

Łukasz Sułkowski

Spoleczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi

PERSPEKTYWA INTERPRETACYJNA W NAUKACH O ZARZĄDZANIU

1. Wstęp

Nurt interpretacyjny w naukach społecznych wypracował wiele metod i technik badań oraz wdrażania zmian. W naukach o zarządzaniu w ciągu ostatnich kilku dekad nastąpił rozwój koncepcji, które można lokować w nurcie symboliczno-interpretacyjnym. Bazują one na podobnych założeniach zaczerpniętych z humanistyki. Interakcjonizm symboliczny, uważany za początek perspektywy interpretacyjnej, pojawił się na gruncie socjologii i antropologii kulturowej, jego wpływy zaś można dostrzec również w filozofii, lingwistyce, naukach historycznych i politycznych. Wykorzystanie dokonań bogatego i niejednorodnego nurtu interpretacyjnego w zarządzaniu jest coraz wyraźniejsze i dlatego warto podjąć próbę identyfikacji podstawowych założeń zaadaptowanych na potrzeby nauk o zarządzaniu i zastanowić się nad celowością stosowania interpretacyjnych metod.

2. Założenia nurtu interpretacyjno-symbolicznego w zarządzaniu

2.1. Konstruktywizm społeczny

Stanowisko interpretacyjne wykazuje umiarkowany konstruktywizm społeczny w przeciwieństwie do radykalnych opcji postmodernistycznych (por. [Boje, Gephart, Thatchenkery 1996]). W epistemologii konstruktywistycznej człowiek jest twórcą świata. Przez proces interpretacji nadaje swemu otoczeniu sens i strukturyzuje je w poznawalne i poddające się kształtowaniu byty. Podejście interpretacyjne akcentuje sprzężenie pomiędzy odkrywaniem i kreowaniem świata przez człowieka w procesie poznania. Oczywiście, rzeczywistość nie jest wyłącznie konstruktem społecznym czy językowym, jednak komponenty kulturowe współgrają w

tworzeniu i postrzeganiu świata organizacji. W tym rozumieniu podmiot jest nie tylko odkrywcą, ale i artystą. Konstrukttywizm społeczny skłania badaczy koncentrujących się na perspektywie interpretatywno-symbolicznej do postrzegania organizacji przede wszystkim przez pryzmat procesów społecznych związanych z nadawaniem i odczytywaniem znaczeń. Wśród nośnych przykładów konstrukttywizmu w zarządzaniu znaleźć można: koncepcje kultury organizacyjnej (np. L. Smircich, E.H. Scheina), subkultur organizacyjnych (J. Van Maanen, R.S. Barley) czy dominującej logiki strategii [Smircich 1983, s. 55-65; Obłój 2003, s. 5].

2.2. Organizacja jako konsens społeczny

Zdaniem badaczy interpretatywistów ład organizacyjny nie istnieje obiektywnie, lecz jest wciąż podtrzymywany, rekonstruowany i modyfikowany przez jednostki i grupy działające w organizacji oraz wokół niej. Organizacja i procesy zarządzania są tworzone przez grupy w procesach instytucjonalizacji, uprawomocnienia i internalizacji i mają charakter umowny – są zbiorowym konsensem [Berger, Luckmann 1966]. Interesy i wpływy ekonomiczne oddziałują na równi z politycznymi, społecznymi i psychologicznymi.

2.3. Kognitywna rola języka

Nurt interpretatywny akcentuje zmienność znaczeń społecznych ściśle związaną z założeniem konstrukttywizmu. Sposób myślenia i mówienia tworzy swoisty dyskurs wielu nurtów zarządzania, który nie może być ujednoczony. Zatem z samej społecznej natury i językowego charakteru poznania wynika wielość i niejednoznaczność zarządzania, które, podobnie jak inne nauki społeczne, nie może pretendować do tworzenia ogólnych syntez i uniwersalnych teorii. Dążenia do budowy jednego dyskursu w zarządzaniu są z założenia utopią przywodzącą na myśl Lyotardowskie „wielkie narracje” charakterystyczne dla fundamentalizmu epistemologicznego [Lyotard 1997, s. 111]. Od ujęć postmodernistycznych podejście interpretatywne różni jednak przyjęcie, że dokonuje się procesu poznawania i zmiany rzeczywistości, a nie jedynie glossuje w samoreplikujących się grach językowych. Język tworzy wielość interpretacji, które kształtują płynną sieć znaczeń. Akty poznania i myślenia o procesach organizowania i kierowania znajdują się w kole hermeneutycznym. Porzucenie wyidealizowanej koncepcji języka jako medium stanowiącego doskonałe odzwierciedlenie rzeczywistości na rzecz podejścia konstruktivistycznego i pragmatycznego (język kształtujący opisywaną rzeczywistość) niesie znaczące skutki epistemologiczne. Granice poznania wyznaczane są przez język [Wittgenstein 2002, teza 5.6, s. 64]. Ukształtowany dyskurs nauk o zarządzaniu narzuca nam intersubiektywne konstrukty myślowe w postaci organizacji, przedsiębiorstw, otoczenia, a także strategii, struktur, kultur.

2.4. Uwikłanie w *praxis*

Nurt interpretatywny stawia pytanie o nierozłączność procesu badania i zmieniania rzeczywistości organizacyjnej. Przyjmując podejście pragmatyczne, można dostrzec, że w naukach o zarządzaniu epistemologia jest uwikłana w praktykę. Od początku zarządzanie związane było z podejściem inżynierskim, którego istotą jest projektowanie, wdrażanie i kontrola procesów optymalizacji. Odkrycie złożoności materii organizacyjnej związanej z życiem społecznym doprowadziło do odejścia od nadmiernie uproszczonych, deterministycznych narzędzi zmian na rzecz bardziej wyrafinowanych, wymagających podejścia refleksyjnego. Jednak cel podejmowanych działań nadal ma charakter pragmatyczny – podniesienie skuteczności, efektywności zarządzania czy też przyspieszenie rozwoju organizacji. Interpretujący badacz organizacji zatracą rolę obiektywnego, nieingerującego obserwatora na rzecz podmiotu aktywnie zaangażowanego w zmianę badanej rzeczywistości. Samo podejmowanie badania jest równoznaczne z jej zmienianiem. Sprzężenie badacz-poznawana rzeczywistość powinno być opisywane jako nierozłączne uwikłanie w poznawaną i zmienianą rzeczywistość. F. Taylor zajmował się projektowaniem i doskonaleniem szczególnego rodzaju organizacji gospodarczych. E. Mayo w eksperymencie Hawthorne'a dostrzegł, że badacz organizacji wywiera znaczny wpływ na badanych. W związku z tym w zarządzaniu, podobnie jak i w innych naukach społecznych, powinien zostać odrzucony wyidealizowany podział na podmiot przeciwstawiony przedmiotowi poznania. Wyjaśnianie potoczne jest w zarządzaniu pierwotne, a w każdym razie równouprawnione i współgrające z wyjaśnianiem naukowym. Widoczna jest koncentracja na kategoriach życia potocznego („epistemologia codzienności”). Specjaliści w zakresie zarządzania posługują się hermetycznym językiem teorii albo potocznym językiem praktyki. Wyraźny jest problem niewspółmierności tych dyskursów, a jednak jako specjaliści od zarządzania skazani jesteśmy na poddawanie ocenie zarówno wyrafinowanych terminologicznie koncepcji teoretyków, jak i płynących z praktyki i mocno osadzonych w potocznym dyskursie pomysłów guru zarządzania [Micklethwait, Wooldridge 2000, s. 360-369]. Koncepcje wskazujące na uwikłanie procesu organizowania w *praxis*, które skutkuje brakiem możliwości tworzenia zobiektywizowanego procesu poznania podmiot – przedmiot, pojawiają się na gruncie zarządzania zmianami, zarządzania zasobami ludzkimi, zarządzania strategicznego, organizacyjnego uczenia się i kultury organizacyjnej. M. Croizier opisuje procesy zmian opierające się na zaangażowaniu interweniującego badacza, posługującego się kategoriami potocznymi (przykłady SNCF i Air France) [Croizier, Tillette 1996, s. 93-134]. Zaangażowany badacz społeczny staje się współuczestnikiem dynamicznego procesu zmian, wypracowanego i wdrażanego przez grupę. Podobne założenia przyświecają wielu koncepcjom i metodom lansowanym przez sektor konsultingu.

2.5. Zarządzanie jako działanie symboliczne

Człowiek w organizacji jest poszukiwaczem sensu, zorientowanym na wartości i angażującym się w sytuację badawczą. Akt poznawania jest uwikłany w język i zrelatywizowany kulturowo, a więc stanowi działanie symboliczne. Przykładem działań symbolicznych w organizacjach, związanych oczywiście z założeniem konstruktywizmu i językowego kontekstu poznania, może być opisany przez R. Mertona mechanizm samospełniającego się albo samodestrukcyjnego proroctwa [Merton 1996, s. 183-2004]. W organizacjach czy na rynku zakomunikowanie zapowiedzi znacznych zmian w sferze strategii lub struktury własnościowej wywołuje ciąg reakcji wywierających znaczący wpływ na planowany proces. W kierowaniu ludźmi oczekiwania wobec współpracowników bardzo często stają się samospełniającymi się proroctwami [Livingston 2003, s. 97-106]. Badacze kultury organizacyjnej podkreślają aspekt zarządzania jako działania symbolicznego. M.J. Hatch proponuje opis kultury jako dynamicznego procesu kreowania artefaktów, symboli, założeń i wartości poprzez interpretację i symbolizację [Hatch 1993].

3. Metodyka interpretatywna

W naukach o zarządzaniu coraz częściej wykorzystywane są metody czerpiące z nauk humanistycznych. Najważniejsze metody obejmują:

- psychologiczne metody zarządzania,
- antropologię organizacji,
- etnometodologię,
- socjologię interwencji,
- teorię ugruntowaną,
- metodę poszerzonych studiów przypadków,
- badania uczestniczące (*participatory action research*),
- metodę analizy dyskursu i metody metaforyczne.

Metody psychologiczne odgrywają bardzo dużą rolę w zarządzaniu przez chęć: techniki kreatywne, tworzenia oraz scalania grup i zespołów, badania postaw i motywacji, analizy i wzmacniania przywództwa. Oczywiście, metodyka badań psychologicznych opiera się na badaniach zarówno ilościowych, jak i jakościowych [Shaughnessy, Zechmeister 1990]. W zarządzaniu „zadomowiły się” również metody antropologii organizacyjnej (etnologii organizacyjnej). L. Smircich, M. Rosen, M.J. Hatch, a w Polsce M. Kostera pokazują możliwości stosowania metod zaangażowanych i uczestniczących zaczerpniętych z antropologii kulturowej [Smircich 1983, s. 160-172]. Obejmują one techniki: obserwacji uczestniczącej, wywiadów pogłębionych (biograficznych, antropologicznych), analizy tekstu oraz inne jakościowe badania terenowe [Kostera 2003, s. 101-151]. W naukach o zarządzaniu mają też zastosowanie metodologie pokrewne antropologii organiza-

cyjnej, ale zaczerpnięte z socjologii: etnometodologia, socjologia interwencji, teoria ugruntowana, metoda rozszerzonych studiów przypadków oraz badania uczestniczące. Etnometodologia, stworzona przez H. Garfinkela i rozwijana przez A. Cicourela, posługuje się analizami konwersacyjnymi, dążąc do wyodrębnienia potocznych, powtarzalnych kategorii językowych strukturyzujących sytuacje społeczne [Garfinkel 1967]. Metodyka socjologii interwencji, zaproponowana przez A. Touraina do badania ruchów społecznych, bazuje na założeniach aktywnego uczestnictwa badacza w kształtujących się grupach, prowadząc do wypracowywania rozwiązań sytuacyjnych [Touraine 1978]. Teoria ugruntowana B. Glasera i A. Straussa, przenoszona na grunt polski przez K. Koneckiego [Konecki 2000], sugeruje tworzenie pluralistycznych strategii badawczych łączących techniki jakościowe z ilościowymi. Podstawowe założenia metodyczne dotyczą: braku prekoncepcji, autorefleksyjności badacza, prowizoryczności konstrukcji teoretycznych oraz systematycznego tworzenia i rygorystycznego stosowania sytuacyjnych procedur badawczych. Metodyka teorii ugruntowanej znajduje zastosowanie w analizie organizacyjnej. Szczególnie obiecujące wydają się jej aplikacje do badań komunikacji i systemów informacyjnych w zarządzaniu [Jones 2003]. Metoda poszerzonych studiów przypadków ma na celu udoskonalanie istniejących teorii społecznych przez ich zderzenie z rzeczywistością w badaniach terenowych [*Ethnography...* 1999, s. 9]. Badania uczestniczące (*participatory action research*) są właściwie formą interwencji społecznej, wiążą się z założeniami ingerencji badacza w rzeczywistość poprzez identyfikację problemów grupy (często dyskryminowanej), zrozumienie możliwości rozwiązywania problemów i wspólne ich wdrażanie. Następuje zatem całkowite odejście od obiektywizmu i dystansu badacza na rzecz pełnego zaangażowania w doskonalącą zmianę [Stringer 1999, s. 191-192]. Metody badań uczestniczących znalazły zastosowanie w katalizowaniu procesów organizacyjnego uczenia (Xerox) Whyte, Greenwood, Lazes 1991, s. 19-53]. Z semiotyki i językoznawstwa czerpane są techniki analizy dyskursu i metody metaforyczne [Czarniawska 1997]. N. Monin proponuje metodę krytycznej i refleksyjnej analizy tekstów na temat zarządzania, która prowadzi do odkrycia zupełnie nowych interpretacji [Monin 2004, s. 71-86]. Metodyka interpretatywna dotyczy badań tożsamości i kultury organizacyjnej, strategii i strukturyzacji. Wśród technik znajdujących zastosowanie w tych obszarach wymienić można: lokalizację i transfer znaczeń [Sampson 1994, s. 10], metodologię historii życia [Jones 1983, s. 147-159], tworzenie map poznawczych [Bougon 1983, s. 173-188], kartografię kognitywną [Cossette, Audet 1992, s. 325-247] oraz perspektywę dramaturgiczną [Mangham, Overington 1983, s. 219-233]. Wydaje się, że interpretatywna perspektywa przynosi nowe możliwości badania kultury organizacyjnej. Tożsamość organizacji, ujęcie dramaturgiczne, narracyjne czy psychodynamiczne wywodzą się z nauk humanistycznych i proponują nowe spojrzenie na problem sensu istnienia organizacji. K. Weick opowiada się za przyjęciem koncepcji strategii emergentnych, a więc wyła-

niających się w ciągu działań organizacji, a nie preformułowanych [Weick 1987, s. 22-33]. J.B. Quinn opisuje inkrementalizm logiczny w tworzeniu strategii stanowiący przykład podejścia interpretatywnego [Quinn 1978, s. 7-21]. N. Brusson lansuje podejście interpretatywne oparte na irracjonalności decyzyjnej, w myśl której racjonalne decyzje nie zawsze służą skutecznym działaniom [Brusson 1985, s. 22]. L. Clarke wskazuje na niebezpieczeństwa związane z tworzeniem planów mających wymiar symboliczny. Mogą one uśpić czujność zarządzających, wskazując, że sytuacja jest rozpoznana i pod kontrolą [Clarke]. Wspomniane metody i techniki są wykorzystywane zarówno przez środowiska akademickie, jak i firmy konsultingowe. Do najczęściej stosowanych technik badawczych należą: obserwacje uczestniczące, wywiady pogłębione, techniki interwencji społecznej, techniki dyskusyjne i dokumentacyjne oraz techniki krytycznych incydentów [Flanagan 1954, s. 327-358].

Metodyka badań interpretatywnych jest najczęściej wykorzystywana w obszarach zarządzania kadrami, zarządzania informacją, zarządzania strategicznego oraz badania kultury organizacyjnej.

4. Ocena metodyki interpretatywnej

Generalnie wszystkie wspomniane metody i techniki koncentrują się na badaniach jakościowych i terenowych. Badana jest organizacja i jej uczestnicy w procesie działania z wykorzystaniem potocznych kategorii. Akcent jest położony na rozumienie sytuacji przez zaangażowanego badacza. Metoda poznania stapia się z metodą dokonywania zmian i doskonalenia. Niezbywalny staje się pierwiastek aksjologiczny. Istotną rolę odgrywa język i kontekst kulturowy. W rozumieniu nurtu interpretatywnego rezultaty badania nie są obiektywne, lecz jedynie intersubiektywnie komunikowalne. Dlatego nauki społeczne tworzą „wspólnotę komunikacyjną”, w obrębie której pojawiają się, krążą oraz są reinterpretowane różne idee. W naukach o zarządzaniu powstała szczególna wspólnota badaczy i praktyków, która ma możliwość czerpania z wielu dyskursów. Status „nauki pogranicza” jest z jednej strony utrapieniem ze względu na wielość oraz sprzeczność podejść, jednak z drugiej strony rodzi ciekawe i oryginalne rozwiązania inspirowane koncepcjami różnych dyscyplin.

Metodyka interpretatywna jest krytykowana z różnych powodów:

- 1) jest bardzo niejednorodna i często daje trudno porównywalne rezultaty,
- 2) nie daje możliwości wypracowania uniwersalnych metod, technik i narzędzi badawczych,
- 3) nie nadaje się do badania masowych procesów i zjawisk,
- 4) opiera się na założeniach intersubiektywności, a nie obiektywizmu,
- 5) często rodzi problemy z rzetelnością wyników,
- 6) zaangażowanie badacza może budzić opory etyczne [Babbie 2003, s. 334-336].

Metodyka związana z myśleniem interpretatywnym jest bogata, ale z drugiej strony znajduje się ciągle w powijakach. Podobnie jak klasyczne metody doskonalenia organizacji oraz techniki organizatorskie, tak i metodyka interpretatywna jest przedmiotem zmieniającej się mody. Niemniej wskazane metody i techniki znajdują coraz szersze zastosowanie w procesie poznawania i doskonalenia organizacji. Dotyczy to chociażby sfery badań kultury organizacyjnej, strategii i procesów organizacyjnego uczenia.

5. Podsumowanie

Podejście interpretatywne stanowi najbardziej rozwinięty epistemologicznie grunt dla tzw. miękkich metod w naukach społecznych. Dotyczy to zarówno metod badań (poznawczych), jak i metod wprowadzenia zmian (pragmatycznych). Metody interpretatywne wypracowane w jednych dyscyplinach znajdują z powodzeniem zastosowanie w innych. W zarządzaniu doskonałymi przykładami mogą być antropologia organizacji czy metody interwencji kulturowej. Wskazano wiele różnych metod i technik zarządzania wykorzystujących założenia nurtu interpretatywnego. Wydaje się jednak, że w Polsce metody te są słabo znane i mało rozpowszechnione w zarządzaniu. Wiedza na temat rozwoju nurtu interpretatywnego i metod, którymi on dysponuje, jest niewielka. W praktyce jednak pewne metody są wykorzystywane w zarządzaniu, bez świadomości ich interpretatywnych źródeł. Chodzi tu o metody terenowe i obserwacje uczestniczące, a także o pogłębione studia przypadków. Z polskiego punktu widzenia warto prowadzić badania nad wykorzystaniem w zarządzaniu innych metod interpretatywnych.

Literatura

- Babbie E., *Badania społeczne w praktyce*, PWN, Warszawa 2003.
- Berger P.L., Luckmann T., *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*, Doubleday, Garden City 1966.
- Boje D.M., Gephart Jr. R.P., Thatchenkery T.J., *Postmodern Management and Organization Theory*, Thousand Oaks: Sage Publications, 1996.
- Bougon M.G., *Uncovering Cognitive Maps. The Self-Q Technique*, [w:] *Beyond Method. Strategies for Social Research*, red. G. Morgan, Sage, Beverly Hills, London, New Delhi 1983.
- Brusson N., *The Irrational Organisation: Irrationality as a Basis for Organizational Action and Change*, John Wiley, Chichester 1985.
- Clarke L., *Mission Improbable: Using Fantasy Documents to Tame Disaster*, University of Chicago Press, Chicago.
- Cossette P., Audet M., *Mapping of an Idiosyncratic Schema*, „Journal of Management Studies” 1992, 29 (3).

- Croizier M., Tillette B., *Kryzys inteligencji. Szkic o niezdolności elit do zmian*, Poltext, Warszawa 1996.
- Czarniawska B., *Writing Management: Organisation Theory as a Literary Genre*, The University of Chicago Press, Chicago–London 1997.
- Ethnography Unbound: Power and Resistance in the Modern Metropolis*, red. M. Burawoy, University of California Press, Berkeley 1999.
- Flanagan J.C., *The Critical Incident Technique*, „Psychological Bulletin” 1954, nr 51, 4.
- Garfinkel H., *Studies in Ethnomethodology*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs 1967.
- Hatch M.J., *The Dynamics of Organisational Culture*, „Academy of Management Review” 1993, nr 18.
- Jones G.R., *Life History Methodology*, [w:] *Beyond Method. Strategies for Social Research*, red. G. Morgan, Sage, Beverly Hills, London, New Delhi 1983.
- Jones S., *An Exploration of the Use of Grounded Theory as a Research Approach in the Field of IS Evaluation*, [w:] „Electronic Journal of Information Systems Evaluation” 2003, vol. 6, issue 2.
- Konecki K., *Studia z metodologii badań jakościowych. Teoria ugruntowana*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.
- Kostera M., *Antropologia organizacji. Metodologia badań terenowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
- Livingston J.S., *Pygmalion in Management*, „Harvard Business Review”, January 2003.
- Liotard J.F., *Kondycja ponowoczesna. Raport o stanie wiedzy*, Fundacja Altheia, Warszawa 1997.
- Mangham I.L., Overington M.A., *Dramatism and the Theatrical Metaphor*, [w:] *Beyond Method. Strategies for Social Research*, red. G. Morgan, Sage, Beverly Hills, London, New Delhi 1983.
- Merton R.K., *The Self-Fulfilling Prophecy*, [w:] *R.K. Merton on Social Structure and Science*, red. P. Sztompka, The University of Chicago Press, Chicago 1996.
- Micklethwait J., Wooldridge A., *Szamani zarządzania*, Zysk i S-ka, Poznań 2000.
- Monin N., *Management Theory. A Critical and Reflective Reading*, Routledge, London–New York 2004.
- Obłój K. i inni, *Dominująca logika firmy. Strategie polskich liderów*, WSPiZ, Warszawa 2003.
- Quinn J.B., *Strategic Change: Logical Incrementalism*, „Slow Management Review” 1978, nr 20.
- Sampson S., *Money without Culture, Culture without Money: Eastern Europe's Nouveaux Riches*, [w:] „World View. Political Behaviour and Economy in the Post-communist Transition”, 1994, vol. 3, nr 1, Co-Editor Birgit Muller.
- Shaughnessy J.J., Zechmeister E.B., *Research Methods in Psychology*, McGraw-Hill, New York 1990.
- Smircich L., *Organisations as Shared Meaning*, [w:] *Organisational Symbolism*, JAI Press, Greenwich 1983.
- Smircich L., *Studying Organisations as Cultures*, [w:] G. Morgan, „Beyond Method: Strategies for Social Research”, Beverly Hills–London–New Delhi 1983.
- Stringer E.T., *Action Research*, Sage, Thousand Oaks–London–New Delhi 1999.
- Touraine A., *La voix et le regard*, Seuil, Paris 1978.
- Weick K., *Substitutes for Corporate Strategy*, [w:] *The Competitive Challenge*, red. D. Teece, Balinger, Cambridge 1987.
- Whyte W.F., Greenwood D.J., Lazes P., *Participatory Action Research: Through Practice to Science in Social Research*, [w:] *Participatory Action Research*, red. W.F. Whyte, Sage, New York 1991.
- Wittgenstein L., *Tractatus Logico-Philosophicus*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2002.

INTERPRETATIVE PERSPECTIVES IN MANAGEMENT SCIENCE

Summary

For the last few decades there has been a development of ideas in management sciences that can be located the symbolic-interpretative tendency. Many different management methods and techniques using the assumptions of this approach have been distinguished. It seems, however, that these methods are little known and little popularised in management in Poland. Scarce is the knowledge of the issue of development of the interpretative tendency and methods this tendency uses. In reality, however, certain methods are applied in management without the consciousness of their interpretative sources. Field methods and participating observations as well as deepened case studies are meant here. From the Polish point of view it is worthwhile to conduct research on the application of other interpretative methods in management.