

Stanisław Chelpa, Adam Fiącek, Tadeusz Listwan

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

POZYSKIWANIE DANYCH W BADANIACH PRZEDSIĘBIORSTW MIĘDZYNARODOWYCH – DOŚWIADCZENIA PRAKTYCZNE

1. Wstęp

Przy konstruowaniu prób badawczych należy dbać o to, by były one reprezentatywne. Zapewnić ma to przede wszystkim losowe tworzenie puli badanych obiektów. Może temu służyć również celowy sposób dobierania obiektów. Tworzona wówczas próba badawcza musi być reprezentatywna pod względem wybranych – ważnych dla rozwiązania sformułowanych problemów badawczych – kryteriów merytorycznych. Jej odpowiedniość rzeczową mają także zagwarantować rzetelne pomiary własności poszczególnych obiektów, tworzących pulę wybraną do badań. Tych kilka zdań przedstawia zadania łatwe do zrealizowania. Tak się przy najmniej wydaje. A jak bywa w rzeczywistości? O tym jest to opracowanie.

2. Dobór próby badawczej

Pulę przeznaczonych do badania¹ przedsiębiorstw – traktowanych jako obiekty badawcze – tworzono drogą doboru celowego. W polu zainteresowań znalazły się przedsiębiorstwa międzynarodowe działające w Polsce, w których strukturze własności znajduje się obcy kapitał. Zwracano uwagę na kulturę narodową kraju, z którego pochodził ten kapitał. Dołożono starań, by wśród przedsiębiorstw wskazanych do badania znalazły się te, które reprezentują trzy typy kulturowe: azjatycką, amerykańską oraz europejską. Tworząc pulę badawczą, kontrolowano także inne

¹ Artykuł powstał w ramach projektu badawczego pn. „Zarządzanie kadrami menedżerską w organizacjach międzynarodowych w Polsce” (oznaczonego przez KBN jako I H02D 035 27) kierowanego przez prof. dra hab. T. Listwana.

zmiennie. Chodziło o to, by przedsiębiorstwa wybierane do badania nie były homogeniczne. Różnicowano je przede wszystkim ze względu na wielkość (liczbę zatrudnionych w Polsce ogółem) oraz branżę.

Potencjalne obiekty badawcze zidentyfikowano na podstawie internetowych danych „Rzeczpospolitej”, prezentujących przedsiębiorstwa z tzw. *Listy 500* (pięćset największych działających w Polsce przedsiębiorstw) z 2005 roku². Spośród nich wybrano 80 przedsiębiorstw spełniających kryteria doboru próby badawczej. Do wszystkich wysłano – tradycyjną pocztą – informację o celu i przebiegu planowanych badań. Odpowiedź uzyskano z dwóch przedsiębiorstw: jedną odmowną, drugą – ze wstępną zgodą na badania. Tych badań nigdy nie rozpoczęto. Po przedłużających się negocjacjach, dotyczących warunków przeprowadzenia planowanych badań, ostateczna odpowiedź była odmowna. I tak to podjęta próba dotarcia do wyznaczonych obiektów badawczych zakończyła się niepowodzeniem.

W związku z tym podjęto decyzję o doborze obiektów do próby badawczej za pomocą tzw. metody kuli śnieżnej (patrz np. [Szreder 2004]). Odwołano się więc do opinii ekspertów z dziedziny zarządzania, zarówno teoretyków, jak i praktyków. Nie tylko wskazywali oni przedsiębiorstwa spełniające kryteria doboru badanych obiektów, ale także pośredniczyli w dotarciu do nich oraz pomagali w uzyskaniu pozwolenia na przeprowadzenie badań. Dzięki temu rozpoczęto zamierzone badania.

3. Pomiar własności badanych obiektów

Planując postępowanie badawcze, postanowiono, iż zostanie spożytkowana w nim metodyka triangulacji badawczej (zob. [Kostera 2003]). Dlatego właśnie dane empiryczne były pozyskiwane za pomocą ustrukturyzowanych wywiadów pogłębianych, ankiet samodzielnie wypełnianych przez respondentów, analizy dostępnej dokumentacji organizacyjnej oraz wszelkich innych świadectw pisanych, w tym materiałów internetowych, publikatorów lokalnych i krajowych, a także prac rygorowych pisanych przez studentów. W ten sposób była realizowana zasada triangulacji technik badawczych – korzystania z wielu różnych narzędzi badawczych, dająca pełniejszy ogląd badanej rzeczywistości.

Większemu obiektywizmowi pozyskiwanych danych miało sprzyjać wdrożenie reguły triangulacji badaczy, tj. uczestnictwo kilku badaczy w badaniu jednego obiektu badawczego. Starano się w ten sposób zapobiec arbitralności i subiektywności w procesie uzyskiwania i gromadzenia materiału empirycznego, które mogą zaistnieć wtedy, gdy badania jednej organizacji prowadzi wyłącznie jedna osoba.

Zasadę triangulacji źródeł danych miało z kolei zapewnić korzystanie z różnorodnych materiałów badawczych. Przede wszystkim analizie została poddana do-

² *Lista 500* w archiwum internetowym Rzeczpospolitej: http://www.rzeczpospolita.pl/ekonomia/lista500_2005/.

kumentacja organizacyjna. Wykorzystywano również dostęp do źródeł osobowych – dane zarówno do wywiadów, jak i ankiet pozyskiwane były od respondentów ulokowanych w różnych miejscach struktury badanych podmiotów, co pozwoliło uwzględnić różne punkty widzenia. W badaniach uczestniczyli kierownicy działów kadr, wskazani przez nich specjaliści, a także zaproszeni członkowie zarządu, kierownicy liniowi i sztabowi oraz konsultanci wewnętrzni na samodzielnych stanowiskach.

4. Empiryczne kryteria podziału badanej populacji

Zbadane dotąd przedsiębiorstwa (jest to dopiero część kompletnej próby badawczej) zaprezentowano w tab. 1. Zamieszczono w niej dane dotyczące 18 przedsiębiorstw międzynarodowych działających na terenie Polski. Na ich podstawie można uznać, iż badane obiekty charakteryzują się przewidywanym zróżnicowaniem ze względu na wielkość (liczbę zatrudnionych w nich osób) i reprezentowaną branżę. Znalazły się wśród nich również przedsiębiorstwa, w których został zaangażowany kapitał europejski, amerykański i pochodzący z Japonii. Uwzględniając powyższe dane, można odtworzyć strukturę wewnętrzną zbadanej do tej pory populacji przedsiębiorstw (nazwy przedsiębiorstw w następnych tabelach będą wyrażone za pomocą kodu przyjętego w tab. 1).

Tabela 1. Badane przedsiębiorstwa

Zakodowana nazwa (N = 18)	Kraj pochodzenia kapitału	Branża – według EKD	Wielkość zatrudnienia ogółem w Polsce
P ₁	Kanada	Maszyny i urządzenia dla przemysłu, handlu i transportu	1 638
P ₂	USA	Urządzenia spawalnicze	500
P ₃	USA	Akcesoria do pojazdów mechanicznych	500
P ₄	USA	Wagony kolejowe osobowe i towarowe	900
P ₅	Szwecja	Części i akcesoria do pojazdów mechanicznych	1 469
P ₆	Japonia	Układy kierownicze i ich części	195
P ₇	Niemcy	Sprzęt i wyposażenie grzejne	
P ₈	Hiszpania	Sprzęt AGD	1 125
P ₉	Holandia	Żywność dla dzieci i niemowląt, produkty farmaceutyczne	
P ₁₀	Norwegia	Wydawanie i druk gazet	120
P ₁₁	Holandia	Bankowość	6 882
P ₁₂	Czechy	Elektryczne instalacje przesyłania prądu	50
P ₁₃	Niemcy	Przenośne systemy sanitarne	
P ₁₄	USA	Sprzęt AGD	2 000
P ₁₅	Szwecja	Meble i sprzęt oświetleniowy	1 050
P ₁₆	USA	Doradztwo i usługi podatkowe, poszukiwanie pracowników	1 100
P ₁₇	Słowenia	Preparaty farmakologiczne, farmaceutyki	192
P ₁₈	Holandia	Pośrednictwo pracy i usługi pokrewne	20

Źródło: opracowanie własne.

Na badaną populację można spojrzeć jednak z innej strony. Interesującym punktem odniesienia jest panująca w nich kultura organizacyjna. Można przypuszczać, że jest ona odzwierciedleniem kultury narodowej kraju, z którego pochodzi kapitał zainwestowany w dane przedsiębiorstwo. W ten sposób kultury organizacyjne przedsiębiorstw powinny powodować zachodzenie między nimi różnic, a jednocześnie grupować je w podobne i odrębne wobec siebie kręgi kulturowe, tzn. europejski, amerykański i japoński (por. [Beardwell i in. 2004]). Taką właśnie strukturę zakładano podczas preparacji próby badawczej.

Aby sprawdzić te założenia, przeprowadzono analizę czynnikową (metoda rotacji *varimax*³, bez zadawania liczby czynników). Do obliczeń użyto danych ilościowych pozyskanych dzięki przeprowadzonym ankietom. Surowe dane wejściowe do analizy czynnikowej stanowiło dwadzieścia indyktorów cząstkowych wymiarów kulturowych, które zostały zagregowane do pięciu głównych wymiarów kulturowych, skonstruowanych przez G. Hofstede [1997], a w badaniu nazwanych zgodnie z rosnącym natężeniem poszczególnych wymiarów:

- kolektywizm,
- dystans władzy,
- tolerowanie niepewności,
- kobiecość,
- perspektywiczność decyzyjna.

Rezultaty przeprowadzonej analizy czynnikowej zawiera tab. 2 (w tab. 2, 3 i 4 pogrubioną czcionką wyróżniono ładunki czynnikowe o wartości bezwzględnej powyżej 0,700). Wskazują one, że nie potwierdza się teoretycznie przyjmowana trójelementowa struktura kulturowa badanych przedsiębiorstw. Rozwiązanie empiryczne wskazuje na cztery czynniki. Pierwszy z nich utworzyło sześć przedsiębiorstw. Zainwestowany w nie kapitał pochodzi zarówno z kręgu europejskiego, tj. Holandii, Czech i Niemiec, jak i amerykańskiego – USA oraz Kanady. Panującą w nich kulturę organizacyjną można analizować dwubiegunowo. Na jednym krańcu lokuje się kultura zdiagnozowana w przedsiębiorstwie kanadyjskim; jej odwrotność (przeciwstawność) stanowią kultury podobne do siebie i istniejące w pozostałych pięciu przedsiębiorstwach. W skład drugiego czynnika kulturowego weszły cztery przedsiębiorstwa. Ich kapitał pochodzi ze Szwecji, Norwegii oraz USA. Również i w tym przypadku kulturę organizacyjną tych przedsiębiorstw można rozpatrywać dwubiegunowo. Z jednej strony byłyby to zbliżone do siebie kultury panujące w trzech przedsiębiorstwach: amerykańskim, szwedzkim i norweskim. Drugim, przeciwstawnym krańcem byłaby kultura organizacyjna istniejąca w przed-

³ Rotacja *varimax* prowadzi do uzyskania zestawu takich ładunków czynnikowych, że każdy czynnik ma pewne ładunki bliskie zeru, a pewne ładunki bliskie -1 lub +1. Odbywa się to drogą maksymalizacji wariancji znormalizowanych ładunków czynnikowych zmiennych dla każdego czynnika, czyli maksymalizacji wariancji w kolumnach macierzy znormalizowanych ładunków czynnikowych.

siębiorstwie z kapitałem amerykańskim. Trzeci czynnik kulturowy został utworzony przez pięć przedsiębiorstw, także na zasadzie przeciwieństw; dwa przedsiębiorstwa, zbliżone do siebie pod względem kultury organizacyjnej, w które został zainwestowany kapitał pochodzący z USA i Japonii stanowią odwrotność trzech przedsiębiorstw, spójnych pod względem panującej w nich kultury, pochodzących z Hiszpanii, Szwecji i Słowenii. Ostatni, czwarty otrzymany empirycznie czynnik utworzony został przez dwa przedsiębiorstwa. On także może być rozpatrywany dwubiegunowo. Na jednym jego krańcu plasuje się organizacja, której kapitał pochodzi z USA, na drugim zaś przedsiębiorstwo o kapitale niemieckim. Rozpatrując otrzymaną strukturę czynnikową kultury organizacyjnej badanych przedsiębiorstw, warto zauważyć, iż jedno z przedsiębiorstw (o kapitale holenderskim) ma charakter międzyczynnikowy, tzn. może być traktowane jako element co najmniej dwóch czynników (drugiego i trzeciego).

Tabela 2. Wyniki analizy czynnikowej dla wymiarów kultury organizacyjnej badanych przedsiębiorstw

Przedsiębiorstwo (N = 18)	Czynniki			
	1	2	3	4
P ₁	-0,893	0,377	-0,246	-0,023
P ₂	-0,148	0,088	0,943	0,285
P ₃	-0,004	0,099	0,104	0,990
P ₄	0,929	0,261	0,157	-0,209
P ₅	-0,367	0,892	0,063	0,254
P ₆	0,098	0,124	0,714	0,682
P ₇	0,273	0,136	-0,062	-0,951
P ₈	-0,058	-0,268	-0,953	0,133
P ₉	0,944	-0,212	-0,083	0,239
P ₁₀	0,494	0,838	0,174	-0,153
P ₁₁	0,488	-0,687	0,538	-0,013
P ₁₂	0,747	0,533	0,016	-0,396
P ₁₃	0,856	-0,233	0,269	-0,375
P ₁₄	0,275	0,852	0,104	0,433
P ₁₅	-0,119	0,521	-0,824	-0,187
P ₁₆	0,231	-0,868	-0,120	0,392
P ₁₇	-0,529	-0,439	-0,706	0,168
P ₁₈	0,982	0,099	-0,160	0,025
Wyjaśniana wariancja	5,958	4,641	4,064	3,338

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowując wyniki przeprowadzonej analizy czynnikowej, należy stwierdzić, iż pochodzenie kapitału zainwestowanego w badane przedsiębiorstwa i przyjęty na tej podstawie podział tych przedsiębiorstw na europejskie, amerykańskie i japońskie nie znajduje odzwierciedlenia w panujących w nich kulturach organiza-

cyjnych. Nie można więc tych dwóch kryteriów potencjalnego różnicowania badanej populacji ze sobą utożsamiać. Automatyczne przenoszenie jednego kryterium na drugie byłoby więc błędem. Dlaczego kultury organizacyjne badanych przedsiębiorstw nie odpowiadają kulturom narodowym krajów, z których pochodzi za-inwestowany w nie kapitał – to ważna kwestia, jednak próba jej rozwiązania leży poza obszarem niniejszego opracowania.

Na „mieszanie się gatunków” – odwołując się do sformułowania ukutego przez C. Geertza [2005] – wskazują również wyniki innych przeprowadzonych analiz czynnikowych (metoda rotacji *varimax*, bez narzucania liczby czynników). Z danych zamieszczonych w tab. 3 wynika, iż empirycznie otrzymana struktura czynnikowa – ze względu na relacje między badanym przedsiębiorstwem a centralą w zakresie realizacji subfunkcji personalnych – nie powieliła grup przedsiębiorstw, które zostały wygenerowane dzięki wcześniej przeprowadzonej analizie statystycznej, z punktu widzenia panujących w nich kultur organizacyjnych.

Tabela 3. Wyniki analizy czynnikowej dla relacji między przedsiębiorstwem w Polsce a centralą korporacji dotyczących realizacji subfunkcji personalnych

Przedsiębiorstwo (N = 17)*	Czynniki				
	1	2	3	4	5
P ₁	0,428	-0,041	-0,162	0,098	0,858
P ₂	-0,203	0,812	0,304	0,096	-0,340
P ₃	0,090	0,911	-0,091	0,363	-0,034
P ₄	0,791	0,202	0,387	0,404	0,135
P ₅	-0,157	-0,032	0,872	-0,129	0,024
P ₆	0,511	0,149	0,215	0,650	0,445
P ₇	0,847	0,411	0,134	-0,228	-0,194
P ₈	0,031	0,019	0,013	0,248	0,920
P ₁₀	0,644	-0,350	0,128	0,113	0,491
P ₁₁	-0,129	-0,300	-0,562	0,549	-0,445
P ₁₂	-0,785	-0,040	-0,415	-0,290	-0,215
P ₁₃	0,695	0,053	-0,276	-0,128	0,201
P ₁₄	0,355	0,761	-0,105	-0,079	0,374
P ₁₅	0,027	0,191	-0,080	0,896	0,267
P ₁₆	0,790	0,268	-0,210	0,217	0,384
P ₁₇	-0,348	-0,059	-0,822	-0,143	0,222
P ₁₈	0,536	0,782	0,088	-0,072	0,089
Wyjaśniana wariancja	4,550	3,242	2,427	2,162	2,894

* Respondenci w przedsiębiorstwie P₉ odmówili przekazania danych liczbowych potrzebnych do wykonania analiz, których wyniki przedstawione są w tab. 3, dlatego podmiot ten został wykluczony z tych analiz.

Źródło: opracowanie własne.

Jeszcze inną empiryczną strukturę badanych przedsiębiorstw wskazują rezultaty ich statystycznej analizy czynnikowej ze względu na poziom centraliza-

cji podejmowanych w nich decyzji kadrowych (tab. 4). Nie wchodząc w szczególności, można stwierdzić, iż otrzymywane za każdym razem rozwiązania czynnikowe nie były zbieżne z założonymi w fazie planowania badań kręgami kulturowymi, odpowiadającymi pochodzeniu kapitału zaangażowanego w badane przedsiębiorstwa. Trudno jest więc mówić, iż wyodrębnione na tej podstawie europejskie, amerykańskie i japońskie przedsiębiorstwa charakteryzują się specyficznymi dla siebie własnościami w zakresie kultury organizacyjnej i wybranych (do analizy) praktyk kadrowych.

Tabela 4. Analiza czynnikowa dla poziomu centralizacji decyzji kadrowych

Przedsiębiorstwo (N = 17)	Czynniki					
	1	2	3	4	5	6
P ₁	-0,380	0,045	0,198	0,624	0,049	0,374
P ₂	-0,310	0,547	0,594	0,036	0,103	-0,211
P ₃	-0,196	0,758	-0,001	-0,027	-0,534	-0,024
P ₄	0,064	-0,073	0,165	0,076	-0,820	0,129
P ₆	0,073	0,667	0,056	-0,520	0,222	0,104
P ₇	-0,447	0,612	-0,133	0,589	-0,119	0,188
P ₈	0,347	0,764	-0,302	0,284	-0,246	0,079
P ₉	0,342	0,098	0,044	0,803	0,101	-0,071
P ₁₀	0,907	0,204	0,179	0,022	0,163	0,100
P ₁₁	0,918	-0,221	0,159	0,084	-0,051	0,017
P ₁₂	0,291	0,366	-0,059	0,014	-0,144	0,840
P ₁₃	0,016	0,737	0,240	0,092	0,098	-0,046
P ₁₄	0,790	0,133	-0,481	-0,148	0,040	-0,168
P ₁₅	0,213	0,043	0,927	0,051	-0,065	-0,141
P ₁₆	-0,148	-0,223	-0,177	0,062	-0,030	0,932
P ₁₇	0,558	-0,296	-0,029	0,228	-0,496	0,290
P ₁₈	0,198	-0,275	0,237	0,260	0,723	0,062
Wyjaśniana wariancja	3,518	3,296	1,830	1,903	1,938	1,981

Źródło: opracowanie własne.

Z tego spostrzeżenia wynika ważny wniosek dla dalszego postępowania badawczego. Kryteria przyjęte przy tworzeniu próby obiektów badawczych – co można było stwierdzić – nie muszą stanowić głównych kategorii, które będą organizowały proces integrowania pozyskanych danych i ich późniejszego interpretowania. Kryteria takie muszą dopiero zostać odnalezione. Mogą służyć temu analizy pozyskanego materiału przeprowadzane zarówno w sposób ilościowy, jak i jakościowy. W analizach tych warto zapewne poszerzyć – w stosunku do przyjętych w fazie preparowania badań – wachlarz kryteriów potencjalnie różnicujących badane obiekty. Na przykład można sprawdzić, czy badane przedsiębiorstwa grupują się ze względu na to, jak były budowane: czy „od zera” (inwestycja tzw. *greenfield*), czy też na zasadzie przejmowania przez obcy kapitał istniejących zakładów pracy

i tworzenia z nich przedsiębiorstw według wytycznych i strategii opracowanych w centrali korporacji (inwestycja typu *brownfield*). Być może takim elementem, którego wpływ należałoby uwzględnić, jest również pochodzenie kulturowe osób zarządzających badanymi przedsiębiorstwami. Łatwo przecież można zauważyć przypadki przedsiębiorstw, w których kapitał zainwestowany w dane przedsiębiorstwo wywodzi się z jednego kręgu kulturowego, jednakże jego *top management* reprezentuje odmienną kulturę narodową. Takich potencjalnych kryteriów podziału badanej populacji przedsiębiorstw jest niewątpliwie wiele. Ich ujawnienie i wskazanie ich znaczenia dla zróżnicowania działań z obszaru kadrowego na pewno będzie ciekawe poznawczo i ważne ze względów praktycznych.

5. Zakończenie

W podsumowaniu niniejszego opracowania warto stwierdzić, że o ile celowy dobór próby badawczej według przyjętych z góry kryteriów różnicujących w praktyce oznacza uruchomienie rozmaitych przedsięwzięć natury organizacyjnej, umożliwiających dotarcie do podmiotów, które przez fakt spełniania tych kryteriów znalazły się „na celowniku” badaczy – przedsięwzięć, które rzecz jasna mają również na celu przełamanie barier na styku nauki i biznesu – o tyle wyjaśnienie wewnętrznego zróżnicowania puli badanych obiektów wymaga zastosowania podejścia sytuacyjnego, które na podstawie intencjonalnie skonstruowanych kryteriów grupowania pozwala przeświecić część tego zróżnicowania. Istotne jest jednak dostrzeżenie faktu, że to ładunek informacyjny, pojawiający się w toku realizacji badań, rzutuje na dalsze postępowanie badaczy i odwrócenie tego postępowania, czyli dobór próby ze względu na wszystkie szczegółowe zagadnienia poddawane finalnej analizie, jest w kontekście charakteru realizowanego badania przedsięwzięciem niezwykle trudnym. W ten oto sposób jak bumerang wraca pytanie o reprezentatywność próby badawczej. Na pewno wnioski przedstawione w opracowaniu charakteryzują populację poddaną badaniu na tle założeń teoretycznych, natomiast próba indukcyjnego przenoszenia tych wniosków na populację wszystkich przedsiębiorstw międzynarodowych działających w Polsce jest bezcelowa, głównie ze względu na występującą wśród tych przedsiębiorstw różnorodność.

Literatura

- Beardwell I., Holden L., Claydon T., *Human Resource Management: A Contemporary Approach*, Financial Times Prentice Hall, Upper Saddle River 2004.
- Geertz C., *Wiedza lokalna. Dalsze eseje z zakresu antropologii interpretatywnej*, Wydawnictwo UJ, Kraków 2005.

Hofstede G., *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, McGraw-Hill Book Company, Londyn 1997.

Kostera M., *Antropologia organizacji. Metodologia badań terenowych*, PWN, Warszawa 2003.

Szreder M., *Metody i techniki sondażowych badań opinii*, PWE, Warszawa 2004.

DATA ACQUISITION IN RESEARCHING INTERNATIONAL COMPANIES: PRACTICAL EXPERIENCES

Summary

The paper focuses on the issues related to acquiring objects and data in researching business enterprises with the special emphasis placed on international companies. The theoretical model is outlined, in accordance with which the requirements against items belonging to the research sample are formulated. The activities assumed for the completion of the sample and the results of factor analyses performed to X-ray the features of the companies undergoing diagnosis against theoretical presumptions are also described. The paper presents some further research issues and possible directions in exploring the acquired data.