



Martyna Jarota*

Uniwersytet Łódzki

Proces badawczy jako proces decyzyjny – rozważania w kontekście teorii decyzji

KEYWORDS

research process, researcher-
decision maker, decision theory

ABSTRACT

Martyna Jarota, *Proces badawczy jako proces decyzyjny – rozważania w kontekście teorii decyzji* [The research process as a decision-making process – considerations in the context of decision theory]. *Kultura – Społeczeństwo – Edukacja* nr 1(23) 2023, Poznań 2023, pp. 177–190, Adam Mickiewicz University Press. ISSN (Online) 2719-2717, ISSN (Print) 2300-0422. <https://doi.org/10.14746/kse.2023.23.1.13>

The research process is a component of many complex activities planned and then implemented by the researcher. At each of its stages, both in the conceptual phase and the implementation phase, the researcher identifies problem situations that require specific decisions to be made. Therefore, it is considered reasonable to analyze the research process in the light of the decision theory, which was done in this article. This theory provides a theoretical framework that allowed the research process to be identified as a multi-faceted decision-making process in which the researcher is the decision maker. Moreover, thanks to the decision theory, the conditions that accompany the research process, i.e. the conditions of uncertainty and risk, were described. Ways to minimize this risk are also presented. The article also focuses on research competences, thus assuming that they include competences related to effective decision-making. Therefore, the characteristics of an efficient researcher-decision maker were characterized. The considerations presented in this study may be the basis for making methodological criticism, as well as methodological reflection. Both criticism and methodological reflection can contribute to the development of research methodology, including the methodology of individual scientific disciplines.

* ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3910-4491>.

Wprowadzenie

Inspirację do rozważań poczynionych w niniejszym artykule stanowił tekst Danuty Urbaniak-Zajac (2017) *Proces badawczy jako podejmowanie decyzji – refleksja metodologiczna* opublikowany w książce pt. *Pedagogika jako humanistyczno-społeczna nauka stosowana: konsekwencje metodologiczne*. Autorka we wspomnianym opracowaniu poddaje analizie z perspektywy czasu własny projekt badawczy, rozważając tym samym okoliczności i uzasadnienia podjętych przez siebie decyzji w trakcie jego trwania. Dostrzeżono potencjał owego opracowania, lecz także jego ograniczenie w postaci odwoływania się badaczki jedynie do jej osobistych doświadczeń. Postanowiono więc dokonać szerszej interpretacji i rozważyć proces badawczy w kontekście teorii decyzji.

Po pierwsze, czynienie rozważań dotyczących procesu badawczego w nawiązaniu do teorii decyzji może być interpretowane jako próba krytyki metodologicznej, a także jako podejmowanie swego rodzaju refleksji. Refleksja dotycząca tego, jak postępują badacze, stanowi istotny element tak zwanych badań nad badaniami. Namysł ten prowadzony *a posteriori*, po zakończeniu całego projektu badawczego, przyczynia się do rozwijania metodologii poszczególnych dyscyplin naukowych. Pozwala bowiem lepiej zrozumieć wcześniejsze decyzje, jakie podjął badacz, a także dostrzec ich kontekst, konsekwencje przyjętych rozwiązań i inne alternatywne opcje (Urbaniak-Zajac, 2017, s. 182). Po drugie, poza refleksją nad działaniem ważna jest także refleksja w działaniu, która polega na prowadzeniu namysłu w trakcie trwania procesu badawczego, kiedy to badacz na bieżąco podejmuje decyzje i wprowadza je w życie. Refleksja w działaniu jest dynamicznym procesem, który opiera się na krytycyzmie, ocenie sytuacji, przewidywaniu następstw pewnych zdarzeń, a w konsekwencji – adekwatnym postępowaniu. Działanie i myślenie są niejako powiązane ze sobą, w przeciwieństwie do refleksji nad działaniem, gdzie namysł podejmowany jest z perspektywy czasu, a co za tym idzie – jest odseparowany od działania. Taki rodzaj refleksji towarzyszy badaczowi na każdym etapie procesu badawczego (Cuprjak, 2019, s. 112). Co ważne, refleksja w działaniu stanowi jeden z elementów dbałości badacza o wysoką jakość prowadzonych przez niego badań. I w końcu po trzecie, identyfikowanie badacza jako decydenta w procesie decyzyjnym otwiera nowe możliwości rozwijania kompetencji badawczych. W takim rozumieniu element składowy owych kompetencji stanowią umiejętności związane z efektywnym podejmowaniem decyzji. Teoria decyzji, a szczególnie

dociekania dotyczące sprawnego decydenta i jego charakterystyki, mogą stanowić źródło inspiracji dla kształcenia w zakresie metodologii badań naukowych.

Proces badawczy jako proces o charakterze nieliniowym

Ogólnie proces badawczy definiowany bywa jako „całościowy schemat działania, który badacze podejmują w celu skonstruowania (zbudowania, wytworzenia) wiedzy” (Juszczak, 2005, s. 39). Ów schemat działań stanowi „gotowy” wzór postępowania. Gotowy w tym sensie, iż opracowany, a następnie przyjęty w ramach ogólnej metodologii badań naukowych lub metodologii poszczególnych dyscyplin naukowych. Z założenia schemat powinien dać się wielokrotnie powielać. Zatem działania w ramach procesu badawczego także powinny być możliwe do ponownego odtworzenia. Inne ujęcie przedstawia Barbara Żechowska (1985), która pisze, że proces badawczy to „łańcuch następujących po sobie i z góry określonych etapów (faz, ogniw), kroków czynności badawczych, które stanowią pewną zamkniętą całość” (s. 9). Autorka ta podkreśla istotę kolejności, w jakiej następują po sobie etapy owego procesu. Kolejność ta reprezentować ma logiczny ciąg działań badacza. Należałoby zatem przyjąć, iż poszczególne fazy procesu badawczego nie nakładają się na siebie ani nie są w żaden sposób „duplikowane” w takim sensie, że badacz nie rozważa ponownie poczynionych przez siebie na danym etapie postanowień czy też czynności. Teoria badań zakłada jedno, natomiast praktyka badawcza wygląda zgoła inaczej, niż przedstawiono to w powyższej definicji.

Schemat organizacji procesu badawczego można podzielić – w dużym uproszczeniu, jak czyni to Tadeusz Pilch (1998, s. 171–172) – na dwie fazy: koncepcyjną i wykonawczą. Pierwsza z nich polega niejako na przygotowaniu badania właściwego. Opiera się na teorii, do której badacz ma dostęp (zarówno w kontekście metodologii badań, jak i teorii zjawiska, które bada), oraz danych zastanych wytworzonych w ramach wcześniejszych badań. Faza wykonawcza skupia się na realizacji wcześniej zaplanowanego badania. Odróżnia ją od fazy koncepcyjnej pewna stałość rozumiana jako brak możliwości wprowadzania modyfikacji wcześniej przyjętych założeń. Z tego wynika, iż badacz podejmuje wszystkie merytoryczne decyzje dotyczące prowadzenia badań naukowych w fazie koncepcyjnej. Winno się jednak wziąć pod uwagę, iż „w procesie badawczym nic nie jest oczywiste” (Urbanik-Zajac, 2017, s. 195) i również w trakcie realizacji wcześniej przygotowanego projektu badawczego zachodzi konieczność rozwiązywania licznych sytuacji

problemowych, które mogą pojawiać się zupełnie niespodziewanie, a z którymi musi zmierzyć się badacz.

Mieczysław Łobocki (2010, s. 180–181) krytykuje obserwowany w literaturze naukowej zabieg zbytecznego „rozdrabniania” etapów badań naukowych. Owe „rozdrobnienie” obserwuje się m.in. u wspomnianego już Pilcha (1998, s. 171–172), który to wymienił aż 20 kroków, jakie podejmuje badacz podczas realizacji procesu badawczego. Łobocki (2010, s. 180–181), kiedy określa fazy procesu badawczego, ogranicza się do 6 punktów, które jego zdaniem występują w każdym badaniu, bez względu na dziedzinę nauki:

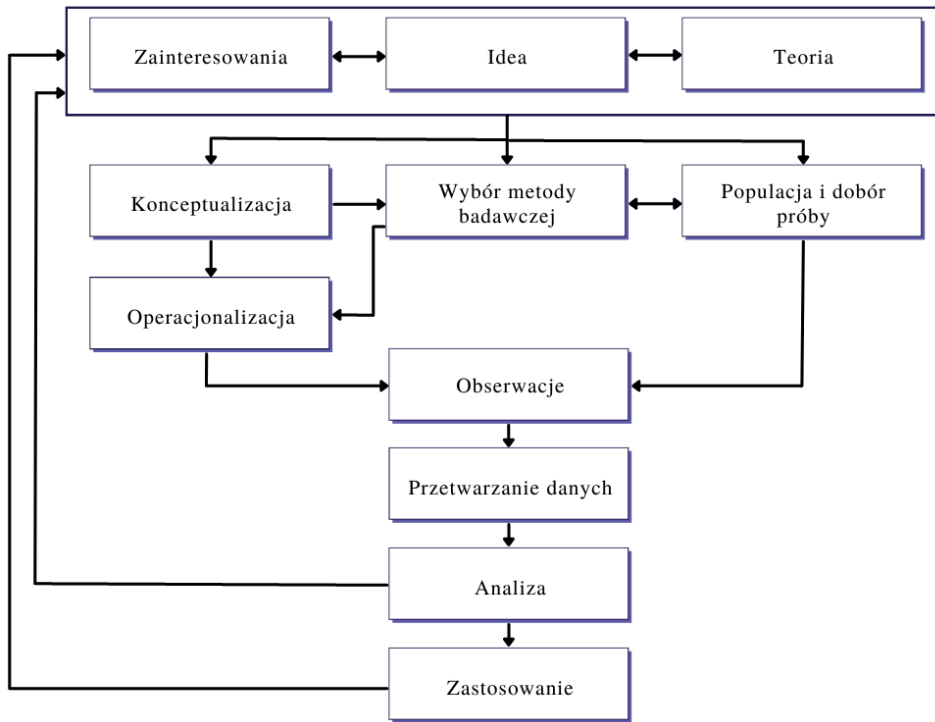
1. Zaistnienie sytuacji problemowej;
2. Formułowanie problemów badawczych (często także hipotez badawczych);
3. Dokonywanie wyboru i konstruowanie narzędzi badawczych;
4. Dobór osób badanych;
5. Przeprowadzenie badań;
6. Opracowanie wyników tychże badań.

Zarówno w przypadku opracowania Pilcha (1998, s. 171–172), jak i Łobockiego (2010, s. 180–181) mamy raczej do czynienia z kolejno wypunktowanymi czynnościami badacza. Taka forma ukazania procesu badawczego mylnie sugeruje oderwanie jednych etapów od innych. Obrazowanie działań podejmowanych przez badacza poprzez numerację czy też punktory sprawia wrażenie jednostajności procesu badawczego.

Fluktuacyjność procesu badawczego w naukach społecznych przedstawia Earl Babbie (2013, s. 130), który przy pomocy schematu graficznego (rysunek 1) prezentuje działania podejmowane przez badacza. Autor ten wydaje się opierać pokusie dążenia do wyidealizowanego uporządkowania procesu badawczego, bardziej oddając tym samym jego realny charakter. Diagram zwraca uwagę na relacje pomiędzy poszczególnymi ogniwami projektu badawczego.

Rozważanie różnych propozycji wyselekcjonowania etapów procesu badawczego w naukach społecznych nasuwa spostrzeżenie dotyczące wielości i złożoności działań, jakie musi realizować badacz. Działania te wymagają dokonywania wyborów, które muszą mieć swoje uzasadnienie, m.in. metodologiczne. Jak zaznacza Urbaniak-Zajac (2017, s. 195), proces badawczy stanowi niejako ciąg podejmowanych decyzji, które wymagają odpowiedniego uargumentowania. Podkreślał to także Babbie (2013, s. 134), który sygnalizował, że zaplanowanie badań wymaga podjęcia wielu decyzji.

Rysunek 1
Proces badawczy



Źródło: opracowano na podstawie Babbie, 2013, s. 130.

Proces badawczy w świetle teorii decyzji

Termin *decyzja* pochodzi od łacińskiego słowa *decisio*, które oznacza postanowienie, rozstrzygnięcie lub uchwałę (Holska, 2016, s. 239). Decyzją nazywa się zwykle wybór pomiędzy wieloma możliwościami, które określa się mianem opcji lub wariantów decyzyjnych (Wierzbicki, 2018, s. 31). W naukach o organizacji i zarządzaniu decyzję rozumie się jako „świadomy, nielosowy wybór jednego z wielu (co najmniej dwóch) możliwych sposobów działania” (Bolesta-Kukułka, 2000, s. 110). Definicja ta stanowczo rozgranicza dwa rodzaje zachowań ludzkich. Pierwsze nie są przedmiotem zainteresowań w ramach teorii decyzji. Zachowania te wynikają bowiem z reakcji odruchowych, emocjonalnych, instynktownych, czy też stanowią czynności nawykowe i rutynowe. Drugi rodzaj stanowią natomiast zachowania,

które są poprzedzane świadomie podejmowanymi decyzjami podmiotu. Podkreśla się, iż konieczność podejmowania decyzji związana jest z pewnym namysłem, który pojawia się w sytuacji nowej, trudnej, nieznanej lub kłopotliwej (Bolesta-Kukułka, 2000, s. 7). Namysłu tego brak w przypadku wcześniej wskazanych nawyków czy też działań wynikających z instynktu. Zatem to właśnie drugi rodzaj zachowań ludzkich poddaje się rozważaniom w teorii decyzji.

W literaturze anglojęzycznej (Yates i Tschirhart, 2006, s. 422) wyróżnia się poszczególne rodzaje decyzji, do których zalicza się: wybór (ang. *choice*), akceptację/ odrzucenie (ang. *acceptance/rejection*), ewaluację (ang. *evaluation*), konstrukcję (ang. *construction*). Dla przejrzystości niniejszej pracy terminy *decyzja* i *wyбір* używane będą wymiennie, tak jak czyni się to w polskim ujęciu. Pojęcia akceptacji, odrzucenia, ewaluacji i konstrukcji zostaną pominięte, gdyż nie są tożsame z przyjmowaną w opracowaniu koncepcją, zgodnie z którą decyzja utożsamiana jest z dokonywaniem wyboru jednej spośród wielu możliwości.

Decydent to osoba, która podejmuje decyzję i jest do tego uprawniona. Bywa, że decydem jest pewna instytucja, lecz z reguły w sytuacji, w której decyzję podejmuje pewna zbiorowość, to i tak za jej skutki odpowiada zazwyczaj jedna osoba (Holska, 2016, s. 241). W procesie badawczym rolę decydenta może sprawować badacz. Zdarza się jednak, iż podmiotem decyzyjnym jest nie tyle pojedynczy naukowiec, co zespół badawczy. W przypadku grupy badaczy na jej czele zwykle stoi jedna osoba, która ją reprezentuje. Jednostka ta niejako jest odpowiedzialna za powodzenie całego projektu. W praktyce to właśnie ona odpowiada za skutki podejmowanych decyzji, nawet jeśli do procesu decyzyjnego zostali włączeni inni członkowie zespołu badawczego.

Krystyna Bolesta-Kukułka (2000, s. 41) dokonała porównania etapów procesu decyzyjnego, jakie wyróżnia się w literaturze. Na tej podstawie autorka skonstruowała algorytm procesu decyzyjnego złożony z następujących faz:

1. Dostrzeżenie problemu;
2. Analiza przyczyn i sprecyzowanie problemu, który wymaga rozwiązań;
3. Opracowanie zbioru rozwiązań możliwych do zastosowania;
4. Ocena opracowanych rozwiązań przy użyciu przejętych kryteriów;
5. Wybór rozwiązania spośród zbioru;
6. Wdrożenie wybranego rozwiązania;
7. Kontrola skutków podjętej decyzji i ewentualne podejmowanie działań korygujących.

Zgodnie z teorią decyzji, w której etapem rozpoczynającym proces decyzyjny jest dostrzeżenie problemu, a fazą kończącą – wdrożenie podjętej decyzji i kontrola jej skutków, każde z ogniw procesu badawczego można ujmować jako odrębny

proces decyzyjny. Badacz na każdym z etapów procesu badawczego identyfikuje problem bądź problemy, które wymagają podjęcia określonych decyzji. Poszczególne decyzje podejmowanych przez badacza nie można interpretować oddzielnie, w całkowitym oderwaniu od siebie. Nawet jeśli dotyczą różnych faz procesu badawczego, to są ściśle ze sobą powiązane. Jedne decyzje warunkują kolejne, a zależności te podkreślone zostały na zaprezentowanym już diagramie (rysunek 1). Zaakcentowania wymaga fakt, iż dokonanie wyboru na danym etapie procesu badawczego determinuje zbiór możliwych wariantów decyzyjnych, na jakie badacz może zdecydować się na kolejnym etapie. Co więcej, każdy z procesów decyzyjnych, jaki ma miejsce podczas procesu badawczego, ma wspólny mianownik – cel danego badania, do którego osiągnięcia poprzez dokonywanie określonych wyborów dąży badacz (Babbie, 2013, s. 134). Z tych względów o procesie badawczym należy myśleć raczej jako o wielopłaszczyznowym prośie decyzyjnym składającym się z wzajemnie ze sobą powiązanych pomniejszych procesów decyzyjnych.

Proces badawczy w warunkach niepewności i ryzyka

Konieczne jest zaznaczenie, iż decyzje mogą być podejmowane w różnych kontekstach, a co za tym idzie – w różnych warunkach (Tyszka, 2010, s. 25–28).

Podejmując decyzje w warunkach pewności zakłada się, że podmiot jest świadomy wszystkich konsekwencji działań, na które może się zdecydować, a tym samym dysponuje wiarygodnymi informacjami na ich temat (Holska, 2016, s. 240). Owe konsekwencje są możliwe do przewidzenia z dużą dozą dokładności. Decyzje w warunkach pewności bywają także określane decyzjami deterministycznymi, ponieważ charakteryzują się tym, że skutki działań rozważanych przez decydenta są całkowicie (albo prawie w pełni) zdeterminowane (Tyszka, 2010, s. 25–26). W rzeczywistości jednak przyszłość jest niepewna, a także trudna do przewidzenia lub kompletnie nieprzewidywalna. Opiswany model nie przystaje do faktycznego kontekstu dokonywania wyboru, także w kontekście procesu badawczego.

Realia uwarunkowań procesu decyzyjnego odnieść należy w pierwszej kolejności do niepewności. Sytuacja niepewności ma miejsce, kiedy osoba decyzyjna nie może określić czynników oddziałujących na proces decyzyjny, a w rezultacie nie jest w stanie sformułować prawdopodobieństwa ich wystąpienia. Co za tym idzie – niemożliwe staje się sprecyzowanie konsekwencji dostępnych działań (Tyszka, 2010, s. 27). Zjawisko niepewności powiązane jest z dużą złożonością problemu, a także dynamiką zmian, jakie występują w otoczeniu. Tak określona niepewność towarzyszy także procesowi badawczemu.

Po pierwsze, brak pewności może stanowić źródło problemu badawczego. Jak stwierdza Stefan Nowak (2012, s. 26–30), badania empiryczne podejmowane są ze względu na motywację dwojakiego rodzaju: poznawczo-naukową lub praktyczno-społeczną (czy też obie jednocześnie). Poznawczo-naukową przesłanką formułowania problemów naukowych jest przede wszystkim ciekawość skupiająca się na zaistniałej sytuacji problemowej o charakterze wewnątrz naukowym. Ciekawość ta szczególnie dotyczy obszarów rzeczywistości cechujących się niskim stanem dotąd sformułowanej wiedzy. Oczywiście jest, że niewiedza niejako kształtująca problem badawczy wyraża się w niepewności. Taki sposób rozumienia niepewności odnosi się do jej wymiaru subiektywnego (Tannert i in., 2007, s. 894), gdzie jednostka odczuwa niepewność co do własnej wiedzy na określony temat (Wakeham, 2015, s. 716).

Także inne rodzaje motywacji do podejmowania badań naukowych nawiązują do subiektywnej niepewności. W każdym z przypadków kluczowe jest odczuwanie niepewności, które napędza badacza do podejmowania działań w postaci projektowania i realizowania procesu badawczego. Co warto podkreślić, możliwe do uzyskania wyniki tych działań nie są znane. Gdyby na dany temat wszystko było wiadomo, aktywność badawcza w tym obszarze nie miałaby sensu.

Po drugie, bez względu na rodzaj motywacji decydujący o podjęciu badania każdemu procesowi badawczemu towarzyszy niepewność w sensie obiektywnym. Ten wymiar niepewności zakłada istnienie świata, który jest poznawalny jedynie do pewnego stopnia (Wakeham, 2015, s. 716). Jak stwierdził Karl R. Popper: „Gdy czynimy krok naprzód, gdy rozwiązujemy jakiś problem, odkrywamy nie tylko nowe i nierozwiązane problemy, lecz odkrywamy także, że tam, gdzie sądzimy, iż znajdujemy się na trwałym i pewnym gruncie, w rzeczywistości wszystko jest niepewne i chwiejne” (Popper, 1976, s. 87). W obiektywnym rozumieniu niepewność interpretowana jest jako cecha życia w złożonym świecie (Wakeham, 2015, s. 716). Cecha ta jest zatem niezbywalna.

Podejmowanie decyzji w warunkach ryzyka wiąże się ze skutkami, jakie mogą spotkać decydenta w związku z niepowodzeniem wybranego wariantu. Decyzje te są rozpatrywane jako decyzje probabilistyczne, ponieważ prawdopodobieństwo, z jakim wystąpią niepewne skutki (zysk lub strata), jest możliwe do oszacowania (Tyszka, 2010, s. 26). Ryzyko można ujmować zatem jako miarę prawdopodobieństwa wystąpienia negatywnych skutków postępowania pomnożone przez miarę przypuszczalnego kosztu tego niepowodzenia (Wakeham, 2015, s. 717). Sytuacja ta opisywana jako niepewność niecałkowita odnosi się do konsekwencji działań własnych decydenta, w przeciwieństwie do całkowitej niepewności, która nawiązywała do stanów niezależnych od podmiotu. W naukach społecznych nie-

pewność często bywa łączona z ryzykiem (Wakeham, 2015, s. 717). Sam projekt badawczy z natury obarczony jest ryzykiem, co wynika z istoty badań naukowych (Ober i Wodarski, 2014, s. 336). W kontekście procesu badawczego wyróżniono ryzyka o następującym charakterze (Muniak, 2012, s. 148–150):

1. Ryzyko międzykulturowe, które najczęściej dotyczy projektów badawczych realizowanych w międzynarodowych zespołach. Ryzyko to odnosi się do różnic w postrzeganiu hierarchii, odmiennych podejść do pracy czy zagadnienia terminowości oraz jakości rozwiązań. Należy przy tym uwzględniać także czynniki związane z rozbieżnymi systemami wartości, jak i niejednakowymi systemami komunikacji.
2. Ryzyko komunikacyjne, na które narażone są duże zespoły badawcze. Znaczne rozproszenie organizacyjne projektu może skutkować niewystarczającym przepływem informacji pomiędzy członkami grupy badawczej.
3. Ryzyko kadrowe związane ze zmianami, jakie mogą dokonywać się na stanowiskach w projekcie. Największe znaczenie z punktu widzenia powodzenia procesu badawczego mają modyfikacje dotyczące kluczowych funkcji w projekcie, a także rezygnacja z udziału w nim osób istotnych.
4. Ryzyko braku akceptacji rezultatów, na jakie szczególnie narażone są projekty badawcze realizowane na zlecenie podmiotu. Brak akceptacji może skutkować koniecznością dostosowywania rezultatów do oczekiwań fundatora badań. Przymus poprawiania rezultatów badawczych potencjalnie wydłuża harmonogram projektu badawczego, co może zwiększać jego koszty oraz utrudniać zakończenie procesu badawczego. Należy również mieć na względzie kwestie wolności nauki, która w tym przypadku może być ograniczana, oraz etyki zawodowej pracowników naukowych, której zasady mogą być naruszane.
5. Ryzyko braku płynności finansowej, którego prawdopodobieństwo jest szczególnie wysokie w przypadku wydłużania się trwania procesu badawczego. Zjawisko to jest niekorzystne zarówno w przypadku, kiedy projekt badawczy jest prowadzony dzięki środkom własnym, jak i wtedy, kiedy badania finansowane są przez instytucje, w tym instytucje zewnętrzne.

Przy czynieniu refleksji dotyczących projektu badawczego powinno się mówić raczej o ryzykach, jakie mogą mu towarzyszyć niż o jednym ryzyku. Zwykle każde przedsięwzięcie badawcze narażone jest w odmiennym stopniu na ryzyka o różnym charakterze. Wskazuje na to przedstawiona powyżej klasyfikacja, która nie stanowi jednak kompletnej listy odmian ryzyka, jakie mogą mieć miejsce podczas procesu badawczego. Należałoby chociaż wspomnieć o ryzyku związanym z uczestnikami badań. Jednostki mogą rezygnować z udziału w badaniu mimo

zakwalifikowania ich do próby badawczej. W przypadku mało licznej populacji generalnej zjawisko to może stanowić poważne zagrożenie dla powodzenia projektu badawczego.

Istnieje kilka sposobów radzenia sobie z towarzyszącym procesowi badawczemu ryzykiem. Ryzyko można zaakceptować (Karbownik i Wodarski, 2014, s. 197). Najczęściej to podmiot sprawujący kontrolę nad projektem badawczym, na przykład władze uczelni czy kierownicy jednej z uczelnianych jednostek, uznają poziom ryzyka. W tym przypadku ryzyko pojawienia się negatywnych konsekwencji, jakie niesie za sobą niepowodzenie wybranego wariantu, jest przyjmowane bez podejmowania dodatkowych działań zaradczych. Wyróżnia się pasywną i aktywną akceptację ryzyka. Pierwsza polega jedynie na przyjęciu ryzyka. Aktywne akceptowanie ryzyka wiąże się z tworzeniem rezerw lub pewnego przedziału tolerancji dla skutków podejmowanej decyzji.

Możliwe jest także minimalizowanie ryzyka projektu badawczego poprzez podejmowanie odpowiednich działań (Karbownik i Wodarski, 2014, s. 197). Jednym z nich jest unikanie ryzyka, które tożsame jest z rezygnacją z aktywności, podjęcia decyzji lub realizacji zadań. Kolejne działanie dotyczy łagodzenia ryzyka. Związane jest ono z podejmowaniem przez badacza działań, które ograniczą poziom ryzyka. Inną możliwością jest transfer ryzyka, który polega na dzieleniu się ryzykiem. Transfer dotyczy przenoszenia ryzyka na innych, co istotne – zewnętrznych uczestników procesu badawczego. Taki transfer może zakładać zlecenie podmiotowi zewnętrznemu wykonanie zadania stanowiącego jeden z elementów procesu badawczego.

Wymienione argumenty wskazują, iż w rzeczywistości poszczególne decyzje, jakie składają się na proces badawczy, podejmowane są zarówno w warunkach niepewności, jak i ryzyka. Niepewność można postrzegać jako permanentne uwarunkowanie procesu decyzyjnego (Holska, 2016, s. 241). Uznaje się natomiast, że ryzyko towarzyszy konkretnemu działaniu. Warunki niepewności i ryzyka odnosić należy zarówno do poszczególnych etapów badań naukowych, jak i szerzej – całego procesu badawczego.

Charakterystyka sprawnego badacza-decydenta

By projekt badawczy zakończył się powodzeniem, badacz musi sprostać warunkom niepewności oraz ryzyka i dokonywać wyborów mimo ograniczeń, którym podlega proces badawczy. Zdaniem Bolesły-Kukułki (2000, s. 8–9) nie da się „wytrenować” człowieka w podejmowaniu decyzji, ponieważ podmiot by być sprawnym decy-

dentem nie potrzebuje żadnych sprecyzowanych umiejętności. Istotne natomiast są pewne elementy, które można rozwijać, a które przyczynią się do efektywnego podejmowania decyzji. Zalicza się do nich (Bolesta-Kukułka, 2000, s. 9):

1. Wiedzę, jaką ma, a która dotyczy obszaru, w którym decyzje są podejmowane. Badacz powinien zatem mieć wiedzę zarówno o przedmiocie badań, jak i wiedzę dotyczącą metodologii badań (Bauman, 2013, s. 84–85);
2. Przetwarzanie owej wiedzy, a co za tym idzie znajomość dostępnych metod, które to umożliwiają;
3. Zdolność do rozpoznawania uwarunkowań procesu decyzyjnego, a także potencjalnych konsekwencji wyboru poszczególnych opcji. By to czynić, badacz powinien charakteryzować się wysokim poziomem świadomości metodologicznej, szeroko ujmowaną jako „system reguł określających dozwolone sposoby uprawiania praktyki badawczej w ramach poszczególnych dyscyplin naukowych” (Spendel, 2005, s. 27).

Niewątpliwie wyróżnić można osoby, którym dokonywanie wyboru przychodzi raczej łatwo, jak i takie, dla których proces ten stanowi nie lada trudność. W literaturze w odniesieniu do podejmowania decyzji spotkać się można z terminem decydenta-eksperta (ang. *expert decision maker*) (Shanteau, 1988). Pojęcie to opisuje jednostki, które są powszechnie uważane za specjalistów w podejmowaniu decyzji w zakresie swojej specjalności. Identyfikacja podmiotu jako eksperta dokonuje się na podstawie opinii innych przedstawicieli tej samej profesji. W wyniku badań scharakteryzowano strategie, jakimi kierują się eksperci podczas podejmowania decyzji (Shanteau, 1988, s. 207–208). Strategie te wydają się być szczególnie istotne w kontekście decyzji, jakie podejmuje badacz, a które składają się na proces badawczy. Badacz powinien zatem dążyć do stawania się specjalistą w swojej dziedzinie, a co za tym idzie – czerpać inspirację z następujących strategii:

1. Eksperci skłonni są dokonywać zmian początkowych decyzji. Specjaliści, po wprowadzeniu decyzji w życie, obserwują jej skutki, a co za tym idzie – są wrażliwi na informacje zwrotne, jakie do nich docierają. Zdają sobie sprawę z dynamiki rzeczywistości i unikają sztywnego trzymania się podjętych wcześniejszych decyzji, jeśli zastosowane rozwiązanie się nie sprawdza. Przedkładają sukces i powodzenie danego projektu nad bycie konsekwentnym;
2. Osoby sprawnie podejmujące decyzje polegają na innych, którzy wspierają ich w tym procesie. Eksperci doceniają możliwość konsultowania się ze współpracownikami. W celu zwiększenia trafności i pewności oceny kontekstu, jaki towarzyszy procesowi decyzyjnemu, biorą pod uwagę spostrzeżenia innych osób. Specjaliści w swojej profesji są świadomi, iż zamknięcie

- się na odmienną perspektywę może prowadzić w rezultacie do podejmowania gorszych decyzji;
3. Eksperci wyciągają wnioski z wcześniejszych decyzji, a także wprowadzają odpowiednie zmiany przy okazji przyszłych procesów decyzyjnych. Są bowiem zorientowani na powodzenie procesu decyzyjnego, zatem zamiast bronić wcześniejszych decyzji, wolą wyciągać z nich lekcje;
 4. Specjaliści często wykorzystują nieformalne pomoce wspomagające proces decyzyjny. Stosowanie takich pomocy ma na celu minimalizowanie niekształcających efektów heurystyki. Dla przykładu – eksperci zapisują swoje decyzje, by wyeliminować nieściśłości, jakie mogą pojawiać się wraz z upływem czasu;
 5. Decydenci określający się mianem ekspertów pozwalają sobie na popełnianie drobnych błędów, z których potem wyciągają wnioski. Mimo wszystko w swoich działaniach skupiają się na unikaniu podejmowania naprawdę złych decyzji;
 6. Zdecydowana większość ekspertów podejmuje decyzje w oparciu o metodę. Zwykle dokonują oni podziału skomplikowanej sytuacji problemowej na mniejsze części. W pierwszej kolejności znajdują rozwiązania owych pomniejszych części, a następnie łączą je ze sobą.

Wyróżnia się także pewne właściwości, jakimi powinien charakteryzować się dobry decydent. Mianowicie osoba decyzyjna powinna być kreatywna, zdolna do oderwania się od własnych nawyków, a także odważna (Bolesta-Kukułka, 2000, s. 8–9). Co więcej, określono cechy, jakie charakteryzują ekspertów podejmujących decyzje (Shanteau, 1988, s. 210–211). Taki ekspert odznacza się wysoko rozwiniętymi zdolnościami percepcyjnymi, a szczególnie dużą umiejętnością skupiania uwagi. Koncentruje się bowiem na informacjach, które nie-eksperti pomijają bądź w ogóle ich nie dostrzegają. Dodatkowo wyposażony jest w kompetencje odróżniania relewantnych czynników danego procesu decyzyjnego od irrelewantnych. Eksperti w obszarze podejmowania decyzji dysponują zdolnością upraszczania złożonych problemów, skutecznością w przekazywaniu swojej wiedzy innym, umiejętnością radzenia sobie z przeciwnościami losu oraz pracy w stresujących warunkach. Ponadto wykazują się predyspozycją do selektywnego wybierania problemów decyzyjnych, tj. podejmowania tylko tych problemów, z którymi są w stanie się uporać w danym momencie. Nie mniej istotną cechą od pozostałych jest wiara eksperta we własne możliwości, a tym samym wiara w siebie i swoją zdolność do podejmowania decyzji.

Jak wynika z powyższych wskazań, postrzeżenie badacza jako decydenta w procesie decyzyjnym otwiera nowe możliwości rozwijania kompetencji ba-

dawczych. Ważny element owych kompetencji stanowią umiejętności związane z efektywnym podejmowaniem decyzji. W tym sensie doskonalenie warsztatu badawczego polegać może na wzmacnianiu tych cech, które są charakterystyczne dla sprawnego decydenta.

Zakończenie

Punktem wyjścia koncepcji przedstawionej w niniejszym artykule było odniesienie procesu badawczego do teorii decyzji, której najważniejsze założenia zostały tu pokrótce opisane. Teorię decyzji w tym przypadku porównać należy do pryzmatu, przez który można spoglądać na projekt badawczy. Owe „spoglądanie” wyraża się przede wszystkim w szczególnym sposobie myślenia o procesie badawczym, który pozwala dostrzec i wyeksponować to, co dla wielu jest oczywiste, a przy tym często pomijane. Do podstaw takiego myślenia należy interpretowanie procesu badawczego jako wielopłaszczyznowego procesu decyzyjnego. Na proces ten składają się wzajemnie ze sobą powiązane pomniejszych procesy decyzyjne. Takie podejście dostarcza swoistych refleksji na temat wyborów, jakich dokonuje badacz-decydent, a także skutkuje praktycznymi wskazówkami dotyczącymi projektowania i realizowania badań.

Rozważania w ramach tego opracowania czynione były ogólnie, niejako z poziomu metaperspektywy, co uznaje się za jego zaletę. Mogą bowiem dotyczyć procesu badawczego ujmowanego generalnie, bez względu na dyscyplinę naukową. Tym samym zachęca się badaczy osadzonych w różnych dziedzinach nauki do dzielenia się osobistymi doświadczeniami związanymi z podejmowaniem decyzji, jakie składają się na projekt badawczy. Za wzór do analizy własnego badania posłużyć może wspomniany już tekst Urbaniak-Zajac (2017): *Proces badawczy jako podejmowanie decyzji – refleksja metodologiczna*. Korzyści z takiej praktyki upatruje się nie tylko w doskonaleniu własnego warsztatu badawczego, lecz także w budowaniu warsztatu innych badaczy oraz rozwijaniu metodologii badań, w tym metodologii badań poszczególnych dyscyplin.

Bibliografia

- Babbie, E. (2013). *Podstawy badań społecznych* (W. Betkiewicz, tłum.). Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Bauman, T. (2013). Kompetencje badawcze a świadomość metodologiczna. W: T. Bauman (red.), *Praktyka badań pedagogicznych* (s. 81–98). Oficyna Wydawnicza „Impuls”.
- Bolesta-Kukułka, K. (2000). *Decyzje menedżerskie w teorii i praktyce zarządzania*. Wydawnictwa Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.

- Cuprjak, M. (2019). Dane w badaniach jakościowych. Uwikłanie w kontekst. *Forum Oświatowe*, 31(1(61)), 111–124. <https://doi.org/10.34862/fo.2019.1.7>
- Holska, A. (2016). Teorie podejmowania decyzji. W: K. Klincewicz (red.), *Zarządzanie, organizacje i organizowanie: przegląd perspektyw teoretycznych* (s. 239–252). Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego. <https://doi.org/10.7172/978-83-65402-29-5.2016.wwz.9>
- Juszczak, S. (2005). *Badania ilościowe w naukach społecznych: szkice metodologiczne*. Śląska Wyższa Szkoła Zarządzania im. gen. Jerzego Ziętka.
- Karbownik, A., Wodarski, K. (2014). Zarządzanie ryzykiem projektu w uczelni. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie*, 70, 189–202.
- Łobocki, M. (2010). *Wprowadzenie do metodologii badań pedagogicznych*. Oficyna Wydawnicza „Impuls”.
- Muniak, R. (2012). Analiza ryzyk w badawczych projektach informatycznych. *Przestrzeń, Ekonomia, Społeczeństwo*, 1, 141–153.
- Nowak, S. (2012). *Metodologia badań społecznych*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Ober, A., Wodarski, K. (2014). Identyfikacja i ocena ryzyka projektu badawczego w uczelni na etapie jego przygotowania. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie*, 70, 327–338.
- Pilch, T. (1998). *Zasady badań pedagogicznych*. Wydawnictwo Akademickie „Żak”.
- Popper, K.R. (1976). The logic of the social sciences. First contribution to the symposium. W: T.W. Adorno, H. Albert, R. Dahrendorf, J. Habermas, H. Pilot, K.R. Popper, *The positivist dispute in German sociology* (s. 87–104). Heinemann.
- Shanteau, J. (1988). Psychological characteristics and strategies of expert decision makers. *Acta Psychologica*, 68(1–3), 203–215. [https://doi.org/10.1016/0001-6918\(88\)90056-X](https://doi.org/10.1016/0001-6918(88)90056-X)
- Spendel, Z. (2005). *Metodologia badań psychologicznych jako forma świadomości historycznej*. Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- Tannert, Ch., Elvers, H.D., Jandrig, B. (2007). The ethics of uncertainty. In the light of possible dangers, research becomes a moral duty. *EMBO Reports*, 8(10), 892–896. <https://doi.org/10.1038/sj.embor.7401072>
- Tyszka, T. (2010). *Decyzje. Perspektywa psychologiczna i ekonomiczna*. Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Urbaniak-Zajęc, D. (2017). Proces badawczy jako podejmowanie decyzji – refleksja metodologiczna. W: D. Kubinowski i M. Chutorński (red.), *Pedagogika jako humanistyczno-społeczna nauka stosowana: konsekwencje metodologiczne* (s. 181–195). Oficyna Wydawnicza „Impuls”.
- Wakeham, J.C. (2015). Uncertainty: History of the concept. W: J. Wright (red.), *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Science* (second edition, s. 716–721). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.03175-5>
- Wierzbiński, A.P. (2018). *Teoria i praktyka wspomaganie decyzji*. Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego.
- Yates, J.F., Tschirhart, M.D. (2006). Decision-making expertise. W: K. Anders Ericsson, N. Charness, P.J. Feltovich, R.R. Hoffman (red.), *The Cambridge handbook of expertise and expert performance* (s. 421–438). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511816796.024>
- Żechowska, B. (1985). *Wybrane metodologiczne wzory badań empirycznych w pedagogice (skrypt dla studentów pedagogiki)*. Uniwersytet Śląski.