

Nina Zdravković MA*
*doktorand na Odeljenju za etnologiju i antropologiju
Filozofskog fakulteta u Beogradu*

PROBLEMATIZACIJA ISTRAŽIVANJA ORGANIZACIONE KULTURE NAUČNE INSTITUCIJE IZ ANTROPOLOŠKE PERSPEKTIVE: PRIMER ARHEOLOŠKOG INSTITUTA

Apstrakt: Rad problematizuje istraživanje organizacione kulture jedne naučne institucije iz perspektive antropologije nauke na primeru Arheološkog instituta u Beogradu. Istraživanje se oslanja na jednogodišnje posmatranje s učestvovanjem, dvadeset jedan polustrukturirani dubinski intervjui sa zaposlenima različitih zvanja i sektora i analizu institucionalnih dokumenata. Organizaciona kultura ovde nije krajnji predmet istraživanja, već analitička prizma kroz koju se posmatra funkcionisanje savremene naučne institucije u uslovima transformacije nauke. Polazna teza jeste da takvo istraživanje nailazi na otpor, jer institucija sebe razume prvenstveno kao prostor racionalne proizvodnje znanja, zbog čega organizacionu kulturu ne prepoznaje kao relevantnu dimenziju sopstvenog funkcionisanja. Rad pokazuje šta antropologija nauke dobija kada se takva humanistička ustanova prouči iznutra: prepreke istraživanja, od neprepoznatljivosti antropološke discipline do otpora prema pojedinim pitanjima, postaju etnografska građa o granicama legitimnog znanja.

Ključne reči: organizaciona kultura, antropologija nauke, etnografija, naučna institucija, Arheološki institut

Uvod

Sistem nauke u Srbiji se tokom prvih decenija XXI veka menja u načini-
ma finansiranja, evaluacije, upravljanja i organizacije rada. Te promene se naj-
češće prate kroz zakone, strategije i dokumente naučne politike, kao proces
koji se odigrava na nivou sistema i tek potom stiže do pojedinačnih ustanova

* nina_zdravkovic@yahoo.com, ORCID: 0000-0002-4742-5693

(Milenković 2020; Gačanović 2019). Ovaj rad polazi od drugačijeg ugla i pita šta se dešava kada se jedna naučna ustanova u trenutku takve transformacije posmatra iznutra, iz pozicije istraživačice koja je u njoj zaposlena. Pitanje nije samo empirijsko, već se odnosi i na same mogućnosti antropološkog proučavanja nauke: pod kojim uslovima organizaciona kultura naučne institucije uopšte postaje istraživ predmet i šta prepreke u takvom istraživanju govore o instituciji koja se istražuje?

Akademski svet nije nepoznat teren za društvene i humanističke nauke. Univerzitet je bio predmet klasične studije Pjera Burdijea o akademskom polju kao prostoru borbe oko legitimne definicije naučnika i naučnog rada (Bourdieu 1988), a primenljivost pojma organizacione kulture na britanskim univerzitetima empirijski je proveravao Harold Silver (2003). Antropolozi okupljeni oko Merilin Stratern analizirali su prodor praksi revizije i odgovornosti u akademске ustanove (Strathern 2000a), u regionu je Nenad Veličković etnografski pristupio sopstvenoj univerzitetskoj sredini (Veličković 2019), a u domaćoj antropologiji Ivana Gačanović je istraživala kulturu revizije u nauci i visokom obrazovanju u Srbiji i iskustva akademske zajednice u tranziciji (Gačanović 2019, 2024). Akademske ustanove, dakle, jesu istraživane, ali su predmet tih istraživanja pretežno univerziteti, naučne politike i akademska profesija. Samostalni naučni instituti, naročito humanistički, kao organizacije, odnosno kao zajednice ljudi s vlastitim sistemom vrednosti, normama, nepisanim pravilima i svakodnevnim praksama, retko su istraživani etnografski, iznutra, dugotrajnim posmatranjem s učestvovanjem u svojstvu zaposlenog (Smircich 1983). Antropologija nauke je, uz to, kroz svoju istoriju pažnju pretežno usmeravala na prirodne nauke, laboratorije, tehnologiju i medicinu (Latour and Woolgar 1986; Traweek 1992; Escobar 1995), dok su društveno-humanističke discipline i njihove institucije sporije ulazile u njen opseg (Martin 1998; Naumović 1999; Milenković 2014).

Iz tako određene praznine proističe problem kojim se ovaj rad bavi. Naučne zajednice sklone su da sebe razumeju kao sredine racionalnosti, objektivnosti i „zdravog razuma“, odnosno kao sredine koje same sebe vide izvan kulturnih obrazaca koje pripisuju drugima. Takve sredine Travik naziva „kulturama bez kulture“ (Traweek 1992). Ta samopredstava nije bezazlena, jer ima praktične posledice po istraživanje: kad ustanova sopstveni poredak vidi kao puko sprovođenje naučnog metoda, ona ne prepoznaje sebe kao organizaciju, pa ni sopstvenu organizacionu kulturu, kao nešto što postoji, što se može istraživati i što je vredno istraživanja. Zašto je važno da li ustanova sebe vidi kao organizaciju? Zato što od te samopredstave zavisi šta se u njoj može legitimno pitati. Pitanja o međuljudskim odnosima, hijerarhiji, atmosferi ili otporu promenama u sredini koja sebe razume kao prostor čistog racionaliteta mogu delovati neumesno, nelegitimno, pa i, kako je jedna moja sagovornica formulisala, „malo tračerski“. Oslanjajući se na Meri Daglas, polazim od pretpostavke da institucije oblikuju prakse svojih članova, ali i polje vidljivog i zamislivog: one usmeravaju načine

na koje se unutar zajednice prepoznaju relevantne kategorije, pitanja i predmeti saznanja (Douglas 1986). Otpor prema antropološkom istraživanju stoga ne posmatram kao slučajan ili isključivo individualan, već kao ponavljajući obrazac koji upućuje na institucionalno oblikovane granice legitimnog znanja. Pod legitimnim znanjem pritom ne podrazumevam epistemološki status naučnih iskaza, već ono što konkretna institucija, kroz sopstvene klasifikacije, prepoznaje kao vredno i dopušteno znati i istraživati: koja pitanja se mogu postaviti, koje su teme dostojne naučnog rada i ko je ovlašćen da ih istražuje. Granice legitimnog znanja su, dakle, granice koje povlači zajednica koja se istražuje, u ovom slučaju zaposleni Arheološkog instituta, a ne granice naučnosti po sebi. U nastavku rada otpor prema istraživanju biće tretiran kao etnografski podatak prvog reda, a ne samo kao prepreka koju je trebalo prevazići.

Rad se zasniva na istraživanju sprovedenom na Arheološkom institutu u Beogradu, centralnoj naučnoistraživačkoj ustanovi u Srbiji posvećenoj arheologiji. Institut je u periodu istraživanja prolazio kroz intenzivnu transformaciju, koja je obuhvatala sticanje statusa instituta od nacionalnog značaja, učešće u projektu SAIGE (Projekat akceleracije inovacija i podsticanja rasta preduzetništva u Republici Srbiji), izradu nove strategije razvoja i formiranje novih organizacionih jedinica. Već sama terminologija koja prati ove procese, poput akceleracije, inovacija, preduzetništva i ljudskih resursa, svedoči o prodoru korporativnog vokabulara u humanističku naučnu instituciju, o pojavi koju su na primerima univerziteta opisali autori koji su se bavili kulturom revizije i terminološkom inflacijom u akademskom svetu (Strathern 2000a; Gačanović 2019; Veličković 2019). Naučna ustanova koja počinje da usvaja korporativne forme, jezik i vrednosti izaziva žive i podeljene reakcije zaposlenih, što njenu organizacionu kulturu čini vidljivijom, ali i osetljivijom za istraživanje. Slučaj Arheološkog instituta zato nije samo pogodan primer, već teren na kome se zaključci pomenutih istraživanja mogu proveriti, proširiti i primeniti na tip ustanove koji je u njima ostao po strani, odnosno na samostalni humanistički naučni institut.

Istraživanje je sprovedeno kombinovanjem tri postupka: posmatranja s učestvovanjem tokom godinu dana zaposlenja na Institutu, polustrukturiranih dubinskih intervjua sa zaposlenima različitih zvanja i sektora i analize institucionalnih dokumenata. Detaljni podaci o građi, uzorku i etičkom okviru izloženi su u odeljku o metodološkim specifičnostima. Tokom analize prikupljene građe menjao se fokus ovog rada: prvobitno usmerenje na opis savremene transformacije Instituta ustupilo je mesto problematizaciji samog istraživačkog poduhvata, jer je otpor koji su izazvala pojedina pitanja postao građa prvog reda. Pod problematizacijom, dakle, podrazumevam sledeće: umesto da prepreke istraživanja tretiram kao smetnje na putu ka „pravim“ podacima, tretiram ih kao podatke o tome kako institucija razume sebe, gde povlači granice i šta priznaje kao legitiman predmet proučavanja. Moja pozicija bila je pritom višestruka i protivrečna: bila sam zaposlena, doktorandkinja, jedna od osoba zaduženih za uspostavljanje sektora za ljudske resurse i antropološkinja koja posmatra

sredinu u kojoj radi. Protivrečnost ove pozicije proizlazila je iz toga što su se u isto vreme ukrštali zahtevi institucionalne pripadnosti i antropološkog istraživanja, koje počiva na kontinuiranom propitivanju svakodnevnih praksi, značenja i odnosa. Reč je o poziciji koja je bila insajderska po zaposlenju, a autsajderska po disciplini i istraživačkoj perspektivi, budući da socio-kulturna antropologija u arheološkoj instituciji nije imala jasno institucionalno prepoznato mesto, a sama institucija nije bila uobičajen predmet antropološke analize. Upravo ta višestruka pozicija čini centralni metodološki problem koji rad nastoji da osvetli, a njen uticaj na građu, uključujući i sâm otpor sagovornika, razmatra se u metodološkom delu rada.

Nauka koja istražuje nauku

Izučavanje nauke iz perspektive socio-kulturne antropologije odavno je ustanovljeno polje istraživanja s razvijenom tradicijom. Antropologija nauke posmatra nauku kao kulturno specifičan oblik mišljenja i delovanja, kao praksu koja se odvija u konkretnim institucijama, među konkretnim ljudima i pod uticajem realnih društvenih i političkih okolnosti (Martin 1998; Edwards, Harvey and Wade 2007; Candea 2023). Nauka je, drugim rečima, predmet antropološkog interesovanja u istoj meri u kojoj su to srodstvo, religija ili nacionalizam (Candea 2023). Ako se nauka može posmatrati na taj način, onda i naučna institucija, sa svojim pravilima, hijerarhijama i načinima na koje njeni članovi razumeju sopstveni rad, postaje legitiman predmet antropološke analize.

Prelomni momenat u razvoju ove poddiscipline predstavljaju etnografska istraživanja laboratorija. Bruno Latour, koji je laboratoriji pristupio kao etnograf nepoznatoj zajednici, zajedno sa Stivom Volgarom, u studiji *Laboratory Life* pokazao je da se naučne činjenice ne otkrivaju, nego nastaju kroz složene društvene odnose, materijalne prakse i strategije ubeđivanja unutar naučne zajednice. Tim istraživanjem osporena je pretpostavka o kvalitativnoj razlici između prakse naučnika i prakse bilo kog drugog društvenog aktera (Latour and Woolgar 1986, 29–30). Taj nalaz ima neposrednu posledicu za ovaj rad: način na koji nauka razume samu sebe ne treba uzimati zdravo za gotovo, već ga treba posmatrati kao predmet istraživanja.

Ovakav pristup nauci otvara i jedno posebno metodološko pitanje. Kako Latour primećuje, istraživač koji proučava naučnike susreće se s ispitanicima čije iskaze ne može jednostavno interpretirati niti nadjačati pozivanjem na autoritet sopstvene nauke, jer su i sami ispitanici naučnici (Latour 2005, 98–101). Kada su ispitanici istovremeno i sami proizvođači znanja, granice između istraživača i istraživanih postaju manje jasne, a proces interpretacije dobija dodatnu složenost. U ovom istraživanju ta složenost dobija još jednu dimenziju. Instituciju jedne humanističke discipline, arheologije, ovde proučava druga humanistička

disciplina, socio-kulturna antropologija. Obe discipline proizvode interpretativno znanje: arheolog koji čita ostatke naselja i antropološkinja koja čita organizacionu svakodnevicu institucije bave se srodnim poslom, tumačenjem fragmentarnih tragova i njihovim prevođenjem u koherentan narativ. U domaćem kontekstu sličan uvid nalazimo i u radovima iz oblasti arheologije, koji pisanje razumeju kao sastavni deo naučne prakse, a ne kao puku belešku o završenom istraživanju (Milosavljević i Ćosić 2016). Takva bliskost istraživačkih praksi čini istraživanje dvostruko refleksivnim, jer su pitanja koja su bila predmet antropološke analize istovremeno bila predmet promišljanja i samih sagovornika.

Predmet ovog rada nije proces proizvodnje arheološkog znanja po sebi, već uslovi pod kojima se naučna institucija može istraživati kao organizacija. Ta dva pitanja se, međutim, ne mogu potpuno razdvojiti, jer ista institucija koja proizvodi znanje o prošlosti proizvodi i predstave o tome šta je uopšte legitimno znanje i legitiman predmet istraživanja. Istraživanja u društveno-humanističkim disciplinama otvorila su neka od ključnih pitanja savremene nauke: kako naučne politike oblikuju humanističke discipline, kako se meri i vrednuje znanje koje ne donosi patente i šta se dešava s institucijama humanistike kada se od nauke očekuju merljivost, vidljivost i tržišna upotrebljivost (Naumović 1999; Milenković 2016, 2020; Martin 1998; Strathern 2000b; Edwards, Harvey and Wade 2007). Prakse revizije, evaluacije i merenja učinka, koje su se iz sveta finansija proširile na akademski život, teško je kritikovati u načelu, jer se pozivaju na vrednosti koje i sami naučnici drže važnima, poput odgovornosti i transparentnosti, ali upravo ta prividna nespornost čini ih moćnim instrumentom preoblikovanja akademskih ustanova (Strathern 2000a). U srpskom kontekstu je pokazano kako sistem bodovanja i kvantifikacije rezultata, oblikovan prema modelu prirodnih nauka, strukturno podređuje društvene i humanističke nauke (Milenković 2020), kao i kako se kultura revizije ugnezдила u domaću akademsku zajednicu i njen svakodnevni govor (Gačanović 2019, 2024).

U srpskom kontekstu, radovi Naumovića i Milenkovića posebno su važni za razumevanje odnosa između humanističkih disciplina, naučnih politika, identiteta i institucionalnih okolnosti (Naumović 1999; Milenković 2003, 2016), a istraživanja Gačanović pokazuju da domaća antropologija raspolaže i razvijenim istraživanjima akademske zajednice (Gačanović 2019, 2024). Ipak, ta istraživanja se pretežno oslanjaju na intervjue s pripadnicima univerzitetske zajednice i na analizu politika i diskursa. Savremenih etnografskih istraživanja naučnih instituta iznutra, zasnovanih na dugotrajnom posmatranju s učestvovanjem unutar same ustanove, u domaćoj literaturi gotovo da nema. Naučne institucije se kod nas, drugim rečima, češće proučavaju kao nosioci politika znanja nego kao organizacije sa sopstvenom svakodnevicom, hijerarhijama i kulturom rada. Ovaj rad pokazuje šta organizaciono usmeren pristup omogućava, ali i s kojim se konkretnim preprekama suočava. Time se otvara pitanje kojim se bavi naredno poglavlje: šta pojam organizacione kulture omogućava antropologiji nauke kada se primeni na naučnu ustanovu?

Organizaciona kultura kao analitičko polazište

Pojam organizacione kulture danas se najčešće vezuje za menadžment, organizacione nauke i psihologiju rada, pa njegova upotreba u antropološkom radu traži pojašnjenje. U literaturi iz oblasti menadžmenta organizaciona struktura najčešće se određuje kao način na koji su poslovi formalno podeljeni, grupisani i koordinisani u okviru organizacije (Robbins 2009). Predmet ovog rada nije formalna organizaciona struktura u tom smislu, već organizaciona kultura. To pojašnjenje, međutim, ne vodi izvan antropologije, nego nazad u nju. Proučavanje organizacija, kako primećuje Bejt, za antropologiju je više povratak kući nego otkrivanje novog polja (Bate 1997, 1148). Kultura predstavlja središnji analitički pojam antropologije od samih početaka discipline. U okviru antropološke tradicije, pojam kulture primenjuje se na različite oblike društvenog života i zajednica, uključujući i organizacije. Iz takvog pristupa proizlazi mogućnost da se organizacije posmatraju kao zajednice ljudi sa sopstvenim vrednostima, verovanjima, normama i praksama, odnosno kao predmet antropološkog istraživanja (Wright 1994; Jordan 2009; Garsten and Nyqvist 2013; Dražeta 2023). Važno je pritom naglasiti šta organizaciona kultura u ovom radu jeste, a šta nije. Ona nije krajnji predmet istraživanja, niti je cilj rada da pokaže da naučne institucije imaju organizacionu kulturu. Ona je analitička prizma kroz koju se, iz perspektive antropologije nauke, posmatra funkcionisanje savremene naučne institucije: empirijski dostupan put kojim se šira pitanja proizvodnje legitimnog znanja i transformacije nauke prate na nivou svakodnevice jedne ustanove.

Za razgraničenje antropološke od menadžerske upotrebe pojma ključna je razlika koju je formulisala Linda Smirčić: kultura se može tretirati kao promenljiva, kao nešto što organizacija ima pored strukture i tehnologije, ili kao korenska metafora, kao nešto što organizacija jeste (Smircich 1983, 347). U prvom slučaju kultura je resurs kojim uprava upravlja, a u drugom je proces proizvodnje značenja kroz koji sama organizacija nastaje i traje. Antropološki pristup sledi drugo shvatanje. Pod organizacionom kulturom ovde podrazumevam neformalne koncepte, stavove i vrednosti zaposlenih, kao i formalne vrednosti i prakse koje uspostavlja uprava (Wright 1994, 2). Reč je o međusobnim odnosima, pisanim i nepisanim pravilima, poslovnom žargonu, pričama i tračevima koje zaposleni razmenjuju, kao i o načinima na koje se zvanični procesi promene prelamaju kroz svakodnevicu onih koji u ustanovi rade. Takvu kulturu uprava ne može propisati odlukom, jer je stvaraju i prenose sami zaposleni (Jordan 2009, 12). Menadžerska upotreba pojma time ne postaje nevažna: ona je deo predmeta koji se istražuje. Kada rukovodstvo neke ustanove uvodi strateško planiranje ili proklamovane vrednosti, ono polazi od instrumentalne predstave o kulturi, dok antropologija kulturu razume kao jedan od glasova u organizaciji, a ne kao neutralan prikaz organizacione stvarnosti.

Budući da se u radu prepliće nekoliko srodnih pojmova, potrebno ih je razgraničiti. Pod organizacijom podrazumevam formalnu stranu ustanove: strukturu, pravila, procedure i podelu rada. Pod institucijom, sledeći Daglas, podrazumevam nešto uže i zahtevnije: legitimizovanu društvenu grupaciju (Douglas 1986, 46), poredak koji se svojim članovima pojavljuje kao prirodan, samorazumljiv i opravdan. Pod disciplinom podrazumevam arheologiju, odnosno antropologiju, kao polja znanja sa sopstvenim identitetima i granicama, a pod naučnom zajednicom širi krug ljudi koji se profesionalno bave naukom i koji deli predstave o tome šta nauka jeste. Arheološki institut je istovremeno organizacija u formalnom smislu i institucija u smislu u kojem taj pojam određuje Daglasova, i upravo ta dvostrukost nosi centralni problem rada. Legitimitet naučne institucije ne zasniva se na srodstvu, religiji ili kosmološkom poretku, već na ideji naučne racionalnosti, objektivnosti i ispravnog načina proizvodnje znanja. Ono što je društveno i organizaciono oblikovano, poput hijerarhije zvanja, raspodele ugleda ili podele poslova, pojavljuje se zato kao puko sprovođenje naučnog metoda, kao ishod objektivnih merila o kome se ne pregovara. Daglas taj mehanizam naziva naturalizacijom: institucija svoj poredak utemeljuje tako što ga prikazuje kao deo prirodnog reda stvari, a njena snaga počiva upravo na tome da taj postupak ostane neprimećen (Douglas 1986). Organizaciona kultura naučne institucije stoga može ostati skrivena: ne zato što je u realnosti nema, nego zato što je institucija ne priznaje kao svoj sastavni deo.

Daglas dalje pokazuje da institucije stvaraju „zamračene zone“ u kojima se određena pitanja ne postavljaju: one usmeravaju opažanje svojih članova i oblikuju javno pamćenje zajednice (Douglas 1986, 69, 92). Ovakav pristup je za proučavanje naučnih institucija koristan iz najmanje dva razloga. Prvo, pomaže da se razume zašto organizacione promene retko protiču bez otpora: promene procedura i strukture ne traže samo usvajanje novih pravila, već i preispitivanje ustaljenih kategorija kroz koje zaposleni razumeju sopstveni rad, profesionalni identitet i položaj unutar institucije. Drugo, pomaže u razumevanju otpora s kojim se suočavam kao istraživačica. Kada pojedina pitanja sagovornicima deluju neumesno ili „tračerski“, te reakcije ukazuju na granice onoga što institucija, odnosno njeni zaposleni, prepoznaju kao legitimno znanje i legitiman predmet istraživanja. Na sličan zaključak, iz drugačije teorijske tradicije, upućuje i Burdije, za koga je akademsko polje prostor stalne borbe oko toga ko ima pravo da definiše šta se računa kao legitimno znanje i legitiman naučni rad (Bourdieu 1988).

Na ovom mestu treba odgovoriti na pitanje koje se s pravom može postaviti: šta nam pojam organizacione kulture zaista omogućava da vidimo, naročito s obzirom na to da je njegova primenljivost na akademske ustanove empirijski osporavana? Silver je, na osnovu opsežnog istraživanja na britanskim univerzitetima, zaključio da savremeni univerzitet nema organizacionu kulturu u smislu deljenih vrednosti institucije kao celine: profesionalni identitet zaposlenih nose „disciplina i katedra“, a ne univerzitet, koji je pre skup nego zajednica

(Silver 2003). Sâm pojam je, po njegovoj oceni, u primeni na visoko obrazovanje postao nedovoljno problematizovan i trivijalizovan (Silver 2003, 167). Silverov skepticizam, međutim, sadrži i preciznu ogradu, važnu za ovo istraživanje: jedinstvena kultura je istorijski bila najizraženija u malim, fokusiranim i stabilnim ustanovama, a prirodni nosilac kulture je upravo disciplinarno homogena jedinica (Silver 2003, 165). Arheološki institut je po tim merilima gotovo obrnut slučaj od Silverovog terena: mala ustanova od nekoliko desetina zaposlenih, okupljena oko iste naučne oblasti, s dugim institucionalnim trajanjem. Prateći Silverovu logiku, to je nivo na kome se može očekivati prepoznatljiva kultura. Uslov stabilnosti je pritom u posmatranom periodu bio narušen, i baš ta okolnost pojam čini analitički produktivnim: transformacija ne ukida kulturu ustanove, nego je čini vidljivom, jer izaziva reakcije tamo gde su ranije vladale samorazumljivost i ćutanje. Pojam organizacione kulture, dakle, omogućava tri stvari. Prvo, povezuje formalne organizacione promene s načinom na koji ih ljudi u ustanovi doživljavaju, tumače i uklapaju u svakodnevni rad. Drugo, čini vidljivim ono što je naturalizovano, jer pokazuje da i ustanova posvećena proizvodnji objektivnog znanja počiva na vrednostima, hijerarhijama i nepisanim pravilima. Treće, omogućava da se otpor prema istraživanju čita kao podatak o granicama legitimnog znanja, a ne kao tehnička smetnja.

Analitička vrednost ovog okvira posebno dolazi do izražaja u periodima institucionalnih promena. Garsten i Nikvist tvrde da je korporacija postala vodeći organizacioni oblik našeg doba, oblik koji snažno usmerava kako njeni članovi misle i rade (Garsten and Nyqvist 2013, 5). Posmatrati naučni institut kroz tu prizmu ne znači tvrditi da je on isto što i preduzeće, već otvoriti pitanje šta se dešava kada ustanova humanističke nauke počne da preuzima korporativne forme, jezik i vrednosti. Tome je posvećeno naredno poglavlje.

Transformacija Instituta i vidljivost organizacione kulture

U vreme istraživanja, Institut je prolazio kroz niz istovremenih promena. Sticao je status instituta od nacionalnog značaja, učestvovao u projektu *SAIGE*, izrađivao novu strategiju razvoja i formirao nove organizacione jedinice, među kojima i sektor za ljudske resurse, koji dotad nije postojao. Promenjena je i osnovna organizaciona logika: posle prestanka klasičnog projektnog finansiranja, ustanova je s organizacije kroz projekte prešla na organizaciju kroz sektore, odnosno odeljenja. Sami zaposleni novu podelu opisuju kao nastavak stare: „sektori su u stvari ishodište onoga što su ranije bili projekti“, uz zapažanje da su se grupe okupljene oko ranijih projekata i posle njihovog prestanka „osećale izdvojeno“. Formalna promena se, drugim rečima, primala kroz zatečene odnose, a stara podela nastavila je da živi unutar nove. Za ovaj rad ti procesi nisu važni kao predmet ocene, pa se ovde ne procenjuje njihova uspešnost. Važni su zato što su učinili vidljivim ono što je u stabilnim razdobljima samorazumljivo:

predstave zaposlenih o tome šta njihova ustanova jeste, čemu služi i po kojim merilima treba da se vrednuje njen rad.

Najširi obrazac koji se ponavlja u razgovorima jeste promena sadržaja samog naučničkog posla. Naučnik više nije samo istraživač, već sve više i pisac projekata, izveštavač, administrator i komunikator prema javnosti. Jedna sagovornica taj pomak sažima ocenom da se „sada svaki naučnik bavi mnogo većim brojem stvari koje se ne tiču direktno nauke“. Druga, koja u transformaciji aktivno učestvuje, isti pomak opisuje afirmativno: projekat „te nauči da pišeš izveštaje“ i pokazuje „kakav si menadžer“, a ona sama, kako kaže, „živi život izveštaja“, jer izveštava i domaćem ministarstvu i evropskim telima. Promena koju obe sagovornice opisuju jeste ista, ali se razlikuje to kako je one vrednuju. Upravo takav raspored, u kome se zaposleni ne spore oko toga šta se promenilo, nego oko toga šta ta promena znači, pokazuje da transformacija ne zatiče homogenu sredinu, nego polje različito pozicioniranih perspektiva.

Novi rečnik prati i novi režim vrednovanja. Bodovanje, liste časopisa i redovno izveštavanje zaposleni doživljavaju kao zahteve koji dolaze spolja. Jedan sagovornik tu spoljašnjost izražava slikom koja se u građi izdvaja po oštini: naučnici, posebno mladi, nalaze se „u poziciji onog hrčka u kavezu koji na onom svom točku juri, a neko sa strane podešava brzinu tog točka“. Napetost oko merljivosti lepo artikuliše i sagovornica koja bodovanje istovremeno vidi kao nepravdu i kao nužnost: „nepravda je postavljena među poljima, prema bodovanju“, jer se humanističke teme teže izražavaju u brojevima, ali „ako nemaš bodovanje, ti nemaš ništa što je merljivo, a ako nije merljivo, onda će da bude pristrasno“. Evaluacija se, dakle, ne odbacuje u načelu; spor se vodi oko toga čija merila važe i čiji se rad u njima prepoznaje. To je upravo obrazac koji istraživanja kulture revizije opisuju kada pokazuju da se revizija teško kritikuje u načelu, jer spaja finansijsko i moralno u istom pojmu odgovornosti (Strathern 2000a), kao i nalaz domaćih istraživanja da kriterijumi kvantifikacije, oblikovani prema prirodnim naukama, humanističke discipline stavljaju u strukturno nepovoljniji položaj (Milenković 2020; Gaćanović 2019).

Raslojavanje perspektiva najjasnije se videlo na primeru projekta *SAIGE*. Za sagovornicu koja je učestvovala u projektu, on je „izgradnja internih kapaciteta“, prilika da ustanova postane transparentnija i da počne da razmišlja „pomalo i tržišno“, kako projekti „ne bi bili isključivo naučni, nego i inovativni“. Iz mlađe istraživačke pozicije, isti projekat je nešto potrebno, ali nedovoljno jasno saopšteno: sagovornica nije sigurna „da je dobro iskomunicirano sa svim istraživačima“ u čemu je njegova ideja. Iz treće pozicije dolazi načelno odbijanje: sagovornica „nije videla nikakve benefite“ i smatra da bi humanistika, umesto da ide u komercijalizaciju, trebalo da proizvodi „znanje zarad znanja i zarad sveopšteg dobra, a ne nešto što će da se unovči“. Jedan od sagovornika, najzad, zauzima poziciju cinične distance: *SAIGE* je za njega „način da se opravda jedan državni projekat“. Isti projekat funkcioniše kao ogledalo pozicije: u njemu svaka grupa zaposlenih vidi odraz sopstvenog mesta u ustanovi i sopstvenog odnosa prema transformaciji.

Slična višeglasnost prati i pitanje da li se naučna institucija može posmatrati kao korporacija, koje je postavljeno gotovo svim sagovornicima. Jedna starija istraživačica analogiju prihvata, ali je odmah i ograničava: „svaka institucija je preduzeće, jer ima upravu, računovodstvo i zaposlene“, ali „da li njen proizvod možda i nema cenu?“, budući da se knjiga ili ideja, kako kaže, ne može meriti kao roba. Mlađi istraživač analogiju odbija, ističući vrednost malog kolektiva: „ne bih voleo da budemo korporacija“, jer je u korporaciji čovek „samo jedan šraf“, dok Institut čini vrednim „domaćinska atmosfera“. Reč korporativno u govoru zaposlenih nije jednoznačan pojam, nego mreža metafora iz koje proizlazi čas pretnja hladnoće i tržišnosti, čas uzor uređenosti i profesionalizacije. U pozadini te ambivalencije stoji upravo razlika koju je imenovala Smircić: kada se institut opisuje kao preduzeće s proizvodom, kultura se tretira kao nešto što organizacija ima; kada se brani „domaćinska atmosfera“ i pojedinac koji nije šraf, brani se predstava da je institut ono što jeste zahvaljujući odnosima i značenjima koja se u njemu proizvode (Smircich 1983). Otpor korporativizaciji, posmatran iz Daglasinog okvira, nije puka nespremnost na promenu, već odbrana klasifikacija kroz koje zaposleni razumeju šta njihova ustanova jeste (Douglas 1986).

Za argument ovog rada iz izloženog slede dva zaključka. Prvi je da organizaciona kultura naučne institucije postaje empirijski najvidljivija upravo u trenutku transformacije, kada nov jezik i nove podele izazivaju žive i različite reakcije, pa se predstave koje su ranije bile prećutne moraju izgovoriti i braniti. Drugi je metodološki i vodi ka narednom poglavlju: upravo su odnosi, kontrola i promena, teme na kojima se organizaciona kultura najjasnije ispoljavala, u istraživanju izazvale i najveći otpor.

Metodološke specifičnosti istraživanja naučne institucije

Pre razmatranja pojedinačnih specifičnosti najpre ću precizirati građu na kojoj rad počiva. Istraživanje je kombinovalo tri postupka. Posmatranje s učestvovanjem sprovedeno je tokom mog zaposlenja na Institutu, od marta 2023. do marta 2024. godine, najpre u zvanju istraživača-pripravnika, a potom istraživača-saradnika. U tom periodu bila sam, između ostalih zadataka, uključena u uspostavljanje sektora za ljudske resurse i u rad tima za izradu nove strategije razvoja. Polustrukturirani dubinski intervjui, njih dvadeset jedan, vođeni su kasnije, od novembra 2024. do aprila 2025. godine, dakle nakon prestanka mog radnog odnosa na Institutu. Sagovornici su birani tako da obuhvate različita naučna i istraživačka zvanja, stručne službe, pripadnike uprave i nenaučno osoblje, kao i različite sektore, generacije i dužinu staža, s ciljem raznovrsnosti perspektiva, a ne statističke reprezentativnosti. Deo sagovornika predložili su drugi informanti (metoda „grudve snega“). Vodič kroz razgovore bio je upitnik koji su sagovornici imali pred sobom i koji je kroz istraživanje prošao

kroz tri iteracije. Poslednja je sadržala dvadeset numerisanih pitanja o temama od popularizacije nauke i rodne ravnopravnosti, preko transformacije, statusa od nacionalnog značaja i odnosa među sektorima, do međuljudskih odnosa, kontrolisanosti uslova rada i slobode obraćanja upravi. Pitanja nisu postavljana mehanički niti uvek istim redosledom, pa je bilo prostora za teme koje sagovornici sami unose. Razgovori su trajali od desetak minuta do oko tri sata, snimani su i naknadno transkribovani, a analizirani su tematski, pri čemu su, pored sadržaja odgovora, kao građa tretirani i način reagovanja na pitanja, preformulacije i preusmeravanja razgovora. Treći postupak bila je analiza pisanih izvora, institucionalnih dokumenata dostupnih istraživanju i materijala nastalih u procesima promene. Istraživanje na Institutu je sprovedeno uz saglasnost direktorke i Naučnog veća, budući da posebno etičko telo na Institutu ne postoji. Svi sagovornici bili su upoznati s predmetom istraživanja i s pravom da na pojedina pitanja ne odgovore.

Metodološke specifičnosti ovog istraživanja proistekle su iz same prirode terena: predmet analize bila je naučna institucija u kojoj sam tokom istraživanja bila zaposlena. Zbog toga prepreke koje su se pojavljivale tokom rada ne posmatram kao tehničke smetnje na putu ka „pravim“ podacima, nego kao podatke o tome kako naučna institucija razume sebe i gde povlači svoje granice. Najindikativnijom se pokazala raspodela otpora: isto pitanje izazvalo je različite, čak suprotne reakcije kod različitih sagovornika, a to ko se opirao kom pitanju i na koji način pokazalo se kao važan izvor uvida u organizacionu kulturu Instituta, često podjednako važan kao i sami odgovori.

Višestruka i protivrečna pozicija istraživačice

Tokom godinu dana provedenih na Arheološkom institutu, moja pozicija podrazumevala je istovremeno nekoliko uloga koje se nisu lako mogle razdvojiti. Bila sam zaposlena, doktorandkinja, jedna od osoba uključenih u uspostavljanje sektora za ljudske resurse i antropološkinja koja posmatra sredinu u kojoj radi. Iako su se institucionalni okviri tih uloga menjali kroz vreme, zajedničko im je bilo to što sam u svim tim pozicijama postavljala pitanja o funkcionisanju same institucije. Upravo je ta istraživačka usmerenost kod dela kolega izazivala izvestan oprez, nezavisno od toga da li su razgovori vođeni u okviru institucionalnih procesa ili kasnije, u okviru doktorskog istraživanja, dok je kod mene zahtevala stalnu refleksiju o sopstvenoj istraživačkoj poziciji i njenom uticaju na prikupljanje i tumačenje građe.

Tu poziciju najpreciznije opisuje razlika koju uvodi Merilin Stratern: istraživanje „kod kuće“ ne meri se time koliko je istraživaču zajednica bliska, nego odnosom između načina na koji on organizuje znanje i načina na koji to čini sama zajednica (Strathern 1987). Po toj meri, moja pozicija bila je dvostruka. Po zaposlenju i svakodnevnom učešću bila sam insajderka, deo kolektiva sa sopstvenim radnim obavezama. Istovremeno, način na koji sam pristupala

instituciji, pitanja koja sam postavljala i nastojanje da sama institucija postane predmet antropološke analize postavljali su me u autsajdersku poziciju, bez obzira na to što sam zajednici pripadala. Te dve dimenzije nisu se poništavale, nego su delovale istovremeno, i upravo iz njihovog preklapanja proistekle su specifične saznanje mogućnosti, ali i ograničenja ovakve istraživačke pozicije.

Pozicija se pritom menjala kroz vreme, što je imalo i metodološke posledice. Tokom zaposlenja bila sam koleginica, a intervju sam vodila kao bivša zaposlena koja se u istu sredinu vraća kao istraživačica. Stekla sam utisak da su pojedine teme postale izgovorljivije pošto smo i sagovornici i ja izašli iz iste svakodnevne radne hijerarhije. Zajedničko radno iskustvo delovalo je dvojako: kod sagovornika koji su želeli da govore otvoreno skraćivalo je put do suštine, jer su obe strane znale na šta se opšta formulacija konkretno odnosi, dok je kod opreznijih davalo razgovoru dodatni sloj nedorečenosti, jer su pretpostavljali da i sama razumem ono što ostaje neizgovoreno. Iz toga sledi odgovor na pitanje koje se opravdano može postaviti: da li je i sama insajderska pozicija uticala na otpor sagovornika? Jeste, i to u oba smera. Nekima je olakšavala da govore, jer se poverenje oslanjalo na odnos stariji od istraživanja, a drugima je otežavala, jer pitanja o odnosima i upravi nije postavljala neutralna spoljna posmatračica, nego donedavna koleginica koja je i sama bila deo procesa o kojima se govori. Taj uticaj se nije mogao ukloniti, pa ga tretiram kao deo istraživačke situacije koji treba imenovati, a ne prećutati. Višeznačnost moje pozicije predstavljala je uslov mogućnosti istraživanja, ali je oblikovala i njegove granice: otvarala je pristup određenim uvidima, dok je druge činila teže dostupnim.

Uticaj neprepoznatljivosti antropološke discipline na istraživanje organizacione kulture

Na Arheološkom institutu reč antropolog po pravilu znači fizički antropolog, onaj ko radi s ljudskim ostacima. Socio-kulturna antropologija tokom mog zaposlenja nije imala prepoznato mesto, pa su me sagovornici smeštali u kategorije koje su im bile poznate, pre svega psihologa, sociologa ili etnologa koji se bavi tradicionalnom materijalnom kulturom. Reč je o nečemu što nadilazi terminološku zabunu. Kad institucija nema kategoriju za određenu disciplinu, ona nema ni kategoriju za predmet kojim se ta disciplina bavi.

Neprepoznatljivost ipak nije bila potpuna i jednoznačna. Na Institutu je već postojao socio-kulturni antropolog s dugogodišnjim angažmanom i značajnim institucionalnim autoritetom. Prepoznatost discipline bila je, međutim, u velikoj meri vezana za ličnost i poziciju tog pojedinca, a manje za jasno razumevanje njenog predmeta i metodoloških mogućnosti. To je postalo naročito vidljivo u periodu njegovog odsustva iz institucije, kada se pokazalo da prisustvo jednog priznatog stručnjaka nije nužno značilo i širu institucionalnu prepoznatost same discipline. Reč je o razlici između personalizovane i institucionalizovane legitimnosti: pojedinac je mogao biti prepoznat kao relevantan

stručnjak, dok disciplina i dalje nije bila jasno smeštena unutar postojećih kategorija znanja.

Posledice te neodređenosti videle su se već pre prvog postavljenog pitanja. Jedan sagovornik otvorio je intervju nedoumicom: „Ali šta je onda tebi tu doktorat? Kako ćeš da imaš dovoljno podataka za doktorat, to mi nije jasno...“ U tom pitanju se mogu čuti dve stvari, koje je važno razlikovati. Na prvom nivou, ono izražava sumnju u metodologiju: kako se iz razgovora i posmatranja svakodnevice može dobiti dovoljno građe za doktorat? Na drugom nivou, ono osporava sâm predmet: svakodnevica institucije, odnosi među zaposlenima i način na koji se donose odluke nisu ulazili u predstavu o tome o čemu se uopšte može pisati doktorat. Ta dva nivoa se ne isključuju, nego se nadovezuju, jer sumnja u metod proizlazi iz nepostojanja kategorije za predmet. Pored toga, pitanja usmerena na odnose među zaposlenima, način donošenja odluka i svakodnevno funkcionisanje institucije bila su neuobičajena u institucionalnom kontekstu. Sagovornici nisu reagovali samo na disciplinu, već i na samu prirodu pitanja, koja su odstupala od onoga na šta su bili naviknuti u profesionalnim razgovorima. Meri Daglas je pokazala da institucije određuju šta je unutar njih moguće kao predmet znanja (Douglas 1986). U ovom slučaju, disciplina koju institucija ne ume da smesti delila je sudbinu s predmetom koji ta disciplina želi da istražuje: i jedno i drugo ostajalo je izvan granica onoga što institucija prepoznaje kao legitimno znanje.

Reakcije na istraživanje organizacione kulture

Najdosledniji nalaz istraživanja tiče se pitanja o međuljudskim odnosima. Upravo je ono najjasnije pokazalo podeljenost među sagovornicima: za deo njih bilo je sasvim primereno, dok je za druge bilo „šakljivo“, „tračersko“ ili „neprimereno za instituciju“. Reakcije su se kretale u širokom rasponu. Jedna sagovornica je odbila sâm termin, uz obrazloženje da je izraz međuljudski odnosi „odmah asocira na nešto ružno“, na kancelarijske intrige, te je predložila da se pitanje preformuliše u pitanje o kolegijalnim odnosima ili radnoj atmosferi. Druga je odgovor započela napomenom da je pitanje „jako šakljivo“ i da sa svoje pozicije ne može objektivno da sudi o odnosima među drugima. Najeksplicitnije je to izrazila sagovornica koja se na pitanje vraćala više puta: „ovo mi je nekako malo tračerski, da ti kažem. [...] mislim da se takvo pitanje ne postavlja u okviru institucije“. Time je izrečena granica između onoga što se smatra legitimnim naučnim predmetom i onoga što pripada privatnom i o čemu se u instituciji ne govori naglas. Ovakve reakcije ukazuju na to da deo sagovornika pojedine teme ne doživljava kao legitimne u institucionalnom kontekstu.

Otpor se retko ispoljavao kao odbijanje. Skoro niko nije rekao da ne želi da bude intervjuisan. Visokoobrazovani sagovornici radije su osporavali sama pitanja, predlagali njihovu reformulaciju ili tvrdili da neće dati upotrebljiv rezultat, čime su otpor pomerili s odgovora na sâm okvir razgovora. U tim

intervencijama se pokazivalo ono što je Latur opisao kao susret s ispitanicima koji su i sami proizvođači znanja (Latour 2005, 98–101): sagovornici su pitanja procenjivali, komentarisali njihovu naučnu vrednost, ponekad bi ih preformulisali, a dešavalo se i da predlažu koga od zaposlenih uopšte *vredi* intervjuisati. Te intervencije posmatram kao pokazatelj toga kako se u samom razgovoru pregovara o tome ko ima pravo da definiše predmet istraživanja. Otpor je pritom povratno oblikovao i sâm istraživački instrument: pitanja koja su izazivala nesporazume ili nelagodu preformulisana su u kasnijim verzijama upitnika, pa je upitnik postao i svojevrsan zapis o tome šta je u ovoj sredini bilo prihvatljivo pitati, a šta je tražilo dodatno objašnjenje.

Slika bi, međutim, bila iskrivljena kada bi se zadržala samo na otporu. Postojao je i suprotan obrazac reakcija. Deo sagovornika bio je prijatno iznenađen temom, neki su izrazili utisak da su jedva čekali da neko započne ovakvo istraživanje i da im pruži priliku da izgovore sopstveno mišljenje o Institutu i promenama, a pojedini su otvoreno isticali značaj takvog istraživanja. O mnogim temama iz upitnika, poput popularizacije nauke, istorije discipline, terena ili saradnje s drugim ustanovama, govorilo se opširno i rado. Ova dvostrukost reakcija, od uzdržanosti do otvorene želje da se govori, pokazuje koliko su pojedine teme u kolektivu opterećene, a koliko su druge dugo čekale priliku da budu izrečene.

Istraživanje je pokazalo i raskorak između mojih početnih očekivanja i reakcija sagovornika. Pretpostavljala sam da će najviše otpora izazvati pitanje o kontrolisanim uslovima rada, dok je najsnažnije reakcije izazvalo pitanje o međuljudskim odnosima. Zaključak da otpor sâm po sebi potvrđuje postojanje problema bio bi pogrešan korak. Otpor je podatak o tome gde zajednica povlači granicu izgovorljivog. Pitanje šta se tom granicom eventualno štiti ili prikriva zahtevalo bi drugačije postavljeno istraživanje i drugačiju građu, pa ga ovaj rad ostavlja otvorenim.

Kontrolisani uslovi rada i kontrolisani uslovi intervjuja

Stepen opreza koji su sagovornici pokazivali u razgovoru često je pratio stepen opreza koji su nastojali da održe u svakodnevnom radu. Otvoreniji sagovornici govorili su slobodno o strukturnim problemima, dok su oprezniji preispitivali pitanja i težili da usmere pojedine delove razgovora u pravcu koji im je više odgovarao.

Ilustrativan je sledeći momenat u jednom od razgovora. Na pitanje o kontrolisanim uslovima rada, sagovornica je reagovala napola u šali: „Joj, Nina, al’ su ti pitanja... Ko KGB“. Tu reakciju ne posmatram kao posredan dokaz da kontrola postoji, jer formalno nisam dobila nijedan iskaz o njenom postojanju. Reakcija se, štaviše, može tumačiti i na drugi način: kao znak da su sama pitanja kod sagovornice doživljena kao zadiranje u teme o kojima se u instituciji uobičajeno ne govori. Metodološka literatura upozorava da zaposleni u organizacijama

moгу strahovati da razgovor s istraživačem postane oblik menadžerskog nadzora (Campbell and Gregor 2002, 66), i ta se opasnost u sredini koja je upravo dobijala sektor za ljudske resurse, u čijem sam uspostavljanju i sama učestvovala, ne može zanemariti. Pitanje o kontroli nosilo je, dakle, određenu napetost.

Kada se o kontroli govorilo, ograničenja su smeštana pre svega spolja, u državu, finansiranje i evaluaciju, kao u već navedenoj slici o hrčku čiji točak ubrzava „neko sa strane“. Unutar ustanove, kontrola se najčešće nije imenovala kao kontrola: jedna sagovornica je usmeravanje istraživanja izričito preimenovala, uz obrazloženje da „to nije kontrola“, ali da „mora neka strategija da postoji“, jer „naučnik koji prima platu od države ne može da se bavi samo onim što njega lično zanima“. Takvo preimenovanje može se razumeti kao naturalizacija: organizaciona odluka o raspodeli pažnje i resursa prikazuje se kao nešto što nalažu razum i zajednički interes, pa gubi karakter kontrole (Douglas 1986). Zabeležila sam i oblike samonadzora, poput istraživača koji svakodnevno vodi radni dnevnik kako bi, kako kaže, u svakom trenutku mogao da pokaže šta je radio i „opravda svoju platu“. Ovakvi oblici samonadzora mogu se razumeti u svetlu onoga što Stratern (Strathern 2000a, 2000b) opisuje u okviru kulture revizije.

Etika istraživanja u maloj akademskoj zajednici

Formalni etički okvir postojao je na više nivoa: tema je bila poznata upravi Instituta, koja je za istraživanje dala saglasnost, a svi sagovornici imali su pred sobom upitnik, bili su upoznati s predmetom istraživanja i mogli su da ne odgovore na pojedina pitanja. Prave teškoće, međutim, nisu bile proceduralne. Ležale su u činjenici da se celo istraživanje odvijalo u okviru male akademske zajednice.

Prva od njih predstavlja strukturnu nemogućnost potpune anonimizacije. U zajednici od nekoliko desetina ljudi dovoljno je grupisati iskaze po zvanjima ili organizacionim jedinicama, pa da sagovornik postane prepoznatljiv. Na to su me upozoravali i sami sagovornici: „Pošto nas ima malo, ako budeš grupisala po sektorima, ljudi će provaliti ko je ko“. Anonimizacija zato nije mogla da se svede samo na izostavljanje imena, već je zahtevala oprez u načinu predstavljanja i analize prikupljene građe, budući da su zaposleni u maloj akademskoj zajednici, kakva je Arheološki institut, identitet sagovornika često mogli da naslutite na osnovu specifičnih iskustava i stavova, načina na koji govore o pojedinim institucionalnim procesima ili kombinacije različitih detalja iz njihovih iskaza. Iskaze stoga ne pripisujem ni funkciji, ni sektoru, ni stažu sagovornika, čak i kada to vodi izvesnom analitičkom osiromašenju, jer se time gubi mogućnost da se stavovi sistematski povežu pozicijom govornika.

Postojala je i etička granica koju je bilo teško unapred odrediti. Pojedine nedoumice sagovornika u vezi s predmetom istraživanja zahtevale su dodatna objašnjenja, ali je pritom bilo važno zadržati razliku između informisanja sagovornika i ubeđivanja u vrednost samog istraživanja. Ta ravnoteža uspostavljala

se kroz sâm tok razgovora. To je ujedno značilo da unapred pripremljen upitnik nije predstavljao čvrst okvir intervju, već skup tematskih oblasti koje su sagovornici razvijali u različitoj meri, u skladu sa sopstvenim iskustvima, razumevanjem i značajem koji su pojedinim pitanjima pridavali. Na taj način razgovori su zadržali uporedivost u pogledu osnovnih tema, ali su istovremeno ostavili prostor da se iz perspektive samih sagovornika otvore pitanja koja nije bilo moguće predvideti.

Zaključak

Ovaj rad pošao je od pitanja da li organizaciona kultura naučne institucije može biti predmet antropološkog istraživanja i kakve metodološke posledice takvo istraživanje nosi. Sprovedeno istraživanje pokazuje da može, ali i da odgovor na to pitanje otvara niz metodoloških posledica koje nisu unapred očigledne. Takvo istraživanje ne predstavlja proširenje antropologije izvan njenih granica, nego primenu njenog središnjeg pojma – kulture, na sredinu koja se obično izuzima iz takvog načina posmatranja. Ono, međutim, ne može biti sprovedeno kao da je reč o bilo kojoj drugoj zajednici. Sredina u kojoj su sagovornici i sami proizvođači znanja, u kojoj se pitanja procenjuju po merilima naučne vrednosti i u kojoj institucija sopstveni poredak razume kao sprovođenje naučnog metoda, traži pristup prilagođen upravo tim osobinama: metodološku fleksibilnost, oprez u tumačenju reakcija sagovornika i razumevanje da istraživačke teškoće mogu biti analitički relevantne.

Teškoća istraživanja nije sadržana u samom predmetu, nego u činjenici da ga institucija teško prepoznaje kao predmet. Naučna zajednica sebe vidi kao prostor racionalnosti, kao „kulturu bez kulture“, sredinu koja kulturne obrasce pripisuje drugima, a sebe smatra izuzetom od njih. Tu samopredstavu, koja je u literaturi opisana na primeru prirodnih nauka (Traweek 1992), građa ovog istraživanja potvrđuje i u humanističkoj ustanovi. Takva predstava stvara „slepu mrlju“ za sopstvenu organizacionu kulturu: kad ustanova ne prepoznaje sebe kao organizaciju, pitanja o odnosima, hijerarhiji i atmosferi u njoj deluju nelegitimno, neumesno, a ponekad i nedostojno naučne institucije.

Glavni doprinos rada leži u načinu na koji su tretirane prepreke u istraživanju. Neprepoznatljivost discipline, otpor prema pitanjima o međuljudskim odnosima, oprez koji se iz uslova rada prenosio na uslove intervju a i nemogućnost pune anonimizacije u maloj zajednici lako bi se mogli opisati kao smetnje koje umanjuju vrednost prikupljene građe. Pažljivije čitano, te prepreke su građa: pokazuju gde institucija povlači granicu između legitimnog i nelegitimnog znanja, šta dopušta da se izgovori naglas, a šta smešta u domen privatnog ili „tračerskog“. Ti nalazi su po prirodi stvari selektivni: oni ne opisuju organizacionu kulturu Instituta u celini, nego uslove pod kojima se ona može istraživati.

Moja insajderska pozicija pokazala se kao uslov bez kojeg ovakvo istraživanje ne bi bilo moguće, ali i kao njegov najveći metodološki problem. Jednogođišnje posmatranje s učestvovanjem pretpostavljalo je pripadnost ustanovi, ali je ta ista pripadnost istovremeno otvarala i ograničavala pristup građi. S jedne strane, poverenje je omogućavalo razgovore, ali je, s druge, pripadnost instituciji izazivala zadršku kod dela sagovornika.

Značaj ovakvog istraživanja prelazi okvire jednog instituta. Za antropologiju nauke, ono pokazuje da se i humanistička naučna ustanova, a ne samo laboratorija ili univerzitet, može proučavati kao kulturno specifična sredina te da se na malom, disciplinarno homogenom institutu pojam organizacione kulture pokazuje analitički upotrebljivim upravo u kontekstu u kome je njegoa primena na univerzitete bila empirijski dovedena u pitanje (Silver 2003). Za antropologiju organizacije, ono pokazuje šta se dobija kada se pojam primeni na ustanovu koja sebe ne doživljava kao organizaciju. Najzad, slučaj Arheološkog instituta govori o širem trenutku u kome se humanističke naučne institucije menjaju pod pritiskom merljivosti, vidljivosti i korporativnog rečnika, o čemu svedoče i navedena istraživanja kulture revizije u akademskom svetu (Strathern 2000a; Gačanović 2019; Milenković 2020). Posmatranje organizacione kulture iznutra, sa svim preprekama koje ga prate, pokazalo se kao način da se te promene i otpori prema njima primete tamo gde ih institucija najteže prepoznaje. U tom smislu, ovaj rad treba razumeti i kao poziv na dalja antropološka istraživanja naučnih institucija, njihovih politika i organizacionih kultura, kako one ne bi ostale retko istraživani predmeti antropološke analize.

Literatura

- Bate, Paul S. 1997. „Whatever Happened to Organizational Anthropology? A Review of the Field of Organizational Ethnography and Anthropological Studies“. *Human Relations* 50 (9): 1147–1175. <https://doi.org/10.1177/001872679705000905>.
- Bourdieu, Pierre. 1988. *Homo Academicus*. Translated by Peter Collier. Stanford: Stanford University Press.
- Campbell, Marie L., and Frances Gregor. 2002. *Mapping Social Relations: A Primer in Doing Institutional Ethnography*. Aurora, ON: Garamond Press.
- Candea, Matei. (2016) 2023. „Science“. In *The Open Encyclopedia of Anthropology*, edited by Felix Stein. Facsimile of the first edition in *The Cambridge Encyclopedia of Anthropology*. <http://doi.org/10.29164/16science>.
- Douglas, Mary. 1986. *How Institutions Think*. Syracuse, NY: Syracuse University Press.
- Dražeta, Bogdan. 2023. *Ogledi iz antropologije organizacije*. Beograd: Srpski genealoški centar.
- Edwards, Jeanette, Penny Harvey, and Peter Wade. 2007. „Introduction: Epistemologies in Practice“. In *Anthropology and Science: Epistemologies in Practice*, edited by Jeanette Edwards, Penny Harvey, and Peter Wade, 1–18. Oxford: Berg.
- Escobar, Arturo. 1995. „Anthropology and the Future: New Technologies and the Reinvention of Culture“. *Futures* 27 (4): 409–421. [https://doi.org/10.1016/0016-3287\(95\)00013-M](https://doi.org/10.1016/0016-3287(95)00013-M).

- Gaćanović, Ivana. 2019. *Univerzitet i kultura revizije: antropološka analiza*. Beograd: Odeljenje za etnologiju i antropologiju Filozofskog fakulteta Univerziteta u Beogradu i Dosije studio.
- Gaćanović, Ivana. 2024. „Homo academicus u tranziciji“. *Etnoantropološki problemi* 19 (3): 943–971. <https://doi.org/10.21301/eap.v19i3.10>.
- Garsten, Christina, and Anette Nyqvist, eds. 2013. *Organisational Anthropology: Doing Ethnography in and among Complex Organisations*. London: Pluto Press.
- Jordan, Ann T. 2009. *Practicing Anthropology in Corporate America: Consulting on Organizational Culture*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Latour, Bruno. 2005. *Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network-Theory*. Oxford: Oxford University Press.
- Latour, Bruno, and Steve Woolgar. 1986. *Laboratory Life: The Construction of Scientific Facts*. Princeton: Princeton University Press.
- Martin, Emily. 1998. „Anthropology and the Cultural Study of Science“. *Science, Technology, & Human Values* 23 (1): 24–44. <https://doi.org/10.1177/016224399802300102>.
- Milenković, Miloš. 2003. *Problem etnografski stvarnog: Polemika o Samoi u krizi etnografskog realizma*. Beograd: Srpski genealoški centar.
- Milenković, Miloš. 2014. *Antropologija multikulturalizma: Od politike identiteta ka očuvanju kulturnog nasleđa*. Beograd: Srpski genealoški centar.
- Milenković, Miloš. 2016. *Povratak nasleđu: Ogled iz primenjene humanistike*. Beograd: Filozofski fakultet, Odeljenje za etnologiju i antropologiju, Centar za antropologiju javnih i praktičnih politika.
- Milenković, Miloš. 2020. „In the Name of“ Europe: On the Counterindications of Social Science and Humanities Research Assessment Criteria (in Serbia). Belgrade: Faculty of Philosophy, University of Belgrade, Department of Ethnology and Anthropology, Centre for Anthropology of Science and Education, Centre for Anthropology of Policy.
- Milosavljević, Monika, i Natalija Ćosić. 2016. „Arheolog kao pisac: kritička beleška o proizvodnji znanja“. *Književna istorija: časopis za nauku o književnosti* 48 (160): 181–197.
- Naumović, Slobodan. 1999. „Identity Creator in Identity Crisis: Reflections on the Politics of Serbian Ethnology“. *Anthropological Journal on European Cultures* 8 (2): 39–128.
- Robbins, Stephen P. 2009. *Organization Theory: Structure, Design, and Applications*. 3rd ed. New Delhi: Pearson Education.
- Silver, Harold. 2003. „Does a University Have a Culture?“. *Studies in Higher Education* 28 (2): 157–169. <https://doi.org/10.1080/0307507032000058118>.
- Smircich, Linda. 1983. „Concepts of Culture and Organizational Analysis“. *Administrative Science Quarterly* 28 (3): 339–358. <https://doi.org/10.2307/2392246>.
- Strathern, Marilyn. 1987. „The Limits of Auto-Anthropology“. In *Anthropology at Home*, edited by Anthony Jackson, 16–37. London: Tavistock Publications.
- Strathern, Marilyn, ed. 2000a. *Audit Cultures: Anthropological Studies in Accountability, Ethics and the Academy*. London: Routledge.
- Strathern, Marilyn. 2000b. „The Tyranny of Transparency“. *British Educational Research Journal* 26 (3): 309–321. <https://doi.org/10.1080/713651562>.

- Traweek, Sharon. 1992. *Beamtimes and Lifetimes: The World of High Energy Physicists*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Veličković, Nenad. 2019. *Akademsko šarlatanstvo: Nauka o književnosti i univerzitet u tranziciji – etnografski pristup*. Beograd: Fabrika knjiga; Sarajevo: Mas Media.
- Wright, Susan, ed. 1994. *Anthropology of Organizations*. London: Routledge.

Nina Zdravković MA

Problematization of Researching the Organizational Culture of a Scientific Institution from an Anthropological Perspective: The Case of the Archaeological Institute

Abstract: This paper problematizes the study of a scientific institution's organizational culture from the perspective of the anthropology of science, using the Archaeological Institute in Belgrade as its example. The research draws on one year of participant observation, twenty-one semi-structured in-depth interviews with employees of various ranks and sectors, and an analysis of institutional documents. Organizational culture is treated here not as the final object of study but as an analytical prism through which the functioning of a contemporary scientific institution is examined amid the transformation of science. The thesis is that such research meets resistance because the institution understands itself primarily as a space of rational knowledge production, and therefore does not recognize its own organizational culture as a relevant dimension of its functioning. The paper shows what the anthropology of science gains when such a humanities institution is studied from within: the obstacles to research, from the lack of recognition of anthropology as a discipline to resistance toward particular questions, become ethnographic material on the limits of legitimate knowledge.

Keywords: organizational culture, anthropology of science, ethnography, scientific institution, Archaeological Institute

Primljeno/Received: 23. 6. 2026.

Prihvaćeno/Accepted for publication: 27. 7. 2026.