

SOTECHLAB

LABORATORIUM SPOŁECZNO-
TECHNOLOGICZNE

Zwinność i rzetelność.
Czy da się pogodzić
biznesowe i naukowe
podejścia do badań?



Niniejsza publikacja stanowi podsumowanie dyskusji pt. "Zwinność i rzetelność. Czy da się pogodzić biznesowe i naukowe podejścia do badań?" która odbyła się w formule zdalnej 28 lutego 2023 r. w ramach Laboratorium Społeczno-Technologicznego (SoTechLab) przy Katedrze Studiów nad Społeczeństwem i Technologią Wydziału Humanistycznego AGH.

Goście/gościnie dyskusji:

- Aleksandra Dziewulska (Head of Product Design w Aptension i Principal UX Designer w intive)
- Joanna Gierasimiuk (UX Researcher w intive)
- dr Seweryn Rudnicki (KSSiT WH AGH, SoTechLab)
- dr Ziemowit Socha (IBE)

Prowadzenie dyskusji:

- Kajetan Wuttkowski (SoTechLab)
- dr hab. Łukasz Afeltowicz, prof. AGH (KSSiT WH AGH, SoTechLab), alf@agh.edu.pl

Przygotowanie tekstu broszury:

- dr hab. Łukasz Afeltowicz, prof. AGH (KSSiT WH AGH, SoTechLab), alf@agh.edu.pl

Działania Laboratorium w latach 2022-2024 są finansowane w ramach programu „Społeczna odpowiedzialność nauki – Popularyzacja nauki i promocja sportu” Ministerstwa Edukacji i Nauki (SONP/SP/548668/2022).

Więcej informacji o projekcie: <https://sotechlab.agh.edu.pl/o-projekcie/>

Spis treści

- 02** Kluczowe rozróżnienia - badania naukowe a badania biznesowe
- 06** Rekomendacje
- 12** Warto przeczytać

Kluczowe rozróżnienia - badania naukowe a badania biznesowe

W badaniach naukowych chodzi o wiedzę, to ona jest celem i produktem. W biznesie chodzi o decyzje, które można podjąć na podstawie wiedzy, która jest jedynie środkiem.

W badaniach naukowych kierujemy się ciekawością – może być ona ukierunkowana przez to, co się aktualnie dzieje w danym polu naukowym, ale zasadniczo jest to chęć dowiedzenia się czegoś nowego. W badaniach biznesowych zanim zadamy pytanie zastanawiamy się, co uzyskana dzięki nim wiedza wniesie. Czy nowe dane pokierują naszymi działaniami, czy będą bez większych konsekwencji dla praktyki biznesowej? Czy nowa wiedza zmniejszy nasz poziom niepewności?

Jak mówił Seweryn Rudnicki podczas dyskusji, wiedza w biznesie ma także specyficzną funkcję społeczną: poprzez badania uzyskujemy większą spójność zespołów, rozwiązujemy dylematy, a tym samym konflikty wewnątrz zespołów.

Warto zwrócić uwagę na to, jak trudnym językiem posługuje się nauka starając się tłumaczyć wyniki badań i jak mało wysiłku jest wkładane, by to zmienić.

Jako naukowcy bardzo dużo pracy poświęcamy na odkrywanie różnych rzeczy, ale zaskakująco mało zastanawiamy się nad tym, jak można by „przerobić” tę wiedzę na zmianę społeczną, która mogłaby się zadziać.

Nie chodzi tu tylko o prostotę języka, ale także o systemowe narzędzia pozwalające transferować wiedzę poza uniwersytety. Przykładem takiego sposobu formatowania wiedzy ułatwiającego jej transfer są rozmaite „płótna”, mapy czy całe systemy, w tym podejście *atomic research*. Ważne jest też ciągle uwzględnianie interesariuszy wiedzy: nauka często tworzy wiedzę dla samej siebie.

Kolejna różnica między badaniami naukowymi i biznesowymi dotyczy ograniczeń i ram instytucjonalnych. Badania w biznesie muszą być uzasadniane zyskiem, podczas gdy nauka nakłada warunki związane z oceną parametryczną badań. W obu przypadkach można mówić o przydatności badań, ale są to zupełnie różne kryteria oceny tego, co jest przydatne.

Bardzo istotnym ograniczeniem badań jest horyzont czasowy. W nauce mamy więcej czasu na badania, podczas gdy rytm badań w biznesie ograniczony jest przez cykl życiowy produktu. Widać to bardzo dobrze na przykładzie harmonogramowania prac badawczych. Dla przykładu, praca nad pytaniami ankietowymi w biznesie może zająć kilka dni, podczas gdy w badaniach naukowych wymaga wielu iteracji i może trwać miesiącami. Podobne różnice widać w raportowaniu. W nauce często (choć nie zawsze) preferowane są długie, rozbudowane formy tekstowe, podczas gdy w badaniach biznesowych dominują raczej krótsze sprawozdania, prezentacje,

wizualizacje czy współdzielone tablice, z których menadżer będzie mógł swobodnie wybierać interesujące go zmienne.

Należy zwrócić uwagę, że krótkie terminy, które charakteryzują biznes wpływają nie tylko na to jak prowadzimy badania, ale także jakie pytania stawiamy. Trudno jest zadawać sobie niektóre szczególnie złożone pytania, gdy musimy udzielić odpowiedzi w kilka tygodni i wiedza ta ma pokierować działaniami realizowanymi w perspektywie miesięcy, a nie lat.

Nie oznacza to jednak, że badania biznesowe muszą być szybkie. Szybkość i zwinność badań to nie to samo. W sytuacji, gdy mamy półroczny cykl życiowy produktu rozsądnym podejściem do badań jest prowadzić je w sposób ciągły, zbierać wiedzę na bieżąco, a nie uruchamiać je i szybko realizować. W przypadku UX, badania nie dotyczą tylko samego produktu w fazie jego wdrożenia czy walidacji tego, jak się sprawuje, ale także każdej funkcjonalności, którą do niego dokładamy.

Warto rozróżniać badania naukowe od biznesowych, ponieważ istnieją między nimi wyraźne różnice, ale warto pamiętać, że mamy tu na myśli badania podstawowe. Pewną hybrydę obu podejść stanowią naukowe badania stosowane prowadzone w instytucjach publicznych. W nich nie chodzi już tylko o wiedzę dla wiedzy, ale także pojawia się moment poszukiwania wiedzy istotnej z perspektywy planowania i decydowania o rozwiązaniach praktycznych.

Patrząc z perspektywy badań UX, dostrzec może również sytuacje, gdy biznes zaczyna szukać sposobów na wykorzystanie wiedzy z zakresu nauk podstawowych.

Nie chodzi o zamawianie badań naukowych, ale o próbę znalezienia odpowiedzi na bieżące pytania praktyczne w korpusie już wytworzonej wiedzy.

Generalnie, biznes jest coraz bardziej zainteresowany rzetelną wiedzą i poświęca zasoby na ciągłe badania, gdyż jest to czynnik sukcesu wielu przedsiębiorstw zaliczanych do grupy „jednorożców”.



Rekomendacje

Czego biznes może uczyć się od nauki?

W biznesie nie możemy odwoływać się do wyszukanych metodologicznie narzędzi nie tylko ze względu na czas, ale również konieczność klarownego sprawozdawania wyników. W przypadku nauki odwoływanie się do zbyt prostych narzędzi jest ryzykowne, gdyż możemy spotkać się z zarzutami, że nasze badania są w niewystarczającym stopniu „wyszukane”. Istnieje zatem pokusa, by komplikować. Jak zauważa Seweryn Rudnicki:

„Mam wrażenie, że tam, gdzie jestem w nauce, to tak jakbym grał w orkiestrze symfonicznej dla filharmonii, gdzie są pewne kryteria tego grania. A jak przychodzę do działań biznesowych, to tak jakbym grał w zespole rockowym. [...] Nie da się powiedzieć, czy Beethoven jest lepszy, czy Metallica. Ludzie, którzy przychodzą na koncert Metalliki, nie chcą wsłuchiwać się, czy altówki nadążają za waltorniami itd., po prostu ich to nie interesuje. Po co innego przychodzi się na koncert Metalliki i po co innego na koncert symfoniczny.”

Trzymając się tej metafory można powiedzieć, że choć mamy tu dwie różne sytuacje, to osoby klasycznie wykształcone mają wiele do zaoferowania muzykom rockowym i vice versa. W badaniach jest podobnie. Istnieje wiele sytuacji, gdy można przenosić kompetencje badawcze między nauką a biznesem.

Do kontekstu biznesowego warto przenosić kompetencję aktywnego słuchania. Jest ono bardzo przydatne przy realizowaniu badań jakościowych. W wielu przypadkach badacze komercyjni, którzy nie odebrali gruntownego wykształcenia społecznego, przemycają w wywiadach swój punkt widzenia, wnoszą dużo siebie i swoich emocji, zamiast słuchać tego, co mają im do przekazania badani. Takie aktywne słuchanie to coś, na co kładzie się szczególny nacisk w badaniach naukowych. Jednak badacze naukowci, choć mają umiejętność aktywnego słuchania badanych, bardzo często mają problem we wsłuchiwanie się tego, co mają do powiedzenia inni badacze. Tymczasem badacze komercyjni są przyzwyczajeni do pracy zespołowej i są w stanie słuchać się aktywnie podczas spotkań roboczych, dyskutując o wynikach badań i o tym, co one właściwie wnoszą.

Inną praktyką, którą badania biznesowe mogą przejąć z badań naukowych to wyższa kontrola wpływu pomiaru na uzyskiwane wyniki. W badaniach komercyjnych na ogół jest niska świadomość nie tylko tego, jak duży wpływ mają zachowanie moderatora i pytania sugerujące, ale również tego, jak na badanych wpływają poczęstunki czy podawane na starcie informacje o wynagrodzeniu.

Ważną rzeczą, o którą warto zadbać w badaniach biznesowych jest dobór próby. Często jest dobór oportunistyczny, na przykład prowadzony wśród pracowników własnej firmy lub osób skłonnych zrobić dla nas coś za darmo. Często brakuje zastanowienia się nad tym jak próba ma się do populacji, a nawet ogólnie świadomości tego, jak rekrutacja wpływa na wyniki.

Przeszkolenie w zakresie metodologii badań społecznych sprawia, że badacze biznesowi nie tylko są świadomi kompromisów, na które się godzą, ale są w stanie lepiej argumentować w negocjacjach z menadżerami jakie wymierne korzyści przyniosłyby różne, bardziej wymagające procedury, większe próby etc.

Pewnym obszarem, w którym biznes może pracować nad jakością swoich badań jest nie tyle lepsze przygotowanie badaczy, ile lepsze przygotowanie odbiorców ich wiedzy. Częstym problemem jest brak zrozumienia, dlaczego badania muszą trwać tyle ile trwają, co wnoszą poszczególne kroki badawcze. W szczególności dotyczy to minimalnych wymogów metodologicznych, których nie da się obejść nawet przy większych nakładach finansowych i osobowych. Innym problemem jest brak gotowości na sprawdzenie, co mogą wnieść rekomendowane przez badaczy, ale słabo znane odbiorcom metody badań. Aktualnie jest stosunkowo mało miejsca na metody obserwacyjne, preferowane są rozmaite wywiady.

Dominują też badania ewaluacyjne, realizowane po tym jak produkt zostanie opracowany, a nie generatywne i eksploracyjne, które pozwalają zidentyfikować potrzeby i wymyślić produkty realizujące wartości użytkowników. W efekcie tego badacze mogą mieć poczucie, że zawsze przychodzą za późno. Jak zauważyła Joanna Gierasimiuk: „Naprawdę masę czasu tracimy na dewelopowanie rozwiązań, o których nie mamy pojęcia, dla użytkowników, o których nic nie wiemy” Jeszcze inną kwestią są nierealistyczne oczekiwania dotyczące tego, co mogą przynieść badania.

O ile w badaniach biznesowych faz generatywna jest mocno ograniczona, o tyle dominuje ona w badaniach naukowych. Prowadząc tego typu badania bardzo często nie wiemy, jakie będą ich efekty. To standard, że w nauce wiele pomysłów nie wychodzi, nie znajduje konkluzji w postaci publikacji. W biznesie istnieje oczekiwanie, by wszystko przynosiło jakiś efekt. Takie oczekiwanie mocno ogranicza eksplorację, sprawia, że prowadzimy badania bezpieczne, ale i mało wnoszące. Wprawdzie istnieją przedsiębiorstwa, które kładą nacisk na badania generatywne i eksploracyjne, ale dotyczy to takich dużych podmiotów jak Intel. W przypadku większości przedsiębiorstw brak jest tego typu przestrzeni do prowadzenia badań High-Risk, High-Reward.

W biznesie brak jest przestrzeni na rozwijanie metod badawczych. Nie chodzi o sytuacje, gdy nadaje się atrakcyjne nazwy znanym już metodom, by sprzedać je jako nowy produkt, ale autentyczny postęp metodologiczny, szukanie nowych narzędzi, które pozwalałyby odpowiadać na ważne biznesowo pytania. Nauka wciąż pozostaje źródłem innowacji metodologicznych dla badań biznesowych.

Czego badania naukowe mogą nauczyć się od badań biznesowych?

Warto zacząć od generalnej obserwacji: ludziom łatwiej przejść z nauki do biznesu, nie z biznesu do nauki.

Naukowcy mają spory problem ze storytellingiem. Produkty naukowe bywają często nie tylko nadmiernie skomplikowane, ale także bardzo nudne. Naukowcy bardzo często biorą siebie i swoje badania nadmiernie poważnie.

Badania naukowe zmagają się z deficytem kompetencji menadżerskich. Badania komercyjne są zdecydowanie lepiej zarządzane. Deficyty kompetencji w zakresie dotyczą także błędów w zarządzaniu personelem.

W środowisku biznesowym jest większy poziom merytoryczności. Spłaszczone hierarchie biznesowe dają większą swobodę dla indywidualnej ekspresji i nie tłumią zapału młodych ludzi. Niestety w badaniach naukowych spory potencjał kreatywny jest wygaszany w związku z panującymi wzorcami organizacyjnymi. W wielu miejscach między początkującymi naukowymi a ich opiekunami panują stosunki feudalne, które często prowadzą do porzucenia przez osoby podporządkowane kariery naukowej. Generalnie w nauce brak systematycznego wsparcia jednostek, w szczególności młodych, które pozostawione są bardzo często same sobie, lub wręcz rzucone na głęboką wodę. Innymi słowy, w nauce brak nacisku na people & culture.

Technologie zakłócające powstają bardzo często dzięki naukowym badaniom podstawowym, ale osoby stojące za tymi odkryciami często nie są widoczne. Naukowcy są ukryci, choć biznes regularnie korzysta z rzetelnych, wieloletnich badań. Problemem jest zatem publiczna reprezentacja nauki. Biznes jest dużo sprawniejszy w podkreślaniu swojego autorstwa i publicznego prezentowania swoich zasług. Jak zauważyła Aleksandra Dziewulska:



„Widzimy celebrytów, widzimy przywódców Doliny Krzemowej, natomiast wśród tych ludzi nie widzę naukowców, a chciałabym zobaczyć nie ludzi, którzy tłumaczą za naukowców, na czym polega nauka, tylko faktycznych naukowców, którzy występują i mówią, czym jest ich dziedzina i przynoszą tę dziedzinę do ludzi”.

Warto przeczytać


- Duncan J. W. 2017. *Should social science be more solution-oriented?*, "Nature Human Behaviour", <https://www.nature.com/articles/s41562-016-0015> [29.03.2023].
- Hall E. 2013. *Just Enough Research*, New York: A Book Apart.
- Osborne, T., Rose, N. 1999. *Do the social sciences create phenomena? The example of public opinion research*, "The British Journal of Sociology", 50 (3): 367–396.
- Pidcock, D. 2018. *What is Atomic UX Research?*, Prototypr, dostępny: <https://blog.prototypr.io/what-is-atomic-research-e5d9fbc1285c> [29.03.2023].
- Rudnicki, S. 2021. *Not a mirror but a tool: User experience research and the production of useful social knowledge*. *Current Sociology Online First*, "Current sociology" <https://doi.org/10.1177/00113921211039269> [29.03.2023].


Publikacja dostępna na licencji [Creative Commons BY-NC-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

Działania Laboratorium społeczno-technologicznego (SoTechLab) w latach 2022-2024 są finansowane w ramach programu „Społeczna odpowiedzialność nauki – Popularyzacja nauki i promocja sportu” Ministerstwa Edukacji i Nauki (SONP/SP/548668/2022).

<https://sotechlab.agh.edu.pl/>

Katedra Studiów nad Społeczeństwem i Technologią WH AGH 2023

 <https://www.facebook.com/KSSTWHAGH>

 <https://www.youtube.com/@kssitwhagh>

 <https://issuu.com/kssit.whagh>

 <https://www.instagram.com/kssitwhagh/>