

Jacek Gądecki

Projektowanie krajobrazu pracy : między praktyczną a krytyczną antropologią projektowania

Kultura Popularna nr 2 (52), 20-31

2017

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Jacek Gądecki

Projek- towanie

krajobrazu pracy

*Między praktyczną
a krytyczną antropo-
logią projektowania*

Niniejszy tekst jest próbą odpowiedzi na pytanie o to, jaką rolę może i powinna pełnić refleksja antropologiczna w projektowaniu środowiska (krajobrazu) pracy. W artykule odwołuję się do podziału na etnografię i antropologię projektowania wprowadzonego przez Tima Ingolda oraz analizuję współczesne krajobrazy pracy i praktyki ich projektowania w oparciu o własne doświadczenia badawcze. Wskazuję na dwa zasadnicze elementy zaangażowania antropologii w te procesy – praktyczny i krytyczny. Tekst bazuje na doświadczeniach wyniesionych z realizacji dwóch projektów badawczych. Pierwszy związany jest z praktykami telepracowników i godzeniem życia zawodowego i prywatnego w jednej, ograniczonej przestrzeni domu. Dotyczy to głównie praktyk związanych z dzieleniem przestrzeni domu pomiędzy życie prywatne i pracę. Drugi projekt, w którym biorę udział w roli niezależnego konsultanta pracującego w zespole zajmującym się projektowaniem stylu pracy, dotyczy planowania przestrzeni pracy nowego budynku stanowiącego wizytówkę firmy X¹.

Etnografia i projektowanie – kontekst historyczny

Przynajmniej od lat 70. XX wieku możemy mówić o różnych rodzajach fuzji wiedzy i umiejętności antropologicznych, etnograficznych oraz projektowych. U podstaw tej współpracy leżało przekonanie, że projektanci nie mogą dłużej polegać wyłącznie na własnych doświadczeniach. Narzędzia i techniki badawcze używane w tradycyjnych badaniach marketingowych, takich jak wywiady wspomagane telefoniczne czy zogniskowane wywiady grupowe, nie pozwalały wystarczająco głęboko zrozumieć codziennych praktyk użytkowników kluczowych dla projektowania nowych produktów i usług. Projektanci zdawali sobie sprawę z konieczności pozyskania wiedzy niezapśredniczonej, gromadzonej tu i teraz.

Na początku lat 80. XX wieku wiedzę etnograficzną zaczęto wykorzystywać w centrum badawczym Xeroxa w Palo Alto (PARC) do projektowania nowych technologii. Stało się to za sprawą – z dzisiejszej perspektywy już ikonicznego badania – etnometodologicznego studium dotyczącego obsługi kopiarek. Pomysł etnografki Lucy Suchman doprowadził do wypracowania form interakcji i komunikacji człowieka z urządzeniem. Dzięki sukcesowi pierwszych badań Suchman udało się w ramach PARC zorganizować grupę badawczą, która w toku licznych badań wypracowała zasady wspomagania projektowania przez etnografię oraz upowszechniła jej stosowanie w tak zwanym prototypowaniu technologii.

Mniej więcej po dekadzie, dzięki dofinansowaniu projektu „Workplace” przez Steelcase oraz Xeroxa grupa rozpoczęła współpracę z firmą projektową Doblin i S-ka z Chicago. Dyrektor badań Doblin Group Rick Robinson stworzył unikalną metodologię łączącą etnografię z projektowaniem. Z czasem jego pomysły stały się fundamentem pierwszej firmy badawczo-rozwojowej (czy też, używając dzisiejszej nomenklatury – *start-upu*) E-Lab, pracującej w oparciu o metody etnograficzne.

Jacek Gądecki – Kierownik Katedry Socjologii i Antropologii Społecznej Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie. Jego zainteresowania badawcze obejmują antropologię architektury, antropologię miejską, socjologię miejską i studia mieszkaniowe. Brał udział w programach badawczych w Fundacji Bauhaus Dessau (przestrzenie tranzytowe) i Programie Młodego Badacza Fundacji Fulbrighta na City University of New York (osiedla grodzone) i realizował własne projekty badawcze dotyczące osiedli zamkniętych (Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego), gentryfikacji Nowej Huty (NCN Opus) i (obecnie) etnografii telepracowników i ich gospodarstw domowych (Sonata NCN) oraz dzielnic innowacyjnych w polskich miastach.

¹ W tekście odwołuję się do dwóch projektów badawczych realizowanych ze środków Wydziału Humanistycznego AGH (przypadek 2) oraz do projektu „A więc siedzisz w domu...” sfinansowanego ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji numer DEC-2013/09/D/HS6/00437.

Dodatkowo, w końcu lat 90. XX wieku rozwój technologii ICT wyprowadził świat technologii z przestrzeni biurowych do przestrzeni domu, wypoczynku i innych sfer. To tylko zwiększyło poziom zainteresowania perspektywą etnograficzną jako narzędziem przydatnym do poznawania i projektowania nowych technologii czy usług zapośredniczonych technologicznie, zwłaszcza że trudno było je obserwować w ogólnodostępnych przestrzeniach laboratoriów lub biur. Za ostateczne, instytucjonalne uznanie roli tej współpracy na linii projektowanie-antropologia można uznać pierwszą konferencję EPIC (*Ethnographic Praxis in Industry Conference*) z 2005 roku, skupiającą różnorodne zespoły badawcze działające w obszarach projektowania produktu, badań nad miejscami pracy i etnografii korporacyjnej.

Niezależnie od tego, jakie formy przyjmowały praktyki współpracy, i od charakteru relacji między projektantami a antropologami etnografia stała się obecna i powszechnie rozpoznawana. Kluczowym z perspektywy tytułu tego artykułu zagadnieniem pozostaje jednak właśnie rola, jaką badacze-antropologowie i sama etnografia (jako podejście badawcze) ma pełnić w ramach procesu projektowania.

Zwyczajowo układ projektant-antropolog opierał i opiera się na wyraźnym podziale pracy, w ramach których ten/ta pierwszy/a opisuje obecne praktyki społeczne (prawdziwe i przyziemne), natomiast projektanci zajmują się interwencją w materialne i/lub koncepcyjne wymiary przyszłości. W tym układzie odpowiedzialności antropolog zmienia się w dostarczyciela informacji o bezpośrednich użytkownikach: ich praktykach i kontekstach użytkowania rozwiązań, technologii czy obiektów. Warto zwrócić tutaj uwagę na dwa wymiary: czas i przestrzeń.

O wymiarze czasu pisze między innymi Tim Ingold, odnosząc się do potencjału i problemów wynikających ze związku antropologii i projektowania. Zauważa on, że obie dyscypliny są odmiennie zorientowane w kwestii czasu. Celem antropologii pozostaje „zaangażowanie w obserwowanie i opisywanie życia takim, jakim jest, przeżywanego przez ludzi w konkretnym miejscu i czasie”, podczas gdy projektowanie „stawia sobie za cel proponowanie nowych form życia, nigdy wcześniej niespotykanych” (Ingold, b.d.p., 1), a więc jest bardziej prospektywne niż retrospektywne.

W kontekście przestrzennym z kolei możemy mówić o procesach skracania dystansu. W tym przypadku antropolog pełni rolę pośrednika, czy też może zostać uznany za człowieka odpowiedzialnego za skracanie dystansu między użytkownikami a projektantami. W praktyce, niezależnie od poziomu jego czy jej zaangażowania w konkretny proces, chodzi o „zminimalizowanie odległości między kontekstami użytkowania i projektowania, oswojonego «Innego», w postaci użytkownika, informatora lub partnera projektowania” (Kjærsgaard i Smith, 2014: 268). Pokonywanie dystansu i translacja dokonywana między wieloma stronami interdyscyplinarnych praktyk oznaczają, w warunkach rzetelnie prowadzonych badań etnograficznych, konieczność nieustannego nawigowania między praktykami klientów, zespołów badawczych i innych grup interesariuszy, rozwijania głębokiego zrozumienia praktyk klientów, a następnie przekształcania tej wiedzy w taki sposób, aby projektanci produktów lub usług mogli je przetworzyć i wykorzystać.

By w pełni oddać sytuację antropologii w procesach projektowania, trzeba zwrócić uwagę na jej rolę jako marki w sensie ekonomicznym. Antropologia pod koniec XX wieku sama w sobie stała się marką, którą posługiwały się firmy badawczo-konsultingowe by sprofilować się jako wartościowi gracze na rynku. Poprzez zastosowanie egzotycznych metod etnograficznych miały sprawić

wrażenie bardziej skutecznych i innowacyjnych. Obecnie agencje zazdrośnie bronią dostępu do etnografii jako chronionej patentem metodologii badawczej. Działania te prowadzą niejednokrotnie do strywalizowania zarówno kategorii etnografii, jak i pojęcia użytkownika (por. Buur, Binder i Brandt, 2000). Spoglądając na aktualny stan badań etnograficznych, można zauważyć, że kluczowym zasobem w przypadku etnografii projektowania pozostaje nie tyle wiedza antropologiczna (ta jest silnie chroniona, albo – paradoksalnie – niedostrzegana), ile narzędzia i techniki stosowane przez etnografów w celu zrozumienia użytkowników w ramach procesu projektowania.

Deantropologizacja etnografii – etnografia projektowania jako projekt samobójczy?

Odwołując się do trzech stadiów w historii powiązań między antropologią a etnografią, warto wskazać na dynamikę związków między nimi. Po początkowej fazie połączenia teorii (antropologii) z praktyką (etnografią) w ramach teorii praktyki nastąpił okres szerokiego wsparcia publicznego w czasach złotego wieku (od lat 20. do lat 60. XX wieku). Obecnie, jak zauważa Marietta Baba, dotarliśmy do momentu, w którym antropologia i etnografia redefiniują swoje powiązania, a nawet odrzucają dawne związki (Baba, 2014: 59–60). Pytanie brzmi: do czego prowadzi proces deantropologizacji etnografii?

Wielu krytyków antropologii projektowania i antropologii biznesu przyznaje, że z czasem prowadzenie badań sprowadzone zostało jedynie do zestawu interesujących narzędzi. Stało się tak za sprawą samych grup badaczy funkcjonujących w warunkach konkurujących ze sobą zespołów. Stawką okazało się nie tyle zrozumienie uwarunkowań kulturowych, co proponowanie bardziej atrakcyjnej metodologii badawczej. Jak pisze Timothy Malefyt w kontekście marki etnografii w środowisku biznesowym:

W tekstach promocyjnych [firm oferujących etnografię] obserwujemy nacisk na bezpośredniość raportowania, autorefleksyjność konsumentów, czy dostarczanie informacji w czasie rzeczywistym [...]. Według autorów, pomoc technologii „odmalowuje bogatszy obraz życia konsumentów” i sprawia, że „łatwiej zrozumieć to, co zrozumiałe” (Malefyt, 2009: 205).

Ta swego rodzaju fetyszycacja narzędzi jest jednak w dłuższej perspektywie bardzo szkodliwa zarówno dla samej etnografii, jak i dla procesu projektowego. Jak zaznacza jedna z pracownic wspomnianej firmy E-Lab Christina Wasson w swoim artykule *Collaborative Work: Integrating the Roles of Designers and Ethnographers*, w toku wypracowywania wspólnej metodologii i tłumaczenia jej zawilosci innym członkom zespołu etnografię zaczęto coraz silniej spłaszczać, by w końcu sprowadzić ją do udziału w sesjach projektowych designera wyposażonego w kamerę wideo.

Nawet w nieco bogatszych wersjach [uprawiania etnografii], termin ten został ściśle powiązany z aktem obserwacji naturalnego przebiegu zachowań konsumenckich.

Nie zwraca się uwagi na analizowanie tych zachowań i umiejscowienie ich we właściwym im kontekście kulturowym, nawet jeśli działania te są zasadniczą częścią opracowania modelu doświadczenia użytkownika, który prowadzi do ukierunkowanych i dalekosiężnych rozwiązań projektowych (Wasson, 2002: 87).

Podsumowując, kiedy myślimy o etnografii w kontekście projektowania i biznesu, zaskakująco często umyka nam antropologiczny dystans czasoprzestrzenny (postrzegany w kategoriach krytyki, a nie skracania dystansu między użytkownikiem a projektantem). Co więcej, z pola widzenia giną także szersze konteksty społeczno-materialne, polityczne i historyczne, w których rozwijają się projektowanie urządzeń, usług i technologii. Jak zaznaczają Mette Kjærsgaard i Rachel Smith, postrzeganie „etnografii jako techniki renderowania prawdziwych kontekstów życia użytkowników krytykowano za dość wąskie postrzeganie etnografii, która ma tendencję do zaniedbywania swoich antropologicznych korzeni” (Kjærsgaard i Smith, 2014: 267–268).

Co więcej, kiedy techniki i narzędzia etnograficzne zostaną połączone z nowymi technologiami, dochodzi do powstania czegoś, co można określić mianem zaawansowanych technometodologii, które (pomijając inne korzyści) są dla środowiska biznesowego po prostu znacznie tańsze. Oczywiście w warunkach komercyjnych funkcjonują one jako szybsze, dokładniejsze i wyczerpujące formy gromadzenia i analizowania danych, najczęściej w czasie rzeczywistym. To prowadzi do zastąpienia obserwatora sprzętem/technologią (sensory w urządzeniach, na użytkownikach oraz w ich bezpośrednim otoczeniu) i eliminuje w zasadzie potrzebę udziału jakichkolwiek antropologów w etnografiach użytkowników². W dużej mierze prowadzi to do „przejęcia przyczółków” (Afeltowicz i Pietrowicz, 2013), do powolnego, ale i konsekwentnego procesu samozagłady etnografii jako metody badań i... samych antropologów jako przygotowanych do jej zastosowania.

Eliminowanie antropologów z etnografii korporacyjnej i etnografii projektowania wpisuje się jednocześnie w szerszą narrację o potrzebie innowacji i poszukiwaniu nowych rozwiązań, charakterystyczną dla środowiska biznesowego. Wracamy tutaj do zagadnienia czasu w antropologii (przeszłość i przyszłość jako domeny antropologicznej refleksji) i w projektowaniu (model nastawiony na przyszłość). W środowisku zorientowanym biznesowo „teorie kultury mogą być traktowane jako przeciwieństwo innowacji, ponieważ sama idea innowacji w technologii zakłada postęp i ciągłe zmiany” (Malefyt, 2009).

Etnografia krajobrazu pracy

W tej części artykułu prezentuję wyniki badań własnych, wskazując na ich praktyczne i teoretyczne aspekty. Przez etnografię miejsca pracy rozumiem, zupełnie tradycyjnie, badania wykorzystujące techniki etnograficzne, dotyczące określonej grupy pracowników czy ich relacji z menedżerami w kontekście miejsca pracy. Ten nurt badań ma długą tradycję rozpoczynającą się od badań przemysłu wytwórczego, ale był również stosowany w szeregu kontekstów,

2 Wylimitowanie antropologii (jako krytycznej refleksji) i ideologicznego zrozumienia, że nauka i technologia same są artefaktami kultury o skutkach społecznych (patrz jakiegokolwiek analizy ANT).

w tym w badaniach restauracji (Paúles, 1991) czy maklerów giełdowych (Abolaña, 1996). Etnografia, o której tutaj piszę, jest jednak nieco inna z dwóch powodów.

Po pierwsze, dotyczy ona bardzo szeroko pojmowanych miejsc pracy. Miejsce pracy ujmuję szerzej: z jednej strony analizuję bowiem praktyki osób pracujących w domu, na zasadach telepracy, a z drugiej pracę w biurze. Odnosząc się do pojęcia miejsca pracy, należy zwrócić uwagę na to, że współcześnie praca może być wykonywana w różnych okolicznościach, na przykład w trakcie podróży (jak w przypadku przedstawicieli handlowych). Generalnie rzeczywistość współczesnego pracownika jest mało umiejscowiona w tym sensie, że trudno wyznaczyć arbitralnie jedno miejsce pracy. W praktyce mamy do czynienia z całym zestawem lokalizacji i miejsc pracy, które współkształtują to, co można określić mianem krajobrazu pracy. Krajobraz ten dodatkowo komplikuje się, gdy wprowadzimy do niego jeszcze telepracę.

Po drugie, dotyczy nie tyle samych miejsc pracy oraz norm i relacji w nich panujących, ile przede wszystkim zasad aranżowania tych miejsc, czyli mniej lub bardziej świadomego projektowania przez zwykłych użytkowników (telepracowników przygotowujących swoje stanowiska w warunkach domowych). Odnosząc się do kontekstu antropologii projektowania, chcę, na przykładzie dwóch doświadczeń uczestnictwa i badania, wskazać na dwa ważne punkty styczne antropologii i projektowania, na które zwrócił uwagę Tim Ingold: 1) fetyszyzację innowacji, nacisk na nowe formy, które są z natury rzeczy nie do utrzymania; 2) rodzaj antropologicznego myślenia, gdzie nawet drobna interwencja musi być poprzedzona drobiazgowym i retrospektywnym przeanalizowaniem kontekstu życia.

Studium przypadku 1. Telepraca – od krytyki do praktyki

Przypadek pierwszy odnosi się do sytuacji, w której – jako badacze – chcemy zrozumieć, co oznacza praca w domu. Odwołuję się do trwających trzydzieści sześć miesięcy badań jakościowych prowadzonych w grupie trzydziestu sześciu telepracowników i telepracownic oraz ich partnerów w ramach projektu „A więc siedzisz w domu? Etnograficzne studium odpłatnej pracy domowej wykonywanej na zasadach telepracy”³. Elastyczne formy zatrudnienia, a do nich bez wątplenia należy telepraca, niosą w sobie założenie o produktywnym i korzystnym wpływie swobodnego podejścia do pracy na różne aspekty życia: organizację czasu, przestrzeni oraz samej pracy. Elastyczność jako idea oznacza możliwość płynnego, bezproblemowego dostosowania elementów tego, co określiliśmy w ramach badań jako układ pracy, a więc rodzaju assemblażu obejmującego przestrzeń, czas, zadania i role społeczne. Na nasze badanie spojrzeć można między innymi jak na próbę empirycznej weryfikacji tych założeń. Czy rzeczywiście telepraca to swobodny, bezproblemowy i płynny proces wytwarzania układów pracy przez pracujący podmiot? Jaką rolę we (współ)wytwarzaniu układu pracy pełnią inni aktorzy społeczni (partnerzy i partnerki, dzieci oraz współpracownicy), a także aktorzy pozaspołeczni (technologie, urządzenia i materialne zaplecze w postaci przestrzeni i układów obiektów)?

3 Efektem projektu jest książka *Tu się pracuje! Socjologiczne studium pracy zawodowej prowadzonej w domu na zasadach telepracy* (Gądecki, Jewdokimow i Żadkowska, 2017).

Oddzielenie domu i pracy w trakcie epoki industrializacji miało ogromne znaczenie dla budowy indywidualnych i zbiorowych tożsamości. Dom w rzeczywistości przedindustrialnej był zarówno miejscem społecznej reprodukcji, jak i produkcji. Rewolucja przemysłowa doprowadziła do oddzielenia sfery prywatnej od sfery pracy, co w konsekwencji przyniosło poważne zmiany społeczne, dotyczące między innymi sfer przypisanych danej płci społeczno-kulturowej, wypoczynkowi, pracy, ale i osobowości. W gospodarce przemysłowej związek między czasem a przestrzenią pracy i braku pracy pozostawał liniowy, sekwencyjny i chronologiczny: pracownik wychodził z domu i szedł do pracy, po czym wracał do domu. Współcześnie granice te są coraz silniej zamazywane. W realiach postindustrialnych, dzięki obecności technologii w domu, sfery te mają szansę ponownie się połączyć. Praca w domu, wykonywana za pomocą środków komunikacji elektronicznej i określana mianem telepracy, traktowana jest jako rozwiązanie istotnych problemów współczesnego społeczeństwa – między innymi sposób na redukcję korków w miastach, zmniejszenie zanieczyszczenia, a przede wszystkim osiągnięcie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. W wielu prognozach telepraca opisywana jest jako przejaw postępu oraz pożądana (a w każdym razie nieunikniona) forma pracy przyszłości. Wydaje się, że – w kontekście obserwowanej złożoności form i stylów pracy telepracowników uchwyconych w trakcie naszych badań oraz dynamiki tych przemian – lepiej nie mówić o telepracy, ale o „pracy prowadzonej w domu na zasadach telepracy”, albo – szerzej – o „pracowniku zakotwiczonym w domu”. W tych sytuacjach granice między pracą a życiem prywatnym stają się coraz bardziej niewyraźne, a technologie cyfrowe jeszcze silniej oddziałują na życie rodzinne. Zmianie wzorców życia towarzyszy również dalsze zaostrzenie napięcia między domem a pracą z przesunięciem w kierunku zwiększonej mobilności związanej z pracą i inna, koczowniczej aranżacji domu (Ürry, 2009).

Punktem wyjścia dla naszego badania było zrozumienie tego, jak telepraca wpływa na przestrzeń domu, który jest przestrzenią wysoce zrutynizowaną, bo zamieszkanie jest powszechnie traktowane w kategoriach nawykowości (Berger i Luckmann, 2010; Schütz, 2008). Naszym celem było wskazanie, jak przenikają się przestrzenie prywatne i przestrzenie pracy w rzeczywistości gospodarstw domowych.

Problematyka projektu dotyczyła fundamentalnych kwestii godzenia ról zawodowych i prywatnych, ale także konstruowania swojej tożsamości jako telepracownika. Nasze zainteresowanie miało przede wszystkim charakter poznawczy: zależało nam na opisaniu świata przeżywanego badanych i uświadomieniu sobie, czym jest telepraca widziana nie z perspektywy pracodawców (tu często pojawia się wątek zaufania i kontroli), ale samych telepracowników i ich rodzin. Chodziło więc także o ustalenie tego, na ile medialne reprezentacje i stosowane w mediach społecznościowych autoprezentacje (Instagram, Facebook) faktycznie odzwierciedlają codzienność pracowników. W tym sensie istotna okazywała się krytyczna analiza rzeczywistości pracownika. Tymczasem badania etnograficzne z pogłębionymi wywiadami z telepracownikami, ich partnerami, materiałami fotograficznymi (autofotografie) oraz dzienniczkami czasu i wywiadami w parach dostarczają zestawu całkiem wyraźnych rekomendacji i pomysłów, które mogą pomóc w projektowaniu miejsca pracy dla osób pracujących w domu przy użyciu narzędzi ICT.

Warto zaznaczyć, że jednym z głównych problemów telepracowników pozostaje pilnowanie czasu pracy i odpoczynku, w tym przerw. Mają one decydujący wpływ na zachowanie równowagi między życiem prywatnym

i zawodowym. Wyznaczanie sobie przerw, które pozwolą na zajęcie się sprawami domowymi czy sprawdzenie komunikatorów internetowych w celach prywatnych jest bardzo istotne.

Nie ma przerwy, nie ma początku, nie ma końca, tak jak nie ma godzin pracy w ciągu doby, tak nie ma w ogóle rytmu tygodniowego. I na dłuższą metę to jest absolutnie nie do wytrzymania. Ciężko sobie „zrobić” weekend. Ja robię tak już w tej chwili, zdarza mi się, może jakoś nie do końca to planując, ale planuję sobie po prostu takie rzeczy na weekend, odbiorę jakiegoś maila, zobaczę, co się dzieje, ale nie ma żadnej inicjatywy z mojej strony. Więc zajmę się ogródkiem, pójdę na rower, zaplanuję sobie tyle takich rzeczy, żeby do tej roboty nie sięść. Ale to jest właśnie kłopot związany z zarządzaniem samym sobą. [TM5]

Badanie pozwoliło nam na zrozumienie kontekstu interwencji (Grills, 1998), w tym wzorów podejmowanych działań społecznych, struktury gospodarstw i znaczenia nadawanego pracy w rodzinach telepracowników. Kontekst ten został oparty na obserwacji zarówno istniejących interakcji, jak i interakcji, które zostały stworzone przez nas w trakcie badań. Historie były obserwowane i/lub tworzone w ramach „kultury pisania” (Marcus, i Fischer, 1986).

O ile na początku projektu problemem były dla nas zagadnienia etnografii prowadzonej w przestrzeni prywatnej, o tyle obecnie, w fazie podsumowywania projektu, punkt ciężkości przesuwają się w stronę praktycznego wykorzystania wyników naszych badań. W toku pogłębionych badań etnograficznych udało nam się zebrać bogate dane dotyczące codziennych działań pracowników i ich rodzin. Oprócz osiągnięcia zakładanych w projekcie celów, staramy się wykorzystać dane w formie, która może być zastosowana do twórczego projektowania środowiska telepracy: od organizacji przestrzeni do samoorganizacji przestrzeni i czasu przez telepracowników. Te potencjalne innowacje i wskazówki nie będą jednak możliwe do opracowania, jeśli – prócz zastosowania metod etnograficznych – nie zostanie uruchomione krytyczne, antropologiczne podejście do rutynowych czynności i przestrzeni⁴. Nie wydaje się zresztą, by rozwiązania te miały wiele wspólnego z fetyszyzacją innowacji, raczej przybierają charakter rozwiązań *low-tech*. Co ważniejsze jednak, jak zauważa Morean, rozpatrując rolę antropologii jako „służebnicy innowacji”, innowacje (w tym społeczne) powstające w oparciu o wiedzę etnograficzną mają charakter fundamentalny. Antropologdy biznesu, poprzez koncentrowanie się na niszowych formach pracy, alternatywnych formach rynkowych, które obecnie stanowią niewielki ułamek świata biznesu, mogą pełnić rolę

4 Każde gospodarstwo domowe wykazało odmienne, konkretne wzory życia rodzinnego wynikające z wielu zmiennych: od płci i charakteru pracy telepracownika począwszy, na relacjach partnerskich i sąsiedzkich skończywszy. Co ciekawe, wśród badanych telepracowników i telepracownic nie zaobserwowano szczególnie złożonych praktyk zarządzania czasem (czy też sobą w czasie) i pracą. Dominującymi narzędziami wspomagającymi telepracowników, niezależnie od charakteru wykonywanej pracy czy płci, pozostają podstawowe narzędzia oferowane w ramach pakietów oprogramowania (kalendarze internetowe i tym podobne) oraz listy spraw do załatwienia (*to do list*). W kilku przypadkach nie było mowy nawet o używaniu prywatnego konta na najpopularniejszym serwisie społecznościowym do celów zarówno służbowych, jak i prywatnych. Interesującym zagadnieniem, które ze względu na rozmiary tego artykułu nie może być szerzej rozwinięte, pozostaje postrzeganie elastyczności pracy w zależności od płci telepracownika i jego/jej sytuacji rodzinnej.

innowatorów i adwokatów nowych rozwiązań (*Fair Trade*, przedsiębiorstwa społeczne, telepraca). Warto więc zadać sobie pytanie o to, „czy wiedza antropologiczna o wspólnocie, gospodarstwie domowym, (pokrewieństwie) sieci, darze, ekologii kulturowej i reprodukcji społecznej pomoże nam wyobrazić sobie nowe sposoby tworzenia systemów wartości?” (Morean, 2012: 244).

Studium przypadku 2. Przestrzeń biurowa – od praktyki do krytyki

W przypadku drugim kontekst badania jest odmienny: decyzja o przyłączeniu się do zespołu projektującego przestrzenie biurowe była podyktowana czystą ciekawością, natomiast z perspektywy zespołu projektowego wiedza z zakresu nauk społecznych i metod jakościowych mogła okazać się przydatna we wdrożeniu projektu przy wykorzystaniu obserwacji prowadzonej przez wykwalifikowanego antropologa. Stąd zdecydowałem się zaproponować swoje usługi nieodpłatnie, prosząc jednak o możliwość prowadzenia badań z zespołem projektowym po to, by móc analizować proces projektowania. Istotnym elementem praktyk projektowania pozostawał w moim przekonaniu czynnik fetyszycacji innowacji: chciałem sprawdzić, na ile projektowanie przybiera charakter prostego importu, a na ile jest innowacyjne. Zakładałem, że realizowane w Polsce modele rozwiązań przestrzennych stanowią często efekt prób przeniesienia rozwiązań organizacyjnych z obcych kulturowo kontekstów (inne kraje, inne start-upowe, rozwiązania przestrzenne). Zastosowanie obcych wzorców stanowi zawsze w pewnym stopniu ich adaptację. Z perspektywy etnograficznej ważne wydało mi się więc poszukiwanie przejawów tego, jak interpretowano wzorzec otwartego biura podczas próby aplikowania projektu, oraz to, jak zmieniał się on pod wpływem czynników obiektywnych (zderzenia z lokalnym kontekstem instytucjonalnym i kulturowym).

Porządek społeczny odzwierciedlony w przestrzeniach pracy związanych z industrializacją (takich jak fabryki czy biura) ustępuje współcześnie nowym relacjom o charakterze przestrzenno-czasowym. Nowe rozwiązania organizacyjne (na przykład *hot desking*), menadżerskie (zespoły projektowe) i technologiczne (wi-fi, chmury) w XXI wieku redefiniują miejsce pracy. Określenie strategii projektowania miejsca pracy czy strategii pracy jest dość powszechnie stosowane, choć nie do końca dobrze zdefiniowane. Odnosi się do wszystkiego, od strategii IT, przez strategię HR, na przykład w zakresie mobbingu, aż po projektowanie wszystkich zasobów związanych z projektowaniem pracy. Podstawowe pytania, jakie pojawiają się w kontekście projektowania miejsca pracy, sprowadzają się do zagadnień zaspokajania potrzeb różnorodnych rodzajów środowisk pracy i tworzenia warunków dogodnych dla szerokiego wachlarza form pracy opartej na wiedzy.

Menadżerowie w firmach high-tech mówią o swoich biurach w ten sam sposób, w jaki urbaniści mówią o miastach. Najlepsze pomysły – i najlepsze formy produktywności – pochodzą (wedle założeń leżących u podstaw projektowania nowych przestrzeni biurowych) ze zderzeń pracowników w trakcie pracy, z tych przypadkowych spotkań mają oni szansę czerpać pomysły w odkrywczym i twórczym atmosferze stałego kontaktu.

Praktyki projektowania przestrzeni biurowych, przynajmniej te, które udało mi się obserwować, opierają się w znacznej mierze na (w zasadzie

niekwestionowanym) założeniu, że wszyscy chcą funkcjonować w ramach otwartej aranżacji, przy mobilnych biurkach, które można szybko przestawiać i zestawiać, w zależności od tego, jak współpracujemy w ramach zespołów projektowych. W wyobrażonej przestrzeni firmy powinna znajdować się też kuchnia, a budynek wypełniać winny chillout roomy, zapewniające możliwość relaksu w pobliżu swojego biurka. W praktyce projektowej mamy więc do czynienia z typową dla start-upowego etosu reprezentacją przestrzenną: płaską w sensie hierarchicznym i otwartą w sensie przestrzennym. Jest to sytuacja, w której postulaty Jane Jacobs (2014) zostały przejęte przez projektantów przestrzeni pracy, co doprowadziło do likwidacji biurokratycznych klatek i podkreślenia znaczenia użytkowania przestrzeni wspólnych. Można w tym miejscu pokusić się o co najmniej kilka spostrzeżeń wynikających z praktyki projektowania, które powinny zostać poddane refleksji.

Po pierwsze, obowiązującymi i niekwestionowanymi w projektowaniu paradygmatami pozostają współpraca i innowacja. Po drugie, myślenie o projektowaniu przestrzeni pracy zmierza w kierunku ukazywania wartości samego klienta, a w mniejszej mierze wyzwań funkcjonalnych czy estetycznych. Fetyszycacja innowacji przybiera formę estetyki start-upowej, w ramach której „wypada” prezentować swoje przestrzenie w ten, a nie inny sposób. Po trzecie wreszcie, strategie projektowe, w wersji oficjalnej służące pobudzeniu dynamiki pracy i lepszej współpracy w ramach zespołu, faktycznie stanowią odpowiedź na wysokie koszty najmu związane z lokalnymi rynkami nieruchomości. Efektem procesów projektowych mają być otwarte, gęsto zaludnione środowiska biurowe. Kultura innowacji z perspektywy klientów-zleceniodawców jest o tyle korzystna, że pozwala na tej samej powierzchni skupić większą liczbę pracowników.

Chciałbym wskazać na bardzo interesujący projekt wprowadzenia desk sharingu (współdzielenia biurek) w działach firmy X, w których zauważono wyższą mobilność pracowników. Zespół odpowiedzialny za projekt dokonał szczegółowych analiz, w tym także w oparciu o metody etnograficzne, dotyczących potencjalnej redukcji liczby stanowisk pracy w wybranych działach. Udało się obliczyć minimalną liczbę stanowisk pracy i uzupełniających (rezerwowych miejsc pracy), która umożliwiłaby lepsze zagospodarowanie przestrzeni. Uczestnicząc w pracach zespołu, zauważyłem, że nikt nie pytał potencjalnych użytkowników o to, jaki mają stosunek do nadchodzącej zmiany i czy mają jakiegokolwiek obawy z nią związane. Interwencja w proces zaowocowała tym, że zorganizowaliśmy wspólnie kilkugodzinny warsztat projektowy. W jego trakcie pracownicy podzielili się swoimi obawami i zaproponowali rozwiązania, które umożliwiłyby łagodne przejście zmiany, w tym projekty rozwiązań technicznych (mobilne szafki podążające za pracownikami) i organizacyjnych (związanych z rezerwowaniem/zmianą tych stanowisk, które mają status najlepszych, najlepiej doświetlonych i tak dalej). Powyższy przypadek pozwala dostrzec, że praktyki *desk sharingu* czy *hot deskingu* mają niewiele wspólnego z przeprojektowywaniem przestrzeni dla dobra jej użytkowników. Są one wyraźną formą ekonomizacji przestrzeni i opierają się na założeniu redukcji nieproduktywnych funkcji i przestrzeni⁵.

Nowe rozwiązania związane z miejscami pracy – w opinii specjalistów z zakresu zarządzania – mają przyczynić się do wzrostu produktywności i innowacyjności, mają też prowadzić do bardziej przyjaznej kultury organizacji.

5 Co więcej, otwarty układ można analizować także jako ulepszony wizualny nadzór wydajności pracowników (Aronoff i Kaplan, 1995).

W rzeczywistości generują jednak istotne problemy dla bezpośrednich użytkowników. Zmuszają ich do nieustannego redefiniowania i negocjowania siebie jako przydatnej i kreatywnej jednostki. Mogą też wzbudzać lęk przed przypadkowością i nieprzewidywalnością otoczenia. Ten proces urefleksyjnienia i konstruowania swojej osobowości w kontekście pracy został opisany przez wielu badaczy współczesności (na przykład: Giddens, 2012; Sennett, 2006; Bauman, 2011).

Podsumowanie

Podsumowaniem rozważań dotyczących roli antropologii w procesie projektowania będzie dla mnie lapidarne stwierdzenie Tima Ingolda: „projektowanie może być sposobem uprawiania antropologii, a antropologia sposobem projektowania tylko wtedy, gdy zdamy sobie sprawę, że cele antropologii nie są bynajmniej zamknięte lub zredukowane do celów etnografii” (Ingold, bdp: 2). Myśląc o antropologii projektowania, powinniśmy traktować ją jak rodzaj krytycznego projektowania – konkretną perspektywę, którą można wykorzystać do kwestionowania i podważania założeń w ramach procesu projektowania, a jednocześnie taką, która jest otwarta na różne sposoby myślenia o kontekście. Podobnie jak w opisywanych przeze mnie własnych doświadczeniach istotny nie jest punkt wyjścia, to znaczy czy ścieżka wiedzie od praktyki do krytyki czy odwrotnie, ale fakt jej wyznaczenia i przejścia od początku do końca.

BIBLIOGRAFIA

- Afeltowicz Ł., i Pietrowicz K. (2013). *Maszyny społeczne*. Warszawa.
- Aronoff S. i Kaplan A. (1995). *Total Workplace Performance: Rethinking the Office Environment*. Ottawa.
- Baba M. (2014). *De-Anthropologizing Ethnography: A Historical Perspective on the Commodification of Ethnography as a Business Service*, [w:] Denny R. i Sunderland P. (red.), *Handbook of Anthropology in Business*. Oxford.
- Bauman Z. (2011). *Kultura w płynnej nowoczesności*. Warszawa.
- Berger P. i Luckmann T. (2010). *Spółeczne tworzenie rzeczywistości: traktat z socjologii wiedzy*. Warszawa.
- Buur, J., Binder T. i Brandt E. (2000). *Taking Video Beyond 'Hard Data' in User Centred Design*, „Proceedings of the Participatory Design Conference”, (21–29).
- Giddens A. (2012). *Nowoczesność i tożsamość: „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*. Warszawa.
- Grills S. (1998). *Doing Ethnographic Research: Field Settings*. Thousand Oaks, CA.
- Ingold T. (bdp). *Design Anthropology is not, and Cannot be, Ethnography*, https://kadm.dk/.../o8_ingold_design_anthropology_network.doc (dostęp: 1.09.2016).
- Jacobs J. (2014). *Śmierć i życie wielkich miast Ameryki*. Warszawa.
- Kjærsgaard M.G. i Smith R.C. (2014). *Valuable Connections: Design Anthropology and Co-Creation in Digital Innovation*, „Ethnographic Praxis in Industry Conference Proceeding”, 1, (267–281).
- Malefyt T. (2009). *Understanding the Rise of Consumer Ethnography: Branding Technomethodologies in the New Economy*, „American Anthropologist”, III (2), (201–210).

- Marcus G. i Fischer M.J. (1986). *Anthropology as Cultural Critique: An Experimental Moment in the Human Sciences*. Chicago.
- Morean B. (2012). *What business anthropology is, what it might become... and what, perhaps, it should not be*, „Journal of Business Anthropology”, 1 (2), (240–297).
- Sennett R. (2006). *Korozja charakteru: osobiste konsekwencje pracy w nowym kapitalizmie*. Warszawa.
- Schütz A. (2008). *O wielości światów: szkice z socjologii fenomenologicznej*. Kraków.
- Wasson Ch. (2002). *Collaborative Work: Integrating the Roles of Designers and Ethnographers*, [w:] Squires S. i Byrne B. (red.), *Creating Breakthrough Ideas: e Collaboration of Anthropologists and Designers in the Product Development Industry*. Westport.
- Urry J. (2009). *Socjologia mobilności*. Warszawa.