

# Metodologie *emic* i *etic* w badaniach kultury w zarządzaniu

Prof. dr hab. Łukasz Sułkowski | Uniwersytet Jagielloński, Instytut Spraw Publicznych  
| lukasz.sulkowski@uj.edu.pl

## Abstrakt

### Cel

Celem artykułu jest analiza możliwości zastosowania rozróżnienia na koncepcje *emic* i *etic* w metodologii nauk o zarządzaniu. Rozróżnienie na te dwa podejścia jest znaczące w badaniach kulturowych w lingwistyce, antropologii kulturowej oraz socjologii. Jednak nie jest to dychotomia zbyt rozpowszechniona w naukach o zarządzaniu. Jest również bardzo mało znana w polskim dyskursie zarządzania.

### Metodologia

Artykuł eksploatuje podejście *emic* i *etic* w odniesieniu do problemów kultury organizacyjnej. Wskazanie na ten fundamentalny rozdział metodologiczny pozwala rozjaśnić pojęcie kultury organizacyjnej oraz przeanalizować możliwości jej kształtowania.

### Wnioski

Przy obecnym stanie wiedzy na temat kultury organizacyjnej trudno uznać, że któraś z orientacji (*emic/etic*) jest skuteczniejsza w znaczeniu metodologicznym. A zatem użyteczne poznawczo jest stosowanie pluralizmu metodologicznego i łączenie w badaniach kulturowych obu orientacji.

JEL: M14

## | Wstęp

Rozróżnienie na metodologie *emic* oraz *etic* zajmuje istotne miejsce w badaniach kulturowych w lingwistyce, antropologii kulturowej oraz socjologii. Nie jest jednak zbyt rozpowszechnione w naukach o zarządzaniu w Polsce. Warto wskazać możliwości zastosowania tego podziału metodologii w odniesieniu do badań organizacji i zarządzania, zwłaszcza jeśli chodzi o problemy kultury organizacyjnej.

| Metodologie *emic* vs *etic*

Koncepcja podejść *emic* i *etic* pojawiła się w naukach społecznych za sprawą K. Pike'a, który jeszcze w latach 50. XX wieku wskazał na elementarne zróżnicowanie metod badań zachowań społecznych. Jako lingwista Pike odnosił się do zachowań językowych człowieka, dostrzegł jednak również możliwość zastosowania tej dychotomii w odniesieniu do badań wszelkich zachowań społecznych (Pike i Kenneth 1967). Oba terminy wywodzą się ze skrótów fundamentalnych pojęć lingwistycznych – *phomemic* i *phonetic*. Ten podział metodologiczny zyskał znaczenie w antropologii kulturowej i etnologii, ale znalazł również bardzo żywe odzwierciedlenie w badaniach kultury w innych dyscyplinach, poczynawszy od psychologii, socjologii i lingwistyki, aż do archeologii, medycyny i psychiatrii. W naukach o zarządzaniu nie jest całkowicie nieznanym, niemniej pojawiał się raczej sporadycznie (Headland et al. 1990). Podejście *emic* vs *etic* wykorzystywali w porównawczych analizach kultur tacy badacze jak: M. Harris (1987), W. Goodenough (1970), J. Berry (1969), E. Hall (1964), Gumperz i Hymes (1964). Dychotomia *emic* vs *etic* stała się również podstawą rozwoju jakościowej, zaangażowanej i uczestniczącej metodologii badania kultury zaproponowanej przez C. Geertza i nazywanej po polsku „gęstym opisem kultury” (*thick versus thin description*).

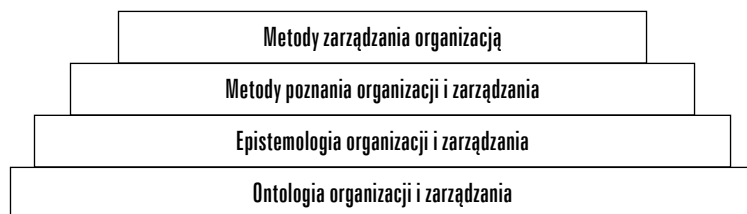
Próbując scharakteryzować rozróżnienie *emic/etic* w badaniach kultury, można wskazać na dwie odmienne perspektywy poznawcze. Zapleczem epistemologicznym dla podejścia *emic* jest paradygmat interpretatywno-symboliczny oraz hermeneutyka i fenomenologia. *Emic* to poszukiwanie perspektywy uczestnika kultury, który ją rozumie, ale jednocześnie potrafi podejść do niej analitycznie (*insider*). Partycypacja pozwala na konstruowanie kategorii badawczych tkwiących w rzeczywistości społecznej, partykularnych, a nie uniwersalnych. Prymarne dla badania są koncepcje potoczne, kontekstualne i tkwiące w danej kulturze, i to one są przedmiotem dyskursu. Metodą badawczą są pogłębione studia kulturowe, wykorzystujące często wywiady, obserwacje uczestniczące i inne metody jakościowe i antropologiczne. Przykładami rozwoju metodologii mieszczących się w ramach podejścia *emic* są: „gęsty opis” C. Geertza, teoria ugruntowana A. Straussa, socjologia interwencji A. Tourraine'a (Geertz 2003; Glaser i Strauss 1967; Tourraine 1978). Orientacja *etic* tkwi w paradygmacie neopozytywistycznym z jego postulatami dążenia do obiektywizmu i neutralności aksjologicznej. W konsekwencji badacz jest zewnętrznym i niezaangażowanym obserwatorem, który stara się dystansować od badanej rzeczywistości

społecznej (*outsider*). Rzeczywistość społeczna istnieje obiektywnie i powinna być odzwierciedlana w procesie badawczym opartym na metodzie naukowej. Charakterystyczne jest dążenie do uogólniania, obiektywizmu oraz poszukiwania bardziej uniwersalnych ram odniesienia, które są zaczerpnięte spoza badanej kultury. Metody badawcze obejmują szerokie spektrum metod ankietowych i statystycznych oraz inne metody ilościowe i standaryzowane, wykorzystywane w socjologii empirycznej, psychometrii, antropologii ewolucyjnej, naukach o zarządzaniu i innych dyscyplinach. Warto zaznaczyć, że twórcy koncepcji *emic/etic* uznawali, że zarówno uczestnik kultury (*insider*), jak i badacz spoza kultury (*outsider*) może przyjmować jedną z dwóch perspektyw poprzez wybór orientacji i metody badań (Headland 1990). Wielu innych badaczy uznawało, że już samo bycie zewnętrznym obserwatorem determinuje wybór perspektywy *etic* w badaniach kulturowych.

## Paradygmaty zarządzania a metodologie zarządzania

Dychotomia *emic* vs *etic* jest konsekwencją metodologiczną bardziej elementarnej różnicowania występującej na poziomie ontologicznym i epistemologicznym (rysunek 1).

Rysunek 1 | Ontologia, epistemologia oraz metodologia organizacji i zarządzania



Źródło: opracowanie własne.

Rezultatem dualizmu epistemologicznego w zarządzaniu jest zatem dwoistość metodologii. Wykorzystywane są dwie metodologie, z których jedna opiera się na dominującym w naukach o zarządzaniu paradygmacie neopozytywistyczno-funkcjonalistyczno-systemowym, zaś druga na innych paradygmatach, w tym przede wszystkim interpretatywno-symbolicznym, ale również na krytycznym i postmodernistycznym (tabela 1).

Tabela 1 | Metodologia dominującego paradygmatu oraz paradygmatów alternatywnych w naukach o zarządzaniu

Kryterium	Metodologia dominującego paradygmatu	Metodologia paradygmatów alternatywnych
Poziomy badania	Uogólnianie, weryfikacja, analiza, przewidywanie i programowanie zmian	Rozumienie, opisanie, synteza, stymulowanie zmian Konstatacje jednostkowe
Model poznania metodologicznego	Nomotetyczny	Idiograficzny

<b>Wgląd w przedmiot badania</b>	Obiektywny	Intersubiektywny
<b>Relacje między składnikami rzeczywistości</b>	Przyczynowo-skutkowe Powtarzalne	Współzależności Powtarzalne i jednostkowe
<b>Stosunek badacza do badanej rzeczywistości</b>	Obiektywny, zewnętrzny punkt widzenia	Uczestnik badanych zjawisk i procesów
<b>Stosunek badacza do wartości</b>	Dążenie do poznania obiektywnego, wolnego od wartościowania	Świadomość uwikłania w wartości (postawa aksjologiczna)
<b>Moc predykcyjna</b>	Wysoka moc predykcyjna	Niska moc predykcyjna
<b>Formy metod</b>	Indukcja i dedukcja	Indukcja, dedukcja i konstrukcja
<b>Preferowany rodzaj danych</b>	Ilościowe dane	Jakościowe dane
<b>Preferowana metodologia</b>	Predykcje oparte na abstrakcyjnych systemach pojęć	Deskryptywno-wyjaśniająca lub rozumiejąca (hermeneutyczna)
<b>Preferowana metodyka</b>	Metody standaryzowane ilościowe, ustrukturyzowane, statystyczne	Metody niestandaryzowane jakościowe, nieustrukturyzowane, jednostkowe
Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem: Swedberg (1990); Morawski (2001: 33).		

Paradygmat dominujący to podejście neopozytywistyczno-funkcjonalistyczno-systemowe (skrót NFS). Perspektywa NFS, czerpiąc z nauk inżynierskich i ekonomicznych, odziedziczyła ową tęsknotę za doskonałą metodą. Dotyczy to zarówno metod poznawczych, jak i pragmatycznych. Zastosowanie idealnej metody poznawczej miałyby przynieść badaczowi obiektywną i pewną wiedzę na temat organizacji i zarządzania. Doskonała metoda pragmatyczna po zastosowaniu w organizacji przynosi niezawodne efekty, przyczynia się do wzrostu skuteczności działania.

Nieco inne jest wyobrażenie metody w perspektywie interpretatywnej oraz w innych paradygmatach alternatywnych, która uwzględnia doświadczenia „przełomu językowego”. Wizja poszukiwania jednej idealnej metody zostaje zastąpiona dążeniem do łączenia i wielości metod badawczych, wobec których nie stawia się już wygórowanych oczekiwań epistemologicznych czy pragmatycznych. Odrzucony zostaje fundamentalizm metodologiczny na rzecz pluralizmu, eklektyzmu, a w skrajnej wersji nawet anarchizmu metodologicznego<sup>1</sup>.

## | Zastosowanie w badaniach kultury w zarządzaniu

Badania kultury organizacyjnej czerpią inspiracje z innych dyscyplin naukowych, których przedmiotem zainteresowań jest kultura. A zatem elementarne różnicowanie metodologiczne *emic/etic* znajduje odzwierciedlenie również w badaniach kulturowych w zarządzaniu (Deniso 1996).

<sup>1</sup> Więcej na ten temat: Sułkowski (2005).

Orientacja metodologiczna *etic* pojawiła się w badaniach organizacyjnych wcześniej i dotyczyła ona przede wszystkim:

1. Zróżnicowania kulturowego społeczeństw, wywierającego wpływ na organizację i zarządzanie.
2. Funkcjonalistycznych modeli kultury organizacyjnej.
3. Kulturowych źródeł efektywności i konkurencyjności organizacji.

Do grona najważniejszych badaczy eksploatujących te problemy należą: G. Hofstede (2007), Ch. Hampden-Turner, F. Trompenaars (1998), H.C. Triandis, R. House (House et al. 1997), E. Schein (1992), Triandis (Triandis et al. 1986), Deal i Kennedy (1982), Peters i Waterman (2000), Handy (1985).

Dominującą metodą badania stały się standaryzowane badania ankietowe. Zaletą tej metody jest reprezentatywność, możliwość zbadania dużych i międzynarodowych prób dająca realne możliwości porównań. Niewątpliwą wadą jest posługiwanie się bardzo uproszczonymi modelami kultury, prawie zawsze prowadzącymi się do kilku dychotomicznych wymiarów. Brakuje więc zrozumienia specyfiki danej kultury tkwiącej w historii i kulturowych wartościach. Słabo rozpoznane pozostają subkultury oraz procesy defragmentacji i akulturacji, które przesłania uśredniająca metoda.

Kultura w zarządzaniu widziana z perspektywy *emic* to przede wszystkim kwestie:

1. Aspektów symbolicznych i interpretacyjnych zarządzania.
2. Gry społecznej i interakcji między aktorami organizacyjnymi.
3. Organizowania widzianego jako konstruowanie rzeczywistości społecznej.
4. Dyskursu zarządzania, tworzenia się sensów.
5. Kultury w krytycznych studiach w zarządzaniu (*Critical Management Studies*).

Najważniejszymi przedstawicielami tej orientacji prowadzącymi badania kultury są: L. Smircich (1983), G. Morgan (1980), M. Shultz i M.J. Hatch (1996), H. Willmott (1993), M. Alvesson (2002) oraz B. Czarniawska (2010).

Perspektywa *emic* w odniesieniu do badań kultur organizacyjnych jest wielonurtowa i zróżnicowana metodologicznie, chociaż generalnie może być utożsamiana z metodyką jakościową (Denzin i Lincoln 2005). Obejmuje ona zarówno interakcjonizm symboliczny, jak i nurt krytyczny, metody dramaturgiczne, psychodynamiczne i poznawcze. Dominują badania antropologii organizacyjnej, zaangażowane i rozumiejące studia kulturowe, które wykorzystują szeroką gamę metod interpretacyjnych i krytycznych, począwszy od obserwacji uczestniczącej, przez metody metaforyczne i narracyjne, aż do *action research*. Metodologia *emic* jest krytykowana za radykalizm założeń relatywizmu kulturowego, które negują poszukiwanie uniwersaliów kulturowych. Wielu badaczy sceptycznie traktuje brak standaryzacji i reprezentatywności badań, uważając metody jakościowe za mało rygorystyczne. Studia kulturowe są przez wielu badaczy

krytykowane jako jednostkowe opisy, które poprzez brak uogólnień oddalają się od dyskursu naukowego.

Tabela 2 | Podejście *emic* vs *etic* w zarządzaniu

Kryterium	<i>Emic</i>	<i>Etic</i>
<b>Badacz</b>	Insider, zaangażowany	Outsider, zewnętrzny, zdystansowany
<b>Kategorie poznania kultury</b>	Wewnętrzne, swoiste dla danej kultury	Zewnętrzne, uniwersalne, umożliwiające porównanie
<b>Metody badań</b>	Uczestniczące, rozumiejące, hermeneutyczne, jakościowe, lokalne	Quasi-obiektywne, standaryzowane, reprezentatywne, ilościowe
<b>Techniki badań</b>	Wywiady pogłębione, obserwacje uczestniczące, action research, teoria ugruntowana, metody dokumentacyjne	Ankiety, wywiady standaryzowane, analizy statystyczne
<b>Koncepcja kultury</b>	Metafora rdzenna	Zmienna zewnętrzna lub wewnętrzna
<b>Opis kultury</b>	„Gęsty” (Geertz 2003: 35–58), nasycony, aksjologiczny	Obiektywny, porównywalny z innymi
<b>Znaczenie kultury w zarządzaniu</b>	Kluczowe, fundament procesów poznawczych i społecznych	Istotne, jedna ze zmiennych kształtujących zachowania organizacyjne
<b>Nurty badań kultury w zarządzaniu</b>	Interpretatywny, dramaturgiczny, krytyczny, psychodynamiczny, kognitywistyczny	Porównawcze badania kulturowe, funkcjonalistyczne badania kultur organizacyjnych, neoewolucjonizm
<b>Przedstawiciele</b>	L. Smircich, G. Morgan, M.J. Hatch, B. Czarniawska, H. Willmott, M. Alvesson, K. Weick, M. Schultz, D.A. Goia, K. Corley, R.P. McDermott, J. Church	G. Hofstede, F. Trompeters, Triandis, Ch. Hampden-Turner, E. Schein, R. House, Deal, Kennedy, T. Peters, Waterman, Ch. Handy

Źródło: opracowanie własne.

## Wartość metodologiczna dychotomii *emic* vs *etic*

Większość badaczy kultury i tożsamości organizacyjnej przyjmuje zazwyczaj *implicite* koncepcję *emic* albo *etic* jeszcze przed rozpoczęciem badań empirycznych. Tymczasem wydaje się, że przy obecnym stanie wiedzy, trudno uznać, że któraś z orientacji (*emic/etic*) jest skuteczniejsza w znaczeniu metodologicznym. A zatem użyteczne poznawczo jest stosowanie pluralizmu metodologicznego i łączenie w badaniach kulturowych obu orientacji. Próby takich badań empirycznych, przybierające zazwyczaj formy triangulacji metodologicznej, pojawiają się przykładowo w analizach teoretycznych i badaniach empirycznych prowadzonych przez M.J. Hatch i M. Schutz (1996). Zastosowanie triangulacji metodologicznej w analizowaniu kultury organizacyjnej przekłada się w praktyce na postulat łączenia metod reprezentatywnych i ilościowych z metodami jakościowymi w jednym programie badawczym. Badanie kultury lub tożsamości organizacyjnej może wykorzystywać triangulację metodologiczną poprzez wykorzystanie łączne wybranych technik: ankietowych, wywiadów, studiów przypadku, obserwacji uczestniczącej, analiz tekstów i dyskursu. Zastosowanie w jednym badaniu wielu technik empirycznych, które opierają

sieć zarówno na podejściu *emic*, jak i *etic*, wzbogaca rezultaty badań, lecz czyni je heterogenicznymi, a więc trudniejszymi w interpretacji.

Obok badań kultury i tożsamości organizacyjnej rozróżnienie *emic* vs *etic* mogłoby być użyteczne w badaniach: przywództwa, stylów kierowania, zarządzania zasobami ludzkimi, marketingu oraz zarządzania strategicznego.

## Podsumowanie

Rozróżnienie na metodologie *emic/etic* jest zakorzenione w humanistycznym nurcie nauk społecznych, jednak niezbyt rozpowszechnione w naukach o zarządzaniu. Podejście *emic* jest osadzone w paradygmacie interakcjonizmu symbolicznego i innych paradygmatach alternatywnych, podczas gdy *etic* w paradygmacie neopozytywistyczno-funkcjonalistyczno-systemowym. Na świecie podejście *emic* stosowane jest przede wszystkim do analiz kultury i tożsamości organizacyjnej jako podejście antropologiczne związane z paradygmatami alternatywnymi (interpretatywno-symbolicznym, krytycznym i postmodernistycznym). W Polsce kategoryzacja metodologiczna *emic* vs *etic* jest rzadko wykorzystywana w dyskursie organizacyjnym.

## Bibliografia

- Alvesson M.** (2002) *Understanding Organizational Culture*. London: Sage.
- Berry J.W.** (1969) On Cross-Cultural Comparability. *International Journal of Psychology*, Vol. 4, No. 2, s. 119–128.
- Czarniawska B.** (2010) *Trochę inna teoria organizacji. Organizowanie jako konstrukcja sieci działań*. Warszawa: Poltext.
- Deal T.E., Kennedy A.A.** (1982) *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Harmondsworth: Penguin Books.
- Deniso D.R.** (1996) What is the Difference between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on a Decade of Paradigm Wars. *The Academy of Management Review*, Vol. 21, No. 3, s. 619–654.
- Denzin N.K., Lincoln Y.S.** (2005) *The sage handbook of qualitative research*. London: Sage Publications.
- Geertz C.** (2003) Opis gęsty – w stronę interpretatywnej teorii kultury. W: *Badanie kultury. Elementy teorii antropologicznej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Gioia D.A., Schultz M., Corley K.** (2004) Organisational Identity, Image and Adaptive Instability. W: Hatch M.J., Schultz M. (red.), *Organisational Identity. A Reader*. Oxford–New York: Oxford University Press.
- Glaser B., Strauss A.** (1967) *Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Chicago: Aldine.
- Goodenough W.H.** (1970) *Description and Comparison in Cultural Anthropology*. Chicago: Aldine.
- Gumperz J.J., Hymes D.** (1964) The Ethnography of Communication. *American Anthropologist* (special publication), Vol. 66, No. 6, Part 2, s. 154–163.
- Hall, E.T.** (1964) Adumbration as a Feature of Intercultural Communication. *American Anthropologist*, Vol. 66, No. 6, s. 154–163.
- Hampden-Turner Ch., Trompenaars A.** (1998) *Siedem kultur kapitalizmu. USA, Japonia, Niemcy, Wielka Brytania, Szwecja, Holandia*. Warszawa: Dom Wydawniczy ABC.
- Handy C.B.** (1985) *Understanding Organizations*. Harmondsworth: Penguin Books.
- Harris M.** (1987) *Cultural Anthropology*. New York: Harper & Row.
- Hatch M.J., Schultz M.** (2004) *Organisational Identity. A Reader*. Oxford–New York: Oxford University Press.
- Hatch M.J., Schultz M.** (1996) Living with Multiple Paradigms. The Case of Paradigm Interplay in Organizational Culture Studies. *Academy of Management Review*, Vol. 21, No. 2, s. 529–557.
- Hatch M.J., Schultz M.** (2004) The Dynamics of Organisational Identity. W: Hatch M.J., Schultz M. (red.), *Organisational Identity. A Reader*. Oxford–New York: Oxford University Press.
- Headland T., Pike K., Harris M.** (1990) *Emics and Etics, The Insider/Outsider Debate*. Sage Publications.
- Hofstede G.J.** (2007) *Kultura i organizacje*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- House R.J., Ganges P., Ruiz-Quintanilla A.** (1997) The Global Leadership and Organizational Behavior. Effectiveness Research Program. *Polish Psychological Bulletin*, Vol. 28, No. 3.
- McDermott R.P., Church J.** (1976) Making Sense and Feeling Good: The Ethnography of Communication and Identity Work. *Communication*, Vol. 2, No. 2, s. 121–143.

- Morawski W.** (2001) *Socjologia ekonomiczna. Problemy, teoria, empiria*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Morgan G.** (1980) Paradigms, Metaphors and Puzzle Solving in Organization Theory. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 25, No. 4, s. 605–622.
- Peters T.J., Waterman R.H.** (2000) *Poszukiwanie doskonałości w biznesie*. Warszawa: Medium.
- Pike K., Kenneth L.** (1967) *Language in Relation to a Unified Theory of the Structure of Human Behavior*. The Hague: Mouton.
- Schein E.H.** (1992) *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schultz M., Hatch M.J.** (1996) Living with Multiple Paradigms: The Case of Interplay in Organizational Culture Studies. *Academy of Management Review*, Vol. 21, No. 2, s. 529–557.
- Smircich L.** (1983) Studing Organisations as Cultures. W: Morgan G. (red.), *Beyond Method: Strategies for Social Research*. Beverly Hills-London-New Delhi.
- Sułkowski Ł.** (2005) *Epistemologia w naukach o zarządzaniu*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Swedberg R.** (1990) *Economics and Sociology: Redefining their Boundaries: Conversations with Economists and Sociologists*. Princeton: Princeton University Press.
- Triandis H.C., Bontempo R., Betancourt H., Bond M., Leung K., Brenes A., Georgas J., C. Hui H., Marin G., Setiadi B., Sinha J. B. E., Verma J., Spangenberg J., Touzard H., de Montmollin G.** (1986) The measurement of ethnic aspects of individualism and collectivism across cultures. *Australian Journal of Psychology*, Vol. 38, No. 3, s. 257–267.
- Touraine A.** (1978) *La voix et le regard*. Paris: Seuil.
- Willmott H.** (1993) Strength is ignorance; slavery is freedom: managing culture in modern organizations. *Journal of Management Studies*, Vol. 30, No. 4, s. 515–552.