jordan uvádí příklad Lucy Suchman, která pozorovala použití strojů Xerox a objevila, že více funkcí

⁹⁹ JORDAN, A. The Importance of Business Anthropology: Its Unique Contributions. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol 1 (1), s. 15 – 25.

¹⁰⁰ Tamtéž.

¹⁰¹ BABA, M. Anthropology and Business. In *Encyclopedia of Anthropology*. H. James Birx, Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2006. S. 83 – 117.

¹⁰² PANT, D. R. & ALBERTI, F. Anthropology and Business: Reflections on the Business Applications of Cultural Anthropology. *Serie Economica e Imprese 11*, 1997, Liuc Papers č. 42.

¹⁰³ Tamtéž.

na stroji nezjednodušovalo vždy práci. Stroje byly tak komplikované, že nezkušení uživatelé nemohli jenom přijít ke stroji a hned vědět, jak jednoduše kopírovat. V důsledku jejího výzkumu začal Xerox vyrábět všechny kopírky, nehledě na jejich komplexnost, s jednoduchým, zeleným tlačítkem „copy“, takže každý hned věděl, jak kopírovat.¹⁰⁴

¹⁰⁴ JORDAN, A. *Business Anthropology*. 2. vyd. Illinois: Waveland Press, 2013. 150 s. ISBN 1577668278.

4 Jedinečnost obchodní antropologie

Antropologie se dostává v obchodním světě do popředí a podle některých autorů (například R. G. Tian (2010), A. Jordan (2010), M. Baba (2006)) je v něm velmi ceněná. Existují pro to především dva hlavní důvody. Tyto důvody jsou současně pilíři kulturní antropologie a pevně spolu souvisí.

Prvním pilířem je oblast antropologického zkoumání, kterou je kultura. Podle D. R. Pantyho a F. Albertiho, kultura je vše od interpersonálních interakcí, bio-fyzických vloh, materiálního prostředí, po sociální faktory vnitřní dynamiky. Kultura podle nich není produkt, ale neustále probíhající otevřený proces. Je vše-prostupující, neviditelná a velmi vlivná. Je souhrnem vnějších a vnitřních impulsů uspořádaných jako obrovský plán pro individuální a kolektivní chování. Její důsledky se nachází v podnikatelské a organizační kultuře.¹⁰⁵

Antropologové se vždy specializovali na studium lidí a kultur velmi odlišných od své vlastní. Vstupovali do zcela neznámé oblasti, o které nic nevěděli. Jediným způsobem, jak poznat danou kulturou, bylo dívat se a, když to bylo možné, aktivně se zúčastnit. A tím se dostáváme k druhému pilíři kulturní antropologie, kterým je její specifická metodologie odlišná od jiných technik výzkumů sociálních vědců.

Antropologické techniky jsou primárně kvalitativní (etnografické). Specifickou technikou antropologie je zúčastněné pozorování. Ann T. Jordan píše, že je to dáno tradičním zájmem antropologův cizích kulturách. Jen tyto etnografické techniky bylo možné použít v neobvyklém a cizím prostředí, kde antropologové nemohli provést dotazníkové šetření, neboť neznali ty správné otázky, na které by se měli ptát, a ani nevěděli, jak by případně položené dotazy mohly být pochopeny. Otázky, které antropologové pokládají, jsou záměrně dostatečně široké, aby respondent mohl mluvit o čemkoli, co on sám považuje v dané oblasti za důležité. Současně antropologové vedou rozhovory s různými lidmi dané komunity (v našem případě obchodní společnosti), aby získali rozmanité popisy a více perspektiv. Ann T. Jordan píše, že když vstupuje do organizace, vstupuje do ní jako malé dítě, odkládá veškerá svá porozumění organizaci a obchodu, a pokouší se vidět organizaci tak, jako Malinowski

¹⁰⁵ PANT, D. R. & ALBERTI, F. *Anthropology and Business: Reflections on the Business Applications of Cultural Anthropology. Serie Economica e Impresea 11*, 1997, Liuc Papers č. 42.

viděl Trobriand'any, když poprvé vstoupil do jejich odlišného světa. Pak pokládá otevřené otázky, protože nemá ponětí, co je důležité. Antropolog je „divákem“, a jeho pracovní pole (území, komunity, pracoviště, trhy, atd.) je „jevištěm“.¹⁰⁶

Obchodní studia a management aspirují na pozitivistickou sociální vědu. Mnoho sociálních vědců (sociologové, ekonomové) se specializuje na statistické přístupy k pochopení určitého chování. Antropologové se sice specializují především na kvalitativní přístupy, ale nezavrhují ani ty kvantitativní. Při svém výzkumném šetření se snaží o holismus. Předpokládají, že všechno souvisí se vším: osobní vztah jednoho člověka s druhým bude ovlivňovat jejich profesionální vztah, přátelství bude ovlivňovat průběh obchodních transakcí, politika bude ovlivňovat ekonomiku, náboženství bude mít vliv na morálku, jazyk bude ovlivňovat politiku, život jednotlivce v rámci společnosti nemůže být oddělen od jeho života mimo společnost atd. Malcom Chapman dále připomíná, že sociální antropologové také předpokládají, že pravda a realita jsou sociálně vytvářené, sociálně relativní a mnohotvárné.¹⁰⁷ Antropologové rozšiřují své pozorování od malého, bezprostředního okolí k širšímu vnějšmu okolí, pak se vrací zpátky k menšímu okruhu, a toto opakují několikrát. Tento opakující se postup od *mikro* k *makro* umožňuje antropologům zvážit všechna možná spojení studovaného jevu a získat jeho umístění v celkovém kontextu. Antropologové usilují o kontextualizaci.¹⁰⁸

Shrneme-li to, antropologie je ceněna ve světě obchodu svým zaměřením na kulturu a společnost a prováděním především kvalitativního výzkumu, který může být ovšem kombinován i s kvantitativními metodami, a svojí zvláštní perspektivou, která kombinuje holismus, mezikulturní komparaci a relativismus.

¹⁰⁶ JORDAN, A. The Importance of Business Anthropology: Its Unique Contributions. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol 1 (1), s. 15 – 25.

¹⁰⁷ CHAPMAN, M. Social Anthropology and Business Studies: Some Considerations of Method. in Gellner, D. & Hirsch, E. *Inside Organizations. Anthropologists at Work..* Bloomsbury Academic, 2001. 256 s. ISBN 1859734820.

¹⁰⁸ PANT, D. R. & ALBERTI, F. Anthropology and Business: Reflections on the Business Applications of Cultural Anthropology. *Serie Economica e Impresea 11*, 1997, Liuc Papers č. 42.

5 Otázka etiky v antropologii obchodu

Růst obchodní antropologie byl doprovázen vážnými diskuzemi o etických otázkách. Připomeňme si, že v evropském kontextu byla aplikovaná antropologie dlouhou dobu zatracována díky působení antropologů v koloniální éře. V americkém kontextu pro změnu došlo k útlumu praxe obchodních antropologů po revidování etických principů, kdy se zakázalo publikovat výsledky výzkumu veřejně.

Dnes už se situace uvolnila. Ale stejně jako v jiných disciplínách antropologie, i pro antropologii obchodu platí etický kodex, kterým by se všichni obchodní antropologové měli řídit. Konkrétní obsah etického kodexu *Americké Antropologické asociace* je dostupný na jejich stránkách,¹⁰⁹ zde jenom uvedu nejzásadnější otázky etiky v rámci obchodní antropologie.

Obchodní antropologové čelí velmi širokému spektru etických konfliktů. Hlavní otázky se soustřeďují kolem důsledků, které s sebou mohou nést daná zjištění výzkumu. Primárním etickým principem je nezpůsobit žádnou škodu těm, které antropologové studují. Zaměstnanec a každodenní spotřebitel jsou předmětem výzkumu a mohli by být poškozeni informacemi, které o nich badatelé shromáždili. Nad tímto problémem by se měli výzkumníci zamyslet ještě před samotným zahájením výzkumu. Provádí-li antropolog organizační studii s pracovníky, vyvstává otázka, jestli jejich vedoucí nepoužije rozhovor a informace z něj proti těmto pracovníkům. V marketingové studii bychom se měli ptát, jestli by použité informace mohly manipulovat lidi k nákupu produktu. Ve studii design antropologie se pro změnu můžeme ptát: „Co když budou informace použity pro vytvoření nového produktu, který lidé ve skutečnosti nepotřebují, ale přesto za něj budou utrácet své peníze?“ Pokud se zdá, že by studovaní mohli být poškozeni, neměla by se studie provádět. Antropolog je zodpovědný nejen za obsah výsledků, ale musí si být vědom i sociálních a politických důsledků, k nimž mohou výsledky jeho výzkumu vést.¹¹⁰ Provede-li antropolog výzkum, balancuje mezi zadavatelem výzkumu, který očekává patřičné výsledky, které

¹⁰⁹ AMERICAN ANTHROPOLOGICAL ASSOCIATION. *AAA Code of Ethics* [online]. Cit. 2014-07-31. Dostupné na <http://www.aaanet.org/issues/policy-advocacy/Code-of-Ethics.cfm>.

¹¹⁰ JORDAN, A. The Importance of Business Anthropology: Its Unique Contributions. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol 1 (1), s. 15 – 25.

by měly být podle etického kodexu zásadně pravdivé, a možnými následky, které z daných výsledků mohou plynout.

Dále, při provádění výzkumu v rámci firmy, by měli být lidé, které zkoumáme, obeznámeni s výzkumem, a antropologičtí výzkumníci by měli získat jejich informovaný souhlas. Jako antropologové bychom vždy měli být schopni vysvětlit, co studujeme, proč a v čem výzkum spočívá. Je neetické zkreslovat své zájmy. Zkoumaným osobám by se měla ponechat svoboda odmítnutí a anonymity. Zde dle mého názoru může docházet k tenzi mezi zadavatelem výzkumu (například ředitelem firmy) a zkoumanou skupinou (například zaměstnanci), kteří s provedením výzkumu nemusí souhlasit, nebo kteří ho mohou záměrně brzdit.

Posledním bodem, který bych v souvislosti s činností obchodních antropologů chtěla zmínit, je, že by antropologové neměli provádět tajné výzkumy, psát tajné zprávy a podílet se na špionáži.

6 Studie provedené v rámci obchodní antropologie

Nyní se dostáváme k praktické části diplomové práce. Jejím hlavním cílem je ukázat na praktických výzkumných studiích, co mohou obchodní antropologové studovat, a jak může takový výzkum v rámci obchodní antropologie vypadat. Za tímto účelem tedy (1) představím tři výzkumné studie, spadající do oblasti obchodní antropologie, které (2) následně rozeberu a současně (3) propojím s teoretickou částí diplomové práce.

Rozbor bude vycházet z hlavních charakteristik aplikovaného výzkumu, které uvádí Tomáš Hirt ve své knize *Vybrané kapitoly z aplikované sociální antropologie*.¹¹¹ Cílem této části není obsáhlý popis jednotlivých metod a technik výzkumu, ani popis, jak by měl výzkum probíhat. Vycházím z předpokladu, že čtenáři výzkumné metody znají.

6.1 Výběr tří studií

Prvním krokem výběru studií bylo vybrat antropologické studie. V první části diplomové práce jsme zmínili R. G. Tiana, který konstatuje, že obchodní antropologové jsou všichni, kteří prostřednictvím antropologických metod, mezi něž patří například zúčastněné pozorování, neformální a strukturované rozhovory, focus groups a další, studují různé oblasti obchodního světa.¹¹² Souběžně s tímto krokem jsem samozřejmě vybírala studie, které se zabývaly tématem ze světa obchodu.

Poté následoval výběr tří konkrétních studií, které byly volně dostupné na internetu. Při jejich výběru byl brán zřetel na několik základních kritérií. Hlavním kritériem bylo, aby každá studie reprezentovala jednu z oblastí obchodní antropologie, tzn. organizační antropologii, antropologii marketingu nebo design antropologii. Studie nemusela přesně a jasně prezentovat danou oblast, ale mohla spadat i do dvou oblastí zároveň. Druhým kritériem bylo, aby autoři studie popsali alespoň v základních rysech metodologii jejich práce. Třetím kritériem poté bylo, aby každá studie využívala jinou

¹¹¹ HIRT, T. a kol. *Vybrané kapitoly z aplikované sociální antropologie*. 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita, 2012.

¹¹² TIAN, R. *What is Business Anthropology* [online]. 2014-02-07 [cit. 2014-07-20]. Dostupné na http://businessanthropology.blogspot.cz/2010/11/what-is-business-anthropology_9851.html.

výzkumnou metodologií. Čtvrté kritérium je osobní, a vztahuje se k oblasti zájmu autorky, kterou je řízení lidských zdrojů. Tímto posledním kritériem tedy bylo, aby se jedna studie věnovala právě zmíněnému tématu.

Studie jsem nejprve hledala na portálech věnovaných obchodní antropologii, které zmiňuji v podkapitole „Rozvoj nových oblastí v 21. století“, tzn. portály (1) *The International Journal of Business Anthropology (IJBA)* a (2) *The Journal of Business Anthropology (JBA)*. Velkým zdrojem studií byl pro mne portál *Asian Forum on Business Education (AFBE)*.

Všechny tři studie byly provedené na asijském kontinentu, jedna v Japonsku a dvě v Thajsku. To bylo zapříčiněno několika skutečnostmi. První skutečnost se týká zdrojů studií. Jak jsem již zmínila, velkým zdrojem pro mne byl AFBE, tedy portál, jenž vznikl za účelem podpory výzkumu a šíření znalostí spojených se světem obchodu v Asii. V tomto žurnálu jsou uvedeny práce, které byly provedeny na asijském kontinentu. Studie uvedené v jiných zdrojích často uváděly pouze cíl výzkumu a jeho výsledky. Dále, největší počet všech výzkumů spadl do oblasti organizační antropologie, kde jsem chtěla probrat studii z oblasti HR. Všechny studie řešící nějaký problém v oblasti HR, které jsem měla k dispozici, byly provedené na asijském kontinentě. Z nich jsem si pak vybrala tu uskutečněnou v Thajsku, jelikož měla nejlépe zpracovanou studii, od úvodu a cílů, přes přehled literatury, metodologii a průběh výzkumu, až po zjištění, doporučení a závěry. Z oblasti antropologie marketingu a design antropologie jsem již neměla takovou možnost volby a při splnění dalších kritérií, jako popis metodologie práce a odlišná technika sběru dat, byly zbylé dvě studie jediné, které vyhovovaly všem nastaveným požadavkům.

Pro přehlednost v tabulce níže přiřazuji k jednotlivým studiím oblast obchodní antropologie, do které spadají, a techniku sběru dat, kterou využívají.

Název studie	Autor	Oblast OA	Technika sběru dat
Competency Based Skills Development: A Case Study of a Dock Station Management Company in the Logistic Industry in Thailand	Jamnean Joungrakul Dheerayuth Kietpiriyawang	organizační antropologie (HR)	focus group rozhovor, hloubkový rozhovor, pozorování, přezkoumání dokumentů
Consumer Preferences Towards Private Labels: Thai Shoppers' Perspective	Thittapond Daengrasmisopon	antropologie marketingu	focus groups
A business Anthropological Approach to The Study of Values: Evaluative Practices in Ceramic Art	Brian Moeran	antropologie marketingu/ design antropologie	zúčastněné pozorování

Tab. 1: Přehled vybraných studií.

6.1.1 Competency Based Skills Development: A Case Study of a Dock Station Management Company in the Logistic Industry in Thailand¹¹³

Jamnean Joungrakul
Dheerayuth Kietpiriyawang

Tato studie mě zaujala ze dvou důvodů. Prvním je, že se věnuje oblasti lidských zdrojů. Za druhé mě zaujala tím, že jde o participační akční výzkum, tzn. o interaktivní cyklický výzkum, který se zaměřuje na změnu, zdůrazňuje spolupráci a posiluje kompetence účastníků, aby získali dostatek znalostí pro řešení svých povinností.¹¹⁴

Studie si klade za cíl rozvíjet kompetenční dovednosti v logistickém průmyslu v Thajsku. Autoři si vybrali jednu firmu, kde provedli výzkum, a stanovili si pět cílů:

¹¹³ JOUNGRAKUL, J., KIETPIRIYAWANG, D. Competency Based Skills Development: A Case Study of a Dock Station Management Company in the Logistic Industry in Thailand. *AFBE JOURNAL*, 2011, vol 4 (2), s. 381 – 397.

¹¹⁴ BAUM, F., MacDOUGALL C., SMITH D. Participatory Action research. In *Journal of Epidemiology & Community Health*, 2006, vol 60 (10), s. 854 – 857.

- (1) identifikovat kompetence potřebné pro zaměstnance ve zkoumané společnosti;
- (2) určit skutečnou kompetenci, kterou zaměstnanci mají;
- (3) určit metody rozvoje pro zlepšování kompetence zaměstnanců, aby splňovali požadovanou kompetenční úroveň;
- (4) určit a rozvíjet kompetenční dovednosti specifické pro průmysl;
- (5) identifikovat a rozvíjet tréninkové programy kompetenčních dovedností pro rozvoj zaměstnanců tam, kde je to třeba.

V rámci výzkumu využili kvalitativní přístup s participačním akčním výzkumem s technikou rozvoje kompetence, a se strategií případové studie. Pro výběr případu pro tuto studii bylo použito účelné a kritériální vzorkování. Kritériem bylo, aby se společnost (1) nacházela v logistickém průmyslu, (2) zaměstnávala nejméně 100 zaměstnanců, (3) byla ochotna podílet se na projektu a (4) nacházela se na vhodném místě, kam by se dali pozvat zástupci ostatních společností k účasti na triangulačním zasedání ohledně výsledků studie. Byla vybrána společnost řídící přístavní doky, která poskytuje služby námořní dopravy, skladování a mezinárodní spedice. Výzkumníci volili čtyři metody sběru dat, jimiž jsou (1) focus group rozhovor, (2) hloubkový rozhovor, (3) pozorování, a (4) přezkoumání dokumentů. Při analýze dat byla použita obsahová analýza, která byla provedena souběžně se sběrem dat.

Autoři v úvodu své studie popisují důležitost řízení lidských zdrojů, na kterou se zaměřila vláda po dvou velkých ekonomických krizích (v roce 1997 a 2008). Ministerstvo práce zřídilo *Odbor rozvoje dovedností (DSD – Department of Skills Development)*, hlavní organizaci, která uskutečňuje programy týkající se rozvoje dovedností. Zodpovídá za odborný trénink, rekvalifikace a zvyšování kvalifikace pracovní síly, aby plnili národní kvalifikační standardy.¹¹⁵ Právě DSD sponzoroval tuto studii jako součást *Projektu pro studium modelů a pokynů pro zvýšení zdatnosti v rozvoji dovedností*. DSD také založil řídicí výbor dohlížející na práci výzkumníků.

Výzkum byl rozdělen do pěti fází. V první přípravné fázi výzkumný tým provedl přezkoumání literatury týkající se koncepce rozvíjení kompetenčních dovedností, připravil pokyny a formulář pro analyzování kompetence, a setkával se s odpovědnými úředníky

¹¹⁵ SMITRI, P. M. L. *Thailand's Perspective on Skills Training in the Workplace* [online]. Cit. 2014-10-20. Dostupné na: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/documents/meetingdocument/wcms_120566.pdf.

DSD. Provedl se výběr společnosti a úředníci DSD sladili s vybranou společností přípravy pro začátek výzkumného projektu.

V druhé fázi výzkumníci studovali a identifikovali kompetenci požadovanou společností. Začalo se uspořádáním tréninku kompetencí pro management a zaměstnance vybrané společnosti, což bylo nezbytné vzhledem k tomu, že se jednalo o participační akční výzkum, a tudíž se management a zaměstnanci této společnosti měli podílet na provádění celého výzkumu a spoluvytvářet znalosti v této oblasti výzkumu. V rámci analýzy výzkumníci zjistili, že ve firmě jsou čtyři hlavní oblasti profesních pozic, jedenáct úkolů a čtyřicet dva aktivit. Po dokončení veškerého požadovaného školení byl založen v každé ze čtyř hlavních oblastí pozic společnosti pracovní tým. Výzkumný tým pak provedl s každou skupinou focus groups rozhovory, aby přezkoumal úkoly, povinnosti a odpovědnosti a detaily provozu jednotlivých funkcí. Na základě těchto zkoumání byly provedeny pracovní analýzy a identifikovány požadované kompetence. Na základě toho byl vyvinut kompetenční model, který specifikuje úroveň dovednosti. Byla zjištěná očekávaná úroveň kompetence, a byly vyvinuty profily pracovní kompetence. Následně se sestavily všechny kompetenční modely a vyvinul se kompetenční slovník. K triangulování přesnosti získaných údajů bylo provedeno pozorování skutečných operací, provedly se hloubkové rozhovory se supervizory a odborníky z praxe, a byly zpracovány hodnotící dokumenty.

Ve třetí fázi se výzkumníci zabývali přesností kontroly kompetence. Pozvali odborníky a zástupce jiných firem z logistického odvětví na workshop, kde výzkumný tým představil výsledky studie. Poté se o problému diskutovalo. Výzkumníci následně provedli všechny potřebné revize kompetence na základě připomínek a návrhů, které vzešly z workshopu.

Ve čtvrtém kroku výzkumníci vyvinuli nástroje hodnocení kompetence, a provedli její hodnocení. Byl použit formulář hodnocení kompetencí pro zhodnocení způsobilosti zaměstnanců ve společnosti s cílem nalézt mezery ve způsobilosti.

Závěrečná fáze projektu zahrnovala vypracování příručky pro systém rozvoje kompetenčních dovedností a školení odpovědných úředníků DSD. Návod k rozvoji kompetenčních dovedností byl rozdělen do tří částí. První část popisuje proces a techniky analýzy kompetencí. Druhá část vysvětluje proces a techniky pro rozvoj

standardů specifických průmyslových kompetenčních dovedností. Třetí část popisuje procedury kurzů pro rozvoj kompetenčních dovedností.

Výzkumný tým musel nejdříve předložit návrh závěrečné zprávy řídicímu týmu k projednání jejich připomínek a návrhů, následně provést revize a teprve poté se předložila DSD závěrečná výzkumná zpráva.

Výsledky studie ukázaly, že většina zaměstnanců společnosti nebyla schopna naplňovat požadavky dané kompetenční úrovně. Existovalo pět hlavních oblastí, které vyžadovaly okamžitou pozornost vedení. První oblastí bylo využití anglického jazyka, zejména technických pojmů v logistickém odvětví. Používání anglického jazyka je nejslabší místo společnosti. Je třeba si uvědomit, že se jednalo o mezinárodní spediční společnost, která má zákazníky po celém světě. Nedostatek způsobilosti v anglickém jazyce nejen způsobuje neefektivitu pracovního výkonu, ale také může způsobit akutní poškození podnikání a společnosti.

Druhou významnou oblastí bylo využívání počítače při práci. Třetí oblast spočívala ve využití specifického softwaru nezbytného pro realizaci pracovních povinností, jako například program Lotus Notes (dnes se jmenuje IBM Notes) na zaslání mailů, nebo využití SparcN4. Čtvrtou oblastí bylo porozumění specifickým podmínkám každého lodního transportu. Pátou oblastí byla znalost a pochopení pracovní činnosti společnosti, jako například stěhování kontejneru, oznámení o místě dodání atd. Na základě zjištěných kompetenčních mezer mohla společnost rozvíjet své zaměstnance efektivně. Většina rozvojových potřeb identifikovaných kompetenčními mezerami mohla být dosažena prostřednictvím školení.

Z výsledků studie také vyplynulo, že většina kompetencí, ve kterých měli zaměstnanci nedostatky, patřila do skupiny podpůrných kompetencí. Zaměstnanci zvládali naplnit většinu požadavků na hlavní kompetence vážící se na danou profesi, ale podpůrné kompetence, jako jsou důraz na detail a zodpovědnost, výrazně pokulhávaly. Jedním z důležitých zjištění této studie bylo, že ve zkoumané společnosti byl nedostatek jednotlivých zaměstnanců, kteří byli schopni předávat znalosti. Sdílení znalostí je klíčovým úspěchem znalostního managementu.

Studii jsem zařadila do organizační antropologie, protože se věnuje pracovním procesům ve firmě a snaží se provést změny v jejich kompetenčních dovednostech. V případové studii bylo využito více antropologických metod výzkumu současně.

6.1.2 Consumer preferences towards private labels: Thai shoppers` perspective¹¹⁶

Thittapond Daengrasmisopon

Cílem studie dr. Thittaponda Daengrasmisopona bylo vytvořit rámec faktorů představující preference spotřebitelů privátní značky oproti značce klasických výrobců z perspektivy thajských nakupujících. Autor shromáždil kvalitativní poznatky od nakupujících privátní značky v Bangkoku, a snažil se zjistit, jak jsou privátní značky vnímány mezi thajskými nakupujícími, a jaké potenciální faktory ovlivňují preference spotřebitelů směrem k privátní značce oproti značce klasických výrobců. Autor provedl čtyři focus group rozhovory se zákaznicemi, které buď pravidelně nakupovaly, nebo naopak nenakupovaly výrobky s vlastní značkou v Bangkoku.

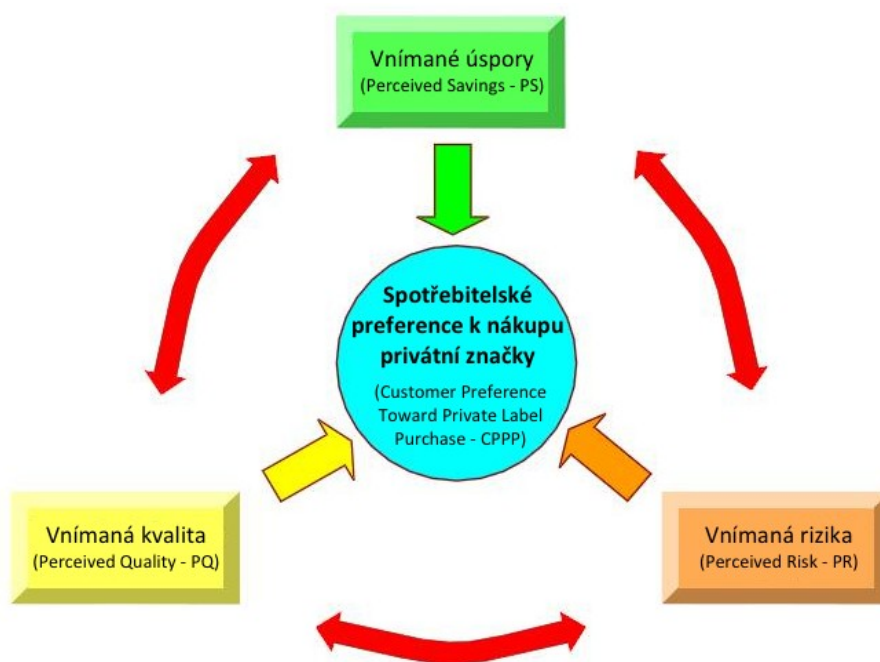
V úvodu autor popisuje, co jsou privátní značky. Výrobky s vlastní maloobchodní značkou (Private Labels) jsou výrobky vlastněné, vyvinuté a uvedené na trh maloobchodníkem. Tyto výrobky prodávají obchodní řetězce (v České republice můžeme jako příklad jmenovat například Clever, vlastní značku Billy či ARO, vlastní značku Makra), a jedná se o výrobky v nižší cenové úrovni, tedy o určitý marketingový nástroj. Autor zmiňuje rychlou expanzi dominance obchodních řetězců v Thajsku (např. Tesco Lotus, Big C, Makro). Dále pak konstatuje, že i přes rychlý růst privátní značky je známo jen málo o tom, co žene thajské spotřebitele k její preferenci. Uvádí přehled literatury, věnující se této oblasti, kde v jejím závěru shrnuje, že většina empirických studií byla provedena buď v evropských zemích, nebo v Severní Americe, kde jsou výrobky privátních značek všeobecně uznávány.

Autor v rámci této průzkumné studie provedl v období od 25. ledna do 1. února 2003 čtyři focus groups s nakupujícími v Bangkoku. Každé sezení bylo složené z nejméně šesti žen, které nakupovaly privátní značky, a z nejméně dvou žen, které v posledních dvanácti měsících nenakoupily žádné výrobky privátní značky. Celkově se výzkumu zúčastnilo 38 žen, z nichž 29 kupovalo výrobky privátní značky a 9 účastnic v posledních dvanácti měsících nekoupilo tyto výrobky. Vzorek se skládal hlavně ze svobodných žen (63 %) ve věku 26 – 35 let (55 %). Většinou se jednalo

¹¹⁶ DAENGRASMISOPON, T. Consumer Preferences Towards Private Labels: Thai Shoppers` Perspective. *AFBE JOURNAL*, 2010, vol. 3 (1), s. 187 – 216.

o absolventky vysokých nebo vyšších škol (92 %), které byly zaměstnankyněmi soukromého i veřejného sektoru (84 %). Profil respondentek se podle výzkumníka skládal ze značného počtu mladých, vzdělaných žen, které si byly vědomy pojmu privátní značky. Rozhovory byly nahrávány a současně byly pořizovány písemné poznámky. Výzkumník měl připravené hlavní okruhy otázek, které by měly být v rámci diskuse zodpovězené. Během sezení bylo i některé zboží privátních značek skupinám ukázáno, aby se lépe stimulovaly aktivní odpovědi účastnic. Autor v textu své práce uváděl jednotlivé výroky účastnic výzkumu.

Z výzkumu vyplynulo, že v thajském kontextu existují tři skupiny potenciálních faktorů, které ovlivňují nákup privátní značky. Těmito faktory jsou: (1) vnímané úspory, (2) vnímaná kvalita a (3) vnímaná rizika. U každého faktoru autor specifikuje jeho obsah. Výsledkem je diagram, který znázorňuje vztahy těchto tří faktorů. Každý z těchto faktorů může pozitivně nebo negativně ovlivnit spotřebitelské preference vůči nákupu privátní značky.



Obr. 1: Faktory ovlivňující preferenci privátní značky v Thajsku. Autor: Thittapong Daengrasmisopon (2010).

Výsledky výzkumu ukázaly, že thajské zákaznice preferovaly privátní značky v kategoriích výrobků, které s sebou nenesou fyzické riziko, tzn. v kategoriích výrobků pro domácnost (např. saponáty na úklid) či výrobků na jedno použití (např. papírové ubrousky). Autor konstatuje, že v současnosti (tzn. v roce 2003), ještě nejsou na thajském trhu vhodné podmínky pro širokou akceptaci položek privátní značky v oblasti „citlivých“ kategorií, jako jsou léčiva, potravinové doplňky, výrobky pro děti, kosmetika a produkty péče o obličej. Tyto zákaznice nepřijaly výrobky privátní značky v oblasti výrobků pro domácnost a hi-tech výrobky, u kterých předpokládaly, že by cena měla být vyšší. Autor uvádí, že to je jeden z hlavních rozdílů od západních zemí, kde jsou nákupy široké škály položek privátní značky, zahrnující i kategorie osobní péče, jídla a pití, běžné. Dále bylo zjištěno, že spotřebitelky byly ochotné koupit buddhistické sady privátní značky určené k náboženským účelům, jelikož jsou určeny čistě pro účely darování. Nebyly však ochotné koupit dárkové sady privátní značky, protože by s sebou mohly nést sociální rizika spojená s jeho použitím.

Při hodnocení výrobku a vnímání kvality hrál roli design balení, vzhled výrobku, jméno výrobce a země původu. Roli hrálo i složení výrobků. Při porovnávání různých privátních značek od různých prodejců měly účastnice tendenci používat reputaci maloobchodníků a image obchodů jako jeden ze zástupných podnětů v určování vnímané kvality privátních značek.

Autor sám upozorňuje na fakt, že jde o kvalitativní studii, jejímž cílem bylo vytvořit předběžný rámec pro další empirické šetření, a že se tedy nedá zobecnit na celý thajský či asijský trh.

Práci jsem zařadila do oblasti antropologie marketingu, neboť se věnuje chování spotřebitelů. Práce by se dala považovat za příspěvek do teorie spotřebitelské kultury. Autor se zabývá faktory, které vedou spotřebitele k nákupu výrobků privátní značky, či naopak, které vedou k rozhodnutí tyto výrobky nekupovat. V textu se autor dotýká i kulturního významu některých výrobků a sociálních rizik s nimi spojených.

6.1.3 A Business Anthropological Approach To The Study Of Values: Evaluative Practices In Ceramic Art¹¹⁷

Brian Moeran

Poslední z vybraných studií jsem si vybrala mimo jiné pro její využití zúčastněného pozorování, a také proto, že autor zde explicitně píše, že tato studie spadá do oblasti obchodní antropologie, kterou v úvodu popisuje.

Práce posledního autora studuje klasický předmět antropologie – kulturu. Studie je příkladem detailní kvalitativní analýzy jednoho aspektu obchodu a kultury – vystavování umění a komplexních vztahů, které spojují dvě široké hodnotové sféry kultury a ekonomiky. Popisuje a analyzuje přípravy autora na uspořádání antropologovy vlastní výstavy keramiky v japonském obchodním domu nacházejícím se v severním Kjúšú.

Cílem bylo (1) ukázat silné metodické a analytické stránky obchodní antropologie, a (2) navrhnout sociologickou teorii několika hodnot, které jdou nad rámec zjednodušené ekonomické teorie hodnot, která je závislá pouze na ceně.

Autor se zaměřuje na hlavní aktéry v keramickém uměleckém světě, na sociální interakce podpírající výstavu, na konfliktní ideály „estetiky“, na exponáty a oceňování penězi, a na způsob, jakým různé sady hodnot a hodnotící procesy ovlivňovaly příjem autorova díla. V popisování různých jednání, která se konala mezi zapojenými subjekty (galerista, zástupci obchodního domu, mediální organizace, kulturní instituce, hrnčíři atd.), nejen líčí fungování uměleckého světa z různých stanovisek jednotlivých aktérů, ale také přináší do popředí jiné hodnoty, ke kterým tyto různí hráči inklinují, aby zdůraznili vztah jak k sobě, tak k uměleckým dílům na výstavě. Prostřednictvím analýzy těchto hodnotících postupů případová studie umožňuje vývoj obecnější teorie hodnot, která se vztahuje k předchozí práci v antropologii, sociologii, kulturní ekonomii, chování spotřebitele a design výzkumu.

Autor se pohyboval v oblasti japonského keramického uměleckého světa rok. Během tohoto období prováděl opakovaně rozhovory s desítkami hrnčírů, majiteli galerií, zástupci obchodních domů, kritiků a novinářů (většinou právě v Kjúšú, ale také

¹¹⁷ MOERAN, B. A business Anthropological Approach to The Study of Values: Evaluative Practices in Ceramic Art. *Culture and Organization*, 2012, vol. 18 (3), s. 195 – 210.

například v Tokiu). Díky opakovanému provádění rozhovorů byl schopný kontrolovat konzistenci příběhů lidí. Tyto rozhovory autora vedly, jak sám píše, k „jeho“ chápání keramického uměleckého světa tak, jak je v jeho práci prezentován. Dále autor konstatuje, že i když subjektivní interpretace výzkumníka je nevyhnutelná ve všech výzkumech, je přesvědčen, že jeho práce představuje fakta a je tak objektivní, jak jen je to možné.

Práce je psaná spíše literárním stylem a autor v ní detailně popisuje a vysvětluje každý krok a všechny obtíže, se kterými se potýkal, od otázky, jak se dostat do pevně propletené sítě keramického světa, přes otázky týkající se přístupu k materiálu a k prostředkům ke zhotovení keramiky, po otázky vztažené k vlastní výstavě, tzn. otázky ohledně místa konání výstavy, propagace, sponzorů, načasování, druhu výrobků (kamenina nebo porcelán), kdo napíše doporučení pro autora, oceňování, způsob vystavování. Všechny tyto otázky řešil s Miyamoto Reisukem, majitelem galerie ve Fukuoka City, který se aktivně pohyboval ve světě keramiky.

Jednou z důležitých otázek je, jak a do jaké míry to, co by se mohlo v podstatě nazvat „kulturním fenoménem“, ovlivňuje ekonomické chování a naopak. Autor píše, že ekonomové považují pojem hodnoty (utility, ceny a výnosu), jako původ a motivaci pro všechny formy ekonomického chování. Teorie hodnoty postavili kolem konceptu cenového systému. Dále zmiňuje, že hodnota jako měřitelná entita je pro mnoho jiných sociálních vědců v nejlepším případě problematická.

Účastníci současného keramického světa umění v Japonsku během výzkumu pravidelně a otevřeně rozlišovali tři různé, ale vzájemně se doplňující, druhy hodnoty, přičemž každá z nich ovlivňuje ostatní. Jedna z nich se nazývá „estetickou hodnotou“ a je spojená specificky s formálními vlastnostmi uměleckého díla v rámci žánru, ve kterém se nacházela. V historickém a kulturním kontextu to v daném výzkumu byla kameninová a porcelánová výroba. Hodnoty „estetické“ byly v tomto smyslu historické a součástí „ideologie uznání“.

Druhým typem hodnoty často používané výzkumníkovými informátory je „sociální hodnota“. Jako příklad důležitosti sociálních hodnot autor uvádí jeho vlastní průnik do oblasti keramického světa, který mu byl umožněn díky dříve navázaným osobním kontaktům s Miyamoto Reisukem, uznávaným majitelem galerie, a s Imaizumi Imaemonem, uznávaným kritikem, který mu dal doporučení. Díky dalším

osobním kontaktům Miyamota Reisyky byla autorovi výstava umožněna. Patří sem také výběr určitého obchodního domu (Tamaya) spíše než jiného (Iwataya), čímž se potenciálním návštěvníkům vysílala zpráva, že výstava autora je spíše „kulturní“ než „prodejně“ orientovaná. Tato zpráva byla vysílána i volbou sponzorů, kterými nebyly národní noviny, ale kulturní organizace vzdálené od komerčních aktivit, a volbou osoby, se kterou autor spolupracoval, a dále osoby, která mu dala doporučení.

Třetím typem hodnoty je „směnná hodnota komodity“. Pro ekonoma je to cena za umělecké dílo. Pro ty v uměleckém světě představuje cenu připojenou k uměleckému dílu na základě interakce a nezbytného působení estetických a sociálních hodnot. Estetické a sociální hodnoty se tedy promítnou v ceně výrobků, a tyto tři prvky (estetická hodnota, sociální hodnota a cena) pak dále ovlivní, jestli se výrobky budou či nebudou kupovat.

Během svého výzkumu Moeran objevil další hodnoty, které hrají roli: technické, situační a užité hodnoty. Technické hodnoty vstupují do hry při tvorbě objektu nebo komodity a zahrnují technické postupy výroby, které mohou následně ovlivnit kvalitu konečného výrobku. Situační hodnoty se dostaly do popředí ve dvou bodech průběhu příprav na autorovu výstavu. Zde jde o otázky spojené s místem konání a s načasováním výstavy, a další otázky spojené se samotnou výstavou. Užité hodnoty souvisí s možnostmi použití výrobků. Všechny tyto hodnoty se také promítnou v celkové hodnotě „symbolické směny“, tedy v zájmu koupit daný produkt za určitou cenu. V neposlední řadě je také třeba zmínit, že jednotliví aktéři budou dávat každé hodnotě jinou váhu. Je pravděpodobné, že umělec nebo řemeslník bude věnovat větší pozornost technické hodnotě než spotřebitel, pro něhož budou hodnoty uznání a užitku významnější. Galerista pro změnu bude pravděpodobně věnovat zvláštní pozornost sociálním hodnotám.

Poslední třetí studii pro mě bylo nejproblematictější zařadit do jedné ze tří oblastí obchodní antropologie. Autor sám zařazuje svoji studii do oblasti obchodní antropologie, ale konkrétní podoblast více nespecifikuje. Studie je dle mého názoru rozkročena mezi dvěma oblastmi. První je antropologie marketingu. Studie ukazuje jednotlivé otázky a problémy, které je třeba vyřešit před zahájením výstavy, a poskytuje způsob jejich řešení. Zde mám na mysli především místo a propagaci.

Druhou oblastí je design antropologie. Jak je uvedeno v první části, design antropologie či design etnografie je spojení etnografie a designu, spojení návrhářů (umělců) a výzkumníků, antropologů. V samotném autorovi vybrané studie se tyto prvky spojily. Autor sám navrhoval a zhotovoval výrobky podle určitých uměleckých standardů, které objevil v rámci i své dřívější terénní práce. Práce může být nahlížena jako příprava designu výstavy a výrobků. V rámci oblasti produktového designu se také vedle navrhování a rozvoje nových produktů řeší i zlepšení způsobu, jakým jsou výrobky prezentovány spotřebitelům. Etnografický výzkum staví spotřebitele do širšího kontextu, který vysvětluje, proč lidé dělají to, co dělají, a jak to dělají, a dále poskytuje hlubší pochopení hodnoty některých výrobků v životech lidí. A právě tento širší kontext autor popisuje.

6.2 Prvky aplikovaného výzkumu

Nyní výše představené studie rozebereme podle hlavních charakteristik, které má aplikovaný výzkum. Vodítkem mi zde bude charakteristika aplikovaného výzkumu podle Tomáše Hirta. Pro lepší přehlednost uvádím tabulku s jednotlivými charakteristikami, kterou čerpám z publikace Tomáše Hirta: *Vybrané kapitoly z aplikované sociální antropologie* (2012).

	Základní výzkum	Aplikovaný výzkum	Tržní výzkum
Motivace	poznání	změna	zisk
Výzkumné téma	volné	volné/dané	dané zadavatelem
Etické nároky	nízké	vysoké	x
Časová realizace	dlouhodobá	střednědobá	krátkodobá
Finanční prostředky	vázané	vázané/volné	nevázané
Vnější zásahy do projektu	žádné	nízké	vysoké
Charakter výstupů	odborný	odborný/laický	kvazi odborný
Diseminace výstupů	veřejná	veřejná/neveřejná	neveřejná

Tab. 2: Rozdíly mezi základním, aplikovaným a „tržním“ výzkumem. Autor: Tomáš Hirt (2012).

6.2.1 Motivace – řešení praktického problému / změna

První bod se týká motivace výzkumu. Hirt považuje za primární motivaci aplikovaného výzkumu řešení praktického problému či změnu, na rozdíl od základního výzkumu, kde je primární motivací poznání, a od tržního výzkumu, kde jde především o zisk, který nemusí být nutně ekonomické povahy. To se shoduje i s hlavním cílem obchodní antropologie, kterým je, jak píše v první části diplomové práce, řešení praktických problémů vyskytujících se v obchodním světě. V rámci řešení některých problémů obchodního světa pak může být hranice mezi aplikovaným a tržním výzkumem rozmazaná. Řešení určitého problému či otázky může, byť to nutně není primárním cílem, ovlivnit i zisk. Výzkum také může být provádět přímo za účelem zvýšení zisku.

Podíváme-li se na tři vybrané studie, především první studie, *Competency based skills development: A Case study of a dock station management company in the logistic industry in Thailand*, tento bod splňuje. Jedná se o participační akční výzkum, jehož cílem je rozvíjet kompetenční dovednosti. Zde jde o změnu, která s sebou přináší i zisk.

Zlepší-li se kompetenční dovednosti zaměstnanců společnosti,lepší se i její konkurenceschopnost.

U druhé studie, *Consumer preferences towards private labels: Thai shoppers' perspective*, je důvodem výzkumu nízká úroveň znalosti o daném problému v thajském kontextu. Výsledky nabízejí mnohá zjištění, která mohou obchodníkům tohoto regionu být užitečná, a studie obsahuje i jistá doporučení, jaké produkty se dle názorů spotřebitelů hodí pro kategorii Private Labels. Primární motivací je zde sice rozšíření poznání, ale studie nabízí i řešení praktické otázky. Využijí-li této studie obchodníci, může jim to pomoci zlepšit jejich hospodářské výsledky.

Podle prvního bodu hlavních charakteristik aplikovaného výzkumu řadím poslední studii, *A Business Anthropological approach to the study of values: Evaluative practices in ceramic art*, do základního akademického výzkumu, neboť zde je autorovým cílem poukázat na silné stránky obchodní antropologie a navrhnout sociologickou teorii hodnot, tzn. motivací je určité poznání.

V souvislosti s tímto bodem bych chtěla poukázat na jednu důležitou skutečnost. Z první části práce by se mohlo zdát, že obchodní antropologové působí spíše v konkrétních firmách, které si antropology najaly, a řeší jejich konkrétní problémy. Zde zmíněná trojice výzkumů je však obecnější a nesouvisí s určitou konkrétní organizací. Dokonce i první studie si společnost, kde provedla výzkum, vybrala na základě vybraných kritérií, a následně ji oslovila. Obecnější rovina studií může být dána tím, že jejich autoři psali své práce v rámci svého působení na akademické půdě.

6.2.2 Výzkumné téma – volné / dané

Druhý bod patří výzkumnému tématu, které může být v aplikovaném výzkumu volné či dané zadavatelem. Působí-li antropologové v určité firmě, bývá často výzkumné téma, stejně jako v tržním výzkumu, dané konkrétní firmou.

V souvislosti s vybranými studii bych řekla, že ve všech třech studiích si její autoři vybrali téma sami, z oblasti jejich zájmu, a tudíž bylo volné. Jisté pochybnosti vznikají u první zmiňované studie, věnující se rozvoji kompetenčních dovedností, kde autoři přesně nesdělují, jestli sami přihlásili svůj projekt *Odboru pro rozvoj dovedností*, nebo jestli jim odbor práci zadal.

6.2.3 Etické nároky - vysoké

Třetí bod se zabývá etickými nároky na výzkum, které jsou u aplikovaného výzkumu vysoké, neboť se jeho výsledky mohou přímo dotýkat subjektů výzkumu. Ve vybraných studiích autoři otázku etiky vůbec neřeší. Podíváme-li se však na hlavní etické zásady, lze u každé studie říci, že je výzkumníci dodrželi. Účastníci výzkumu byli informováni o tom, že se účastní výzkumu, a výzkumu se neúčastnili nezletilí. V tomto bodě vyvstává otázka u první studie týkající se rozvoje kompetenčních dovedností, zda zaměstnanci souhlasili s účastí, nebo zda jim byla nařízena vedením podniku. V případě, že jim byla účast nařízena, mohla být omezena jejich svoboda odmítnout participovat na výzkumu. Dále, ani jeden z autorů nepřiznává žádné zatajení informací, které v daných studiích však nepředpokládám. A konečně, identita účastníků podle etických zásad nesmí být odhalena nikomu dalšímu. Zde zase vyvstává otázka, zda byla anonymita dodržena v první studii, neboť v jejím případě se jedná o participační akční výzkum, kdy následně docházelo ke školením jednotlivých pracovníků. Otázkou je, kdo všechno měl přístup ke konkrétním výsledkům z identifikování kompetenčních nedostatků zaměstnanců.

Podívejme se však i na etické otázky, které se vztahují k antropologii obchodu, a které řeším v první části. Jednou z otázek, které by měli antropologové řešit, jsou důsledky, které s sebou mohou nést daná zjištění výzkumu. Domnívám se, že v tomto ohledu první studie, týkající se kompetenčních dovedností, a poslední, zkoumající keramický umělecký svět, etický kodex nijak neporušili. Poněkud diskutabilní může být druhá studie, zabývající se spotřebitelskými preferencemi, která poskytuje i možná doporučení obchodníkům. Zde, jak jsem naznačila v první části diplomové práce, by mohli být poškozeni spotřebitelé. Informace by eventuálně mohli manipulovat lidi k nákupu, který by jinak neuskutečnili. Domnívám se však, že vzhledem k povaze dané studie je toto opravdu extrémní pohled.

6.2.4 Časová realizace - střednědobá

Čtvrtým bodem je časová realizace, která je u aplikovaného výzkumu střednědobá, jak uvádí Hirt. Zde bych chtěla poukázat na rozdíl mezi aplikovaným výzkumem a výzkumem provedeným v rámci obchodní antropologie. Jak jsem zmínila v první

části této práce, výzkum v této oblasti bývá krátkodobý. Zde se zase výzkum přibližuje více tržnímu výzkumu.

První studie, pojednávající o rozvoji kompetenčních dovedností, vůbec nezmiňuje časovou dotaci, kterou na celé provedení výzkumu badatelé měli. V druhé studii, zabývající se spotřebitelskými preferencemi, autoři pouze zmiňují, od kdy do kdy se prováděly focus group. Ty se konaly v rámci jednoho týdne. Dobu, kterou jim zabrala příprava na výzkum a analýza a interpretace shromážděného materiálu, blíže nespecifikují. Brian Moeran, autor poslední studie, píše, že se v oblasti keramického světa v Japonsku pohyboval rok, kdy opakovaně prováděl rozhovory s lidmi zainteresovanými do této oblasti. Autor tedy provedl klasický, longitudinální výzkum.

6.2.5 Finanční prostředky – vázané / nevázané

Dalším bodem jsou finanční prostředky, které mohou být u aplikovaného výzkumu vázané nebo nevázané. Otázku financování výzkumu řeší explicitně pouze první studie, která uvádí, že byla sponzorována Odborem rozvoje dovedností jako součást jeho projektu. U druhé studie, spotřebitelských preferencí, otázka není řešená vůbec. Brian Moeran ve své studii pouze zmiňuje, že první den jeho výstavy prodal výrobky, které zhotovil, v hodnotě těsně pod 3000 \$. Více finanční stránku svého výzkumu neřeší.

6.2.6 Vnější zásah do projektu - nízké

Šestý bod se věnuje otázce vnějšího zásahu do projektu. Hirt píše, že u aplikovaného výzkumu jsou vnější zásahy do výzkumu nízké. V rámci obchodní antropologie bych však s tímto názorem polemizovala, neboť při výzkumu v určité organizaci může tato organizace velice zasahovat do výzkumu, jak jsme si uvedli v první části práce. V tomto bodě se opět obchodní antropologický výzkum obecně blíží více k tržnímu výzkumu.

Riziko zásahu do práce hrozilo především u první studie, zabývající se rozvojem kompetenčních dovedností. To koresponduje i s oblastí, kam jsem studii zařadila. Připomeňme si, že studium oblasti organizační antropologie může být problematičtější, než zbylé dvě, neboť zde může nejvíce působit management firmy (viz s. 9 této práce).

Ve vybrané studii z oblasti organizační antropologie mohou do výzkumu zasahovat hned dva vnější činitelé. Prvním je Odbor rozvoje dovedností, který výzkum financoval. Autoři uvádějí, že odbor kontroloval jejich činnosti a v každé fázi s nimi konzultovali postup. Před zhotovením finální závěrečné zprávy musel výzkumný tým předložit nejprve návrh závěrečné zprávy k projednání, a následně provést revizi. Druhým činitelem, který mohl zasahovat do výzkumu, je samotná společnost, v níž byl výzkum proveden. Autoři se však ve své studii nezmiňují, jestli společnost nějakým způsobem zasahovala či omezovala práci výzkumného týmu. Vzhledem k cíli výzkumu, zlepšit kompetenční dovednosti jejich pracovníků, nepředpokládám nějaké zásadní zásahy.

V druhé a třetí studii se jejich autoři o vnějším zásahu vůbec nezmiňují.

6.2.7 Charakter výstupů – odborný / laický

Sedmý bod, který Hirt zmiňuje, se týká charakteru výstupů, který může být u aplikovaného výzkumu odborný nebo laický.

První dvě studie, tzn. studii zabývající se rozvojem kompetenčních dovedností a studii zkoumající spotřebitelské preference, bych zařadila do odborného stylu. Obě studie jsou v daných žurnálech vedené jako akademické listy. Thittapong Daengrasmisopon psal na téma spotřebitelských preferencí doktorskou práci. Studie začínají úvodem a cíli práce, shrnují současný stav bádání, metodiku práce, metody zpracování výzkumu, výsledky, závěry a doporučení. Především první zmiňovaná studie uvádí přesný a podrobný postup práce, a využívá více odborných termínů. Třetí studii bych zařadila na pomezí odborného a laického stylu. Hlavní část třetí práce je psaná spíše literárním stylem, kdy autor vypráví o svých zkušenostech s uměleckým světem. V závěru práce však autor přechází do odbornějšího stylu a teoreticky shrnuje svoji práci.

6.2.8 Diseminace výstupů – veřejná / neveřejná

Posledním bodem je diseminace výstupů, která je opět u aplikovaného výzkumu buď veřejná, nebo neveřejná. První dvě studie, které jsou uvedené v AFBE žurnálu, jsou

veřejně přístupné a může si je stáhnout naprosto kdokoli. Třetí studie je přístupná pro odbornou vědeckou obec pouze z odborné databáze.

6.3 Shrnutí

V praktické části diplomové práce jsem představila tři studie, vybrané na základě několika kritérií. Dvě studie jsem sama zařadila do oblasti obchodní antropologie, neboť využívaly antropologické metody výzkumu. Třetí studii zařadil do oblasti obchodní antropologie už sám její autor, a využívá etnografický výzkum. I přes konstatování Václava Soukupa (2011), zmíněné v první kapitole diplomové práce, že charakteristickým rysem současného vývoje aplikované antropologie je stále větší preference užívání kvantitativních metod, zejména statistické analýzy, přikláním se, stejně jako například Ann. T. Jordan (2010), Marietta L. Baba (2006), R. G. Tian (2010), k názoru, že přínos obchodní antropologie spočívá právě v jejím kvalitativním přístupu. Všechny vybrané studie se zabývaly určitou otázkou či problémem, který spadal do obchodní sféry.

Vzhledem k dostupnosti studií a vzhledem ke kritériím, které jsem si stanovila, nastala situace, že všechny tři studie byly provedené na asijském kontinentě, dvě asijskými akademiky v Thajsku, a jedna dánským antropologem v Japonsku. Vzhledem k vyzdvihování amerických obchodních antropologů, jejichž výzkumy byly krátce představovány v první části, se domnívám, že skutečnost, že všechny tři studie jsou z oblasti Asie, není problémem, a dokazuje tvrzení z první části mé práce, že na asijském kontinentě je antropologie obchodu na vzestupu.

Vybraná trojice studií inklinuje spíše k aplikovanému, popřípadě k základnímu výzkumu, než k tržnímu. O jejich inklinaci hovoří především jejich veřejná diseminace. V rámci tržního výzkumu firmy, které výzkum poptávají, považují výsledky výzkumu za soukromé vlastnictví, a zveřejnění výsledné zprávy by mohlo ohrozit jejich konkurenceschopnost. Mezi další významné faktory zařazující tři vybrané studie do aplikovaného či základního výzkumu patří (1) primární motivace, kterou byla změna či poznání (pouze u první to mohlo v dané organizaci vést k zisku), (2) téma, které si pravděpodobně zvolili sami a (3) časová dotace, která byla s největší pravděpodobností střednědobá, či u třetí studie zcela jistě dlouhodobá.

První dvě z uvedených studií splňují charakteristické rysy aplikovaného výzkumu podle Tomáše Hirta. Poslední studii bych podle těchto bodů zařadila spíše do základního výzkumu a práci označila za příspěvek do akademické oblasti obchodní antropologie.

V tabulce níže uvádím celkové shrnutí studií podle jednotlivých bodů. Zelená barva indikuje, že studie splňuje charakteristiku pro aplikovaný výzkum, světle zelený odstín znamená, že se dá říci, že studie splňuje aplikovaný výzkum. Bílé pole značí, že studie splňuje charakteristiku pro základní výzkum.

	Competency Based Skills Development: A Case Study of a Dock Station Management Company in the Logistic Industry in Thailand	Consumer Preferences Towards Private Labels: Thai Shoppers' Perspective	A business Anthropological Approach to The Study of Values: Evaluative Practices in Ceramic Art
Motivace	změna	poznání/řešení praktického úkolu	poznání
Výzkumné téma	volné	volné	volné
Etické nároky	vysoké	střední	nízké
Časová realizace	-	?	dlouhodobá
Finanční prostředky	vázané	volné	volné
Vnější zásahy do projektu	existují	teoreticky žádné	žádné
Charakter výstupů	odborný	odborný	odborný/laický
Diseminace výstupů	veřejná	veřejná	veřejná

Tab. 3: Shrnutí studií podle jednotlivých bodů

Závěr

Předkládaná práce měla za úkol přiblížit čtenáři v českém prostředí dosud málo diskutovanou oblast aplikované antropologie, kterou je obchodní antropologie.

Práce je postavena především na teoretickém představení daného tématu. Cílem první části bylo uvést a představit obchodní antropologii. V první kapitole jsem ji ukotvila do systému antropologických věd. V dalších kapitolách jsem na základě uvedené literatury představila obchodní antropologii podrobněji. V jejich rámci jsem zodpověděla hlavní otázky, kterými byly: *(1) Co je obchodní antropologie a k čemu slouží, (2) v jakých oblastech je užitečná, (3) jakým způsobem řeší problémy a otázky týkající se obchodního světa a konečně (4) kdy vznikla a jak se vyvíjela.* V poslední kapitole první části se pak zabývám i etickými otázkami, se kterými se obchodní antropologové mohou potýkat.

Cílem druhé části diplomové práce bylo na příkladu tří vybraných studií ukázat praktické příklady využití antropologických metod při řešení obchodních otázek. Vybrané studie byly představené a následně diskutované ve vztahu k první části a k hlavním charakteristickým rysům aplikované antropologie podle Tomáše Hirta. V neposlední řadě byl na základě první části, analýz studií a charakteristických vlastností aplikovaného výzkumu diskutován rozdíl mezi obchodně-antropologickým výzkumem a aplikovaným výzkumem.

Hlavním problémem, se kterým jsem se v rámci potýkala, byla dostupnost zdrojů věnujících se tématu obchodní antropologie. Tento problém byl zvláště patrný při výběru případových studií. Zpočátku jsem měla obavy, zda se mi vůbec podaří nalézt nějaké studie, které by blíže popisovaly svoji metodologickou část. V důsledku nedostatku volně přístupných studií a mnou nastavených kritérií jsem zvolila tři případové studie, které jsou z asijského kontinentu, z nichž dvě z Thajska. Jsem si vědoma, že by bylo příhodnější, kdyby alespoň jedna studie byla z evropského prostředí, ale domnívám se, že na hodnotě práce to nijak neubírá. Představila jsem alespoň tři studie z kontinentu, o kterém se v literatuře, kterou jsem využívala k tvorbě práce, příliš nepojednává.

Antropologie obchodu, oblast aplikované antropologie zabývající se a řešící praktické problémy obchodního světa, má za sebou skoro stoletou historii. Nejvíce se rozvíjela především v americkém prostředí. Ale i evropští antropologové se zabývali

otázkami z obchodní sféry. Jejich výzkumné aktivity byly označovány různými pojmy, často jako „organizační etnografie“, „organizační antropologie“, „antropologie obchodu“ či „industriální antropologie“. V českém prostředí tato oblast ještě není etablovaná, a tak nabízí obrovské pole působnosti pro výzkumníky.

Použitá literatura a zdroje

ARNOULD J. E., THOMPSON J. C. Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research. In *Journal of Consumer Research*, 2005, vol 31 (4), s. 868-882.

BABA, M. Anthropology and Business. In *Encyclopedia of Anthropology*. H. James Birx, Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2006, s. 83 – 117.

BABA, M. Anthropology and Business: Influence and Interests. 2012. *Journal of Business Anthropology*, 2012, vol 1 (1), s. 20 – 71.

BAUM, F., MacDOUGALL C., SMITH D. Participatory Action Research. In *Journal of Epidemiology & Community Health*, 2006, vol 60 (10), s. 854 – 857.

CZARNIAWSKA, B. Organization theory mens antropology: a story of an encounter. *Journal of Business Anthropology*, 2012, vol 1 (1), s. 118 – 140.

DAENGRASMISOPON, T. Consumer Preferences Towards Private Labels: Thai Shoppers' Perspective. *AFBE JOURNAL*, 2010, vol. 3 (1), s. 187 – 216.

DOLEŽEL, M. Kudy k dinosaurům? O behaviorálním paradigmatu v podnikové informatice, paralelách k antropologii organizací a svazujících hranicích oborů. *Antropowebzin*, 4/2013. S. 135 – 144.

FERRARO, Gary. *The Cultural Dimension of Interantional Business*. 4. vyd. New Jersey: Prentice Hall, 2001. Str. 2. ISBN 0130903272.

HIRT, T. a kol. *Vybrané kapitoly z aplikované sociální antropologie*. 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita, 2012. 334 s. ISBN 978-80-261-0122-2.

HOFSTEDE, G., HOFSTEDE J., G., MINKOV, M. *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. 3. vyd. McGraw-Hill USA, 2010. 561 s. ISBN 978-0-07-177015-6.

CHAPMAN, M. Social Anthropology and Business Studies: Some Considerations of Method. in Gellner, D. & Hirsch, E. *Inside Organizations. Anthropologists at Work..* Bloomsbury Academic, 2001. 256 s. ISBN 1859734820.

JORDAN, A. The Importance of Business Anthropology: Its Unique Contributions. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol 1 (1), s. 15 – 25.

JORDAN, A. *Business Anthropology*. 2. vyd. Illinois: Waveland Press, 2013. 150 s. ISBN 1577668278.

JOUNGTRAKUL, J., KIETPIRIYAWANG, D. Competency Based Skills Development: A Case Study of a Dock Station Management Company in the Logistic Industry in Thailand. *AFBE JOURNAL*, 2011, vol 4 (2), s. 381 – 397.

MA, CH., ZHU, Q., WU, H. From Economic Anthropology to Business Anthropology: The Development in China. *Anthropologist*, 2014, vol 18 (1), s. 113 – 127.

MARREWIJK, A. European Developments in Business Anthropology. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol. 1 (1), s. 26 – 44.

MOERAN, B. A business Anthropological Approach to The Study of Values: Evaluative Practices in Ceramic Art. *Culture and Organization*, 2012, vol. 18 (3), s. 195 – 210.

MOLNÁR, Z. *Competitive Intelligence aneb jak získat konkurenční výhodu*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze - Nakladatelství Oeconomica, 2012. 254 s. ISBN 978-80-245-1908-1.

OLSEN, B. The Revolution in Marketing Intimate Apparel: A Narrative Ethnography. In Malefyt, T. & Moeran, B. *Advertising Cultures*. New York: Berg, 2003. S. 113 - 138. ISBN 1-85973-673-4.

PANT, D. R. & ALBERTI, F. Anthropology and Business: Reflections on the Business Applications of Cultural Anthropology. *Serie Economica e Imprese 11*, 1997, Liuc Papers č. 42.

QIRKO N. H. Applied Anthropology and Business Diversity Management. *International Journal of Business Anthropology*, 2012, vol. 3 (2), s. 107 – 129.

SOUKUP, V. *Antropologie. Teorie člověka a kultury*. 1. vyd. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-7367-432-8.

TIAN, R. G. The Unique Contributions and the Unique Methodologies: A Concise Overview of the Applications of Business Anthropology. *International Journal of Business Anthropology*, 2010, vol. 1 (2), s. 70-88.

TIAN, G. CHI, X., ZHAO T. Business Anthropology: A New Course Design and Teaching Practise. *Global Research Journal of Education*, 2013, vol 3 (2), s. 32 – 45.

TIAN, G., TIAN, D. K. Why is Business Anthropology Important? *Anthropologist*, 2014, vol 18 (1), s. 1 – 5.

WANG, H. & BORGES, L. Does Competitive Intelligence Matter? An Anthropological Way of Thinking. *International Journal of Business Anthropology*, 2013, vol. 4 (2), s. 76 – 84.

WRIGHT, S. Culture in anthropology and organizational studies. In S. Wright (ed.) *Anthropology of Organizations*. London: Routledge, 1994. 232 s. ISBN 1134882815.

Internetové zdroje

AFBE. *AFBE – Asian Forum on Business Education* [online]. Cit. 2014-10-14. Dostupné na <http://www.afbe.biz/main/>.

AMERICAN ANTHROPOLOGICAL ASSOCIATION. *AAA Code of Ethics* [online]. Cit. 2014-07-31. Dostupné na <http://www.aaanet.org/issues/policy-advocacy/Code-of-Ethics.cfm>.

CONSUMER CULTURE THEORY. *About CCT* [online]. Cit. 2014-07-20. Dostupné na www.consumerculturetheory.org.

EPIC. *EPIC Conference* [online]. Cit. 2014-07-31. Dostupné na <http://epiconference.com>.

JBA. *Journal of Business Anthropology* [online]. Cit. 2014-07-31. Dostupné na: <http://ej.lib.cbs.dk/index.php/jba/index>.

NORTH AMERICAN BUSINESS PRESS. *International Journal of Business Anthropology* [online]. Cit. 2014-07-29. Dostupné na <http://www.na-businesspress.com/ijbaopen.html>.

SMITRI, P. M. L. *Thailand's Perspective on Skills Training in the Workplace* [online]. Cit. 2014-10-20. Dostupné na: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/documents/meetingdocument/wcms_120566.pdf.

THE HOFSTEDE CENTRE. *Dimensions* [online]. Cit. 2014-08-05. Dostupné na <http://geert-hofstede.com/dimensions.html>.

TIAN, R. *What is Business Anthropology* [online]. 2014-02-07 [cit. 2014-07-20]. Dostupné na http://businessanthropology.blogspot.cz/2010/11/what-is-business-anthropology_9851.html.

TIAN, R. G. *Business Anthropology, Anthropology Of Business, Business Ethnography, Corporate Anthropology* [online]. Cit. 2014-07-31. Dostupné na <http://businessanthropology.blogspot.cz/>.

WAYNE STATE UNIVERSITY. *Business and Organizational Anthropology* [online]. Cit. 2014-07-20. Dostupné na <http://clasweb.clas.wayne.edu/Anthropology/BusinessandOrganizationalAnthropology>.