

PRACE NAUKOWE

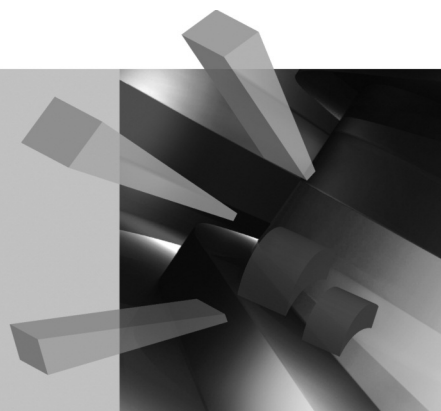
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

223

Człowiek i praca w zmieniającej się organizacji. W kierunku respektowania interesów pracobiorców



pod redakcją

Małgorzaty Gablety

Agaty Pietroń-Pyszczek



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2011

Recenzenci: Henryk Bieniok, Kazimierz Jaremczuk, Stefan Lachiewicz,
Zbigniew Malara, Aleksy Pochtowski, Anna Rakowska, Agnieszka Sitko-Lutek,
Agata Stachowicz-Stanusch, Lidia Zbiegień-Maciąg

Redaktor Wydawnictwa: Małgorzata Grzybowska

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: Justyna Mroczkowska

Łamanie: Adam Dębski

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna na stronie www.ibuk.pl

Streszczenia publikowanych artykułów są dostępne w międzynarodowej bazie danych
The Central European Journal of Social Sciences and Humanities <http://cejsh.icm.edu.pl>
oraz w The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się na stronie internetowej
Wydawnictwa
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawnictwa

© Copyright Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2011

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-155-3

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp.....	11
------------	----

Część 1. Interesy pracobiorców – ich różnorodność i zmienność

Stefan Lachiewicz , Oddziaływanie zmian w polskim systemie gospodarczym na relacje: kadra kierownicza – pracownicy przedsiębiorstw	15
Adam Dzikowski , Podejście antropologiczne w rozpoznawaniu interesów pracobiorców	22
Małgorzata Striker , Współczesny rynek pracy a oczekiwania pokolenia Y wobec zatrudnienia – wyniki badań empirycznych.....	30
Magdalena Dunikowska , Pracownicy jako interesariusze w procesach fuzji i przejęć przedsiębiorstw	39
Bernadette Jonda , Sytuacja pracowników administracji gminnych wobec zmieniających się wymagań. Wybrane wyniki z badań porównawczych w polskich i niemieckich urzędach gminnych	48
Agnieszka Bera , Dysfunkcje partycypacji w środowisku <i>contact center</i>	58
Monika Król-Stępień , Wizerunek przedsiębiorców świadczących usługi publiczne – w świetle ustawy o przejrzystości.....	66
Danuta Kunecka , Interesy pracowników medycznych na tle restrukturyzacji zatrudnienia w sektorze zdrowia.....	73

Część 2. Pracodawcy wobec respektowania interesów pracobiorców

Jacek Bendkowski , Przesłanki rozwoju zaufania w środowisku wirtualnym	83
Łukasz Skowron , Indeks ISMP jako nowoczesna metoda pomiaru poziomu satysfakcji i motywacji pracowników	90
Barbara Chomątowska , Promocja zdrowia w miejscu pracy	99
Izabela Kołodziejczyk-Olczak , Szkolenie jako element wspierający pracowników w wieku powyżej 50 lat w świetle projektu <i>Wyrównywanie szans na rynku pracy dla osób 50+</i>	107
Anna Lipka , Jakość działań stymulujących zaangażowanie pracobiorców....	117
Katarzyna Wojtaszczyk , Respektowanie interesów pracowników warunkiem budowania silnej marki pracodawcy	126
Anna Rogozińska-Pawelczyk , Kontrakt psychologiczny w organizacji – w poszukiwaniu nowej równowagi	135
Joanna Cewińska , Pracodawcy wobec badań opinii zatrudnionych	147

Agata Borowska-Pietrzak , Rola motywacji niematerialnej w kształtowaniu zaangażowania pracowników	154
Michał Kapias , Odpowiedzialność społeczna jako sposób realizacji personalistycznej koncepcji pracy ludzkiej	163

Część 3. Równowaga praca – życie interesem współczesnego pracobiorcy

Grażyna Gruszczyńska-Malec, Kinga Hoffmann , Praca zawodowa w systemie wartości jednostki w kontekście kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa.....	173
Wanda Kopertyńska , Równowaga praca zawodowa a życie prywatne pracowników – doświadczenia badawcze z przedsiębiorstw	183
Alicja Smolbik-Jęczmień , Wpływ rozwoju kariery zawodowej pracownika na zachowanie równowagi między pracą a życiem.....	191
Grażyna Bartkowiak , Dobrostan pracowników, poziom „zdrowia organizacji” a ich zadowolenie z pracy i zaangażowanie w osiąganie celów organizacji	199
Paweł Łukasik, Arkadiusz Potocki , Wybrane aspekty wypalenia zawodowego w pracy menedżera	211

Część 4. Harmonizowanie interesów pracodawcy i pracobiorców – aspekt narzędziowy i podmiotowy

Janusz Strużyna , Miopia zarządzania zasobami ludzkimi na tle ewolucji polskich organizacji	221
Tomasz Kawka , Rola funkcji personalnej w kontekście zmieniającej się organizacji	234
Urszula Skurzyńska-Sikora , Kompetencje organizacji w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi	244
Agnieszka Izabela Baruk , Budowanie organizacji sprzyjającej ludziom w kontekście oczekiwań potencjalnych pracowników	252
Henryk Bieniok , Inteligencja emocjonalna menedżera	261
Anna Balcerek-Wieszala , Badanie opinii pracowników jako narzędzie doskonalenia zarządzania zasobami ludzkimi	271
Magdalena Czupryńska , Kultura organizacyjna i polityka personalna w kontekście realizacji interesów pracowników hotelu	282
Liliana Mierzwińska , Kształtowanie zaangażowania pracowników IT w strategii personalnej przedsiębiorstwa X.....	291
Stanisław Nowosielski , Orientacja na pracownika jako klienta wewnętrznego w organizacji	298

Część 5. W poszukiwaniu wspólnoty interesów w organizacji

Monika Rogozińska, Katarzyna Susabowska, Janusz Strużyna, Analiza i ocena wykorzystania technik manipulacji i indoktrynacji w szkoleniach wprowadzających do pracy.....	313
Dagmara Lewicka, Wkład funkcji personalnej we wspieranie innowacyjności przedsiębiorstwa – analiza czynnikowa.....	322
Anna Sitko-Lutek, Dorota Chmielewska-Muciek, Kultura organizacyjna przedsiębiorstw informatycznych w Polsce.....	334
Malorzata Król, Samoocena zaangażowania pracowników tymczasowych..	341
Anna Pietruszka-Ortyl, Dzielenie się wiedzą wśród profesjonalistów jako determinanta ich kreatywności	350
Małgorzata Trenkner, Kształtowanie środowiska sprzyjającego kreatywności pracowników w przedsiębiorstwach zorientowanych projąkociowo...	359

Summaries

Stefan Lachiewicz, Influence of changes in Polish economic system on relationships between managers and workers of enterprises	21
Adam Dzikowski, Anthropological approach in recognising the employers' interests	29
Małgorzata Striker, Modern labour market and expectations of Generation Y to employment – the results of research	38
Magdalena Dunikowska, Employees as stakeholders in mergers and acquisitions	47
Bernadette Jonda, The situation of administrative staff in communes in the light of changing terms and conditions: selected results of comparison studies in Polish and German communes.....	57
Agnieszka Bera, Dysfunction of participation in the Contact Center environment.....	65
Monika Król-Stępień, The image of public service companies – in view of the law on transparency	72
Danuta Kunecka, Medical professionals' interests in relation to structural changes in the health care sector	79
Jacek Bendkowski, Conditions for development of trust in virtual environment.....	89
Skowron Łukasz, ISMP index as the modern method of employee satisfaction and motivation measurement.....	98
Barbara Chomałowska, Health promotion in workplace.....	106

Izabela Kołodziejczyk-Olczak , Training as a support for workers aged over 50 years in the light of the project <i>Equalising Opportunities on the Labour Market for People Aged 50+</i>	116
Anna Lipka , Quality of actions stimulating employees' commitment	125
Katarzyna Wojtaszczyk , Meeting the employees' needs in the process of strengthening employer brand image	134
Anna Rogozińska-Pawelczyk , Psychological contract in the organization – to find a new balance	146
Joanna Cewińska , Employers towards employees' opinions – the results of empirical research	153
Agata Borowska-Pietrzak , Importance of nonmaterial motivation in creating employees commitment	162
Michał Kapias , Social responsibility as a way of realization of the personalistic conception of human work	170
Grażyna Gruszczyńska-Malec, Kinga Hoffmann , Work in an individual system of values in organizational culture context	182
Wanda Kopertyńska , Employees' work-life balance – practice experiences.	190
Alicja Smolbik-Jęczmień , The impact of development of professional on the maintenance of work-life balance	198
Grażyna Bartkowiak , Employees well-being, job satisfaction, “organizational health” and workers' engagement in organizational goals	210
Paweł Łukasik, Arkadiusz Potocki , Selected burnout aspects in manager's work	217
Janusz Strużyna , Myopia human resource management on the background of the evolution of polish organizations	233
Tomasz Kawka , Significance of HRM in a context of organizational changes	243
Urszula Skurzyńska-Sikora , Organization competences in the human resources management	251
Agnieszka Izabela Baruk , Building an organization favourable for people in the context of potential employees' expectations	260
Henryk Bieniok , Emotional intelligence of a manager	270
Anna Balcerek-Wieszala , Employees opinion survey as a tool of human resources management improvement	281
Magdalena Czupryńska , Organizational culture and personnel policy in the context of hotel employees' interests	290
Liliana Mierzwińska , Shaping the organizational commitment of the IT employees in the personnel strategy of “X” enterprise	297
Stanisław Nowosielski , Internal customer relationship in the company	309
Monika Rogozińska, Katarzyna Susabowska, Janusz Strużyna , Analysis and evaluation of manipulation and indoctrination processes during induction courses	321

Dagmara Lewicka , Influence of personnel function in supporting innovative enterprise – analysis of factors	333
Agnieszka Sitko-Lutek, Dorota Chmielewska-Muciek , Organizational culture of information technology companies in Poland.....	340
Małgorzata Król , Self-evaluation of the temporary workers' commitment...	349
Anna Pietruszka-Ortyl , Knowledge sharing among professionals as a determinant of their creativity	358
Małgorzata Trenkner , Developing an environment conducive to creativity of employees in quality-oriented enterprises.....	366

Adam Dżidowski
Politechnika Wrocławska

PODEJŚCIE ANTROPOLOGICZNE W ROZPOZNAWANIU INTERESÓW PRACOBIORCÓW

Streszczenie: Antropologia organizacji jest podejściem czerpiącym z antropologii kulturowej zarówno w zakresie metod badawczych (podejście jakościowe bazujące na obserwacji w naturalnym otoczeniu), jak i sposobu rozumienia kultury (jako dynamicznej sieci znaczeń). Podejście antropologiczne jest przy tym podejściem zorientowanym na człowieka, jego potrzeby, postawy i zwyczaje. Dzięki temu pozwala ono lepiej analizować kulturę organizacyjną, zachowania grupowe i indywidualne, konflikty, motywację, przebieg pracy, procesy innowacyjne, a także zmiany wywołane globalizacją. Antropologowie często mogą trafniej określić relacje i role odgrywane w grupach pracowniczych, ponieważ za główny aparat poznawczy uznają tzw. gęsty opis. Dzięki temu wyniki ich pracy są bardziej odporne na hipotetyczne i wyidealizowane założenia co do natury działań pracowników.

Słowa kluczowe: antropologia, badania jakościowe, teoria organizacji, kultura organizacyjna, zarządzanie zasobami ludzkimi.

1. Rola paradygmatu w naukach społecznych

Badając jakikolwiek fragment rzeczywistości, przyjmujemy pewne podstawowe założenia. Założenia te z jednej strony umożliwiają badaczowi prowadzenie badań w ogóle, z drugiej jednak strony, jeśli zostały przyjęte bez głębszej refleksji, mogą znacząco ograniczać możliwości poznawcze. Fundamentalne założenie naukowe co do natury rzeczywistości nazywamy paradygmatem. Paradygmat określa ontologiczne i epistemologiczne założenia, będące podstawą działalności badawczej w danej dziedzinie, które bezpośrednio rzutują na przyjętą metodologię. Przy określaniu paradygmatu w naukach społecznych często korzysta się z popularnej typologii (Gareth) Morgana i (Gibsona) Burrella [Kostera 2003, s. 15-20]. Jej założenia oraz syntetyczne porównanie poszczególnych paradygmatów, wraz z próbą przyporządkowania im teorii z zakresu organizacji i zarządzania, obrazuje tab. 1.

Z punktu widzenia dalszych rozważań szczególnie istotna jest różnica pomiędzy podejściem funkcjonalnym a interpretatywnym. Badacze działający w paradygmacie funkcjonalnym dążą do zapewnienia obiektywizmu, dystansu i uwolnienia się od wartościowania w celu stworzenia ogólnych normatywów, wykorzystując do tego

Tabela 1. Porównanie paradygmatów w naukach społecznych i odpowiadające im teorie organizacji

ZAŁOŻENIA	Świat społeczny się zmienia RADYKALNA ZMIANA	Świat społeczny jest taki sam NORMALIZACJA
<p style="text-align: center;">OBIEKTYWIZM</p> <p>Świat ma charakter obiektywny (badacz może go analizować z zewnątrz, stosując abstrakcyjne modele teoretyczne)</p>	<p>Radykalny strukturalizm (marksizm, teoria konfliktu, teoria zależności)</p> <p>Orientacja na zmianę struktury</p>	<p>Funkcjonalizm (naukowe zarządzanie, teoria systemów, <i>human relations</i>, teoria racjonalnego wyboru, teoria modernizacji)</p> <p>Orientacja na równowagę społeczeństwa</p>
<p>Świat ma charakter subiektywny (jedynie aktor będący w danej kulturze może go zrozumieć)</p> <p style="text-align: center;">SUBIEKTYWIZM</p>	<p>Radykalny humanizm (rozwój organizacyjny, teoria krytyczna)</p> <p>Orientacja na zmianę świadomości</p>	<p>Interpretatywizm (teorie kulturowe, fenomenologia, hermeneutyka, antropologia)</p> <p>Orientacja na równowagę kultury</p>

Źródło: opracowanie na podstawie: [Johansson, Woodilla 2008].

najczęściej metody ilościowe. Z kolei paradygmat interpretatywny od początku zakłada, że badacz jest stroną w badaniu (interpretującą i nakładającą własne znaczenia), przyjmując ponadto, że tylko członkowie danej społeczności autentycznie rozumieją system, w którym działają. Badania w takim paradygmacie najczęściej wiążą się ze stosowaniem metod jakościowych. Od wielu lat, z powodu przeświadczenia o większej obiektywności i rzetelności badań ilościowych, dominują one w naukach społecznych. Współcześnie jednak wielu badaczy organizacji skłania się ku podejściu interpretatywnemu. Jest to spowodowane głębokimi zmianami w otoczeniu gospodarczym, które nie mogą być już opisywane kategoriami obiektywno-ilościowymi. Postępująca globalizacja, rosnąca rola społeczeństwa informacyjnego czy niestabilność warunków rynkowych powodują, że kluczowe czynniki sukcesu przedsiębiorstw stają się coraz bardziej ulotne. O pozycji rynkowej decyduje przede wszystkim unikatowa kombinacja kapitału ludzkiego, organizacyjnego i relacyjnego. Wzrost strategicznej roli kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa powoduje, że współczesne zarządzanie przedsiębiorstwem musi uwzględniać różnorodne aspekty społeczne, kulturowe i cywilizacyjne. Nauką predysponowaną do badań takich zjawisk jest osadzona w paradygmacie interpretatywnym antropologia. Celem antropologii jest bowiem zrozumienie kultury aktorów społecznych, czyli jednostek, grup lub instytucji odgrywających w danej sytuacji określoną rolę społeczną i oddziałujących przez swój wpływ na innych.

2. Antropologia w badaniach organizacyjnych

Historia związków pomiędzy badaniami antropologicznymi a badaniami organizacyjnymi jest równie długa, co ciekawa. Metody antropologiczne (etnograficzne), takie jak: studium przypadku, wywiady, obserwacje, introspekcja, analiza wytworów kulturowych (tekstów, obrazów, artefaktów, produktów), są stosowane do początków współczesnych teorii organizacji i zarządzania [Baba 2006, s. 83-117]. Już w latach 1930-1960 (tzw. era Mayo) były one używane do badań nad organizacją pracy. Z badań tych (np. słynnego projektu w Hawthorne) wyłoniło się podejście *human relations* (szkoła ta należała jednak do nurtu funkcjonalnego). Od lat sześćdziesiątych ubiegłego wieku, z powodu splotu różnorodnych zmian w naukach społecznych i sytuacji politycznej (tzw. era Marksa), podejście antropologiczne zostało jednak ograniczone. Obowiązującą teorią, zwłaszcza w USA, stało się wtedy podejście ilościowe i systemowe, szeroko wykorzystujące metody statystyczne i informatyczne. Tego stanu rzeczy nie zmieniło podejście sytuacyjne, wykorzystujące antropologię jako element studiów przypadku, czy też badania antropologiczne prowadzone w ramach teorii krytycznej. Dopiero pod koniec XX w., gdy szczególnej wagi nabrało wyjaśnianie procesów globalizacyjnych oraz identyfikacja wiedzy w organizacjach (tzw. era Nonaki), rozpoczął się powrót do praktyk antropologicznych [Baba 1998, s. 17-28]. Ponadto, ponieważ pojęcie kultury organizacyjnej stało się jednym z głównych podejść w badaniach nad organizacjami, zwłaszcza w perspektywie zarządzania zasobami ludzkimi [Konecki 2002], badacze zaczęli powszechniej wykorzystywać metodologię badań antropologicznych [Czerniawska 2011].

We współczesnym ujęciu podejście antropologiczne oznacza, że organizacje traktuje się jak obce kultury, wykorzystując przy tym aparat pojęciowy antropologii kulturowej zarówno w zakresie metod badawczych, jak i sposobu rozumienia kultury. Antropologia organizacji bazuje więc przede wszystkim na metodach jakościowych, wywodzących się z fenomenologii (badanie zachowań w ich bezpośrednim kontekście) i konstrukttywizmu społecznego (traktującego rzeczywistość jako podlegający negocjacji konstrukt społeczny). W tej perspektywie kultura, także organizacyjna, jest dynamiczną siecią znaczeń, tworzoną przez jej indywidualnych uczestników [Kostera 2003, s. 20-23].

3. Badania ilościowe a badania jakościowe w zarządzaniu zasobami ludzkimi

Podstawową wadą powszechnie stosowanych metod ilościowych jest dedukcyjne i confirmacyjne nastawienie do materiału badawczego, wynikające z przeświadczenia o konieczności kontroli wybranych zmiennych i reprezentatywnego doboru próby, umożliwiającego uogólnienie wyników na całą populację (tab. 2). Z kolei feno-

menologiczne podstawy antropologii opierają się na założeniu, że w odniesieniu do wielu problemów społecznych lepiej wykorzystać pogłębioną analizę mniejszej liczby przypadków niż powierzchowną dużej. Badania jakościowe zmierzają przy tym do indukcyjnego odkrycia rzeczywistości w jej naturalnych kontekstach, poprzez wykorzystanie metod, jakimi ludzie sami analizują świat. Dlatego też przedstawiciele nurtu jakościowego, zamiast statystyk, sondaży lub ankiet, wykorzystują badania terenowe, takie jak wielogodzinne nieustrukturyzowane wywiady czy obserwacje, ograniczając zastosowanie wcześniej przygotowanego modelu teoretycznego tak, aby pełniej oddać specyfikę, złożoność i dynamikę procesów zachodzących w konkretnych organizacjach.

Tabela 2. Różnice pomiędzy badaniami ilościowymi i jakościowymi

Badania jakościowe	Badania ilościowe
– fenomenologiczne	– pozytywistyczne
– indukcyjne	– hipotetyczno-dedukcyjne
– całościowe	– częściowe
– subiektywne	– obiektywne
– zorientowane na proces	– zorientowane na cel
– metody antropologiczne: słabo kontrolowane	– metody zaczerpnięte z nauk przyrodniczych: kontrola zmiennych
– cel: zrozumienie dynamiczne, nastawione na odkrywanie eksploracyjne	– cel: fakty i przyczyny statyczne, nastawione na weryfikację, konfirmacyjne

Źródło: opracowanie na podstawie: [Cook, Reichardt 1979].

Chociaż w zarządzaniu zasobami ludzkimi często wykorzystuje się metody ilościowe (m.in. do prognozowania potrzeb kadrowych, analizy rekrutacji i selekcji pracowników, oceny pracowników i wartościowania pracy, analizy kosztów i korzyści kształcenia czy też analizy potrzeb i interesów pracowników [Armstrong 1996, s. 53-96]), to wiele z nich budzi spore zastrzeżenia. Na przykład popularna obecnie metoda „360 stopni”, uznawana za kompleksową i sprawiedliwą metodę oceny pracowników, boryka się z poważnymi skutkami ubocznymi, prowadzącymi do podważania jej skuteczności, i to właśnie z perspektywy kultury organizacyjnej (tzw. paradoksy ról, wyników grupowych, pomiarów i nagród) [Peiperl 2001, s. 142-147]. Szczególne wątpliwości pojawiają się jednak przy analizie potrzeb i interesów pracowników. Należy bowiem pamiętać, że przy ilościowym podejściu do ludzkich zachowań istnieją problemy, które są trudne do wyeliminowania nawet przy wykorzystaniu pogłębionych wywiadów czy badań fokusowych. Problemy te można podsumować następująco [Wyrzykowska 2007, s. 47-60]:

- Często nie rozumiemy, dlaczego coś robimy, a w związku z tym nie możemy tego wyjaśnić innym, bo nasze motywacje bywają nieuświadomione.

- Czasami, nawet jeśli zdajemy sobie sprawę z tego, co jest przyczyną naszego zachowania, nie potrafimy tego wyrazić. Dzieje się tak zwłaszcza w odniesieniu do sfery odczuć i doznań.
- Nawet jeśli jesteśmy świadomi motywów naszego działania, możemy nie chcieć ich wyjawiać z powodu wstydu, obawy czy zniechęcenia badaniem.

Jeżeli zgodzimy się z takimi założeniami, to wykorzystanie metod antropologicznych pozwala przekroczyć bariery związane z interpretacją swoich własnych czynów, które badany deklaruje w ankietach i wywiadach. Antropolodzy koncentrują się bowiem na rzeczywistych działaniach i zachowaniach pracowników w konkretnym otoczeniu organizacyjnym, które badają głównie przez obserwację (nieuczestniczącą, bezpośrednią, uczestniczącą lub *shadowing*, czyli „bycie cieniem” danej osoby). Ponadto antropologowie mogą badać samoświadomość pracowników (ich wiedzę, uczucia, marzenia), wykorzystując do tego samodzielną rejestrację (np. pamiętniki, kolaże lub zdjęcia). Dzięki temu podejście antropologiczne do badań nad pracownikami pozwala lepiej analizować kulturę organizacyjną, zachowania grupowe i indywidualne, konflikty, motywację, przebieg pracy, procesy innowacyjne, a także zmiany wywołane globalizacją. Antropologowie często potrafią trafniej określić relacje władzy, ścieżki komunikacyjne, wyznawane wartości i role odgrywane w grupach pracowniczych, ponieważ za główny aparat poznawczy uznają tzw. gęsty opis. Opis ten uwzględnia nie tylko zachowanie, ale także jego kontekst, w myśl zasady „wszystko jest danymi” (słowo, mimika, gest, otoczenie, relacje). Nie jest to metoda sama w sobie, ale rodzaj intelektualnego wysiłku, często wsparty tzw. triangulacją, czyli zbieraniem danych za pomocą dwóch lub większej liczby metod (np. obserwacja razem z wywiadem czy analizą treści), a następnie porównywaniem i łączeniem wyników (por. [Konecki 2000]). Triangulacja (danych, badaczy, teorii i metod) do pewnego stopnia zastępuje tradycyjne kryteria jakości badań (takie jak rzetelność i trafność), które trudno zastosować do metod jakościowych, wykorzystywanych często w jednostkowym i lokalnym kontekście. Dzięki jednak takiemu podejściu wyniki pracy antropologów mogą być bardziej odporne na hipotetyczne i wyidealizowane założenia co do natury działań pracowników oraz na ich potencjalną irracjonalność. Metody antropologiczne pozwalają bowiem na badanie pracowników w odniesieniu do praktyk i relacji, w których rzeczywiście biorą udział.

4. Metody antropologiczne w rozpoznawaniu interesów pracobiorców

Badania etnograficzne (etnografię rozumiemy tu jako metodę badawczą lub sam efekt badań terenowych) pomagają zrozumieć, dlaczego ludzie zachowują się tak, a nie inaczej, skąd biorą się problemy lub nieporozumienia czy też jakie wzorce zachowań uniemożliwiają wykonywanie pracy w założony sposób. Sytuacje, w których badania antropologiczne są szczególnie potrzebne, to m.in.: zarządzanie orga-

nizacjami multikulturowymi, fuzje i przejścia, zmiany cyklu życia organizacji, obniżenie efektywności pracy, niezadowolenie pracowników, zaburzenie procesów komunikacyjnych, wzrost liczby sytuacji konfliktowych czy zwiększające się niezadowolenie klientów [Izmałkova 2009, s. 48]. Techniki badań wykorzystywane w takich sytuacjach to: obserwacja uczestnicząca lub nieuczestnicząca, wywiady pogłębione w miejscu, analizy rozmów, analiza sposobów realizacji poleceń służbowych, analiza kontekstu pracy, dokumentacja wizualna, wywiady grupowe, mapowanie doświadczenia, etnografia „dnia z życia”.

Już od kilkunastu lat pojawiają się przykłady podejścia antropologicznego w rozpoznawaniu interesów pracobiorców. Oprócz słynnych badań antropologicznych, które wywarły wpływ na całą teorię organizacji (por. [Baba 2006]), współcześnie wykorzystuje się je zwłaszcza w analizie motywacji [Locke 2006], konfliktu pracowniczego [Eckman, Lindolf 2003], zmian w praktykach pracowniczych [Simonsen, Hertzum 2008], zarządzaniu zmianą [Born 2004] czy nawet w analizie kulturowych przyczyn obecnego kryzysu finansowego [Tett 2009]. W polskim piśmiennictwie szczególnie ciekawymi przykładami są prace prowadzone pod opieką naukową M. Kostery [*Etnografia organizacji...* 2011], dotyczące m.in. tożsamości, partycypacji, rekrutacji, autorytetu czy konfliktu pracowniczego, oraz prace K. Koneckiego, koncentrujące się m.in. na roli kultury organizacyjnej w rekrutacji, socjalizacji, motywacji czy zarządzania talentami, publikowane w „Przeglądzie Socjologii Jakościowej”. Równie ciekawa dla analizy sytuacji społecznej całych grup pracobiorców jest etnografia przeprowadzona przez T. Rakowskiego wśród bezrobotnych górników, zbieraczy złomu i zubożałych mieszkańców wsi [Rakowski 2009].

5. Podsumowanie

Niniejszy artykuł jest próbą określenia potencjalnej roli i zalet podejścia antropologicznego w badaniach nad interesami pracobiorców. Jest także zachętą do rezygnacji z „retoryki weryfikacyjnej”, zachowawczo stosowanej przez badaczy z nurtu jakościowego po to, aby ich wysiłki były porównywalne z tradycją badań ilościowych. Określenia typu „wielokrotnie sprawdzono”, „istnieje tylko kilka przypadków” lub „potrzebujemy więcej dowodów w przyszłych badaniach” nie są bowiem konieczne do udowodnienia rzetelności badań jakościowych, jeśli zostały przeprowadzone zgodnie z zachowaniem zasad obowiązujących w paradygmacie interpretatywnym (np. triangulacji). Ponadto badania jakościowe, mimo fenomenologicznego charakteru, mogą stanowić metodę wypracowywania ogólnych teorii, jeżeli tylko zastosuje się rygorystyczny proces zbierania, kodowania i weryfikacji danych empirycznych, aż do stanu teoretycznego nasycenia, co jest podstawą metodologii tzw. teorii ugruntowanej [Konecki 2000]. W szerszym zaś kontekście podejście antropologiczne jest konsekwencją zmiany perspektywy we współczesnym zarządzaniu. Z tradycyjnej perspektywy M/E/P (matematyka/ekonomia/psychologia), w której „zarządzamy znanym” w celu replikacji struktur i pomnażania efektów skali, na perspektywę

A/D/A (antropologia/design/architektura), w której „budujemy nieznaną” w celu tworzenia i różnicowania wartości [Jones 2008, s. 20]. Podejściem A/D/A charakteryzują się organizacje, których pozycja rynkowa jest efektem procesów innowacyjnych, będących konsekwencją głębokiego zrozumienia interesów pracobiorców i klientów, zarówno w zakresie samorozwoju i metod twórczych [Dzikowski 2011b], jak i (nawet) potrzeb zmysłowych czy estetycznych [Dzikowski 2011a].

Literatura

- Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategia i działanie*, Wydawnictwo PSB, Kraków 1996.
- Baba M.L., *Anthropology and business*, [w:] *Encyclopedia of Anthropology*, red. H.J. Birx, Sage Publications, Thousand Oaks 2006.
- Baba M.L., *The anthropology of work in the Fortune 1000: A critical retrospective*, „Anthropology of Work Review” 1998, vol. 18, no 4.
- Born G., *Uncertain Vision: Birt, Dyke and the Reinvention of the BBC*, Secker & Warburg, London 2004.
- Cook T.D., Reichardt C.S., *Qualitative and Quantitative Methods in Evaluation Research*, Sage, Beverly Hills 1979.
- Czerniawska B., *Antropologia i teoria organizacji. Wczoraj i dziś*, „Problemy Zarządzania” 2011, vol. 9, nr 2 (32).
- Dzikowski A., *Antropologia wizualna organizacji*, „Problemy Zarządzania” 2011a, vol. 9, nr 2 (32).
- Dzikowski A., *Design Management – zarządzanie procesami projektowymi i innowacyjnymi w pracy inżyniera*, [w:] *Kreowanie zachowań innowacyjnych, przedsiębiorczych i twórczych w edukacji inżyniera*, red. J. Skonieczny, Indygo Zahir Media, Wrocław 2011b.
- Eckman A., Lindlof T., *Negotiating the Gray Lines: an ethnographic case study of organizational conflict between advertorials and news*, „Journalism Studies” 2003, vol. 4, no 1.
- Etnografia organizacji. Badania polskich firm i instytucji*, red. M. Kostera, GWP, Gdańsk 2011.
- Izmalkowa J., *Etnografia wewnątrz firmy*, „Marketing w Praktyce” 2009, nr 3.
- Johansson U., Woodilla J., *Towards a better paradigmatic partnership between design and management*, International DMI Education Conference 2008.
- Jones A., *The Innovation Acid Test: Growth through design and differentiation*, Triarchy Press, Axminster 2008.
- Konecki K.T., *Kulturowe uwarunkowania zarządzania zasobami ludzkimi. Sprzężenia zwrotne w działaniu*, „Przegląd Socjologiczny” 2001, rocznik LI, nr 2.
- Konecki K.T., *Studia z metodologii badań jakościowych. Teoria ugruntowana*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.
- Kostera M., *Antropologia organizacji. Metodologia badań terenowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
- Locke R., *Decision modeling: Why farmers do or do not convert to organic farming*, SIT Graduate Institute, ISP Collection no 325, Brattleboro 2006.
- Peiperl M.A., *Getting 360-degree feedback right*, „Harvard Business Review” 2001, vol. 79, no 1.
- Rakowski T., *Łowcy, zbieracze, praktycy niemocy*, Słowo/Obraz Terytoria, Sopot 2009.

- Simonsen J., Hertzum M., *The Role of Ethnography in the Organizational Implementation of IT*, uiGarden [online], Bloomington 2008.
- Tett G., *Fool's Gold: How Unrestrained Greed Corrupted a Dream, Shattered Global Markets and Unleashed a Catastrophe*, Little Brown, London 2009.
- Wyrzykowska I., *Siedem pytań i odpowiedzi na temat technik projekcyjnych, czyli o ich stosowaniu w strategii marketingowej*, [w:] *Badania marketingowe. Od teorii do praktyki*, red. D. Maison, A. Noga-Bogomilski, GWP, Gdańsk 2007.

ANTHROPOLOGICAL APPROACH IN RECOGNISING THE EMPLOYERS' INTERESTS

Summary: The anthropology of organisations is an approach drawing on cultural anthropology both within the scope of research methods (qualitative approach based on observations conducted in natural environment), and the way of understanding culture (as a dynamic network of meanings). At the same time, the anthropological approach is human-oriented with respect to human needs, attitudes and customs. Owing to the above, this approach allows for a deeper analysis of organisational culture, individual and group behaviour, conflicts, motivation, the course of work, innovative processes, as well as the changes resulting from globalisation. Anthropologists are often able to more accurately define the relations and roles played within employees' groups, since the primary cognitive apparatus that they apply is so-called thick description. This ensures that the results of their work are more resistant to the hypothetical and idealised assumptions about the character of employees' actions.

Keywords: anthropology, qualitative approach, theory of organisation, organisational culture, human resources management.